



# **Anexo i)**

## **Términos de Referencia**

### **Estudio de benchmarking logístico internacional para frutas y hortalizas**

México, D.F., Septiembre del 2010.

## **Términos de Referencia para el Estudio de benchmarking logístico internacional para frutas y hortalizas**

### **1. Estudio de benchmarking logístico internacional para frutas y hortalizas**

Diagnóstico actual y perspectiva de la logística para la cadena agroalimentaria y un comparativo internacional, enfocado a los productos frutales y a las hortalizas.

### **2. Antecedentes**

La logística en la cadena agroalimentaria ha pasado de ser una herramienta necesaria para el comercio interno y externo, a ser una herramienta fundamental para la competitividad de las cadenas agroalimentarias. Esto debido a que el costo logístico representa un porcentaje significativo del costo total en éstas cadenas, particularmente las que involucran el comercio internacional.

Por lo que al reducir los costos logísticos, la variabilidad de los procesos logísticos, así como los tiempos de entrega, puede incrementar significativamente la viabilidad de los proyectos productivos y la competitividad de las cadenas agroalimentarias de México.

Se estima que el costo logístico en México representa 13% del costo total de los productos en la cadena de suministro (SE, 2008). Sin embargo estos costos son mayores para los productos en la cadena agroalimentaria ya que debido a sus requerimientos de manejo y su menor vida de anaquel requieren de un manejo especializado. Además los productos alimentarios tienen un costo menor con respecto a otros productos manufacturados, por lo que el porcentaje del costo logístico representa un porcentaje mayor que el promedio de la cadena de suministro en su conjunto. Por lo que la eficiencia logística es fundamental para la rentabilidad y supervivencia de este sector de la economía.

Una cadena agroalimentaria competitiva permitirá un mejor desarrollo de la agricultura, pesca y ganadería en México, ya que será más fácil acceder a los mercados nacionales e internacionales y aprovechar el potencial productivo del país.

Por lo que una mejora en la logística agroalimentaria en todas las regiones de México es un bien público que repercutirá en mas y mejores empleos para las zonas rurales de México y para todos los actores en la cadena agroalimentaria.

### **3. Objetivos y Alcance del Estudio**

Desarrollar un estudio que haga un diagnostico de la situación actual de la logística para el sector agroalimentario en México y lo compare con los líderes internacionales. Identificar las mejores prácticas en la logística y distribución de alimentos de los líderes mundiales.

Además debe comparar a nuestro país con los principales competidores. El propósito de hacer este comparativo, es el de encontrar áreas de oportunidad para invertir en la infraestructura y procedimientos logísticos en México, que potencialice las oportunidades de crecimiento del sector, así como para desarrollar un mapeo de la ruta que se deberá seguir en el futuro.

Es requisito indispensable que la persona física o moral interesada cuente con experiencia mínima de dos años en:

- Logística internacional.
- Benchmarking de procesos logísticos internacionales.
- Planeación de infraestructura para el comercio internacional.

#### **4. Contenido del Estudio**

El presente estudio deberá analizar y diagnosticar la cadena agroalimentaria de México y compararla con la de otros países mediante metodologías probadas y compatibles con las realizadas en otros países.

En primera instancia, se deberá realizar una revisión de la literatura para conocer los esfuerzos que se han realizado para diagnosticar la logística agroalimentaria a nivel nacional e internacional identificando fuentes de información. Posteriormente, se deberá proponer una metodología para hacer los diagnósticos logísticos que puedan ser comparables con los de otros países. Parte de la metodología deberá desarrollar una taxonomía de las principales cadenas de productos en México (ej. granos, flores, hortalizas, agricultura protegida, etc.) con las que se podrán segmentar a los productores y sus canales de comercialización y distribución.

Una vez elaborada la metodología, se obtendrá un análisis detallado de la cadena agroalimentaria nacional para los segmentos de frutas y hortalizas, el cual deberá ser cuantificable de acuerdo con medidas de desempeño cuantitativas como cualitativas, con las que se pueda comparar la cadena agroalimentaria nacional con la de otros países (Que existan medidas y/o información para hacer un análisis comparable). Como parte del diagnóstico se deberán identificar los flujos de producto de México hacia otros países y de otros países hacia México. El diagnóstico también deberá incluir un análisis cuantitativo de las condiciones de proveeduría de servicios logísticos para los productos agroalimentarios.

Uno de los elementos más importantes dentro del diagnóstico será el desarrollo del concepto de costo logístico total, mismo que deberá integrar costos de transporte, inventarios, mermas, manejo, y otros. Con estos costos se procederá a identificar los eslabones más débiles de la cadena y que incrementan desproporcionadamente los costos logísticos totales.

Posteriormente se realizará un comparativo con los principales competidores de alimentos frescos en el mundo, como pueden ser Canadá, Chile, Sudáfrica, Centroamérica. Además se compara la logística nacional con los líderes en el

manejo de mercancías frescas en el mundo, como pueden ser Holanda, Estados Unidos, Nueva Zelanda y España.

Finalmente se deberá realizar un mapa priorizado de las necesidades logísticas para alcanzar a nuestros principales competidores y alcanzar el potencial productivo y exportador del país. Este mapa deberá identificar específicamente las inversiones más relevantes para mejorar el desempeño de la cadena agroalimentaria, así como las mejoras en la regulación existente.

## **5. Metodología**

Para la realización del presente estudio se deberá considerar por lo menos:

- En una primera etapa se consideran las actividades de acopio, organización y análisis de información, bases de datos, información de estudios y desarrollo de los temas.
- En su caso, las guías de entrevista y cuestionarios que permita conocer sus experiencias y aprovecharlas en las conclusiones del estudio.
- Recolección y el análisis de la información e investigación de campo que puede abarcar entrevistas a distintos actores.

Como parte de la propuesta, se deberá entregar una lista de las actividades y su duración, en donde se deberán incluir los entregables antes mencionados.

Además, se incluirán en el cronograma 5 reuniones de evaluación, la primera al inicio del proyecto y reuniones mensuales de avance, así como un documento preliminar y una entrega final.

## **6. Productos esperados y/o Compromisos de entrega**

La persona física o moral seleccionada deberá entregar a la Dirección General de Estudios Agropecuarios y Pesqueros de la SAGARPA, en medios impreso (encuadernados) y magnético (ambiente editable), los siguientes productos:

a) Un primer documento de identificación de la propuesta que incluya descripción de la metodología a seguir, plan de trabajo a desarrollar y acciones a seguir en etapas subsecuentes.

b) Un documento en el que se presenten los avances y resultados preliminares derivados del trabajo en ejecución.

c) Un documento final que deberá incluir como mínimo los siguientes puntos:

- I. Resumen ejecutivo
- II. Antecedentes
- III. Alcances del Estudio

- IV. Revisión de la literatura
- V. Metodología utilizada
- VI. Diagnóstico de la logística agroalimentaria para frutas y hortalizas
  - a. Costo logístico total, incluyendo:
    - i. Transporte
    - ii. Inventarios
    - iii. Manejo y mermas.
  - b. Participación del costo logístico en el precio total
  - c. Flujos de transporte locales e internacionales
  - d. Logística de exportación: TLCAN, Europa y Japón
  - e. Infraestructura logística: puertos, carreteras, ferrocarriles, aeropuertos, rutas navieras, aduanas, etc.
  - f. Proveeduría de servicios logísticos para la cadena agroalimentaria
  - g. Indicadores de desempeño cuantitativos
  - h. Indicadores de desempeño cualitativos
  - i. Identificación de eslabones débiles en costo logístico total
- VII. Comparativo de la eficiencia logística internacional
  - a. Países competidores.
  - b. Líderes en el manejo logístico.
- VIII. Mapa inversiones y mejoras para la logística agroalimentaria.
  - a. Necesidades de inversión en infraestructura
  - b. Oportunidades de mejora regional
  - c. Árbol de decisiones y prioridades
- IX. Políticas públicas
  - a. Mejora regulatoria
  - b. Programas de apoyo requeridos
- X. Conclusiones

En el Convenio de Colaboración que se suscriba entre la SAGARPA y la persona física o moral seleccionada, se establecerán las fechas de entrega y de pago.

## **7. Plazos de ejecución**

La realización del estudio en comento deberá realizarse en un plazo que no excederá del 15 de diciembre de 2010, a partir de la fecha de suscripción del Convenio de Colaboración entre la SAGARPA y la persona física o moral seleccionada.

El seguimiento de la realización del estudio en comento será conforme lo establecido en los *Lineamientos Específicos de Operación, para la realización de estudios del Programa de Soporte, de los Componentes Planeación y Prospectiva y Desarrollo de Mercados, para el ejercicio fiscal 2010.*