

# PLAN RECTOR DEL SISTEMA PRODUCTO BOVINO-CARNE

## DIAGNÓSTICO DEL SISTEMA PRODUCTO BOVINO-CARNE

### I.- INTRODUCCION

#### **Marco de referencia**

A lo largo de la última década el sector agroalimentario tanto en México como en el mundo se ha visto inmerso en un proceso de globalización, apertura y de ajustes estructurales.

México cuenta con un sector agropecuario muy diverso o heterogéneo. Hay diversidad en las características productivas, las regiones del país, los climas, el tamaño de las unidades productivas, los tipos o formas de propiedad así como también por los niveles que existen en la productividad y rentabilidad

En los últimos años se han registrado aumentos en los niveles de producción en casi todos los rubros de la actividad agroalimentaria. También se ha presentado una importante expansión en las exportaciones y una mayor diversificación de productos y destinos de mercado.

La base social y los recursos naturales permiten prever un mejor desempeño del sector agropecuario. Sin embargo se han identificado diversas áreas en donde se ha convenido realizar esfuerzos adicionales, como son:

a) El fomento a la organización económica de los productores para poder enfrentar problemas como volúmenes o escalas de producción que no resultan económicamente viables o rentables

b) La vinculación de los agentes económicos que integran las cadenas agroalimentarias. (proveedores de insumos y servicios, transportistas, comercializadores, industriales, etc)

c) El desarrollo de infraestructura básica.

d) El acceso al capital para poder detonar nuevas inversiones que sean competitivas

- e) El acceso, uso y aprovechamiento de la tecnología.
- f)) El desarrollo de los mercados agropecuarios, los cuales presentan debilidades en perjuicio o detrimento de los productores
- g) La capacitación, la capacidad empresarial y visión de los mercados
- h) La competencia desleal que tiene un efecto de desequilibrio directo en los diferentes mercados

Los fenómenos de la globalización y la democratización (a través de la participación de los agentes productivos en la toma de decisiones) son fenómenos en los cuales el sector agropecuario no puede sustraerse.

La apertura de los mercados internacionales se encuentra en una etapa coyuntural y ante esta situación, el sector agropecuario en nuestro país y en particular en Baja California Sur, presenta fortalezas y debilidades. Por lo que resulta una obligación del Gobierno Federal fortalecer las medidas que permitan incrementar la competitividad del sector y de sus productores en lo individual.

Bajo este marco, se torna fundamental la participación coordinada de los sectores, de los diferentes eslabones de la cadena productiva, pero también de los distintos niveles de gobiernos: el Federal, los Estatales y Municipales. Todo lo anterior encaminado a establecer los mecanismos que fortalezcan al sector ante este proceso de globalización.

### **Acciones de Política Agroalimentaria para el Fortalecimiento Sectorial**

A lo largo de la presente administración, el Gobierno Federal ha instrumentado programas estructurales para apoyar al sector.

Se reconoce la situación de los mercados agropecuarios internacionales, así como el fin del período de transición del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), en donde se desgravó la totalidad de los productos agropecuarios a partir del 1ero de enero de 2003 (con excepción de maíz, frijol, azúcar y leche en polvo).

A efecto de fortalecer al sector para que pueda enfrentar los retos que se presentan, se han diseñado un conjunto de medidas legislativas, presupuestales y administrativas, que están siendo instrumentadas de manera coordinada con el Poder Legislativo y las Secretarías de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), de Economía (SECO), de Desarrollo Social (SEDESOL), de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), de Salud y de Hacienda y Crédito Público (SHCP).

Estas medidas consideran a los diferentes segmentos de productores:

- a) Productores con excedentes comercializables, alta tecnificación y posicionamiento en los mercados.
- b) Productores medianos con viabilidad para generar excedentes y media o baja tecnificación.
- c) Productores de autoconsumo.

Las medidas que se contemplan son compatibles con los derechos y obligaciones de México, derivados de acuerdos comerciales internacionales.

## **Marco legal**

La integración y operación de los Comités Sistemas Producto se sustentan en los siguientes documentos:

- Constitución Política Mexicana
- Ley de Desarrollo Rural Sustentable
- Programa Sectorial del Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006
- Reglamento Interno de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.
- Lineamientos para la integración y operación de los Comités Sistema-Producto a nivel nacional, regional y estatal
- Reglamentos de los Comités

### **La Constitución Política Mexicana**

Establece en el artículo 25 que el Estado tiene la responsabilidad de organizar y conducir el desarrollo nacional como medio para integrar a la nación. La rectoría del Estado en materia económica es definida como la facultad de planear, conducir y orientar la actividad económica nacional, así como la regulación y fomento de las actividades que demanda el interés general, entre ellas el desarrollo agropecuario.

### **La Ley de Desarrollo Rural Sustentable**

Publicada el día 7 de Diciembre del 2001.

En sus artículos 149 a 152 se señala la organización en integración de los Sistemas Producto, por cada producto básico o estratégico como Comités del Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural Sustentable.

La LDRS establece en su Artículo 1 su observancia general en toda la República. Sus disposiciones son de orden público y están dirigidas a promover el desarrollo rural integral del

país, en los términos de la fracción XX del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

Se declaran de interés público la planeación y organización de la producción agropecuaria, su comercialización e industrialización, por lo que el Estado tendrá la participación que determina el presente ordenamiento, llevando a cabo su regulación y fomento en el marco de las libertades que otorga la Constitución.

El Artículo 2. estipula que para lograr el desarrollo rural integral, el Estado impulsará un proceso de transformación social y económica que conduzca al mejoramiento sostenido y sustentable de las condiciones de vida de la población rural, a través del fomento de las actividades agropecuarias y forestales.

El Estado impulsará la organización de los productores y las formas de asociación económica determinadas en las leyes vigentes, propiciando con ello una mejor vinculación de la producción agropecuaria con otros agentes de la cadena agroalimentaria y el consumo final, así como del resto de la economía.

El Estado impulsará asimismo el cambio tecnológico que incremente la productividad y la rentabilidad, fortalezca la competitividad y multiplique las fuentes de empleo y el ingreso de la población campesina.

El Artículo 3 menciona que en el marco de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos el Estado, a través de los gobiernos federal, estatales, municipales y del Distrito Federal, desarrollará políticas, programas y acciones que consideren a la agricultura, la ganadería y la silvicultura como actividades preponderantes en el ámbito rural y, por lo tanto, prioritarias para el desarrollo económico y social del país. Los gobiernos federal, estatales, municipales y del Distrito Federal, en cumplimiento de la presente ley, ejecutarán sus políticas, programas y acciones con los siguientes objetivos:

I. Promover el bienestar social y económico de los productores, de sus comunidades, de los trabajadores del campo y, en general, de la población rural, mediante la generación de empleo, incluyendo el no agropecuario en el medio rural, así como el incremento del ingreso y la diversificación del empleo;

II. Combatir el desequilibrio económico regional, a través de la atención diferenciada a las regiones de mayor marginación, mediante una acción integral del Estado que impulse la transformación y la reconversión productiva y económica de dichas regiones con un enfoque productivo sustentable;

III. Contribuir a la seguridad y soberanía alimentarias de la nación mediante el impulso de la producción agropecuaria nacional; y

IV. Fomentar la conservación de la biodiversidad y el mejoramiento de la calidad de los recursos naturales, mediante el aprovechamiento sustentable de los mismos.

El Artículo 4 dice que las acciones del Estado en el medio rural tendrán carácter prioritario en los términos de las leyes aplicables, se aplicarán con los criterios de equidad social, integralidad y sustentabilidad, y concurrirán a su realización los gobiernos federal, de las entidades federativas y de los municipios, e igualmente podrán participar los sectores social y privado mediante mecanismos de coordinación y cooperación.

Los compromisos y responsabilidades del gobierno federal frente a los particulares y frente a los otros órdenes de gobierno, quedarán establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo y en los programas sectoriales aplicables y se atenderán en los términos que proponga el Ejecutivo Federal y apruebe la Cámara de Diputados en el Decreto de Presupuesto de Egresos de la Federación.

Esta Ley menciona en el Título segundo sobre la planeación, coordinación y organización del desarrollo rural. Establece la aplicación de los preceptos de los artículos 25 y 26 de la Constitución en el medio rural y se determina la participación del gabinete agropecuario y la Comisión Intersecretarial para atender la coordinación, la federalización y la descentralización como criterios rectores de la gestión pública, dándoles existencia y sustento jurídico al Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural Integral y a los Consejos Estatales Agropecuarios, a los convenios de coordinación con las entidades federativas y a los distritos de desarrollo rural como base de la organización territorial y administrativa del gobierno federal y por ende la instancia inmediata de atención pública al sector.

En el Título octavo habla del fortalecimiento de las organizaciones económicas y Sistema-Producto. Establece las bases jurídicas para modernizar las formas de organización productiva y a través de las cadenas productivas los sistemas producto de los diferentes cultivos agrícolas; se reconoce la organización nacional de productores rurales, se crea el Registro Nacional Agropecuario y se regulan los Sistema-Producto.

De tal forma que es en la LDRS donde se establece obligatoriamente la constitución de los Comités Sistema-Producto, en base a los siguientes artículos:

a) Art. 149: *La Comisión Intersecretarial (presidida por SAGARPA) promoverá la organización e integración de sistemas-producto, como Comités del Consejo Mexicano para el Desarrollo Rural Sustentable. Los comités son mecanismos de planeación, comunicación y concertación permanente entre los actores económicos que forman parte de las cadenas productivas, y*

b) Art. 150: *Establecer un Comité Nacional de Sistema-Producto por cada producto básico.*

El sistema producto es el conjunto de elementos y agentes concurrentes de los procesos productivos de productos agropecuarios, incluidos el abastecimiento de equipo técnico, insumos y servicios, acopio, transformación, distribución y comercialización. (Art. 3o, fracc. XXXI de la LDRS)

## **El Plan Nacional de Desarrollo 2001 – 2006**

Es el instrumento rector de toda la acción de la administración pública federal y se constituye el instrumento base de la planeación del Ejecutivo Federal con un horizonte de seis años, presenta los principios, objetivos y estrategias que orientan acciones durante la administración.

Este documento es el producto de un amplio proceso de participación ciudadana que comenzó en el período de transición presidencial del año 2000 y que culminó en el mes de mayo de 2001. Durante el proceso los ciudadanos expresaron su visión acerca de los problemas prioritarios de México, pero también comentaron sobre las expectativas para su desarrollo.

La situación a la que se aspira a futuro está definido en la visión de México en el año 2025, en la que se dibujan las características del país que se busca alcanzar para que la población tenga una alta calidad de vida y se desarrolle en un ambiente sano, con igualdad de oportunidades para todos y con un estricto apego al estado de derecho.

El ejecutivo federal estableció su misión en función de ese futuro deseado, también se definen los principios que rigen el actuar de las Secretarías y entidades de la administración pública federal y que aseguran la rectitud en la implantación de objetivos y programas.

En el PND se delimitan las políticas social, económica, interior y exterior, que establecen el marco que norma la acción de gobierno para el logro de la visión de México en el año 2025, así como los objetivos y estrategias derivados de esas políticas.

El ejecutivo federal se compromete a que todas sus dependencias y entidades, -entre ellas la SAGARPA – utilicen prácticas que hagan eficiente el uso de recursos, transparenten sus funciones y eliminen la corrupción, con el fin de seguir una política de buen gobierno.

### **Programa Sectorial, de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación** **2001-2006.**

El PND da origen a los programas sectoriales, institucionales, regionales y especiales, en los que se especifica, para cada sector, los objetivos, las metas, las estrategias y las políticas que se implementan en una administración.

El propósito fundamental del Programa Sectorial en materia de ganadería es mejorar los niveles de vida de los ganaderos e incrementar la producción, para abastecer en forma suficiente el mercado doméstico con productos de calidad y explorar nuevas opciones en el ámbito internacional, con base en la transformación de las estructuras económicas y sociales prevalecientes y sus relaciones de intercambio, como es la participación organizada de los productores para la plena utilización de los recursos naturales y financieros, fortaleciendo así su integración con el resto de la economía del país.

El Programa sectorial establece dentro de su visión el “ Lograr mayor eficiencia en nuestra producción y andamiaje comercial agrícola, pecuario y pesquera, para que sean actividades rentables y se sitúen con alto margen de competitividad y sustentabilidad tanto en la economía global, como en nuestro propio abastecimiento.”

El concepto de cadenas se establece en el Programa Pecuario en el objetivo 3

### **El Programa Pecuario en su objetivo 3 establece:**

Promover la organización de productores e integración de cadenas agroalimentarias pecuarias.

#### **líneas estratégicas**

- Impulsar la constitución y regularización de las organizaciones ganaderas, al amparo de la Ley de Asociaciones Ganaderas y su Reglamento.
- Articular las acciones de los diferentes agentes económicos que participan en los procesos producción-consumo en la producción de alimentos y productos pecuarios e impulsar los Comités participativos por especie producto y su vinculación con los Comités Estatales de Fomento y Protección Pecuaria para que funjan como órganos de consulta y gestión del fomento ganadero.

#### Procesos y proyectos

“El desarrollo del sector ganadero de las principales naciones productoras se ha sustentado en la integración vertical y horizontal de los procesos, a través de cooperativas y consorcios de empresas que alcanzan economías de escala y que, por lo tanto, favorecen la inversión en los diferentes niveles de las cadenas agroalimentarias, la planeación de los procesos de compras de insumos y materias primas, así como la consolidación de la oferta y la comercialización de sus productos

*Organización de productores.*- Un rubro de atención será promover la organización de los productores para que adopten figuras que han resultado exitosas en otras latitudes.

- Impulsar y brindar asesoría a los productores para que regularicen el funcionamiento de su organización bajo el nuevo esquema previsto en la ley de Organizaciones Ganaderas y su reglamento, así como para la constitución de nuevas, cuando así se justifique. A través de este tipo de organizaciones y otras que se conformen al amparo de ordenamientos legales diferentes, es que se sustentará la integración de las cadenas.
- Reforzar la operación del Registro Nacional Agropecuario, para que se reconozca su personalidad jurídica y disfruten de los beneficios que esta ley les otorga.

*Cadenas productivas pecuarias.*- La integración en los procesos productivos ganaderos, se ha asociado, fundamentalmente, al grado de desarrollo de las unidades productivas, en donde las

explotaciones que han logrado adecuados niveles de capitalización y tecnología, se han incorporado a las fases de industrialización y comercialización.

Sin embargo, un amplio sector de la producción nacional se ha visto al margen de esta integración, afectando negativamente sus posibilidades de capitalización, ya que una parte importante del valor agregado es retenido por agentes intermediarios, cuya actuación repercute negativamente en el nivel de precios al consumidor. A fin de sanear estos procesos se realizarán diversas acciones para:

Vincular a los pequeños y medianos productores a los eslabones de las cadenas producción-consumo de la ganadería, bajo esquemas organizados de participación y concertación que favorezcan su acuerdo e induzcan un proceso de integración vertical y horizontal, que les permita aprovechar la infraestructura de transformación existente e invertir en la modernización, equipamiento y la creación de nuevas instalaciones, plantas de alimentos balanceados y rastros, entre otros.

Fomentar esquemas innovadores que sustenten el establecimiento de siembra bajo contrato, lo cual además de asegurar la comercialización de parte de la producción agrícola, disminuirá las presiones por importaciones y posicionará en mejor lugar al ganadero mexicano, al no tener que absorber el diferencial de precio con respecto a sus competidores del exterior.

Revitalizar la operación de los Comités Participativos por Especie-Producto a nivel regional y nacional y establecer el marco jurídico para la toma de acuerdos y apoyos para su consecución.

Impulsar la conformación de Subcomités o Grupos de Trabajo por Especie-Producto en los estados, en el marco de los Comités Estatales, a través de encuentros regionales y nacionales de estos foros de concertación.

Motivar la participación de dependencias internacionales, federales y estatales, así como de organismos privados para la consecución de acuerdos entre agentes económicos de las cadenas productivas pecuarias.”<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural y Alimentación 2001-2006

## **Reglamento interno de la SAGARPA**

:

La SAGARPA en su papel de cabeza del sector agropecuario pone de manifiesto en el artículo 16 Fracción III del Reglamento Interior las atribuciones y funciones para Sistemas Producto.

### **Lineamientos para la integración y operación de los Comités Sistema-Producto Pecuario.**

Con el propósito de accionar una mejor vinculación entre el sector agrícola productor de granos y los sectores ganaderos que en mayor medida los consumen, el Gobierno Federal se ha propuesto desarrollar esquemas novedosos que aseguren la comercialización y que se logre el posicionamiento del ganadero mexicano. Por ello se revitaliza la operación de los Comités por Sistema-Producto a nivel regional y nacional y éstos se ajustarán al marco jurídico para la toma de acuerdos y apoyos para su consecución. De manera paralela se promueve la conformación de Subcomités o Grupos de Trabajo por Sistemas-Producto en los estados, preferentemente en el marco de los Comités Estatales APRA el Fomento y Protección Pecuarias.

La misión de esto es: "Propiciar la integración de los agentes económicos que conforman las cadenas producción-proceso-comercialización-consumo de las especies pecuarias y definir acciones consensuadas para su fortalecimiento."

La visión es: " Ser foros de análisis y concertación para la vinculación de los eslabones de las cadenas productivas, así como la solución eficiente y eficaz de la problemática que las afecta, con el fin de elevar la producción y productividad a lo largo de las cadenas para ofrecer productos de origen animal suficientes, de calidad y precios competitivos, promoviendo una rentabilidad equitativa."

El Objetivo es" Propiciar la integración de los agentes económicos que participan en las diferentes fases de las cadenas productivas mediante foros permanentes de consulta y análisis de la situación ganadera que permitan la definición de medidas de fomento para el fortalecimiento de la planta productiva primaria y en los que se establezcan medidas conjuntas para dar solución a la problemática".

## **Antecedentes de Sistemas Producto:**

En la década de los 70`s se introduce en México el concepto de cadenas y sistemas como metodología para el análisis de las actividades agropecuarias.

A finales de los 80`s se instalaron los Comités Mixtos participativos por rama de producción con alta incidencia gubernamental en las decisiones.

En los 90`s se fomenta el trabajo en Sistemas-Producto, (como Comités fundamentalmente de productores) e inicia la evolución a Consejos Nacionales en algunos productos (Tequila, flor, sorgo, arroz, entre otros).

La característica de estos esquemas de organización por cadena productiva o Sistema Producto es que no tenían el sustento de un marco legal.

En la actual administración la SAGARPA plantea un nuevo enfoque, fortaleciendo el concepto de Sistema Producto y Cadena Agroalimentaria, como formas de integración de productores con los demás sectores productivos que participan en el proceso de producción consumo, buscando lograr mayores niveles de competitividad en toda la cadena, todo ello en base al sustento legal que proporciona la Ley de Desarrollo Rural Sustentable.

### Marco legal

La integración y operación de los Comités Sistemas Producto se sustentan en Ley de Desarrollo Rural Sustentable, Programa Sectorial del Plan Nacional de Desarrollo 2001- 2006, Reglamento Interno de SAGARPA.

## **DEFINICIONES**

### *Sistema Producto:*

Es el conjunto de elementos y agentes concurrentes de los procesos productivos de productos agropecuarios, incluidos el abastecimiento de equipo técnico, insumos y servicios de la producción

primaria, acopio, transformación, distribución y comercialización. (Art. 3ero. Fracc. XXI de la LDRS).

*Cadena Productiva;*

Proceso Sistémico en el que los actores de una actividad económica interactúan desde el sector primario hasta el consumidor final, basados en el desarrollo de espacios de concertación entre el sector público y privado orientados a promover e impulsar el logro de mayores niveles de competitividad de dicha actividad.

Considerando que las definiciones de Sistema-Producto y Cadena Productiva se orientan en el mismo sentido de hacer converger a todos los agentes que participan en un proceso de producción hasta el consumo, se establece que los conceptos de “Sistemas Producto” y “Cadenas Productivas” son equivalentes y para efectos de operación y considerando los términos utilizados por la Ley de Desarrollo Rural Sustentable se utilizará el término de Sistema Producto.

*Comité Sistema-Producto:*

Mecanismo de planeación, comunicación y concertación permanente entre los actores económicos que forman parte de las cadenas productivas. (Art. 149 de la LDRS)

*Productos Básicos Estratégicos:*

Se consideran productos básicos o estratégicos, con las salvedades, adiciones y modalidades que determine año con año o de manera extraordinaria, la Comisión Intersecretarial, con la participación del Consejo Mexicano y los Comités de Sistema Producto correspondientes los siguientes: Maíz, caña de azúcar, frijol, trigo, arroz, sorgo, café, huevo, leche, **carne de bovino**, porcinos, aves y pescado. (Art. 179 de la LDRS).

*Plan Rector:*

El Plan Rector es el conjunto de políticas, estrategias y acciones a realizar en una cadena para alcanzar mejores niveles de productividad y alcanzar mayor nivel de competitividad en todos los eslabones, y en la cadena en su conjunto.

*Consejo de Productores:*

Es una figura asociativa de carácter legal que incluye aquellas organizaciones de productores pecuarios que de manera conjunta han decidido participar como sector productivo integrante del Comité Sistema-Producto.

### **Objetivos:**

Considerando las atribuciones que marca a Ley de Desarrollo Rural Sustentable y el Programa Sectorial de la SAGARPA se establecen como objetivos del Sistema Producto los siguientes:

- 1) Lograr una integración comunicación y coordinación permanente entre los agentes de la cadena
- 2) Armonizar la producción con el consumo, para generar productos de calidad y competitivos.
- 3) Mejorar el bienestar social y económico de los productores y demás agentes de las cadenas

### **Objetivos específicos:**

- 1) Promover y consolidar la organización de los productores en torno a una cadena que le permita establecer interlocutores que interactúen con los demás sectores
- 2) Estrechar las relaciones entre instituciones, dependencias, organismos desconcentrados y diversos organismos gubernamentales, para establecer una vinculación de programas de apoyos y de trabajo de acuerdo a las necesidades de cada sistema producto.
- 3) Concertar los programas y acciones de producción y comercialización a nivel nacional, regional y estatal.
- 4) Establecer e instrumentar los planes rectores o programas estratégicos que contengan las políticas, estrategias y acciones que permitan el desarrollo, crecimiento y ordenamiento de la cadena, para lograr mayores niveles de competitividad.

## **Integrantes de los Comités por Sistema Producto**

Se enlistan las propuestas de representaciones de los diferentes sectores ante los Comités, debiéndose adecuar las misma dependiendo del Comité en trato, misma que tiene una finalidad enunciativa mas no limitativa

### **Del Sector Público**

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Secretaría de Economía, Secretaría del Trabajo y Prevención Social, Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Secretaría de salud, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Educación Pública, SCT, SRA, FIRA, Banca Rural, BANCOMEXT, NAFIN, FOCIR, FIRCO, PRONABIVE, Fondo Nacional de Investigación Agropecuarias, Universidades, Escuelas de ecuación Superior y tecnológicas Agropecuarias, CONACYT, PROFECO, Sistema Nacional de Información de Mercados de la SE, Instituto Nacional Indigenista, ASERCA, Asociación Mexicana de Secretarios de Desarrollo Rural.

### **De la organización de productores**

CNC, Confederación Nacional de organizaciones Ganadera y sus filiales por especie-producto, Confederación Nacional de Propietarios Rurales, Consejo Nacional Agropecuario, Asociación Mexicana de Engordadores de Ganado, Unión Nacional de Porcicultura, Asociación Mexicana d Criadores de Ovinos, Asociación Nacional de Ganado Lechero, A.C, Asociación Nacional de Apicultores.

### **De los sectores industrial y de comercialización**

Asociación Nacional de Rastros Particulares A.C.

Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos Balanceados A.C.

CANACINTRA

Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales

Asociación Nacional de Empacadoras Tipo Inspección Federal A.C.  
Consejo Mexicano de Sorgo  
Consejo Mexicano del Maíz  
Consejo Nacional de Empacadoras de Carnes Frías y Embutidos, A.C.  
Consejo Regulador de la Miel de Abeja A.C.  
Cámara Nacional de la Industria Textil  
Cámara Nacional de Industriales de la Leche  
CANFARMA  
INFARVET

Organizaciones no Gubernamentales

Fundación para el desarrollo Rural A.C.  
COFUPRO  
Asociaciones de Profesionales y Técnicos Especialistas  
Instituciones de enseñanza superior  
Compañías Aseguradoras  
Organismos de Financiamiento

Dependiendo de los Comités, se puede contar con representantes de otros agentes económicos relacionados con cada una de las cadenas.

Cuando se considere por la naturaleza de los asuntos a tratar, cualquier miembros del Comité podrá solicitar al área coordinadora se invite a participar en las sesiones, a representantes de otras asociaciones Ganaderas Locales, generales y especializadas.

Para el caso del sector industrial y comercial, se recomienda convocar a las camaras locales y en su caso, regionales, de no existir éstas, se deberá identificarse y convocar a líderes de opinión de estos sectores.

## Datos básicos de la entidad

### BAJA CALIFORNIA SUR, MÉXICO

-

### Ubicación geográfica

Baja California Sur está ubicado al norte 28° 00', al sur 22° 52' de latitud norte, al este 109° 25', 115° 05' de latitud oeste. Colinda al norte con Baja California y el Golfo de California, al este con el Golfo de California y al sur y oeste con el Océano Pacífico. Está ubicado en la zona noroeste del país y junto con Baja California, Sonora, Sinaloa y Nayarit, conforma una de las regiones geoeconómicas en que se divide el territorio nacional.

### División municipal

La Ciudad y Puerto de La Paz es la capital del estado.

Municipio	Cabecera Municipal
Comondú	Ciudad Constitución.
Mulegé	Santa Rosalía
La Paz	La Paz
Los Cabos	San José del Cabo.
Loreto.	Loreto

### Clima

Los tipos climáticos son: seco desértico semi-cálido, seco estepario, cálido seco y templado seco. El primero se localiza en la porción central del estado; el segundo en la región montañosa del Golfo; el tercero se ubica en las sierras al sur de La Paz y al norte de San José del Cabo y el cuarto, en las partes altas de las sierras de La Laguna y de San Lázaro.

En el estado se registran temperaturas máximas absolutas de 40 a 44 grados en verano; temperaturas mínimas promedio de 14 a 16 grados y temperaturas medias de 23 grados.

BCS pertenece a un cuerpo muy especial, la Península de Baja California, único en muchos aspectos: forma alargada; posición geográfica con su mayor parte dentro de la zona subtropical y

con una pequeña porción en la zona tórrida; limitada en tres de sus costados por mares con propiedades distintas, y con una larga cordillera cargada hacia el mar del Cortés. Todo esto más otros factores externos hacen que su clima sea bastante variado en espacio y en tiempo.

Uno de los aspectos más conspicuos de BCS es su aridez. Su precipitación media anual es alrededor de 180 ml y la más simple de clasificación de un desierto, solo con base a su escasa precipitación, menor a 250 ml, define sin lugar a dudas un clima desértico.

También el hecho de que la Península de BCS se encuentre en dos cuerpos de agua muy disímiles influye bastante sobre el clima del estado.

La costa del Pacífico está influida por la corriente de California, del Océano Pacífico Norte y por "surgencias", o ascensos a la superficie de corrientes frías, desde las profundidades del mar, a causa de la acción restante de los vientos sobre la superficie del mar, especialmente sobre las costas occidentales de los continentes. La Corriente de California es la rama suriana de la gran corriente del Japón, sus temperaturas frías, 13 a 19 grados centígrados, producen nubes bajas y neblina. La neblina es un factor importante para plantas y animales en toda la región costera del pacífico, hasta la región de los Cabos, donde se disipa la Corriente de California.

En el verano la brisa proviene del mar y evita la presencia de temperaturas excesivas sobre la costa del pacífico y, en especial sobre el desierto de Vizcaíno; lo cual propicia que la costa del pacífico muestre en cuanto a temperatura, características típicamente oceánicas.

En cambio la costa este del Estado bordea al Golfo de California o mar de Cortés, la única gran cuenca e evaporación del Océano Pacífico, producto de una escasa profundidad en su extremo norte. Esto, adicionalmente a que el Golfo es alimentado con aguas del Océano Pacífico Tropical, hace que la Costa del Golfo sea más caliente en verano y más fría en invierno, que la del Pacífico; lo cual convierte en una costa casi continental en cuanto a la variabilidad de la temperatura anual. Además el Mar del Cortés actúa como un canal natural al paso de las masas de aire tropical caliente del Océano Pacífico. Su temperatura media anual superficial es de 24 grados centígrados, en contraste con la del 18 grados centígrados de la costa del Pacífico. La enorme evaporación de sus aguas hace que su salinidad sea mayor y que esto a su vez incremente la temperatura del agua, y por lo tanto la temperatura del aire. El mínimo de temperatura ocurre en enero y el máximo en agosto y septiembre. En general, el aire en contraste con sus aguas calientes del verano al otoño y más frío del invierno a la primavera. La amplitud o variación anual de la temperatura es de

10 grados centígrados en el Sur y de 20 grados centígrados en el Norte. En promedio, la costa Oeste del Golfo recibe la mitad de la precipitación de la Oriental.

En general, el clima del estado puede ser clasificado como de desierto de costa Oeste de baja latitud, y su aridez solo se mitiga a lo largo de las altas serranías, en especial al Sur, en la Sierra la Laguna.

Tomando como base la vegetación, gran parte del estado pertenece al Desierto Sonorense y puede ser dividido en regiones o provincias fitogeográficas donde cada una posee una vegetación distintiva.

### **Precipitaciones pluviales**

La precipitación pluvial presenta uno de los promedios más bajos del país, siendo la máxima en la zona de Los Cabos con alrededor de 400 milímetros anuales; la mínima anual es de 50 milímetros en las costas y la media anual es de 200.

Dada la enorme importancia que tiene el agua para los ciclos funcionales de animales y plantas, en una región tan árida como la de BCS, es conveniente pensar en la lluvia en términos estacionales y no anuales. Aunque para esto, las estaciones del año se clasifiquen de una manera hasta cierto punto arbitraria, pero conveniente para su manejo: invierno de Diciembre a Febrero, Primavera de Marzo a Mayo, verano de Junio a Agosto; y otoño de Septiembre a Noviembre.

El estado por su ubicación geográfica, se encuentra bajo la influencia climática de varios procesos o regímenes, aunque ninguno de ellos domina consistentemente.

El hecho de que el estado esté sujeto a distintas regímenes climáticos hace que en ciertos años los ciclones de invierno lleguen extremadamente hacia el Sur o, en otros, en verano, los monzones se extiendan sobre manera hacia el Oeste, lo cual cambia el clima notoriamente.

Así mismo, en la mayor parte del año, los vientos del Noroeste indican la influencia de la anticiclón del Pacífico sobre el estado. Sin embargo, durante el verano al sentirse los vientos del Este y Sureste especialmente cuando un ciclón tropical amenaza al estado, se manifiesta la influencia aunque marginal del anticiclón de Bermudas-Azores. En otras palabras, Sudcalifornia está ubicado dentro de un "canal isobárico", o área de bajo presión, localizada entre dos celdas de alta presión o anticiclones.

De manera semejante a la costa oeste de Estados Unidos, la Noroeste del estado recibe su mayor cantidad de lluvia en invierno. El bajo de las aleutianas domina en el Norte del Pacífico y las tormentas ciclónicas de invierno viajan hacia el sur trayendo bajas temperaturas y precipitación, como un resultado de los ciclones del pacífico y de la corriente de chorro polar.

## **Relieve**

El relieve de BCS está íntimamente ligado a la geología de la península de Baja California. Y es con su ayuda con la que se puede comprender mejor la ausencia o presencia de ciertas formas o geoformas en determinados lugares. Los procesos que contribuyen a modelar el paisaje están asociados a fuerzas que, si las ejerce el interior de la tierra hacen referencia a procesos endógenos y si se presentan sobre la superficie terrestre entonces se asocian a procesos exógenos.

La descripción del relieve es relevante porque influye enormemente sobre el clima, la flora y la fauna, la distribución del agua sobre la superficie, la infiltración de ésta, su almacenamiento y además la trayectoria y cantidad de lluvia de fenómenos meteorológicos como los ciclones.

El relieve de BCS es bastante distintivo debido a una alargada Cordillera cargada hacia el Mar Bermejo NO – SE que recorre gran parte del estado. En su porción norte está constituida por la Sierra San Fco, el Volcán del as Vírgenes y la Sierra Sta. Lucía, después se ensancha y eleva dando lugar a la Sierra Guadalupe, más hacia el Sur se angosta y descende en elevación hasta desaparecer en el Istmo de La Paz como la Sierra la Giganta.

En las porciones bajas y del lado del Océano Pacífico aparecen las grandes planicies: El Desierto de Vizcaíno al NO; el llano Purísima-Iray, en la parte central de estado y en el Istmo de La Paz, el Valle de La Paz y el Valle del Carrizal. En el Sur se localizan extensiones más reducidas: el Valle de Los Planes al Norte de la Sierra de la Laguna; entre ésta y la Sierra la trinidad se ubican el Valle de Santiago, al Norte y el Valle de San José al Sur. Por el lado del Golfo existe un gran número de pequeñas cuencas o valles como también son denominados en los cuales se asientan poblados cuya existencia depende de la escasa recarga y del agua subterránea almacenada en las entrañas de pequeños acuíferos.

Con el objeto de describir el relieve de la entidad se clasificó al estado en seis grandes y distintas regiones, a saber: Serranías del Norte que comprende principalmente las Sierras San Francisco, Las Vírgenes, Santa Lucía y Guadalupe; Cordillera Central formada por la Sierra la Giganta; Llanos de Magdalena: Región de Los Cabos, con las Sierras Las cruces, el Novillo, Las Trincheras, La gata, La trinidad, y la Laguna: serranías y Desiertos del Vizcaíno, que incluye las Sierras de San José de Castro y de santa Clara y el desierto de Vizcaíno.

## **Cuencas**

Si de algo importante depende el Estado de BCS para su desarrollo, o para mejores niveles de organización y de calidad de vida, es del agua.

El agua dulce, el agua útil para el consumo humano por su bajo contenido de sales disueltas a diferencia del agua salada, en el caso de BCS es sumamente escasa. Sudcalifornia es el estado de la República que recibe menos lluvia, su externa aridez es indudable y por lo tanto es imprescindible lograr de una manejo óptimo del agua. Sin embargo el uso correcto de un recurso requiere antes que nada de conocerlo, pues sólo así se podrá tener una conciencia clara de él.

BCS es una entidad que no tiene ríos, es decir corrientes permanentes de agua de considerable tamaño, sino arroyos o flujos de agua intermitentes. Los arroyos conducen agua por canales naturales llamados cauces, solo en contadas ocasiones en el año o en ninguna, pero engañan con su sequedad pues cuando suceden ciclones son capaces de conducir caudales, descargas o gastos de magnitud extraordinaria.

Algunos arroyos parecen ser permanentes, sin embargo el agua se debe a la presencia de un represo, dique o muro que retire o almacena agua, o a una poza o lugar donde el terreno muestra propiedades favorables para retener agua por más tiempo. El agua almacenada generalmente proviene de ojos de agua o manantiales, es decir, sitios donde las condiciones del terreno permiten brotar agua subterránea.

Las tinajas son estanques naturales, asentados sobre materiales impermeables, a los cuales recurre el rancharo sudcaliforniano para surtirse de agua.

## Vertientes

El largo y angosto territorio de BCS cuenta con un muy bien definido parteaguas principal que divide a sus aguas superficiales en dos grandes vertientes, o pendientes hacia donde escurre el agua: La del Golfo y la del Pacífico. Dicho parteaguas debido a la posición de las cordilleras que conforman al estado corre longitudinalmente de NO a SE y se está cargado hacia el Golfo, dando lugar a cuencas pequeñas en esa vertiente y cuencas mucho más grandes en la del Pacífico.

## Superficie territorial y tipo de uso de suelo en BCS

La superficie total del estado es de 7,367,700 hectáreas. Los datos del VII Censo Agrícola Ganadero reflejan que BCS cuenta con una superficie de 2,713 485.389 ha, de las cuales el 63.89% corresponden a propiedad privada, 34.05% ejidal y 2.06%.

Del total de la superficie de BCS sólo el 3.7% (99,230 ha) está dedicada a la agricultura.

De esa superficie (99,230 ha) el 70.1% corresponde a la propiedad privada, 29% a propiedad ejidal y el 0.9% a unidades de producción mixtas. (INEGI, 1991).

En ese mismo censo se identifica que la superficie sembrada promedio por producción privada fue de 19.7 ha. Para la propiedad ejidal fue de 4.8ha y 4.6 ha para la propiedad mixta.

Forestal	154,787
Industrial	224
Urbano	8,007
Otros usos	3,534,811

## Vegetación

El 77.84% de la superficie estatal está cubierta de matorral, destacando el cardón pelón, la pitahaya y el palo adán. El 5.67% es selva de palo blanco, torote colorado y cajalosúchil, el 1.33% es bosque de encino roble, encino negro, pino piñón y guayabillo, sólo el 2.33% del suelo se dedica a la agricultura y el resto 12.83% está cubierto de forraje y ornamentales.

Los principales productos agrícolas en sus diferentes ciclos son: frijol, maíz, trigo, cebolla, chile, garbanzo, hortalizas, jitomate, papas, algodón, sorgo, aguacate, alfalfa, cítricos, cártamo, calabazas, chícharo, sandía, dátiles, ciruelas y mango.

### **Infraestructura de comunicaciones y transportes**

La carretera transpeninsular conecta al estado de Baja California Sur con Baja California Norte. Al 31 de diciembre de 1995, el estado contaba con 4,207.7 km. De red carretera; 1,249 km. De pavimentada principal; 319.5 km. De pavimentada secundaria; 857.7 km. De revestida secundaria, 719.6 km. De terracería secundaria, 9.5 km. De camino real y 1,052 km. de revestida.

Existen tres aeropuertos internacionales: La Paz, Loreto y San José del Cabo, que en 1995 manejaron 21,683 salidas y 21,561 entradas.

Se cuenta con un puerto de altura, uno de carga en el Pacífico y dos puertos marítimos que conectan la península y el macizo continental con servicio de carga y pasajeros. Las rutas marítimas son: Santa Rosalía Topolobampo, La Paz-Topolobampo y La Paz-Mazatlán.

El Instituto de Radio y Televisión del Estado de Baja California Sur maneja una radio y una televisora. Existen una televisora privada, 11 radiodifusoras privadas, 10 televisoras repetidoras y 3 periódicos de circulación estatal, sin contar periódicos, semanarios y revistas de circulación local.

### **Población**

BCS es el estado de la República Mexicana con menor densidad de población, es decir, número de habitantes por unidad de superficie, 4.3 habitantes/km cuadrado. La media nacional es de alrededor de 41 habitantes/km cuadrado. Según el Censo de población de 1990 (INEGI, 1991 e INEGI y Gobierno del Estado de BCS, 1992).

BCS no es ajena a la tendencia mundial de crecimiento urbano a expensas del campo, de donde emigra una pujante juventud en búsqueda de quimeras que no necesariamente obtendrá en la ciudad. Este paso del campo a la ciudad se debe fundamentalmente a las condiciones tan deplorables en que se encuentra el primero. El abandono y desinterés hacia el mismo ha sido en nuestro país un mal muy difícil de erradicar. Olvidar que el campo nos proporciona los alimentos que requerimos ha impedido dedicarle la atención que merece. Afortunadamente, el hombre del campo sudcaliforniano no es ningún improvisado, ha batallado por siglos con un ambiente nada fácil de manejar. El ha sido el valuarte de la soberanía de esta porción de nuestro país tan alejada del resto, sabiendo conservar la tradición y el folklor sudcalifornianos, además de aprovechar sabiamente los recursos que la naturaleza ha proporcionado. Abandonarlo es ir contra nuestra

esencia y dignidad, por eso es importante hacer el esfuerzo de entenderlo y apoyarlo, porque si desaparece todos desaparecemos con él.

Al examinar las cifras frías lo primero que uno observa es que BCS es un estado compuesto predominantemente por localidades rurales, asentamientos humanos con una población menor a los 2500 habitantes. De 2308 localidades que existen en el Estado el 99.48% es decir, 2296 tienen menos de 2500 habitantes, pero esto no es todo, ya que el 95% del total cuenta con menos de 100 habitantes (2197 localidades). Lo cual indica que los criterios de desarrollo del estado incluyendo la formación de profesionistas, necesariamente debe considerar en sus planteamientos esta condición tan especial, el alto número de pequeños asentamientos humanos que son el eje y punto de apoyo para futuros aprovechamientos de los recursos naturales de BCS.

Con la intención de desglosar más las cifras se presenta el cuadro siguiente que se maneja por Municipio. No se considera al Municipio de Loreto, que antes del Censo pertenecía al Municipio de Comondú.

MUNICIPIO	Número de localidades	1 a 99 habitantes	%	2,500 a más de 100,00 habitantes	%
COMONDÚ	883	850	96	4	0.45
MULEGÉ	383	356	93	4	1.04
LA PAZ	746	718	96	2	0.27
LOS CABOS	296	273	92	2	0.68
TOTAL	2308	2197	95	12	0.52

La tabla anterior permite ver que el Municipio con mayor número de localidades con menos de 100 habitantes es Comondú y que el que menos tiene es Los Cabos con un alto porcentaje de 92%. Así mismo se observa el pequeño número de ciudades con más de 2,500 habitantes que en el futuro seguramente crecerá, pero que de ninguna manera afectará el número de aquellas con poca población.

Por último conviene recalcar que el 99.5% de las localidades en BCS son rurales. En Comondú el porcentaje es de 99.6%, en Mulegé de 99%, en La Paz de 99.8% y en Los Cabos de 99.3%.

Sin embargo no debemos olvidar que además del número de localidades es importante conocer como se distribuye la población de acuerdo al tamaño de las localidades.

Para esto la tabla siguiente muestra las poblaciones y los porcentajes en relación al total de la población de cada Municipio, de todas aquellas localidades con menos de 100 habitantes (1) y con menos de 2,500 habitantes (2), así como el porcentaje entre ambas (1) (2) en relación a su población

MUNICIPIO	(1) menos de 100 habitantes	%	(2) menos de 2,500 habitantes	%	(1) (2)
COMONDÚ	7,493	10	20,829	28	36
MULEGÉ	3,508	10	15,356	39	23
LA PAZ	7,885	5	19,945	12	40
LOS CABOS	3,213	7	12,969	30	25
TOTAL	22,099	7	69,099	22	32

Es interesante señalar que las localidades con menos de 100 habitantes en el mayor de los casos solo alcanzan el 10% de la población total del Municipio, como sucede con Comondú y Mulegé, así mismo, los Municipios con el mayor porcentaje de población en localidades con menos de 10 habitantes, con respecto al total rural son: La Paz con 40% y Mulegé con 39%. Estos números indican claramente que la población rural en BCS es pequeña (69,099), del orden del 22% y que está ampliamente distribuida en espacio, en comunidades muy pequeñas, que absorben el 32% del total de la población rural.

La región de mayor densidad de localidades es aquella asociada al valle de Santo Domingo, que se extiende por el Sur hasta la altura de Santa Rita, localizada en el tramo de carretera de Cd. Constitución a La Paz y por el Norte hasta el poblado Francisco Villa en el tramo carretero de Cd. Insurgentes a la Purísima; así como un poco más al Norte, alrededor de la Purísima y San Isidro. Al Sur de BCS alrededor de la Sierra de la Laguna se da otra gran concentración de localidades que se prolongan sobre el Valle del Carrizal, al Sur de La Paz y por la costa del pacífico alrededor de la Cueva, San Ramón y Cerro Prieto, a la altura de la estación de microondas de Matapé sobre el tramo carretero de La Paz a San Hilario (el 100). Las regiones con menor densidad de localidades son varias y se ubican en distintas partes del estado, principalmente en las Serranías donde la red caminera no está tan desarrollada. No obstante, las principales son: Una franja longitudinal y paralela a la Península del Vizcaíno en el desierto de san Sebastián Vizcaíno; una

en la porción Noreste del estado; otra en la Sierra Guadalupe y una más en las cumbres de la Sierra de la Laguna.

El resto del estado se constituye una región media en cuanto al número de localidades con escasa población.”<sup>2</sup>

A continuación se muestran datos más actualizados donde se incluye el Municipio de Loreto (Datos extraoficiales a 2003)

Población total	375,494
Comondú	66,096
Mulegé	45,963
La Paz	182,418
Los Cabos	71,031
Loreto	9,986

La densidad actual de población es de 5.09 habitantes por kilómetro cuadrado.

Baja California Sur tiene a la fecha 2,883 localidades: (2003).

No.de localidades	No. de habitantes
2,690 de 1 a 49	
1 .de 50 a 99	
1. de 100 a 499	
1 .de 500 a 999	
1 .de 1000 a 1999	
1. de 2000 a 2499	
1 de 2500 a 4999	
1. de 5000 a 9999	
1 . de 10,000 a 14,999	
2. de 20,000 a 49,999	
1. . . de más de 100,000	

<sup>2</sup> EMIGDIO Z FLORES, “Geosudcalifornia, Geografía, agua y ciclones”. UABCS.

La población total del estado (375,494) representa el 0.4% de la población total del país, de ésta 191,013 son hombres y 184,481 mujeres; el 34% es menor de 15 años, lo que representa poco más de la tercera parte del total. El grupo de edad de cero a 18 años suma la cantidad de 159,901 habitantes, lo que viene a ser el 42.6% de la población total.

### **Población económicamente activa**

Un 72.8% de la población se ubica en el rango de edad de 12 años y más. De este grupo el 56.69% pertenece a la población económicamente activa (PEA); dentro de ésta la participación mayoritaria corresponde a los hombres con 68.57% y por su parte la población económicamente inactiva (PEI) representa el 43.16%. De la PEI el 36% son estudiantes, el 49.40% hacen quehaceres domésticos y el 14.60% declaró otro tipo de inactividad. Del porcentaje de estudiantes de la PEI, el 48.62% son hombres y de la población femenina inactiva el 67.34% se dedica a tareas del hogar. En el estado de Baja California Sur, en octubre de 1992, el porcentaje de la población ocupada con respecto al PEA fue de 97.53%, así el desempleo abierto fue de 2.47%, dato similar a la proporción nacional.

De la PEA, podemos descartar que la actividad de mayor importancia es en el sector terciario (gobierno, comercio, transporte y otros servicios), con un 63.29%; el sector secundario (minería, extracción de petróleo y gas, industria manufacturera, construcción, electricidad y agua) con un 20.36% y en último lugar el sector primario (agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca), con un 16.20%.

La distribución de la población sudcaliforniana en grandes grupos de edad muestra la existencia de una gran demanda de servicios educativos, asistenciales y de seguridad social, ya que tres de cada diez personas están en edades no productivas y de la población en edad productiva el 43.16% es inactiva.

### **Escolar**

Es importante resaltar que los indicadores para el estado están por encima del promedio nacional, lo que significa que en materia educativa Baja California Sur cuenta con una mejor cobertura que el país en su conjunto. En octubre de 1992 el 87% de la población de 15 años y más, en el país sabía leer y escribir. En el estado de población alfabeta alcanzó 94.5%, siete puntos porcentuales

arriba de la media nacional. Baja California Sur ocupa el tercer lugar a nivel nacional de alfabetismo.

De acuerdo con la ENADID, se registra una mayor cobertura en educación básica que el promedio nacional, ya que mientras que en todo el país cerca de 89 niños de cada 100 entre los seis y los 14 años asisten a la escuela, en el estado esta cifra asciende a 94; la población de seis a 14 años representa el 20.07% del total de Baja California Sur.

En el estado se tiene un nivel de instrucción más elevado que las proporciones nacionales, sólo el 7.3% no tiene instrucción. En lo que respecta a otros niveles de instrucción la situación es similar al panorama nacional, pero sobresale que el 49.5% de la población tiene instrucción postprimaria, colocándose cinco puntos porcentuales por arriba de la proporción nacional (44.3%).

Distribución porcentual de población de 15 años y más según nivel de instrucción.

### **Análisis de encadenamientos intersectoriales**

En el marco de un análisis estructural, la producción del sector presenta dos tipos de efectos sobre el resto de los sectores de la economía:

- 1.- Efectos como demandante de las producciones de otros sectores y
- 2.- Efectos como oferente de insumos por ellos utilizados.

Los encadenamientos hacia atrás miden la interconexión del sector agropecuario de BCS con los sectores que le proporcionan insumos, mientras que los encadenamientos hacia delante cuantifican la interrelación del sector con aquellos a los que vende como insumos.

El comercio en BCS muestra fuertes encadenamientos hacia adelante como sector revendedor pero su vinculación hacia atrás es muy escasa, ya que depende esencialmente de sus compras fuera del Estado.

Construir una economía altamente integrada es un reto para BCS.

Los sectores que muestran encadenamientos en la economía son solo tres: Procesamiento de alimentos, productos de minerales y no metálicos y servicios financieros.

En cuanto a los encadenamientos hacia delante, sobresalen en primer lugar el sector de comercio, restaurantes y hoteles, seguido por la agricultura y pesca, y por comunicaciones y transportes.

TIPO DE ESLABONAMIENTO	SECTORES FAVORECIDOS
Hacia atrás	Productos alimenticios, minerales no metálicos, construcción, textiles
Hacia adelante	Comercio, agropecuario y pesca, comunicaciones y transportes, servicios comunales, sociales y personales, servicios financieros
Ambos	Productos alimenticios, minerales no metálicos, servicios financieros

Fuente: Villa, Manuel Angeles, " La Estructura Económica de BCS", Diagnóstico Estratégico de BCS, UABCS, 2004.

## II- SITUACIÓN ACTUAL

### LA ECONOMIA INTERNACIONAL

Introducción:

Esta sección tiene como objetivo el proporcionar información que permita comprender el marco internacional y su influencia sobre el sistema producto en Baja California Sur.

De acuerdo a SAGARPA, los componentes de la producción nacional de carne en canal se cuantifica con los registros administrativos siguientes:

1. Componente: Exportación: Es la suma aritmética de las exportaciones de ganado bovino en pie convertidas a carne en canal (115 Kg. promedio por cabeza) más las exportaciones de carne de bovino en trozos. (SICMSE)
2. Sacrificio en Rastro TIF: Es el sacrificio registrado en rastro tipo inspección federal convertido a carne en canal (223Kg promedio por cabeza) menos las importaciones de ganado para abasto (convertida a carne en canal), carne en trozos y deshuesada. Fuente (SENACICA/SAGARPA y SICMSE)
3. Rastros: Es el sacrificio registrado en rastros municipales convertido a carne en canal (207 Kg. Promedio por cabeza. (INEGI)

De esta forma, la suma de los tres componentes anteriores más la producción de rastros privados e in- situ (otros puntos de sacrificio) da por resultado la producción nacional.

En el marco internacional, México mantiene relaciones comerciales con el mundo a través de Tratados de Libre Comercio con EU y Canadá (TLCAN), Unión Europea, Israel, Japón y algunos países de Centro y Sudamérica; mientras que con el resto del mundo se mantiene un arancel acordado con la Organización Mundial de Comercio (OMC) de Nación Más Favorecida. En este contexto.

Baja California Sur se convierte en una entidad que realiza intercambios comerciales con el resto del mundo, bajo las reglas establecidas para cada caso en lo particular. Muestra de ese flujo comercial entre Baja California Sur con el mundo es el consumo local de carne de bovino importada, cuyo origen en su mayor volumen es proveniente de los Estados Unidos.

Al hacer referencia a los flujos comerciales de bovino carne en el mundo, se deben tomar en cuenta dos aspectos: Las exportaciones y las importaciones.

En términos de exportaciones, el continente americano concentra más del 50% y los principales países exportadores son Estados Unidos, Brasil, Canadá, Argentina y la Unión Europea. Sin embargo el país exportador más importantes del mundo es Australia, que mueve carne de bovino en un volumen de 929,707 toneladas al año. Estados Unidos sigue en orden de importancia y exporta un volumen aproximado de 899,834 toneladas anuales. Canadá se incluye en el tercer lugar de los exportadores con 394,168 toneladas. En este contexto, nuestro país: México se ubica muy lejos de los países antes mencionados. México participa con el 5.6% del total de las exportaciones mundiales, moviendo un volumen de 133,929 toneladas al año. (SIAP/SAGARPA). Las cifras anteriores permiten ubicar a Baja California Sur en el contexto internacional en cuanto a flujos de exportación. En este sentido BCS no registra oficialmente la exportación de carne de bovino. No obstante ello, los productores -miembros del Comité- mencionan que se sabe que este producto sale de la entidad hacia otros Estados como Baja California y Sinaloa y éstos a su vez, exportan el bovino carne hacia los Estados Unidos. Situación que deberá verificarse para establecer el destino o mercado final así como el precio al que se oferta al consumidor. Todo ello con la intención de detectar los márgenes de ganancia que se “escapan” de los actores locales.

Para nuestro país la actividad del comercio internacional de la carne de bovino es muy importante. Este subsector ha representado el que obtiene mayores ingresos de divisas para el sector pecuario.

En relación a las importaciones las cifras oficiales indican que el 47% se concentra también en América, el 34% en Asia y el 16% en Europa, siendo Estados Unidos el país con el mayor volumen de importación seguido por Japón e Italia. Estos datos indican de cierta forma el comportamiento de demanda internacional y en este sentido para BCS el mercado de Estados Unidos se convertiría en el idóneo por la cercanía geográfica, sin embargo se deberá ser cauteloso en cuanto a este asunto, en virtud de la estricta reglamentación para internar carne de bovino.

Es importante comentar que las importaciones presentan un comportamiento hacia la alza. Destaca el caso de México, con una elevada tasa de crecimiento en las importaciones. En los últimos diez años las importaciones han crecido en 11.2% en general. Otros países a los que hay que prestar atención por su participación como grandes importadores, son: Rusia, Francia, Corea del Sur y Uzbekistán. Estos países, aunque distantes de BCS y de México presentan un segmento del probable mercado potencial.

En el caso de México existen diversas formas de oferta del producto de bovino carne en el mundo. Por un lado, las exportaciones, ya sea en presentaciones fresca, congelada o refrigerada han crecido debido principalmente a la búsqueda de nuevos destinos de mercado como Estados Unidos, Uruguay y Cuba, así como Japón, China y en menor escala el mercado Europeo. Cada uno de ellos con su normativa particular. Por ejemplo, Estados Unidos presenta la implementación de normas y legislaciones que evita la entrada o importación a su mercado. “La normalización de la industria de la carne hace una diferenciación según estándares de calificación de los canales. (prime, choice, select y comercial) dependiendo de su penetración y marmoleo (grado de infiltración grasa en la carne) extendiendo esta certificación a los cortes, pero que no reconoce una clasificación similar si procede de otro país. En este sentido las exportaciones de carne a Estados Unidos son clasificadas como comerciales, independientemente de la calidad y el tipo de corte de que se trate. Una de las posibles alternativas para incrementar las exportaciones de carne de bovino a nivel mundial es recurrir a nichos de mercado en el extranjero que requieran de cortes americanos y mexicanos a precios competitivos o presentaciones similares y de calidad.

„3

En cuanto a importaciones de bovino carne que tiene México y BCS, éstas provienen principalmente de Estados Unidos. Con el marco del TLCAN actualmente se tiene un arancel cero para carne de bovino, a excepción de vísceras y despojos.

---

<sup>3</sup> Claridades Agropecuarias, Septiembre 2002.

Según datos oficiales a partir de 1997 se presenta una tendencia creciente de las importaciones. Situación que debe observarse detenidamente para tomar precaución de que dicho comportamiento no afecte aún más al sistema producto tanto a nivel nacional como a nivel de BCS. Actualmente Baja California Sur importa el 42% del total de su consumo de carne de bovino.

En aspectos de producción de carne, México se ubica en el séptimo lugar mundial - según los datos de la FAO- con una producción de 1,449,720 toneladas anuales al 2002, lo que representa el 2.51% de la producción mundial. (57,711,337 Toneladas anuales. FAO).

Los países productores que ocupan los seis primeros lugares y en orden de producción son: Estados Unidos, Brasil y Argentina, seguidos por Australia, Francia y la India.

Los datos anteriores permiten visualizar que la competencia en nuestro Continente para lo que se refiere al mercado nacional se encuentra en el producto importado de Estados Unidos, Brasil y Argentina principalmente. Sin menoscabo de lo que pudieran significar las importaciones del resto de los países.

México es actualmente el segundo mercado más grande para Estados Unidos en exportaciones de res. Según datos oficiales del Gobierno Americano en el 2001 la importación de bovino carne procedentes de Estados Unidos representó el 24 % del total de sus exportaciones, con una compra de 311,404 toneladas métricas de res con un valor de 774.9 millones de dólares. Lo que significa que un fuerte competidor del productor de bovino carne en Baja California Sur es el productor del vecino país del Norte.

La apertura económica y el TLC han tenido un gran impacto en la estructura de producción y en el abasto nacional. México pasó a ser exportador de animales en pie para engorda y en importador de carne de bovino, principalmente deshuesada (91.2% del total de la carne importada, según datos de SAGARPA).

Es importante mencionar que estos cambios presentados en el mercado de la carne no son sólo debido a cambios en México, sino también a los cambios que se han venido presentando en el mercado exterior. Muestra de ello es la tendencia a la baja de precios a nivel mundial.

Ejemplificando el caso del mercado norteamericano, - principal productor de carne de bovino en el mundo-, el consumo de cortes deseables se da para una parte específica de la de canal, lo que

hace que se cubra un alto porcentaje del costo de ésta. Provocando con ello que el resto de la carne tenga costos menores y por ende su exportación se puede manejar en otros cortes o deshuesada a menores costos y exportar así a mejores precios, obteniéndose mayores márgenes de ganancia para el productor norteamericano.

El TLCAN dejó descubierta en materia de aranceles, los rubros de carne de bovino, lo que también propició un mayor incremento en las importaciones. De tal manera que todas estas situaciones han colocado en desventaja al productor mexicano y por ende al sudcaliforniano. Sin embargo y no obstante la resolución final de la investigación antidumping sobre la importación de carne y despojos comestibles, publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 27 de Abril del 2002, la importación no se ha logrado disminuir.

Esto significa que nuestro país seguirá posicionándose como un fuerte importador de carne bovina y esta misma situación se replica para BCS.

Ahora bien, en el mercado de carnes, la tendencia internacional muestra un aparente estancamiento respecto al caso de carne bovina y ello se debe a diversas razones que explican las preferencias de consumo de las distintas carnes. Algunas de los principales motivos son: el comportamiento de los precios y los fuertes problemas sanitarios en algunas regiones del mundo que ha enfrentado la ganadería, - sobre todo en Europa. Mientras en el caso del mercado de México, evidentemente el principal motivo está identificado en el diferencial de precios lo que marca el aumento en el consumo de otro tipo de cárnicos, principalmente carne de pollo y la obvia disminución para la carne de bovino.

Existen otras razones que están contribuyendo aún más en el cambio del comportamiento del consumo. Un análisis que hace la FAO indica que los países desarrollados de Europa – principalmente - se refleja una tendencia hacia la baja de los niveles de consumo de carne bovina, situación que está asociada a la demanda que están haciendo los consumidores preocupados por cuidados de la salud y que poseen mayor información sobre la importancia de aspectos como la inocuidad, calidad, etc. La muestra más palpable se ha dado a partir del problema de las vacas locas o encefalopatía espongiforme bovina, al igual que la fiebre aftosa que ha venido apareciendo en países como Inglaterra, Francia, España, Alemania, quienes son los principales países productores de aquella región.

No obstante esta tendencia relativa hacia la disminución de los niveles de consumo de carne bovina también debe recordarse que los niveles de población tienen una tendencia de crecimiento en regiones del mundo, sobre todo en aquellos países de menor desarrollo, que según datos de la FAO se observan los mayores aumentos en el consumo de carnes.

Otros factores a considerar en el comportamiento y las tendencias del consumo de carne en el entorno internacional son el consumo per capita y la cultura alimentaria que se presenta en las distintas regiones y distintos países del mundo. En este sentido, la carne de bovino presenta los mayores niveles de concentración de consumo en el continente americano con el 54% del consumo mundial, seguido de Europa con el 29% y por Asia con el 19%.

En niveles del consumo per cápita de carne bovina, destacan países como Uruguay con 84 kilos de carne al año por habitante, Argentina con 68 y Nueva Zelanda con 64 kg.

México registra un consumo per cápita de 17.3 kg. y otros países en América: Estados Unidos con un 43.6 kg, Canadá 33.7kg y en Europa: Australia con 55.5 Kg. Esta tasa de crecimiento muestra una tendencia a la baja en los países pertenecientes a la OCDE es de  $-0.2\%$  en la década de los noventa, por ejemplo, Francia  $-2.3$ , Dinamarca  $-0.8\%$ , Australia  $-0.5\%$  y Nueva Zelanda  $-0.2\%$ . No obstante lo anterior es sumamente importante señalar que si se comparan los consumos per cápita de los países desarrollados con los de menor desarrollo éstos últimos siguen presentando cifras altas. Lo que es interesante de resaltar es que todos estos datos proporcionan indicadores que en su conjunto resultan útiles e indispensables para detectar segmentos de mercado y compradores. En este caso se insiste en aterrizar toda esta información al caso de la realidad del sistema producto de bovino carne en Baja California Sur.

***¿Cuál es el significado de este entorno internacional en términos del fortalecimiento de la cadena productiva de bovino carne en Baja California Sur?***

En primer término es importante ubicar la situación real actual del sistema en el contexto internacional.

Según la FAO en sus datos al 2002, México se ubica en el séptimo lugar mundial en producción de carne bovina con 1,449,720 toneladas anuales, lo que representa el 2.51% de la producción mundial. (57,711,337 Toneladas). De ese volumen de 1,449,729 toneladas producidas en México

durante el 2002, Baja California Sur tuvo una producción de 15,658 Toneladas en pie y canal. Cifra que representa el 1.08% de la producción nacional y .027% de la producción mundial.

En cuanto a las cifras de exportaciones. México representa el 5.6% de las exportaciones mundiales y en las cuales BCS no logra alcanzar registro en cifras oficiales.

En cuanto a las importaciones los datos que proporciona la SAGARPA la balanza comercial de la BCS se muestra deficitaria. Es decir, Baja California Sur no presenta exportaciones pero sí importaciones. Según las cifras oficiales para el 2003 el 42% del consumo aparente de carne en Baja California Sur fue de importación. Es decir, en Baja California Sur hubo una introducción de carne de bovino en el orden de las 6,314.20 toneladas.

Estas cifras permiten ubicar el marco de referencia del sistema producto Bovino Carne de Baja California Sur en el contexto internacional. Es importante señalar que, a pesar de la fuerte competencia que representa la creciente importación de carne, el mercado nacional interno y sobre todo el local, sigue constituyéndose como una alternativa real para la colocación del producto de bovino carne. La producción local actual no es suficiente para cubrir la demanda interna o el consumo aparente -que de acuerdo a datos de SAGARPA – en el 2003 oscilaba en el orden de los 15,717.49 Toneladas, de los cuales solo 5,336.80 toneladas son de producción local. Por lo anterior y a más de una década de la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio con América de Norte los saldos para el sistema producto bovino carne en BCS no parecen del todo positivos para un contexto internacional.

La oferta y demanda de carne en BCS hace que los productores tengan pocas o nulas oportunidades ante la fuerte competencia que representa el vecino país del norte. Es por ello que estos indicadores permiten inferir que el mercado interno es hacia donde los productores sudcalifornianos tendrán que seguir volteando, sin restar la posibilidad de continuar identificando nuevos nichos de mercado, así como a seguir orientando esfuerzos hacia la búsqueda de una diferenciación de producto, entre otros aspectos a considerar y analizar.

Por los datos aquí plasmados, el fortalecimiento de la cadena o del sistema producto en BCS se convierte en una opción estratégica y urgente para el productor.

## **LAS RELACIONES CON LA ECONOMIA NACIONAL**

Introducción:

Esta sección tiene como objetivo el proporcionar datos sobre la articulación del sistema agroalimentario y la economía nacional. Se proporcionarán datos que permitan ver el aporte que tiene el sistema en la economía nacional, así como también el impacto que tiene la economía nacional sobre la estructura del sistema.

En el apartado anterior de este diagnóstico se observó que el proceso de apertura comercial ha tenido un fuerte impacto no solo en el mercado de la carne en México, sino también en la estructura de producción. Por un lado nuestro país se ha convertido en uno de los principales importadores de carne de bovino en el mundo pero también se ha fortalecido como exportador y sobre todo en el rubro de ganado en pie. Así pues, los cambios en el mercado de la carne se deben a los movimientos de los mercados externos, a la dinámica en la comercialización mundial, así como también a lo que se presenta al interior del país.

En la década que se analiza, comprendida de 1992 al 2002 nuestro país ha sufrido una serie de cambios que han afectado de diversas formas a los sectores y en este sentido el agropecuario ha tenido un crecimiento menor al de la economía nacional general. Según cifras oficiales el Producto Interno Bruto (PIB) Agropecuario registró más de 20 puntos porcentuales por abajo del PIB Nacional durante la década de 1990 al 2000 y el subsector pecuario tuvo una pérdida marginal superior al 4% en su participación al PIB Nacional. En el 2001, según datos del INEGI el PIB Nacional fue de 1,612,874.0 Millones de pesos, mientras que el PIB Agropecuario 80,928.1 millones de pesos y el PIB de la ganadería fue de 18,600.8 millones de pesos.

La actividad ganadera representa una de las que participan con mayor porcentaje en el abastecimiento nacional y en el que la producción de carne de bovino representa el 31% del total de producción de cárnicos.

Según datos oficiales la ganadería para carne se inició en las áreas tropicales de México seguido por un proceso de población ganadera en el Norte, lo que justifica la información del Sistema de Información Agropecuaria de Consulta (SIACON) que registra a los principales Estados

productores de bovino en canal en el siguiente orden de importancia a Veracruz, Jalisco, Chiapas, Sonora, Chihuahua y Tabasco.

El hato ganadero de México se ha constituido del cruce de criollos con razas provenientes de América (Estados Unidos) y de Europa. Actualmente se tienen razas principalmente como la Charolais, Heferod, Angus, Simmental, Brahman , Gyr y Guzerat, entre otras.

El ganado conocido como de doble propósito se distingue principalmente por el cruce provocado de las razas lechera Holstein y la Suizo.

La población de ganado bovino en México fluctuó entre los 30 y 33 millones de cabezas, según datos del SIACON durante 1992 y 2002, mientras que la producción presentó un crecimiento entre 1,258 y 1,467 miles de toneladas, exceptuando en 1996 y 1997, años que presentaron una baja. Posterior a ese lapso, se ha presentado un crecimiento en la producción de carne que se considera ha sido debido al impulso y aprovechamiento de recursos genéticos y tecnológicos.

Los principales productores de carne se concentran en cinco Estados que representan el 44% de la producción nacional: Veracruz, Jalisco, Chiapas, Sonora y Chihuahua.

La producción de ganado para carne se desarrolla en diversos contextos agro- climáticos y tecnológicos, así como en diferentes sistemas de manejo y finalidades de explotación. De esta forma se marcan distintos estilos y formas de producción y explotación que se pueden circunscribir de acuerdo a regiones o Estados en México y a sus condiciones geográficas y climáticas.

En México se han establecido tres regiones: árida y semiárida, templada, trópico húmedo y seco. Respecto a los sistemas de manejo: éstos pueden ser intensivo o engorda en corral y extensivo o engorda en agostadero o praderas. La finalidad de producción puede ser de novillos para abasto, pie de cría o de becerros para su exportación.

La región árida y semiárida comprende: Baja California, Baja California Sur, Sonora, Chihuahua, Coahuila. Durango, Nuevo León y Zacatecas, además de ciertas áreas de San Luis Potosí y Zacatecas. En esta zona el sistema de producción está orientado a la cría de becerros para exportación a Estados Unidos y/o a corrales de engorda del país. En esta zona se engorda en

corral y se produce vaca-becerro y predominan las razas europeas Charolais Hereford y Angus. Esta zona es la más importante en exportaciones del ganado en pie.

La región templada comprende los Estados de Aguascalientes, Hidalgo, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Oaxaca, Puebla, Querétaro, Tlaxcala y D.F. En esta zona se tiene una explotación preponderantemente extensiva, sustentada en pastoreo en las épocas de lluvia y se complementa con esquilmos el resto del año. El sistema de producción que predomina es el de vaca becerro. En esta zona existen más explotaciones a baja escala, incluyendo las de tipo familiar, donde emplean insumos de baja calidad.

La región de trópico húmedo y seco comprende los estados de Campeche, Chiapas, Colima, Guerrero, Morelos, Nayarit, Quintana Roo, Sinaloa, Tabasco, Veracruz y Yucatán. Esta zona se destaca por ser la que produce el mayor volumen de carne y obviamente la que sacrifica más animales. Esta es una zona natural que provee becerros para engorda y finalización en corrales nacionales y de carne en canal. Aquí existen dos formas de producción: un sistema de engorda que se basa en el desarrollo y finalización de novillos en potreros que tienen abundante forraje y ciertas limitaciones nutricionales, practicándose la suplementación aljmenticia normalmente al final de la engorda y cuando escasea el forraje y la otra forma de producción es con aquellos animales de doble propósito, se comercializa la leche y el ganado proveniente de la cría y engorda.

Otro de los indicadores importantes para considerar en el entorno nacional es el Consumo Nacional Aparente (CNA). En este rubro, cifras oficiales de SAGARPA muestran que para el 2001 se tuvo un CNA de 1,732,864 toneladas. De la cuales la producción nacional cubrió 1,428,393 Toneladas Y se importaron 306,676 Toneladas. Y se tuvo una exportación de 2,205.00 Toneladas.

En este sentido, el comportamiento del mercado de carnes en México presenta como eje ordenador de los precios y la demanda a la carne de ganado bovino.

## **CONTEXTO ESTATAL**

### **LA ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA O CADENA AGROALIMENTARIA**

Introducción:

Esta sección tiene como objetivo el permitir una comparación de la capacidad actual y potencial de los distintos grupos para competir. Se trata de la identificación y caracterización técnica y económica de los actores, de las actividades básicas y de las actividades de apoyo que constituyen la estructura de la cadena.

En el Taller diseñado con los miembros del Comité se trabajó:

- I.- En la identificación de actividades y actores
- II.- En la tipificación de actores por categoría homogéneas
- III.- En la cuantificación con base en medidas e indicadores

Y se obtuvo el siguiente resultado:

Se identificó la estructura de la cadena y se identificaron las actividades de apoyo y las básicas.

<b>ACTIVIDADES BÁSICAS Y ACTIVIDADES DE APOYO</b>	<b>PASOS TÉCNICOS</b>	<b>AGENTE</b>	<b>PRODUCTO</b>
<b><u>ACTIVIDADES DE APOYO</u></b>			
<b>ABASTECIMIENTO EN INSUMOS Y PROVISIÓN DE SERVICIOS</b>	Producción de forrajes Comercio de insumos  Provisión de servicios	Productores locales Comerciantes locales y nacionales  Gobierno Universidad Autónoma de BCS CIB NOR Despachos o Prestadores de Servicios Profesionales	Forrajes: Alfalfa Alimentos balanceados, herramientas, medicamentos.  Capital Asistencia técnica
<b><u>ACTIVIDADES BÁSICAS</u></b>			
<b>PRODUCCIÓN PRIMARIA</b>	Crianza  Engorda	Productores criadores  Productores de engorda Asociación Ganadera	Carne en canal  Carne en pie
<b>ELABORACIÓN DE CHORIZO</b>	Comercio de insumos Deshebrado o picado de carne Mezcla o amasamiento Empaque o embutido	Comerciantes, tablajeros Empresas familiares o micro-empresas	Chorizo
<b>ELABORACIÓN DE CARNE SECA O CESINA</b>	Comercio de insumos Preparación salado Secado	Comerciantes, tablajeros Tablajero, empresa familiar y micro	Cesina
<b>ELABORACIÓN DE MACHACA</b>	Comercio de insumos Preparación salado Secado Trituración Empaque	Comerciantes, tablajeros Tablajero, empresa familiar y micro	Machaca
<b>COMERCIALIZACIÓN</b>	Acopio  Crianza de engorda Introducción al rastro Comercio	Acopiadores Regionales Acopiador con Movilización Externa  Engordadores Introdutores Al Rastro Tablajeros	Carne en pie  Carne en pie
<b>CONSUMO</b>			

Se realizó un ejercicio en el taller participativo donde se permitiera colocar por categorías homogéneas a cada uno de los eslabones de la cadena.

La intención principal es el minimizar las limitaciones que se dan al realizar un diagnóstico tradicional. Se considera que existen diferencias entre los mismos

productores, así como entre los comercializadores, consumidores, etc. Se obtuvieron los siguientes criterios de diferenciación o categorización por eslabón:

### ACTIVIDADES DE APOYO

ACTIVIDADES BÁSICAS Y ACTIVIDADES DE APOYO	PASOS TÉCNICOS	AGENTE	PRODUCTO
<b>ABASTECIMIENTO EN INSUMOS Y PROVISIÓN DE SERVICIOS</b>	Producción de forrajes Comercio de insumos	Productores locales Comerciantes locales y nacionales	Forrajes: Alfalfa Alimentos balanceados, herramientas, medicamentos.
	Provisión de servicios	Gobierno Universidad Autónoma de BCS CIB NOR Despachos o Prestadores de Servicios Profesionales	Capital Asistencia técnica

Se establecieron los siguientes criterios para diferenciar a los proveedores

CRITERIO	OBSERVACIONES / COMENTARIOS
1.- Locales	Proveedores ubicados en cualquiera de los Municipios de BCS
2.- Nacionales	Proveedores ubicados fuera de BCS y dentro del país
3.- Importación	Proveedores extranjeros

Cada criterio se dividió en categorías y se procedió a estimar el porcentaje de cada una de esas categorías en el contexto del universo

CONCEPTO	CATEGORÍA				
	Oferentes de Forrajes	Oferentes de Alimentos Balanceados	Oferentes de Medicamentos	Oferentes de Herramientas	Provisión de Servicios
Locales	100%	60%	70%	60%	70%
Nacionales		20%	15%	10%	25%
Importación		20%	15%	30%	5%

## ACTIVIDADES BÁSICAS

### PRODUCCIÓN PRIMARIA

ACTIVIDADES BÁSICAS Y ACTIVIDADES DE APOYO	PASOS TÉCNICOS	AGENTE	PRODUCTO
<b>Producción primaria</b> 5000 productores, 3500 registrados en 29 asociaciones. 1500 sin registro	Crianza  Engorda	Productores criadores  Productores de engorda Asociación Ganadera	Carne en canal  Carne en pie

CRITERIO	OBSERVACIONES / COMENTARIOS
1.- La tenencia de la tierra	La forma legal en que son poseedores o propietarios de la tierra en la que realizan la actividad pecuaria
2.- Importancia de la actividad en la economía del productor	Se basa en sí la actividad es la única, principal o si existen otras actividades que representen otros ingresos al productor.
3.- La visión que tiene el productor	Se entiende como la forma y actitud de trabajo que tiene el productor.
4.- Los sistemas de producción	La forma en que se produce y el índice de agostadero
5.- El tamaño de la explotación	El número de cabezas de ganado que tiene cada productor
6.- El nivel de tecnificación	Se refiere al uso de tecnología, intensidad de uso
7.- La situación económica	La experiencia en gestión para acceder a programas de apoyo
8.- La delimitación de predios	Existencia de delimitación. Existencia o no de condueñazgo
9.- El grado de escolaridad	Nivel de educación escolar
10.- El grado de organización	Organizados en grupos

**PRODUCCION PRIMARIA**

CONCEPTO	CATEGORÍAS															
<b>A. CRITERIOS PRINCIPALES</b>																
Los sistemas de producción	Extensiva 90%						Semi-intensiva 10%									
El tamaño de la explotación	1 a 25 cabezas	26 – 100 cabezas	más de 100 cabezas	1 – 25 cabezas	26-100 cabezas	más de 100 cabezas										
<b>B. CRITERIOS SECUNDARIOS</b>																
La importancia de la actividad en la economía del productor	Principal 60%						Secundaria o alternativa 40%									
Tenencia de la tierra	Pequeños propietarios			Ejido o copropiedad			Pequeños propietarios			Ejido o copropiedad						
Nivel de tecnificación o mejoramiento genético	Si	Transición	No	Si	Trans.	No	Si	Transición	No	Si	Transición	No				
<b>C. OTROS CRITERIOS</b>																
Visión	Empresarial 5%			Transición 35%						Subsistencia 60%						
Delimitación de predios	Si						No									
Organizados	Si						No									
situación Económica	Si						No									
Grado de escolaridad	Primaria terminada						No terminada									

## INDUSTRIA

ACTIVIDADES BÁSICAS Y ACTIVIDADES DE APOYO	PASOS TÉCNICOS	AGENTE	PRODUCTO
<b>ELABORACIÓN DE CHORIZO</b>	Comercio de insumos Deshebrado o picado de carne Mezcla o amasamiento Empaque o embutido	Comerciantes, tablajeros Empresas familiares o micro-empresas	Chorizo
<b>ELABORACIÓN DE CARNE SECA O CESINA</b>	Comercio de insumos Preparación salado Secado	Comerciantes, tablajeros Tablajero, empresa familiar y micro	Cesina
<b>ELABORACIÓN DE MACHACA</b>	Comercio de insumos Preparación salado Secado Trituración Empaque	Comerciantes, tablajeros Tablajero, empresa familiar y micro	Machaca

CRITERIO	OBSERVACIONES / COMENTARIOS
1.- Empresas familiares	Personas que no tienen domicilio fiscal
2.- Micro empresas	Personas físicas o morales que tienen domicilio fiscal y tienen menos de 10 empleos directos
3.- Pequeñas empresas	Personas físicas o morales que tienen domicilio fiscal y tienen más de 10 empleos directos

CONCEPTO/ CRITERIOS	CATEGORÍA		
	Fabricantes de chorizo	Fabricantes de cesina	Fabricantes de machaca
Empresas familiares	60%	5%	60%
Micro empresas	30%	85%	30%
Pequeñas empresas	10%	15%	10%

## COMERCIALIZACIÓN

ACTIVIDADES BÁSICAS Y ACTIVIDADES DE APOYO	PASOS TÉCNICOS	AGENTE	PRODUCTO
COMERCIALIZACIÓN	Acopio	Acopiadores Regionales Acopiador con Movilización Externa	Carne en pie
	Crianza de engorda Introducción al rastro Comercio	Engordadores Introductores Al Rastro Tablajeros	Carne en pie

CRITERIO	OBSERVACIONES / COMENTARIOS
Formales	Personas que comercializan con registro o bajo contrato
Informales	Personas que comercializan sin registro fiscal

CONCEPTO/ CRITERIOS	CATEGORÍA	
	Para acopio y comercialización	Para crianza o engorda
Formales	10%	20%
Informales	90%	80%

## CONSUMO

CONCEPTO/ CRITERIOS	CATEGORÍA	
	En canal	En pie
Mercado Local		
Mercado Nacional		

## **CARACTERIZACIÓN CUANTITATIVA DE LOS MERCADOS**

La información cuantitativa comprende el periodo 1992 – 2002.

### **OFERTA**

Durante el periodo de análisis el volumen de producción de bovino carne en Baja California Sur osciló entre un mínimo de 12,620 Toneladas en 1992 a 19,338 Toneladas en el 2000. Siendo el 35% oferta de carne en canal y 65% de ganado en pie.

El valor de dicha producción fluctuó entre los 70.057 millones en 1992 y los 275.092 millones en el 2000.

Es importante señalar que a partir del 2000 se presentó una baja en la producción del 2.7% en 2001 y de 17.67% en 2002 (respecto al año anterior).

La carne en canal presentó el mayor porcentaje de disminución. Se bajó el 2.7% y 18.82% para el 2001 y 2002 respectivamente. Mientras que se tuvo un decremento del 2.7% y 17.09% en la oferta de ganado en pie para los mismos años.

La caída fue más profunda en el 2002. No se tienen datos del 2003 pero según el pronóstico del SIAP (Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera) el volumen de carne en canal es de 5,342 Toneladas. Lo que indica que aún no se ha alcanzado el volumen de producción del 2000.

De acuerdo con el SIAP el avance acumulado de la producción pecuaria al 30 de junio de 2004 se pronosticaba que para carne de bovino en canal BCS estaría sobre las 5,342 toneladas de producción, lo que representaría el 0.4% de

participación en la producción total nacional. Con estas cifras BCS se colocaría en el lugar número 29 en producción nacional.

Según los datos proporcionados por los productores, las bajas en los volúmenes de producción se dan principal y normalmente a causa de las sequías que se presentan en la región y que coinciden con las bajas de volumen de producción en los años que así lo reflejan.

De acuerdo a la información obtenida en el taller con productores, el inventario que se tiene al 2004 en los Registros de la Asociación Ganadera es de 145,000 cabezas. La concentración de población de bovino en BCS se tiene que de acuerdo al inventario ganadero reportado por Municipio para el 2002 se muestra una distribución del producto con mayor acumulación en la zona Sur de la entidad. Principalmente en la capital, en el Municipio de La Paz y en el extremo Sur de la península, en el Municipio de Los Cabos. En orden descendente el Municipio del extremo Norte de la entidad, Mulegé es el que ocuparía el tercer lugar por la cantidad de cabezas, quedando Comondú y Loreto (Los Municipios que ocupan la posición media de la entidad) al final y con el orden que se mencionan.

En cuanto al entorno internacional el producto no presenta registros oficiales que indiquen destino final el mercado externo o de exportación.

Lo anterior coloca al sistema producto bovino carne de BCS en una situación de desventaja competitiva en cuanto a volúmenes de producción.

No obstante todo lo anterior, cifras de la USDA marcan la proyección de la producción de carne en México hacia la alza. En este sentido, se tendría que observar cuidadosamente el comportamiento en la producción y oferta de BCS para verificar que esto suceda efectivamente.

## **Costos de producción**

La información contenida en este apartado se obtuvo de fuentes no oficiales. Es decir, se tomaron como fuentes de información distintos proyectos elaborados por despachos de consultores o proyectistas para acceder a financiamientos o apoyos. Estos proyectos fueron avalados y autorizados por la Delegación.

De los datos recopilados se establece que para un productor que tenga ganado en BCS su costo para

14 cabezas fue de \$ 30,584/ cabeza anuales aprox. en 2001

95 a 115 cabezas fue de \$ 45,399.48 anuales aprox. en 2002 y

10 cabezas fue de \$ 29,689 anuales aprox. en 2002-2003

Se hace hincapié que esta información se torna indispensable para el establecimiento de indicadores. Por lo que se recomienda la realización de un Taller participativo con productores para verificar los conceptos de costos y los datos que se tienen de esta fuente. Con esto se podrá tener una doble referencia que permita tener rangos de costos y así poder realizar un análisis de márgenes de rentabilidad más confiables.

## **LA DEMANDA**

La Demanda que presenta el mercado para adquirir la carne de bovino se observa mediante el indicador del consumo aparente. En este sentido los datos registrados de 1997 al 2001 a nivel nacional reiteran los expuesto anteriormente de que el consumo nacional también presenta una tendencia a la alza.

CONSUMO NACIONAL APARENTE					
(CNA)					
	1997	1998	1999	2000	2001
Producción Nacional (tons)	1,340,071	1,379,768	1,399,629	1,408,618	1,428,393
Importaciones (tons)	144,148	221,510	299,611	306,673	306,676
Exportaciones (tons)	304	594	1,030.00	1,340.00	2,205.00
Habitantes	95,127,496	96,648,935	98,132,418	99,582,251	100,997,684
Disponibilidad (kg/per/año)	15.6	16.6	17.3	17.2	17.2
CNA	1,484,219	1,601,278	1,699,240	1,714,806	1,732,864

Fuente: Coordinación General de Ganadería, SIAP/SAGARPA. Con datos de SICM-SECOFI

El consumo aparente de carne de bovino en BCS asciende a las 10,380.692 Toneladas. La demanda del Estado es cubierta en un 66% por la competencia: 42% de importación, proveniente del mercados extranjeros y 22 % nacionales. Sólo el 34% es cubierto por la producción local.

La información de datos del 2003 y 2004 no se tienen disponibles al momento, sin embargo la tendencia indica que seguiría el mismo comportamiento (33 a35% en pie y 65 a 67% en canal). No obstante ello se recomienda verificar estos datos cuando la información sea publicada por las fuentes oficiales.

Existe un consumo intermedio mínimo, entendiéndose éste como destino del producto a la industria.

Aunque no existen registros oficiales por parte de productores o de gobierno acerca de esta situación. No obstante ello, se encuentra en el mercado la oferta de productos derivados como chorizo, machaca y cesina.

En el Taller donde se trabajó con los miembros del Comité se mencionó que existen factores como la imposición de precios por parte del demandante de ganado en pie con destino nacional (Baja California Norte, Sonora y Sinaloa) para

engorda. Destacándose que ese mismo producto retorna a BCS como carne en canal.

### **PRECIO MEDIO AL PRODUCTOR**

El precio medio al productor de BCS para carne en canal ha tenido un comportamiento con tendencia a la alza, exceptuando una disminución en 1994 y 2000. El precio del ganado en pie presenta un comportamiento fluctuante con un mínimo de \$3.84 kg. en 1993 y \$ 11.94 kg en el 2001.

Es interesante resaltar que los precios a nivel nacional tanto de carne en canal como de ganado en pie se presentan más altos que en BCS, exceptuando en el periodo de 1997 a 1999, donde BCS tuvo mejores precios de carne en canal.

### **P RECIO ENTRE INTERMEDIARIOS DE COMERCIALIZACIÓN**

No se presentan patrones formales de contratación para la venta de bovino carne en la gran mayoría de los productores de BCS.

Se presentan patrones de intermediarios hasta de 4 a 5 agentes involucrados.

Se incrementa un promedio de \$1.50 entre cada uno de ellos. Lo que incrementa el precio en un promedio entre \$6.00 a \$7.50 más para el consumidor final.

### **PRECIOS A ESLABON DE INDUSTRIA**

El producto bovino carne se destina en porcentajes mínimos y casi insignificantes a procesos de transformación

La incipiente industria local caracterizada por empresas familiares o microempresas pueden adquirir el producto en las carnicerías o en el rastro con los precios muy variables. Que dependerán del producto a ofertar:

Chorizo: Se podrá utilizar desechos o carne de primera,

Carne seca o cecina: Se adquiere en carnicerías a precios de consumidor final

## **PRECIOS A ESLABÓN CONSUMIDOR FINAL**

El consumidor final del producto bovino carne de BCS es local y nacional.

El mercado local consume en canal, mientras que al mercado nacional se destina en pie. Ambos precios pueden verse a detalle en los Anexos.

El producto de bovino en pie se comercializa actualmente a Sinaloa y a Baja California Norte. Los datos reflejan que el principal destino es el Estado vecino de Baja California.

En relación al consumidor final externo no se puede asegurar que exista ya que se adolece de información que proporcione datos que indique ello. Tampoco se ha dado un seguimiento del producto en el flujo de la cadena para que proporcione datos de su posible exportación a Estados Unidos. Se menciona por parte de los productores que los becerros son llevados a engorda a Baja California y Sinaloa y en algunas ocasiones de ahí son exportados a Estados Unidos. Sin embargo se puede asegurar que BCS no vende directamente a otro país el producto.

En cuanto a la satisfacción de mercado local, según datos oficiales durante 2003 la producción local de bovino carne satisfizo el 34% del consumo aparente de BCS, lo que significa que el 66% restante del consumo debe ser satisfecho por otros productores; 3,763.062 Toneladas de origen nacional que representan el 24 % y 6,617.63 Toneladas de origen extranjero que representa el 42% del consumo total aparente.

## RESUMEN DE PROGRAMAS DE APOYO

	No. DE PROGRAMAS	TOTAL DEPROGRAMAS
<b>PROGRAMAS INTERNACIONALES</b>		<b>22</b>
<b>PROGRAMAS FEDERALES</b>		198
SECO	56	
BANCOMEXT	29	
INEGI	1	
IMSS	3	
BANOBRAS	1	
NAFIN	32	
CONACYT	8	
SEDESOL	11	
FIRA	1	
STPS	12	
SECODAM	3	
SEMARNAP	16	
SEP	6	
SHCP	14	
SAGARPA	6	
<b>TOTAL:</b>		220

### Programas federales que han beneficiado a la cadena

A continuación se presenta un recuento descriptivo del conjunto de programas públicos (estatales y federales con la descripción concreta de la forma en que se aplica en el Estado) de financiamiento, apoyo y reconversión que están vigentes en alguno de los elementos que forman parte del sistema o en éste como unidad independientemente de la instancia pública que los otorgue y administre.

En la siguiente tabla se describen a groso modo los programas básicos existentes.

	FIRA	FINANCIAMIENTO	PROCREA	FINANCIAMIENTO A PRODUCTORES DE BAJOS RECURSOS			
	SECO	SNIM					
	SECO	FINANCIAMIENTO CREDITO DE AVIOS Y REFACCIONARIO	FONAES		TASAS PREFERENCIALES		
	SEMARNAT		PRODEFOR		INVERSION EN INFRAESTRUCTURA		

## INDICADORES:

### 1.- RENTABILIDAD.

Por cuestiones prácticas y dadas las circunstancias de la situación de la entidad se dividieron en dos grupos a los productores:

**1.- Primer grupo:** Más del 90% de los productores tienen un sistema de producción extensiva. El 20% de ellos poseen de 1 a 25 cabezas de ganado. 75% de 26 a 100 cabezas y el 5% más de 100 cabezas.

**2.- Segundo grupo:** Casi el 10% de los productores tienen un sistema de producción semi-intensiva o intensiva.

Los costos están dados de acuerdo al número de cabezas.

Los ingresos están dados de acuerdo al tipo de ganado (chinampo o mejorado) y la oferta realizada en pie.

#### **Primer grupo:**

El 20% del primer grupo, Subgrupo de 1 a 25 cabezas. Este subgrupo presenta costos promedio de 3,000 a 5,000 /cabeza al año.

Los ingresos se diferencian de acuerdo al tipo de ganado. (Chinampo o Charoles)

a) El 65% son chinampos (Choyero o del lugar y pesa aproximadamente 170 Kg. Su precio es de 10.00 Kg. en pie y 19.00 en

canal) De la venta de un animal se tendría un promedio de ingreso de 1,700 por cabeza (considerando que el productor vende en pie y no en canal).

Con estos datos se refleja: Rentabilidad: Ingresos – Costos :  $1,700 - 3,000.00 = -1,300$  y  $1700 - 5,000.00 = -3,300$

b) El 35% del ganado son mejorados o charoles y pesan de 300 a 400 Kg. y su precio es de 12.00 a 13.00 kilo en pie y de (\$22.00 a \$24.00 en canal). Los costos promedio serían similares, pero el ingreso se diferenciaría. El precio sube entre \$ \$2.00 a \$3.00 por kilo. Se obtendría un ingreso por cabeza entre los 3,900 a \$5,200.

Con estos datos se refleja: Rentabilidad : Ingreso – Costos = 3,900 –

3,000.00 = 900.00. 5,200 – 3,000 = \$2,200.00

Por lo que se tendría un margen de ganancia o rentabilidad entre los \$ 900.00 a \$2,200.00

El 75% del primer grupo. Subgrupo de 26 a 100 cabezas.

Este subgrupo presenta un costo que fluctúa entre los \$394.00 y \$477.00

- a) Para ganado chinampo el ingreso es de \$1700.00 promedio. La rentabilidad entre \$1,306 y \$1,223.00 /cabeza
- b) Para ganado mejorado el ingreso es entre \$3,900.00 y \$5,200.00. La rentabilidad entre \$3,506 y 4,723.00

El 5% del primer grupo. Subgrupo de más de 100 cabezas.

Este subgrupo presenta un costo promedio aproximado de \$394.00

- a) Para ganado chinampo el ingreso es de \$ 1,700.00 promedio. La rentabilidad mayor a \$ 1,306.00
- b) Para ganado mejorado el ingreso es entre \$3,900.00 y \$5,200.00. La rentabilidad entre \$3,506 y 4,723.00

**Segundo grupo:** Menos del 10 % de los productores tienen un sistema de producción semi intensiva o intensiva.

Subgrupo de 1 a 25 cabezas

Subgrupo de 26 a 100 cabezas

Subgrupo de más de 100 cabezas

INFORMACIÓN OFICIAL NO DISPONIBLE EN COSTOS

### 3.- RETORNO AL PRODUCTOR

Productor grupo 1 vende a \$10.00 en pie

Productor grupo 2 vende a \$13.00 en pie

Productor grupo 1	Productor grupo 2
\$ 10.00	\$ 13.00
Comercializadores Acopio Crianza de engorda Introducción al rastro	Venden hasta en \$20.50

Comercio	
Industria Chorizo Cesina Machaca	Venden por kilo. Chorizo: \$ 35.00 Cesina \$ 16.00 50 gr. Machaca \$ 100.00 Kg.
Consumidor Carne de primera Carne de segunda	Hasta \$ 70.00 Kg.

#### **4.- PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO META**

Hacia comercializadores. Acopio en su mayoría.

Hacia industria: No hay enlace

Hacia consumidores finales: Mínimo

#### **5.- COMPETITIVIDAD DEL PRECIO**

Precios nacionales por arriba del precio promedio al productor en BCS

#### **6.- PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO GLOBAL**

No hay participación

## **ESTRATEGIAS DEL SISTEMA PRODUCTO BOVINO-CARNE**

### **III.- SITUACIÓN DESEADA**

Antes de ver hacia el futuro se hizo un paréntesis de reflexión que permitiera considerar algunas consideraciones.

El reto de establecer un futuro deseado implicaba un reto. Por ello fue importante ubicar la realidad actual como punto de partida y visualizar lo que se deseaba alcanzar.

Se consideró lo siguiente:

- La implicación de abarcar todas las regiones de BCS (por dispersión de la población y cantidad real de personas involucradas en la actividad)
- Las amenazas externas como el problema de sanidad animal existente en la entidad.
- La pérdida económica como resultado del intermediarismo y de la falta de normativa en la entidad
- Las influencias sociales, políticas y económicas del entorno
- Los competidores de la zona Noroeste
- La falta de confianza, el escepticismo, la resistencia al cambio, el logro de consensos,
- La necesidad urgente de mejorar la comunicación
- La necesidad urgente de mejorar la organización
- La necesidad urgente de mejorar el grado de efectividad en la transferencia tecnológica actual y existente.
- La necesidad de capacitar a todos los niveles. – no es lo mismo capacitar a jóvenes que a personas adultas o mayores-, y las diferentes visiones estratégicas que responden a distintas situaciones climáticas, agronómicas, económicas, comerciales y de acceso a información de mercado.
- La implementación en la práctica de la filosofía de analizar y evaluar con la mayor amplitud posible la realidad de todo el negocio a lo largo y ancho de BCS

## **Hacia una nueva visión**

### **¿Hacia dónde vamos?**

**La visión del Sistema Producto es:**

**Nos vemos fortalecidos como ganaderos. Nos hemos esforzado para lograr la integración de las personas que participan en la cadena de producción de ganado para carne y definimos las acciones en donde todos salimos ganando.**

(La *visión* debe ser entendida como el timón o volante ideal que hace posible la motivación del grupo o equipo de trabajo, es decir, del Comité o del Consejo.

Este timón tiene como fin el llevarlos a luchar por una meta común sin salirse del camino, aún en épocas de tormentas. Esta visión pretende generar mucha energía a nivel individual y grupal).

## **IV.- Nuestro compromiso**

### **¿Cómo vamos a llegar?**

Esta sección constituye la parte fundamental del Plan Rector puesto que aquí se desglosa la cartera general, incluyendo proyectos que orientarán acciones del Comité.

En los apartados siguientes se presentan las líneas estratégicas del Plan Rector, para las cuales se mencionan las principales necesidades y proyectos por ejecutar en el estado con base en la cartera de Proyectos.

Hay que considerar que esta propuesta de proyectos se contempla con la participación de gobiernos en sus tres niveles, productores y todo agente involucrado en el sistema. De ello depende la gestión y autorización de recursos, ya que las inversiones programadas pueden superar en mucho la inversión histórica promedio destinada a los productores.

## **Misión**

**Somos un grupo de personas que participamos en la ganadería de BCS. Tenemos la experiencia y el entusiasmo para hacer de la producción de carne sea verdaderamente una actividad importante tanto para la economía sudcaliforniana como para nuestras familias.**

(La misión ***misión*** es la razón de ser del Comité Sistema Producto.

El concepto de misión define la filosofía del Comité, y por lo tanto, su capacidad de trabajo.

## **Vinculación de objetivos nacionales y estatales**

Los objetivos nacionales de los productores de ganado para carne se sitúan en el marco de los Comités Nacionales del Sistema Producto Pecuario y de los programas de fortalecimiento de los Sistemas Producto de la SAGARPA a través de la Coordinación General de Ganadería.

El Comité Nacional de Sistema Producto de Bovino Carne tiene como objetivo el Propiciar la integración de los agentes económicos que participan en las diferentes fases de las cadenas productivas mediante oros permanentes de consulta y análisis de la situación ganadera que permitan la definición de medidas de fomento para el fortalecimiento de la planta productiva primaria y en los que se establezcan medidas conjuntas para da solución a la problemática.

El Comité Nacional se encuentra en etapa de fortalecimiento, por lo que el Comité Estatal o algún representante debe participar para estar permanentemente informado de las acciones que pueden repercutir en sus actividades.

## **Objetivos, estrategias y acciones estatales**

La consolidación de grupo o del Consejo de Productores constituye un elemento esencial para alcanzar los objetivos del sistema a nivel estatal, sobre todo en materia de incremento de rentabilidad y de mejoramiento de nivel de vida.

Por ello se busca conciliar las prioridades del Comité Nacional mediante acciones que permitan mantener o incrementar la producción de carne de bovino, de manera que el volumen se destine a satisfacer principalmente la creciente demanda interna de la entidad.

Para avanzar coordinadamente se han propuesto y definen los siguientes objetivos y estrategias que orientarán la acción de los distintos grupos de trabajo del Comité.

**Objetivo 1º.- Lograr que la producción de carne de bovino sea una actividad rentable para todos los ganaderos**

**Objetivo 2.-Consolidar la organización de productores**

**Objetivo 3.-Incrementar competitividad de productores**

**Objetivo 4.- Trabajar como cadena**

Para lograr estos objetivos se han definido las siguientes líneas estratégicas que orientarán las acciones

(La metodología participativa usada para establecer las líneas estratégicas fue a través de dos métodos complementarios:

- a) Selección de elementos relevantes del diagnóstico, a partir del cual se construyó el modelo o marco de atención y se determinaron los nodos críticos.
- b) Consulta de opinión individual sobre factores de éxito o de reto, donde cada persona valoró y aportó opinión.)

### **Líneas Estratégicas**

- 1.- Impulsar el fortalecimiento y la integración efectiva de la cadena**
- 2.- Promover el fortalecimiento de productores y de las asociaciones de productores**
- 3.--Implementar un proceso de mejora en grupos de productores con indicadores eficientes de productividad y rentabilidad**
- 4.- Aprovechar los avances científicos y tecnológicos**
- 5.- Mejorar y mantener la sanidad animal**

Para lograr que exista una mejora de la actividad en todo el estado y en todos los productores se requiere de una serie de acciones. Por una parte, si bien es cierto que existen organizaciones conformadas por productores, por otro lado los indicadores demuestran una baja efectividad y nula rentabilidad y productividad en la mayoría.

Por ello es importante fortalecer tanto a los productores en lo individual como a las distintas organizaciones de productores que existen a la fecha.

También es necesario fortalecer la integración de la cadena. Sobre todo al considerar el eslabón de proveeduría de insumos.

A continuación se visualizan varios nodos críticos que deben ser atendidos de manera urgente.

### **Identificación de nodos:**

En el taller participativo se discutieron y presentaron una serie de nodos considerados como críticos dado el peso y efecto que representan para la competitividad de la cadena.

A continuación se desglosan, sin estar en orden de importancia:

1. Altos Costos de insumos (forrajes y alimentos balanceados principalmente)
2. Identificación estratégica de mercados meta. No se abastece el mercado local
3. Supervisión y seguimiento de la competencia de mercados externos y nacionales
4. Falta de unificación de productores
5. Se tiene peligro por aspectos de sanidad
6. Se tiene buena calidad del producto
7. Hay experiencia en productores pero falta aprovechamiento de la vocación y la consideración de la limitante de distribución y dispersión de productores, así como la cantidad de ganado que poseen.
8. Falta comercialización en la gran mayoría y la que existe es insegura
9. Falta dar o agregar valor al producto cárnico
10. Se requiere un paquete tecnológico
11. Urge mejorar y sostener los niveles de competitividad

12. Falta prevención en cuanto a condiciones climatológicas (Sequías o ciclones)

Para dar atención a los nodos, lograr establecer metas y procurar lograr los objetivos se planten las siguientes acciones:

## **PROYECTOS DEL SISTEMA PRODUCTO BOVINO-CARNE**

**Objetivo 1º.- Lograr que la producción de carne de bovino sea una actividad rentable para todos los ganaderos**

**Líneas estratégicas 1,2,3,4 y 5.**

### **Acciones:**

En Organización: Fortalecerse en dos niveles:

- a) En lo individual
- b) En grupo

- 1.- Fortalecer del Comité Sistema Producto a través de la participación de los distintos actores.
- 2.- Establecer la representatividad en todos los Municipios productores a través de la puesta en marcha de Consejo de Productores y fortalecimiento del Comité Sistemas Producto.
- 3.- Establecer un Programa de Capacitación que incluya los dos niveles de organización. ( individual y grupal). Urge planificar y optimizar recursos (en nivel individual y grupal)
- 4.- Crear las Comisiones o Grupos de Trabajo en el Comité, convocando a personas idóneas para cada una de ellas, a través del análisis de sus fortalezas personales y de su predisposición a trabajar en equipo
- 5.- Mejorar la visión estratégica y la motivación en los productores, sensibilizar sobre el beneficio de la cooperación y asociación.
- 7.- Acordar acciones con el eslabón de proveeduría a través del Comité de Sistema Producto Forrajes en BCS. Ello con el fin de mejorar condiciones y precios de insumos fortalecimiento de la cadena y enlace con otro Comité Sistema Producto).  
(Programa de compra y negociación en grupo). Fomentar la coordinación de productores para adquirir servicios, insumos, plantas y maquinaria que les permita optimizar recursos y obtener mejores márgenes de ganancia.

## En comercialización:

1.- Establecer un Programa anual de encuentros, visitas o exposiciones para conocer modelos de cooperación y organizaciones exitosas a nivel local, nacional e internacional y en donde se evidencie mejora del productor y aún de otros eslabones.

2.- Establecer un programa de Capacitación que incluya Talleres para fomentar la cooperación y la asociación con el objetivo de tener una clara definición de los resultados que se pueden alcanzar al formar grupos y ver cuestiones estratégicas para planificación y visualizar capacidades de oferta.

3.- Procurar hacer un Plan o Programa de Marketing que les permita darse a conocer localmente y obtener así una imagen e identidad como productores que ofertan productos de calidad.

## **En ciencia y tecnología**

1. Establecer indicadores de competitividad en el Estado para dar seguimiento a Plan Rector
2. Tener un paquete tecnológico ex profeso para BCS
3. Monitorear y evaluar comportamiento y mejora de la cadena en el tiempo.
4. Mantener costos competitivos a través del aumento en el rendimiento ( peso ).
5. Establecer un Plan Integral de Tecnología que considere las condiciones de la región productora, abarcando temas de sanidad, nutrición y transformación.
6. El esquema principal para compartir conocimientos y experiencias es a través de visitas y jornadas a campo y se deberá contemplar los distintos productores, regiones y productos, así como el nivel de capacitación que tengan los productores así como de sus empleados.
7. Detectar líderes transformadores y productores exitosos en distintos aspectos de la transferencia tecnológica para difundir logros, evaluar fortalezas y habilidades.
8. Establecer un Programa de Comunicación y procurar mejorar ésta entre productores, autoridades y centros de investigación local, nacional e internacional. Esto con el fin de mantener canales eficientes y eficaces que permitan buscar alternativas la producción y evaluar alternativas disponibles, maquinaria específica e instrumentos necesarios.

9. Definir escenarios productivos que permiten amortizar las inversiones y confeccionar una lista de precios y condiciones, incluyendo los apoyos institucionales para divulgarla entre los miembros del Consejo o Comité.
10. Diseñar un sistema de información estratégico.
11. Diversificar oferta (industrialización)

## **En Sanidad**

- 1.- Erradicar problema actual de enfermedades
- 3.- Vigilar correcta aplicación de Leyes y Reglamentos

## **PROYECTOS:**

- 1.- Programa de capacitación
- 2.- Programa de encuentros, foros y exposiciones
- 3.- Programa o Plan de Marketing o comercialización
- 4.- Programa de Comunicación
- 5- Sistema Integral de Información Estratégica

## **Objetivo 2.-Consolidar la organización de productores**

### **Líneas Estratégicas 1 y 2**

#### **Acciones:**

- 1.- Diseñar un Plan o Programa Integral y específico para productores con indicadores positivos de rentabilidad y competitividad.

Levantar mapeo de productores y censo de animales.

Establecer el Programa de Mejora Continua

Establecer el Programa Anual de encuentros e intercambios

Establecer el Programa de Capacitación

Establecer un Programa de Tecnología Integral

- 2.- Actualizar la información existente

- Realizar un mapeo de productores por cada Distrito de Desarrollo Rural o Municipio con el propósito de actualizar y homologar la información y las bases de datos existentes en las dependencias y en la Asociación Ganadera del Estado.
- Realizar un mapeo de grupos o asociaciones filiales a la Asociación Ganadera
- Identificar condiciones reales por productor y grupo o asociación
- Identificar necesidades y agruparlas bajo las estrategias de atención del Plan Rector, ya sea mediante su inclusión en Programas Específicos o Planes y acciones especiales que se deban diseñar ex profeso.

### **Proyectos:**

1.- Diseñar y establecer un Acuerdo de Competitividad

2.- Diseñar un Programa especial de atención y recuperación dirigido a los productores que presentan indicadores negativos en su rentabilidad y productividad.

3.- Diseñar un Programa integral para productores con indicadores positivos de rentabilidad y competitividad.

### **Objetivo 3.-Incrementar competitividad de productores**

#### **Líneas estratégicas 1, 2, 3, 4 y 5.**

### **Acciones**

1.- Realizar un estudio de demanda que permita visualizar las necesidades específicas del producto a ofertar.

2.- Establecer un Plan de calidad por cada organización para obtener certificaciones

3.- Diseñar la propuesta de iniciativas de Ley y de revisión de normativas

4.- Diseñar un Sistema Integral de Información Estratégica

5.- Fortalecer infraestructura

### **Proyectos:**

**1.- Diseñar plan o programa de fortalecimiento de infraestructura y tecnología**

**2.- Diseñar Sistema Integral de Información Estratégica**

**3.- Diseñar propuesta de adecuaciones a marco normativo**

**4.- Diseñar programa de certificaciones**

## **Objetivo 4.- Fortalecer la cadena**

### **Líneas de acción 1, 2, 3, 4 y 5.**

#### **Acciones:**

- 1.- Impulsar la participación e integración efectiva de todos los actores de la cadena
- 2.- Promover la representatividad por Municipio o DDR.
- 3.- Promover el fortalecimiento del Consejo y de las asociaciones de productores
- 4.- Mejorar y mantener la sanidad animal
- 5.- Dar continuidad a los compromisos del Plan Rector y de las actividades de cada Grupo de Trabajo

#### **Proyectos**

- 1.- Asignación de grupos de trabajo
- 2.- Programas de trabaja por grupo
- 3.- Plan de acompañamiento

### **Metas para el Comité Estatal**

De acuerdo con el Plan Rector del sistema producto las metas establecidas se lograrán mediante el seguimiento y evaluación del mismo, a través de una dinámica de participación real con los distintos agentes representados en el Comité y mediante el trabajo de los grupos.

Con la participación de los distintos agentes y las reuniones de trabajo del Comité se lograrán gestionar mayores recursos económicos, se accesará a un nivel gerencial para obtener mejores servicios.

Por su parte la Federación (SAGARPA) seguirá proporcionando apoyo a los miembros del Comité y de manera particular a los productores. De esta forma será posible incorporar nuevos productores, incrementar rentabilidad y competitividad y al mismo tiempo se procurará disminuir la problemática existente.

Las metas estatales surgen como elementos para dirigir los esfuerzos y acciones a ejecutar en los próximos meses y años con el fin de fortalecer la competitividad y rentabilidad de la cadena y de manera particular del productor sudcaliforniano.

Puesto que las metas surgen como parte del proceso de planeación del Comité, la cartera de proyectos está basada en ellas. Por tal razón es muy importante ejecutar los proyectos propuestos para cabal cumplimiento de las metas estatales.

## **Premisas básicas**

El diseño para los lineamientos de las políticas y los mecanismos para llevarlos a la práctica están basados en cinco premisas básicas, las que forman parte del PND del Plan Estatal y del Plan Rector del Comité. Se describen a continuación

- 1.- El desarrollo del País y de BCS debe darse en un marco de sustentabilidad
- 2.- La tierra es un recurso estratégico, al igual que el agua, que también es de seguridad nacional.
- 3.- La unidad básica para la administración es el Comité Sistema Producto
- 4.- Las decisiones deben tomarse con la participación de los miembros del Comité
- 5.- El manejo de los recursos y del Comité deben ser de forma integral o de sistemas.

Mecanismos económicos, financieros, tecnológicos y de participación social.

La solución del problema financiero que presentan los productores es también un punto central.

Como punto central de estrategias, se refuerza el concepto de trabajo de equipo o asociacionismo en sustitución del trabajo individualizado, de ahí que la política de SAGARPA comprenda la introducción de programas y acciones que incentivan al trabajo conjunto de distintos actores, miembros de la cadena. Es así como se conjuntan dos vertientes principales

B) Una mayor participación de los productores y de los distintos actores

C) Un conjunto de políticas y medidas encaminadas a fortalecer las finanzas individuales y colectivas de los distintos agentes de la cadena, con el objetivo de lograr su mejora en la rentabilidad y competitividad.

La instrumentación de criterios de administración del Comité tiene su partida en los Lineamientos y en el Reglamento Interno

Por otro lado, los grupos de trabajo del Comité se constituyen en instrumentos para la ejecución, seguimiento y evaluación del plan.

Es importante señalar que se podrán obtener recursos económicos para el financiamiento de los proyectos, tales recursos podrán proceder del Gobierno en sus tres esferas: Federal, Estatal y Municipal, así como de la generación de gestiones ante otras instancias como organismos financieros y de apoyo internacionales.

La experiencia internacional demuestra el valor del intercambio de experiencias y conocimientos. Esto demuestra que se pueden efectuar gestiones desde el ámbito local para resolución de problemas. De esta forma, el productor podrá por consiguiente plantear peticiones de apoyos técnicos, así como encontrar mejores opciones de solución.

Se ha identificado también que un elemento esencial para el éxito de las acciones emprendidas es la continuidad de los programas planteados y el convencimiento pleno por parte de los actores de la necesidad de las acciones por desarrollar y de los beneficios que esto puede generar. Por lo tanto, la participación de los productores y demás agentes es fundamental desde la caracterización y jerarquización de los problemas hasta la ejecución y acciones para resolverlos.

El productor representa el eslabón que puede dar la continuidad requerida a las acciones planteadas para lograr los objetivos previstos. Las instituciones y funcionarios cambian pero los productores y demás actores de la cadena permanecen, por lo que se considera indispensable su participación en el nuevo esquema de trabajo.

Esta dinámica de trabajo podrá facilitar la coordinación de las políticas y programas entre los tres niveles de gobierno y propiciar la concertación de objetivos, metas, estrategias, políticas, programas, proyectos y acciones entre los miembros del Comité.

Así mismo para proponer soluciones a los diversos problemas del Comité, se recurrirá a los expertos mediante reuniones en donde participan organizaciones de investigación, de educación superior, ONG's y civiles.

Puesto que los productores son los agentes estratégicos de esta política de SAGARPA, necesitan estar informados de las principales acciones y objetivos en materia agropecuaria que acontecen en el estado, por lo que se debe recurrir a los medios masivos de comunicación y a reuniones y grupos de personas seleccionados de los distintos eslabones de la cadena.

También se sugiere llevar a cabo programas de difusión sobre esta nueva dinámica de trabajo en el Estado, con el fin de dar a conocer y fomentar la cultura de trabajo en equipo, de asociacionismo y en general de una nueva cultura de trabajo en el campo, para el campo.

## **PLAN OPERACIONAL**

Una vez definido las líneas estratégicas del Plan Rector Estatal se hace necesaria la conformación de comisiones de trabajo al interior del Comité Sistema Producto para que sus miembros elaboren el plan operacional de las acciones propuestas por el pleno del Comité.

Estas comisiones serán en principio acordes a las líneas estratégicas, salvo la opinión o juicio que emita el Comité. La puesta en marcha de las mismas tendrá un proceso previo de mociones desde cada región de producción o Municipio del Estado.

Respecto a las personas que pudieran participar en las comisiones, se deben mencionar las fortalezas que se consideran relevantes en las personas, para que éstas realicen de manera eficiente y eficaz las funciones encomendadas por el Comité.

Una vez conformado los equipos de trabajo de cada comisión, se pasará al siguiente paso, que es el planificar y presupuestar adecuadamente las acciones que darán marco al plan operacional del grupo o comisión.

Se considerarán como indicadores de mejora las metas que se establezcan para las modificaciones de los factores y de los efectos importantes que se desean obtener.

## **PROCEDIMIENTO PARA ACCIONAR PLAN RECTOR**

El procedimiento sugerido para la realización de cada acción es:

Paso uno: Realizar un reconocimiento de antecedentes vinculados a la acción sugerida a emprender. Conocer si dicha acción ya ha sido efectuada, cuándo, cómo y sus resultados. Se medirán las fortalezas cuantitativas y cualitativas logradas así como identificación de aspectos negativos, errores, dificultades enfrentadas, costos no recuperados, frustraciones, situaciones embarazosas o difíciles que existieron en el camino, etc.

De esta forma se logrará visualizar las .potencialidades de éxito de la acción.

Esto marcará lo positivo o negativo, fácil o difícil que se tiene en el rumbo hacia el futuro con cada una de las acciones del Plan Rector.

Los grupos o comisiones visualizarán en conjunto todas las oportunidades que se deberán aprovechar, las ideas, deseos, tendencias favorables, capacidades sin explotar, las distintas posibilidades pero también se observarán los obstáculos.

Esto dará idea clara de lo positivo o negativo hacia el futuro, lo que se deberá de alguna manera de evitar o de mejorar, los estorbos, las oposiciones a la vista, las adversidades que se pueden prever, los problemas y las situaciones de contexto difíciles de modificar y los riesgos a minimizar.

Paso dos: En base a la reflexión que surja del análisis anterior, el grupo de trabajo o comisión procede a elaborar su plan de trabajo. En el plan se debe considerar recursos, responsables y plazos, status y la forma en que se evaluará su avance, además se deberán de definir los indicadores que se utilizarán para evaluar resultados.

NOTA: Esta etapa requiere de acuerdos específicos con las distintas áreas gubernamentales para su elaboración.

Paso tres: Poner en conocimiento al Comité y accionar el plan de trabajo.

Este procedimiento sugerido permite crear escenarios y minimizar costos y riesgos. De esta forma se pueden hacer ajustes necesarios al Plan Rector y de manera particular a sus líneas de acción antes de pasar a la puesta en marcha a gran escala.

**De no hacer este ejercicio de grupos o comisiones se corre el riesgo que la falla más diminuta o fácil de corregir pueda boicotear el Plan Rector.**

El plan operacional es una mirada hacia el exterior en cuanto a los recursos disponibles pero también es un mirada hacia el interior del Comité debido a la conformación del equipo de trabajo, la definición de funciones y roles, así como la planificación.

Los recursos son entendidos como los materiales, los humanos, financieros, tecnológicos y se incluyen también todos los apoyos gubernamentales.

En este sentido, habrá que ver si el Comité cuenta con los recursos necesarios para enfrentar el reto de mejorar su competitividad sectorial a través del presente Plan Rector.

## V. REFLEXIONES

Una vez concluido este trabajo que representó un reto para todo el equipo de SAGARPA, INCA, ITESM y los 33 facilitadores a nivel nacional, es importante reflexionar y sobre todo, compartir y procurar sistematizar las experiencias vividas para dejar testimoniales que permitan tomarse como referencia y puntos de mejora para todo trabajo que esté por venir.

Destaco lo que considero los principales aspectos por parte del Gobierno Federal (SAGARPA):

- 1.- La determinación contundente con la que se inició este programa nacional
- 2.- La firme convicción de fortalecer un mandato de Ley que no había sido atendido a cabalidad. (Formación y/o fortalecimiento de los Comités Sistema Producto a nivel de cada entidad federativa).
- 3.- La titánica labor de coordinar esfuerzos con distintos actores
- 4.- La congruente acción de seguimiento y evaluación.

Respecto a INCA Rural destaco:

- 1.- La transparente y estricta forma de selección de quienes logramos ser parte de los 33 facilitadores a nivel nacional.
- 2.- La responsabilidad y el compromiso que caracterizaron al equipo de trabajo.
- 3.- El compañerismo y el apoyo del personal

Respecto al personal del ITESM destaco:

- 1.- La paciencia y el profesionalismo de los coordinadores
- 2.- El apoyo de su personal operativo.

Todos estos puntos pueden ser considerados como la columna vertebral o la parte directiva de este trabajo.

La parte operativa se aterriza en la situación particular de Baja California Sur. En este sentido me permito externar las siguientes reflexiones:

Mi estado, BCS es sin duda alguna, un lugar de grandes oportunidades. Considero que las ventajas que ofrece son mayores que sus retos.

- Poseemos el 21% de los litorales del país, su riqueza y belleza natural es impresionante.
- Somos la entidad con menos población de todo México. 375,494 habitantes. Apenas ¡ 5.09 habitantes por kilómetro cuadrado !.
- Tenemos un lugar privilegiado geográficamente. Estamos ubicados en un área estratégica para la exportación de nuestros productos.
- Somos una entidad que ofrece seguridad y que se caracteriza por su calidad de vida.
- Somos el Estado 30 y aún con lo que pueda representar ello, BCS se distingue por indicadores económicos importantes en el orden nacional.

No obstante todo ello, existen retos que deben ser enfrentados.

- La obligada y necesaria coordinación entre esferas de gobierno
- La efectiva comunicación entre los actores de la cadena
- El obligado compromiso moral de cambio de actitud de todo mexicano

No necesariamente en el orden descrito. Pero sí en su enfrentamiento y aplicación real.

Cualquier iniciativa o programa de Gobierno, cualquier consejo de un asesor, técnico o consultor, cualquier proyecto de un productor, comercializador, transportista, etc. será una tarea difícil y un reto mayúsculo siempre que siga existiendo la falta de compromiso de cada uno de los que habitamos esta Nación.

De nada servirán las horas invertidas de tanta gente para la elaboración de este Plan Rector mientras no asumamos una actitud de crítica participativa y de compromiso real.

Este documento es el esfuerzo compartido de un equipo de trabajo nacional y estatal. Aquí están plasmados las quejas y los deseos de muchos. Compartamos el reto de llevarlo a la práctica. Este documento es tan solo una humilde contribución de su servidora.

Creo que Baja California Sur tiene todo para ser ejemplo nacional en todo proyecto que se proponga. ¡Tenemos todo para lograrlo!.

Creo en mi gente, amo mi tierra y deseo un México mejor para todos.

Creo firmemente que solo la suma de esfuerzos hará grande nuestra patria.

¡ Gracias a quienes compartan este reto ¡

## VI.- ANEXOS

### 1.-) METODOLÓGICO

El *principal objetivo* de este documento es elaborar el Plan Rector Estatal con la participación de representantes de todo el Sistema Producto.

El *procedimiento* fue a través de talleres en el lugar donde se reúne el Comité y en las regiones donde se tiene la producción más representativa.

El *grupo meta* fueron los productores, técnicos, funcionarios, proveedores, comerciantes, transportistas y empresarios. (con todas o algunos de los eslabones o etapas del proceso de proveeduría de insumos, producción, empaque, refrigeración, industrialización y venta).

Las *finalidades* fueron : 1) Difundir y homologar información y manejo del concepto y dinámica de los "Sistemas Producto en BCS". 2) Motivar a grupos para lograr realizar un diagnóstico que reflejara la situación actual en términos de competitividad y rentabilidad, 3) Impulsar hacia un mayor compromiso de los participantes sobre la definición y el alcance del Plan Rector , 4) Definir, representar y aceptar las asimetrías o heterogeneidades que presenta el sector a lo largo y ancho de BCS y 5) Elaborar propuestas o líneas de acción que permitan mejorar la competitividad del sector a nivel estatal.

Las *variables claves* son el análisis de la situación actual y la visión estratégica sobre la atención especial a nodos críticos para poder lograr alcanzar un nivel superior de competitividad. A partir de estas variables, se seleccionan los cruces o nodos más importantes. Finalmente, el cuadro de líneas de acción surgen de las propuestas de los participantes a los talleres, con el propósito de mejorar la competitividad y rentabilidad.

El *programa de facilitación* utilizó herramientas diversas. Siempre con un enfoque sistémico u holístico.

Herramientas.

Diagnóstico :

### ***Análisis de la situación actual***

Se utilizó un método CADIAC. (Cadenas de Diálogo para la Acción) para el análisis de la situación actual de los distintos eslabones de la cadena.

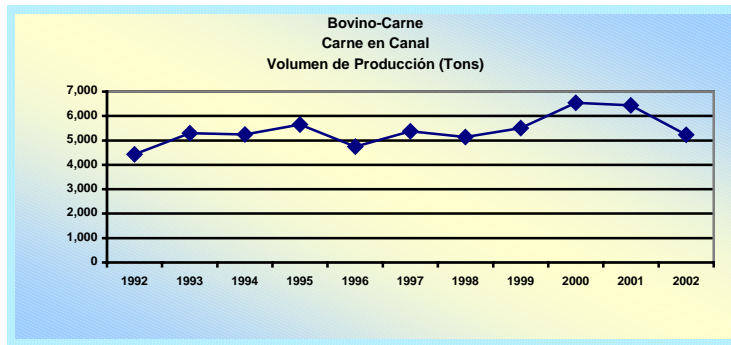
El objetivo es elaborar una diagnóstico sobre la situación actual del negocio bajo un esquema de dinámica participativa

Se realizó un análisis a cinco niveles.

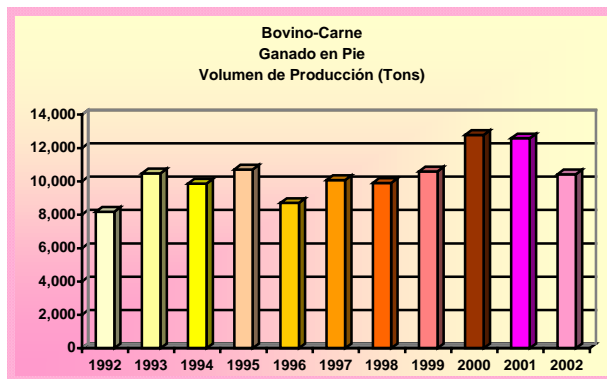
## 2).- ANEXOS DE GRÁFICOS Y TABLAS:

BAJA CALIFORNIA SUR											
SISTEMA PRODUCTO <b>BOVINO CARNE</b>											
<b>VOLÚMEN DE PRODUCCIÓN</b>											
BOVINO CARNE (TONELADAS)											
AÑO	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>CARNE CANAL</b>	4,436	5,297	5,246	5,655	4,745	5,376	5,139	5,506	6,547	6,438	5,227
<b>GANADO EN PIE</b>	8,184	10,489	9,861	10,719	8,707	10,086	9,902	10,590	12,791	12,580	10,431
<b>TOTAL</b>	12,620	15,786	15,107	16,374	13,452	16,462	15,041	16,096	19,338	19,018	15,658

FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA



FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA.



FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

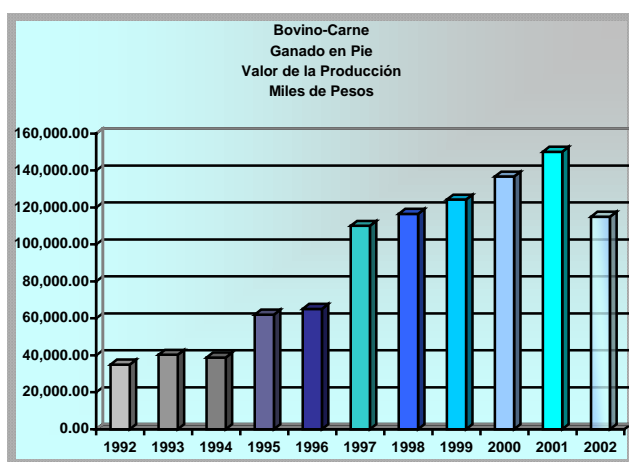
BAJA CALIFORNIA SUR											
BOVINO											
VALOR DE LA PRODUCCIÓN											
MILES DE PESOS											
AÑO	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>CARNE CANAL</b>	35,071.02	44,770	42,096	59,220	58,838	97,602	102,086	124,002	138,357	137,002	114,182
<b>GANADO EN PIE</b>	34,986.60	40,278	38,754	61,956	65,128	110,038	116,547	124,221	136,740	150,146	115,036
<b>TOTAL</b>	70,057.62	85,048	80,850	121,176	123,966	207,640	218,633	248,223	275,097	287,148	229,218

FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

BAJA CALIFORNIA SUR  
BOVINO  
VALOR DE LA PRODUCCIÓN  
MILES DE PESOS

AÑO	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>CARNE CANAL</b>	35,071.02	44,770	42,096	59,220	58,838	97,602	102,086	124,002	138,357	137,002	114,182
<b>GANADO EN PIE</b>	34,986.60	40,278	38,754	61,956	65,128	110,038	116,547	124,221	136,740	150,146	115,036
<b>TOTAL</b>	70,057.62	85,048	80,850	121,176	123,966	207,640	218,633	248,223	275,097	287,148	229,218

FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

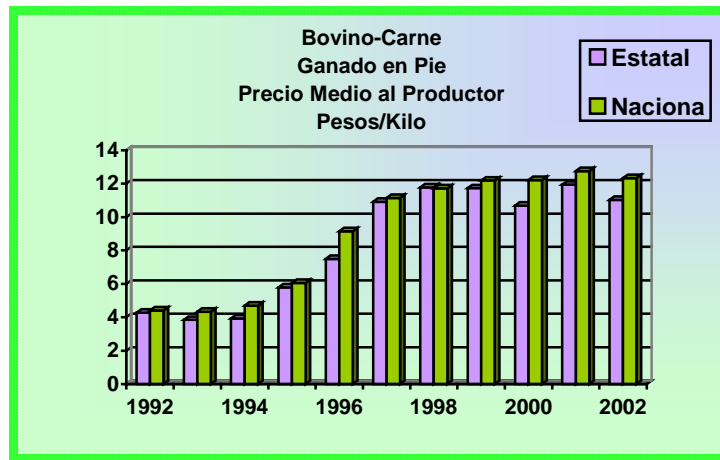


BAJA CALIFORNIA SUR											
BOVINO											
PRECIO MEDIO AL PRODUCTOR											
PESOS/KILO											
AÑO	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
CARNE CANAL	7.906	8.45	8.02	10.47	12.4	18.16	19.86	22.52	21.13	21.28	21.84
GANADO EN PIE	4.275	3.84	3.93	5.78	7.48	10.91	11.77	11.73	10.69	11.94	11.03

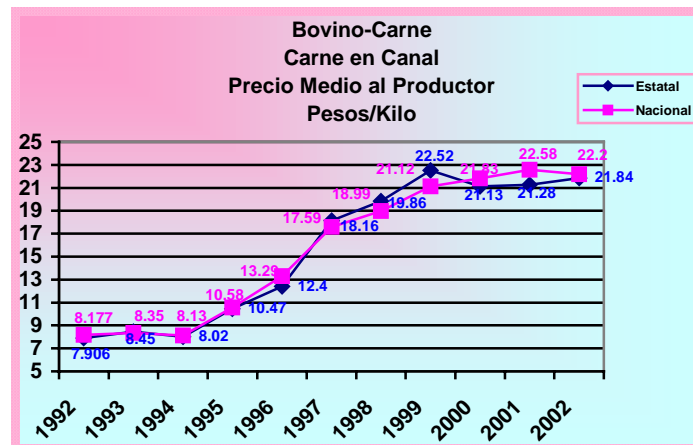
FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

NACIONAL											
BOVINO											
PRECIO MEDIO AL PRODUCTOR											
PESOS/KILO											
AÑO	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
CARNE CANAL	8.177	8.35	8.13	10.58	13.29	17.59	18.99	21.12	21.83	22.58	22.2
GANADO EN PIE	4.411	4.32	4.7	6.05	9.15	11.15	11.72	12.19	12.22	12.76	12.33

FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA



FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA



FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

BAJA CALIFORNIA SUR BOVINO VALOR DE LA PRODUCCIÓN CARNE EN CANAL			
	PRECIO MEDIO	CANTIDAD	VALOR DE
AÑO	AL PRODUCTOR	DEL PRODUCTO	LA PRODUCCIÓN
	\$ por Kg.	Tons.	\$
1992	7.91	4,436	4,443,910
1993	8.45	5,297	5,305,450
1994	8.02	5,246	5,254,020
1995	10.47	5,655	5,665,470
1996	12.4	4,745	4,757,400
1997	18.16	5,376	5,394,160
1998	19.86	5,139	5,158,860
1999	22.52	5,506	5,528,520
2000	21.13	6,547	6,568,130
2001	21.28	6,438	6,459,280
2002	21.84	5,227	5,248,840

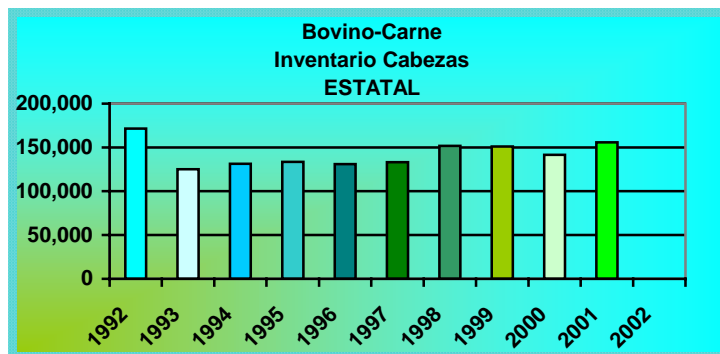
FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

BAJA CALIFORNIA SUR BOVINO VALOR DE LA PRODUCCIÓN COMO GANADO EN PIE			
AÑO	PRECIO MEDIO AL PRODUCTOR	CANTIDAD DEL PRODUCTO	VALOR DE LA PRODUCCIÓN
	\$ por Kg.	Tons.	\$
1992	4.28	8,184	8,188,280
1993	3.84	10,489	10,492,840
1994	3.93	9,861	9,864,930
1995	5.78	10,719	10,724,780
1996	7.48	8,707	8,714,480
1997	10.91	10,086	10,096,910
1998	11.77	9,902	9,913,770
1999	11.73	10,590	10,601,730
2000	10.69	12,791	12,801,690
2001	11.94	12,580	12,591,940
2002	11.03	10,431	10,442,030

FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

INVENTARIO (CABEZAS)										
BOVINO CARNE										
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
ESTATAL	171,383	125,208	131,208	133,704	131,182	133,148	151,786	151,037	141,752	155,893
NACIONAL	31,158,115	30,341,688	30,150,788	29,637,220	28,601,344	29,051,098	29,245,912	28,298,777	28,449,218	28,480,803

FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA



FUENTE: SIACON 1980-2002, SAGARPA

## SISTEMA PRODUCTO BOVINO CARNE

SISTEMA PRODUCTO BOVINO CARNE								
	NODOS	QUE	COMO	QUIEN(RESPONSABLES)	CUANDO	CUANTO(\$)	VISUALIZACIÓN DE PROYECTOS	IMPACTO
1	Preocupación para mejora genética.	Fomentar y fortalecer la mejora genética	La adquisición de sementales, pie de cría, y/o inseminación artificial	Centros de mejora genética	Una vez realizado estudios pertinentes que indiquen razas o especies idóneas para la entidad.			Aumento del rendimiento de producción y mejorar la calidad y renovar el hato
2	Apoyos, recursos económicos	Realizar un programa interinstitucional que difunda los distintos esquemas que existen a nivel estatal y nacional para beneficiar a los grupos organizados	A través de pláticas o conferencias en grupos de instituciones o dependencias de gobierno	PSP, y distintas asociaciones y grupos organizados de Bovino carne con apoyo del Gobierno Estatal y Federal.	Diciembre			Inducir y estimular el asociacionismo entre los productores
3	Alta demanda de carne de bovino	Incrementar el fomento al consumo de carne local	Mediante campañas publicitarias	PSP	Cuando el comité lo decida			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor consumo del producto local</li> <li>• Mayores ganancias</li> </ul>
4	Apoyos y/o financiamientos	Realizar un programa interinstitucional que difunda los distintos esquemas de financiamiento	Mediante la elaboración de un folleto informativo	PSP	Cuando el comité así lo decida			Mayor conocimiento de las líneas crediticias
		Fortalecer las líneas	Mediante un sondeo del buró	PSP, Banca de desarrollo u otros	Cuando el comité o			Acceder a las líneas de crédito

		crediticias de los productores	de crédito y fuentes de financiamiento		productores lo decidan			
5	Falta de comercialización	Conocer las oportunidades del mercado y la capacidad real de oferta	Por medio de estudios de demanda	PSP	Cuando el comité así lo decida			Poder diseñar estrategias de venta
		Impulsar y/o fortalecer la compra venta en volumen	Mediante el acercamiento de información de programas gubernamentales y de beneficios económicos a obtener	Distintas asociaciones y grupos organizados productores de bovino carne con apoyo del Gobierno federal y Estatal.	Una vez consolidada la organización y el Asociacionismo de productores			Bajar costos de producción e incrementar margen de utilidad
6	Tenencia de la tierra	Impulsar la regularización de la tenencia de la tierra	Mediante un sondeo con las instancias correspondientes y entre los productores	PSP, y/o instancias oficiales	Cuando el comité lo decida			Acceso a los créditos y financiamientos que soliciten los títulos de propiedad
7	Falta de información	Establecer un sistema integral de información	Diseño e implementación de un sistema de información (base de datos única)	PSP, empresas de informática o Ing. En sistemas computacionales	Inmediatamente		Sistema de información Integral	Contar con un registro y control del sistema producto para la toma de decisiones adecuadas y oportunas
		Proveer a los productores de fuentes de información oficiales, confiable y validadas	Folleto informativo	Facilitador y comité SP	Diciembre			Obtener un directorio de fuentes de información confiable, para que los productores tengan conocimiento real de su entorno, ubicación y

								competitividad
8	Operaciones de salud	Impulsar la mejora, seguimiento y control de status zoosanitario	Establecimiento y/o control reforzamientos de los programas zoosanitarios	Gobierno del Estado, Gobierno Federal y Gobierno Municipal	Inmediatamente			Condiciones Zoosanitarias idóneas para permanecer y competir en el mercado.
		Impulsar la revisión, modernización y aplicación de normativa vigente en el estado.	Taller o mesas de trabajo para la revisión de normativa	Legisladores, autoridades componentes, PSP	Cuando el comité así lo decida			Contar con un marco jurídico que proteja y apoye al productor
9	Falta de seguimiento	Realizar reuniones SP	Sesiones ordinarias del comité	Los miembros del SP	Cuando lo determine la directiva			Seguimiento real de las actividades plasmadas en el Plan rector
10	Competitividad (falta)	Realizar encuentro de productores con experiencias exitosas	Por medio de encuentros	PSP distintas asociaciones y grupos organizados y no organizados con apoyo de Gobierno Federal	Diciembre			Intercambio de conocimientos para fortalecer a los productores.
11	Manejo, falta de sistema de clasificación carne	Impulsar la creación y aplicación de un sistema de clasificación de carnes	Mediante un taller o mesas de trabajo	PSP, y autoridades competentes	Cuando el comité o los productores así lo decidan			Para mejorar la competitividad de los productores.
12	Falta de infraestructura pecuaria: para transformación y aprovechamiento	Fortalecer la infraestructura	Creación de cercos, bebederos o naves para alojamiento, centro de acopio y/o naves industriales, mataderos o rastros acordes a NOM's	PSP	Cuando el comité así lo decida			Eficientar la productividad
		Impulsar la	Mediante la	INIFAP o PSP	Cuando el			Incrementar la

		adopción o incorporación de tecnología	creación de un material informativo		comité así lo decida			competitividad
13	Poca adopción o incorporación de tecnología	Realizar análisis o estudio del paquete tecnológico	Contratación se servicios profesionales	PSP, INIFAP o Centros de Investigación	inmediatamente			Contar con una herramienta par la toma de decisiones en mejora
14	Organización	Realizar talleres o cursos de capacitación y adiestramiento	Por medio de cursos o talleres de capacitación y adiestramiento	PSP, Instancias de Gobierno Estatal y Federal o con los productores ya capacitados	Inmediatamente			Fortalecimiento de la organización individual o de los productores.
		Efectuar capacitación especializada	Por medio de talleres	PSP	Cuando el comité así lo decida			Mejorar la capacidad y el adiestramiento
15	Existen criadores... ¿engordadores?	Impulsar el establecimiento de centros o áreas de criadores /o engorda	Mediante la realización de estudios de demanda	PSP	Cuando el comité así lo determine			Para incrementar la rentabilidad del productor
16	Agostaderos (manejo de sequías).	Impulsar sustentabilidad de agostaderos	Mediante el cercado o empotrado, la aplicación de los programas existente y seguimientos	Instancias competentes	Inmediatamente			Aprovechamiento y optimización de los recursos naturales
17	El no establecer, implementar los rastros para clasificación de carne	Impulsar la creación y aplicación de un sistema de clasificación de carnes	Mediante un taller o mesas de trabajo	PSP y autoridades competentes	Cuando el comité o los productores así lo decidan			Mejorar la competitividad de los productores
18	Costos por ubicación	Fortalecer la relación con los eslabones de la cadena.	Estableciendo acuerdos de negocios a través de mesas y reuniones de negociación.	PSP, Instancias competentes	Cuando el comité decida o la situación lo amerite			Subsistencia de los eslabones de la cadena y bajar costos.

