

INICIATIVA DE MERCADO

Curvina Golfina





Curvina Golfina

Cynoscion othonopterus

[Pescado endémico del Alto Golfo de California característico por su carne de buen sabor y poca espina, temporada de captura y tipo de pesca.]



Resumen

Como parte de nuestro compromiso permanente con la promoción de pesquerías sustentables, EDF de México apoyó, durante la reciente temporada de curvina golfina (2013-2014), un programa piloto para conocer la demanda del mercado por productos con mejores prácticas de pesca y manejo en el Golfo de Santa Clara (GSC), Sonora. El objetivo de EDF de México fue determinar si las inversiones en iniciativas de comercialización pueden apoyar la adopción de Manejo Compartido por Cuotas en las pesquerías mexicanas.

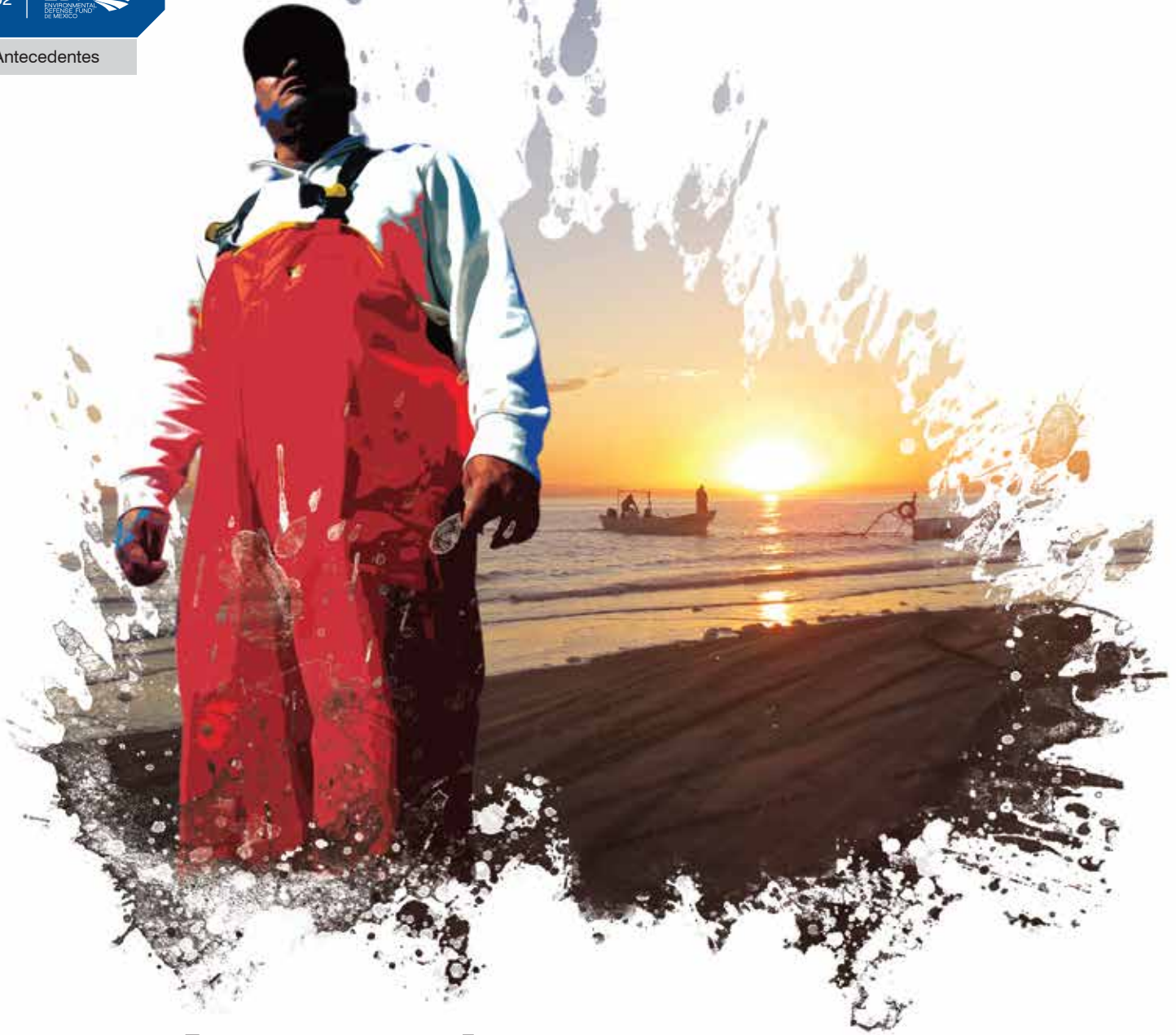
En colaboración con CapLog Group, una consultoría experta en el análisis de las fuerzas del mercado en pesquerías sustentables, EDF de México desarrolló e implementó una iniciativa de comercialización a través de un “Contrato de Captura de Calidad” (CCC) durante la temporada de curvina golfina del 2013-2014.

El propósito fue:

- 1 | Identificar un comprador de pescados y mariscos en Estados Unidos (EE.UU.) dispuesto a pagar un mayor precio por curvina capturada de manera responsable;
- 2 | Trabajar con este comprador y con miembros de la comunidad pesquera del GSC para desarrollar criterios de pesca y prácticas de procesamiento para mejorar la calidad del producto; y
- 3 | Desarrollar requisitos de comportamiento pesquero responsable y sujetos a monitoreo que promuevan prácticas de pesca sustentable y, finalmente, el Manejo Compartido por Cuotas en la pesquería.

Este documento proporciona un resumen del desarrollo y la implementación del Contrato de Captura de Calidad, describe el éxito y las limitaciones percibidas durante la temporada, y comenta sobre la capacidad de réplica del modelo en otras pesquerías de México.





Antecedentes

Inicio

2011

2012

2013

2014

Desde que EDF de México comenzó a trabajar con la pesquería de curvina golfina en 2011, ha sido testigo de importantes avances en la gestión de la pesquería, incluyendo la introducción de límites de captura anual basados en ciencia, cuotas de captura individuales y a nivel comunitario y una mayor supervisión. Sin embargo, la volatilidad del precio en playa continúa agregando incertidumbre a la pesquería e incentiva una “carrera por la pesca”.

Históricamente, esta carrera ha creado ingresos volátiles que actúan en contra de la transición a nuevas regulaciones para la pesquería. Por lo tanto, esta iniciativa pretendió poner a prueba métodos tanto para aumentar como para estabilizar los ingresos de la pesquería.

Planificación de la iniciativa

Mapeo de la Cadena de Suministro, Comprensión del mercado y Valoración de la Rentabilidad de la Pesquería.



Para comprender mejor los factores que contribuyen a la volatilidad de los precios, EDF de México contrató a Caplog Group para recopilar datos y hacer un perfil del mercado para la pesquería de curvina golfina en Golfo de Santa Clara, Sonora, México. La información detallada de los costos por viaje de pesca, el comportamiento del precio en playa y el precio de mercado de curvina y la cadena de valor para la pesquería, proporcionó a EDF de México y a sus socios con un nuevo nivel de comprensión sobre las tendencias y la rentabilidad de la pesquería de curvina.¹

Basándose en esta información, EDF de México y CapLog determinaron que había varias ineficiencias que estaban generando pérdidas en el rendimiento potencial de la pesquería. Las principales ineficiencias fueron:



La excesiva dependencia del mercado interno (México), donde la demanda de pescado está estrechamente relacionada con la época de Cuaresma, después de la cual los precios tienden a caer rápidamente;



La dependencia con el mercado de pescado y mariscos de La Nueva Viga en la Ciudad de México, donde a menudo se vende curvina bajo otros nombres (por ejemplo, como huachinango);



Un exceso de pescado capturado al inicio de la temporada, lo que resulta en el colapso de los precios;



Un manejo inadecuado post-captura, lo que resulta en el deterioro del producto y disminución del precio óptimo;



La falta de diferenciación de los productos, lo que resulta en la caída de los precios.

¹ Varios de estos estudios están disponibles en la página www.caploggroup.com/projects, incluyendo:

- Resumen Económico de la Temporada de Curvina Golfina 2014:

http://caploggroup.com/wp-content/uploads/2014/07/CapLog-Report-Economic-Overview-of-the-2014-Curvina-Golfina-Season-7_22_14.pdf

- Resumen Económico de la Temporada de Curvina Golfina 2013:

http://caploggroup.com/wp-content/uploads/2014/06/CapLog-Report-Economic-Overview-of-the-2013-Curvina-Golfina-Season_public-final.pdf

- Resumen del Mercado de Bucho de la pesquería de Curvina Golfina en México:

http://caploggroup.com/wp-content/uploads/2013/05/CapLog-Report-Curvina-Bucho-Markets-PUBLIC_FINAL-July-11-Update.pdf

Desarrollo de diferentes modelos de Comercialización

En consulta con CapLog, EDF de México comisionó un estudio para conocer las posibles intervenciones en el mercado que podrían abordar una o más de las ineficiencias identificadas. CapLog consideró proyectos que:

- 1** | Demostrarán la voluntad de EDF de México para seguir adelante con los compromisos hechos a la comunidad, los donantes, los gobiernos y otras partes interesadas en la pesquería de curvina golfina;
- 2** | Comprobarán y mejorarán un modelo de incentivos de mercado que en el futuro pudiera:
 - a** | Conseguir el apoyo de diversos sectores de la comunidad;
 - b** | Generar ingresos para cubrir una parte sustancial de los costos de la iniciativa;
 - c** | Adaptarse para replicarse en otras pesquerías;
 - d** | Resumirse en un caso de estudio "comercializable" (para la comunidad pesquera en el GSC) sobre cómo prácticas de pesca innovadoras generan mayor valor para los pescadores y distribuidores.
- 3** | Generar datos adicionales sobre los costos y beneficios de la pesca de curvina en el GSC.



Identificar el Mercado Final

El estudio de intervenciones en el mercado, realizado por CapLog, determinó que:

a | Había interés en el producto de curvina golfina en el mercado de Estados Unidos; y que

b | La pesquería de curvina golfina debería acercarse a distribuidores de pescados y mariscos en Estados Unidos interesados en productos "locales" y "sustentables". El análisis de CapLog identificó dos ventajas principales en el mercado de Estados Unidos, haciéndolo una mejor opción para el enfoque del proyecto piloto 2014. Éstas fueron:

Proximidad.

La Ciudad de México está a más de 1,500 kilómetros del Golfo de Santa Clara. En cambio hay varias ciudades importantes en EE.UU. más cercanas al Golfo de Santa Clara (por ejemplo: Phoenix, San Diego, Los Ángeles, San Francisco, Las Vegas, Denver, Portland, Seattle, Houston, Dallas - representadas por las estrellas en el mapa). El envío de pescado a estas ciudades podría reducir los costos de transporte y el deterioro del producto.

Los supuestos sobre primas para pescado "sustentable" y "local"

Los restaurantes de pescados y mariscos y puntos de venta en Estados Unidos están buscando cada vez más fuentes de pescado capturado de manera sostenible y localmente.



Del Golfo de Santa Clara a:

- México: 2543 Km. / 29 hrs.
- Omaha, Nebraska: 2607 Km. / 27 hrs.
- Vancouver, Canada: 2588 Km. / 28 hrs.
- 10 de los mercados mas grandes de EE.UU se encuentran mas cerca del GSC que la ciudad de México

IMAGEN 1.

Resultados y Oportunidades del Mapeo de Cadena de Valor

Lluvia de ideas sobre soluciones para abordar las cuestiones identificadas

Para vender curvina de manera efectiva al mercado estadounidense, la pesquería tendría que abordar algunas cuestiones graves (identificadas previamente) en el manejo, procesamiento y almacenamiento del pescado. La experiencia de otras pesquerías similares y las conversaciones con contactos de la industria de pescados y mariscos de EE.UU., llevó a CapLog a seleccionar varias técnicas para mejorar el manejo de la captura de curvina golfinia, incluyendo el uso de hieleras a bordo, pescar con líneas de mano y redes de enmalle más pequeñas y reducir la captura por viaje, entre otras.



IMAGEN 2.
Los Pescadores discuten sobre iniciativas de comercialización

Validación de soluciones en campo

EDF de México convocó a un grupo de pescadores interesados a reunirse en las oficinas de Alto Golfo Sustentable (AGS)², una organización local que ofrece espacios para reuniones y otros recursos a los pescadores del GSC. En la reunión, CapLog presentó y propuso varias de las soluciones de la lluvia de ideas a los pescadores, invitándolos a que dieran una evaluación honesta sobre la viabilidad de cada solución. Como parte de su evaluación, se pidió a los pescadores que estimaran cómo impactarían los cambios en el comportamiento o cambios de equipo a sus capturas y cuáles serían los costos de la compra del nuevo equipo. Las evaluaciones de los pescadores dejaron claro que varias de las opciones eran insostenibles. Por ejemplo, los pescadores señalaron que durante el desove, la curvina no suele estar interesada en la alimentación, por lo que la pesca con línea de mano no es una opción realista. Los pescadores también proporcionaron mejoras valiosas a las soluciones propuestas por CapLog; por ejemplo, sugirieron utilizar hieleras especiales construidas con fibra de vidrio que se utilizan para la pesca de camarón, en lugar de traer tambores aislados y voluminosos a bordo.



² AGS es apoyado por una asociación civil con sede en La Paz llamada Noroeste Sustentable (NOS).

Cálculo del Retorno sobre la Inversión (RSI)

Teniendo una lista pequeña de soluciones factibles, CapLog desarrolló un modelo que calcula los posibles costos y la rentabilidad de cada solución. El modelo tomó en cuenta varios supuestos, entre ellos los costos de los insumos, los cambios en el volumen de captura por viaje, número de mareas por temporada y la duración de los viajes de pesca. Los resultados del modelo proporcionaron un precio objetivo “de equilibrio” para cada una de las combinaciones posibles de los cambios de comportamiento y las adopciones de tecnologías nuevas. En algunos casos, el precio de equilibrio requerido fue tan alto que resultaba mejor descartar la solución. CapLog presentó éstas conclusiones y el modelo de negocio a los pescadores en una sesión interactiva, examinando los resultados de varios conjuntos de supuestos.

DECISIONES DEL USUARIO

¿Cambio de equipo?	¿Línea y anzuelo?
¿Uso de hieleras?	¿Tambas?
¿Uso de hielo abordo?	¿Hielo?
¿Porcentaje de cuota para el programa CCC?	50%

SUPUESTOS SOBRE LA CALIDAD DE CAPTURA

Viajes CCC por temporada	4 viajes
Viajes no CCC por temporada	3 viajes
Reducción de captura por viaje por cambio de equipo	45%
Reducción de captura por viaje por uso de tambas	25%
Reducción de captura por viaje por uso de hielo	20%
Tiempo adicional en el agua por uso de equipo nuevo	25%
Costo de modificaciones de panga (por temporada)	\$ 5,000.00
Costo de tambas (por temporada)	\$ 2,500.00
Número de barras de hielo de 20kg. (por viaje)	7 barras
Costo por barras de hielo de 20Kg.	\$ 50.00
Nuevo precio base (carne)	\$ 16.00 / Kg.
Primas sobre el precio de líneas y gancho	50%
Prima tamba	25%
Prima hielo	50%
Costo por destripar (por kilo)	\$ 2.00 / Kg.

COSECHA CCC

	VIAJE	TEMPORADA
Captura (entera)	676 Kg.	2702 Kg.
Equivalente carne	574 Kg.	2297 Kg.
Equivalente buche	14 Kg.	58 Kg.
Ingreso (carne)	\$ 13,512.00	\$ 54,047.00
Ingreso (buche)	\$ 2,511.00	\$ 10,043.00
TOTAL INGRESOS	\$ 16,022.00	\$ 64,090.00
Costos variables	\$ 2,380.00	\$ 9,519.00
Costos fijos	NO	\$ 30,081.00
UTILIDAD	\$ 13,843	\$ 24,489.00

COSECHA NO-CCC

	VIAJE	TEMPORADA
Captura (entera)	896 Kg.	2598 Kg.
Equivalente carne	761 Kg.	2208 Kg.
Equivalente buche	19 Kg.	55 Kg.
Ingreso (carne)	\$ 14,030.00	\$ 40,688.00
Ingreso (buche)	\$ 3,329.00	\$ 9,654.00
TOTAL INGRESOS	\$ 17,359.00	\$ 50,342.00
Costos variables	\$ 3,079.00	\$ 8,928.00
Costos fijos	N/A	\$ 0,000.00
UTILIDAD	\$ 14,281	\$ 41,414.00

RESULTADOS CLAVE 2013-2014 EN EL MARCO DEL CONTRATO DE CAPTURA DI

INDICADOR	2013	2014	%
Captura	5454 Kg.	5300 Kg.	-3%
Cuota	5270 Kg.	5300 Kg.	1%
% de cuota autorizada	103%	100%	-3%
Precio	\$ 16.00 Kg.	\$ 20.00 Kg.	28%
INGRESO POR PANGA	\$ 104,742	\$ 114,432.00	9%
Costos variables	\$ 18,641.00	\$ 18,448.00	-1%
Costos fijos	\$ 22,581.00	\$ 30,081.00	33%
UTILIDAD POR PANGA (TEMPORADA)	\$ 63,520.00	\$ 85,903.00	4%
Tiempo en el agua (horas)	35 horas	39.3 horas	14%
Utilidad por pescador	\$ 6,987.00	\$ 7,249.00	4%
UTILIDAD POR PESCADOR POR TIEMPO EN EL AGUA	\$ 200.00 / Hr.	\$ 182.00 / Hr.	-9%

COSTOS DE OPORTUNIDAD

Horas no pescando chano		4.9 Hr.	
Costo de oportunidad por hora por no pescar chano		\$ 150.00 / Hr.	
Costo de oportunidad por no pescar chano		\$ 732	
UTILIDAD POR PESCADOR MENOS EL COSTO POR UTILIDAD	\$ 6,987.00	\$ 6,517	-7%

IMAGEN 3

Captura de pantalla de la herramienta de RSI de Caplog, usado para la evaluación de diferentes iniciativas de mercado. Valores en pesos MX.

El modelo CAPLOG de RSI examina el impacto de los cambios en el comportamiento de la pesca. (por ejemplo, el cambio a línea y anzuelo, el uso de hieleras, traer hielo abordo, etc.) en los resultados clave, incluyendo la captura y costos por viaje, el beneficio por viaje de captura y ganancia por hora en el agua.

Supuestos sobre el costo, esfuerzo y captura se desarrollan en coordinación con la comunidad de pescadores; los precios supuestos fueron desarrollados con los compradores de mariscos de Estados Unidos.

Comunicación de Riesgos y Asegurando el Compromiso Final

Al presentar el concepto de la iniciativa de comercialización y el potencial de retorno sobre la inversión para los pescadores, EDF de México y CapLog hicieron hincapié en que cualquier iniciativa requeriría una inversión de tiempo y dinero por parte de los pescadores. Además, los pescadores tendrían que reservar una parte de sus cuotas para el final de la temporada, cuando los precios de curvina tradicionalmente están en su punto más bajo. Era esencial que los pescadores participantes comprendieran que había una posibilidad de pérdida por participar en este proyecto, tanto para manejar las expectativas, como para asegurar que los pescadores participantes se apropiaran de la idea y el resultado.

Tras reiterar los riesgos y revisar el modelo, se preguntó directamente a los pescadores si querían participar. Por unanimidad acordaron proceder.



El desarrollo de una Marca

Con base en los resultados de encuestas informales, CapLog y EDF de México trabajaron con la comunidad para desarrollar un logotipo y sitio web para la “Asociación de Pescadores Responsables del Golfo de California” (Responsible Fisherman’s Association, en inglés) que transmitiera los atributos y valores que la Asociación identificó como importantes.



[Véase el Apéndice A para ver los materiales de marketing, o visite www.responsiblegulf.org/]


Contacto y Establecimiento de Relaciones con el Comprador


Una vez que quedó claro que había compromiso por parte de los pescadores, CapLog y EDF de México comenzaron a acercarse a varios compradores de EE.UU., para describir el producto y el concepto de la iniciativa. Con base en esas conversaciones, CapLog y EDF de México invitaron a dos compradores a visitar la pesquería, con la finalidad de conocer a los pescadores y su infraestructura de procesamiento. EDF de México y CapLog facilitaron reuniones con los pescadores y visitas a diversas instalaciones de procesamiento.


A partir de estas visitas, un comprador se dio cuenta de que no podía participar, ya que la procesadora principal no contaba con seguro de proveedor³. Sin embargo, un segundo comprador, que era dueño y operaba una planta procesadora en Tijuana, estuvo de acuerdo en seguir adelante. Este comprador –que en última instancia se convirtió en un socio de la iniciativa –había comprado curvina en el pasado y había observado inconsistencias significativas en la calidad del producto. El presidente de esta compañía reconoció la oportunidad de proporcionar a sus clientes curvina de mayor calidad y una historia vendible.

³ Una póliza que protege al comprador de cualquier responsabilidad asociada con el trabajo con un proveedor en particular.

Al final, el socio comprador se convirtió en un participante activo e indispensable en el manejo de las complejidades logísticas de la entrega. Por ejemplo, el socio comprador decidió comprar el producto en tres formas diferentes:

1 |  Con hielo en el barco y entero (no eviscerado)

2 |  Con hielo en el barco, entero y eviscerado

3 |  Sin hielo en el barco y eviscerado (técnica tradicional de manejo de la captura)

Con la compra de estas tres presentaciones de curvina, el socio comprador sería capaz de observar las variaciones en la calidad, la vida útil y las características organolépticas del producto.



Gestión de la iniciativa

Asegurando el compromiso de los compradores

CapLog trabajó con el socio comprador para redactar un compromiso por escrito para comprar pescado de las cooperativas que participaban en esta iniciativa. Este fue un proceso interactivo que incorporó los intereses y las preocupaciones de la Asociación de pescadores. Al final, el comprador se comprometió a:

- Comprar entre 3-4 toneladas de curvina golfina;
- Comprar esta curvina durante la última marea legal de la temporada;
- Proporcionar hieleras a los pescadores para llevar a bordo del barco;
- Proporcionar hielo a los pescadores para llevar a bordo;
- Pagar un precio en playa con base en el precio prevalente, más una prima que además se acordara antes de la actividad pesquera (los precios finales se negociaron entre el agente del comprador en México y los pescadores varios días antes de la entrega);
- Pagar al pescador contra entrega (sin condiciones de pago);
- Arreglar y cubrir los costos de transporte entre Tijuana (la ubicación de la planta procesadora) y el GSC;
- Almacenar el buche de curvina hasta que las cooperativas pesqueras pudieran recogerlo en Tijuana;
- Proporcionar información sobre el mercado final de curvina (por ejemplo: precios finales, tipo de comprador, ubicación del comprador, y retroalimentación del comprador).

Este compromiso escrito proporcionó a los pescadores participantes, la garantía que necesitaban para reservar un porcentaje de su cuota hasta la marea final de la temporada, cuando históricamente los precios disminuyen de manera significativa.

Asegurando el compromiso de la Asociación Pesquera

Por su parte, EDF de México trabajó con las cooperativas pesqueras para desarrollar un memorándum de entendimiento donde se definieron el papel y las reglas para el grupo. La Asociación de Pescadores Responsables se comprometió a:

- Reservar de 3 a 4 toneladas de su cuota para la última marea (22-24 de abril);
- Obtener la autorización de CONAPESCA para pescar en la última marea;
- Pescar fuera de la Zona Núcleo;
- Comunicar al comprador la fecha de pesca;
- Traer equipo GPS a bordo en todos los viajes de pesca y tomar coordenadas cada vez que lanzaran sus redes;
- Respetar todas las normas estándares de pesca;
- Entregar la curvina entera directamente al camión del comprador;
- Empacar el pescado en cajas con hielo;
- Hacer arreglos para recoger el buche en Tijuana;
- Proporcionar a EDF de México y CapLog con toda la información acerca de los costos del viaje de pesca.



Pedir a los pescadores participantes marcar geográficamente todos los lugares de pesca fue una característica importante de esta iniciativa, ya que EDF de México ha seguido de cerca la pesca extensiva de curvina que se lleva a cabo dentro de la Zona Núcleo, una zona de no-pesca cuyos límites comienzan, más o menos, a un kilómetro al norte de la playa del GSC. Históricamente las agregaciones de curvina golfina son más altas dentro de la Zona Núcleo. Mientras que un cierto grupo de pescadores se adentran conscientemente en la Zona Núcleo, no siempre es fácil para los pescadores discernir dónde comienza la misma una vez que están en el agua. No hay una línea que delimite el perímetro permanentemente y los pescadores generalmente carecen de la tecnología GPS requerida para recibir alertas sobre la ubicación de la Zona Núcleo. Algunos pescadores participantes expresaron su preocupación de no ser capaces de capturar un volumen suficiente fuera de la Zona Núcleo; aun así, acordaron que tomarían coordenadas en cada lugar de pesca.



FIGURA 1.
Entrega de curvina por tipo de producto

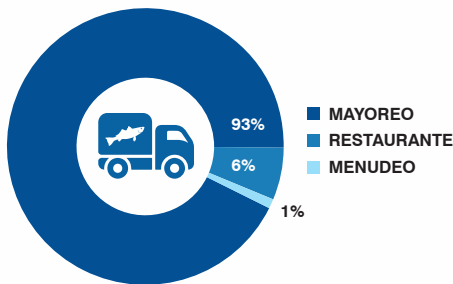


FIGURA 2.
Destino del producto, por tipo de venta.

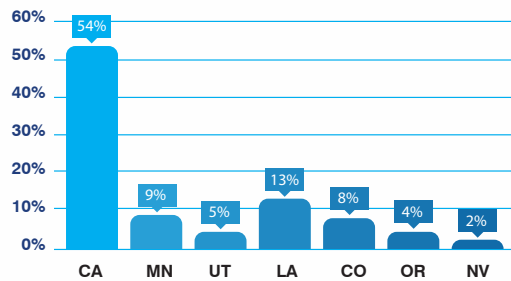


FIGURA 3.
Entrega de curvina de la iniciativa, por estado de EE.UU.

La entrega

A medida que se acercaba la última marea, fue claro que la mayoría de los pescadores que habían expresado interés en la iniciativa habían pescado su cuota completa durante las primeras dos mareas de la temporada. Sin embargo, una cooperativa reservó aproximadamente cuatro toneladas de cuota de curvina para la última marea. El comprador envió a dos de sus empleados de su planta en Tijuana, junto con un camión con refrigeración y contenedores, hieleras y hielo de su planta. El líder de la cooperativa se reunió con ellos, instaló hieleras de fibra de vidrio que típicamente se utilizan durante la captura de camarón, llenó los contenedores con hielo y salió a pescar.

Cuando el camión del comprador regresó, tenía una carga de cuatro toneladas de curvina (30% entera y 70% eviscerada - véase la figura 1) destinada al mercado de EE.UU. El precio que esta cooperativa recibió fue aproximadamente 40% más alto que el precio promedio de la temporada.

La curvina capturada a través de la iniciativa fue procesada en una planta del comprador en Tijuana y enviada a San Diego en los varios días después de la entrega. De ahí fue enviada a distribuidores, restaurantes y tiendas en nueve estados del oeste de EE.UU.

Debido a la retroalimentación positiva de los clientes y la mejora de la calidad del producto, el socio comprador declaró que estarían interesados en participar en una versión ampliada de la iniciativa en la temporada de pesca 2015.



Análisis Posterior a la Iniciativa

Al término de la temporada 2014, EDF de México reunió los datos de costo, esfuerzo y de los equipos de GPS de los barcos participantes (Los puntos de datos GPS se pueden encontrar en el Apéndice B). CapLog pudo comparar los datos de los barcos que participaron con el perfil por viaje promedio de otros 90 barcos, aproximadamente, que pescaron curvina golfina en GSC durante la temporada 2014. La Tabla 1 muestra los resultados de esta comparación.

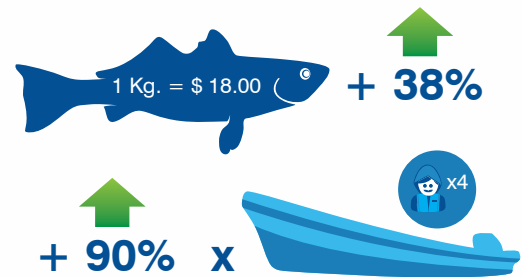
COSECHA CCC				
CATEGORÍA	DATOS	PROMEDIO POR VIAJE DE FLOTA	PARTICIPANTE DE LA INICIATIVA	%
A) Esfuerzo y Captura	Duración de la red en el agua (min.)	17 min.	18 min.	
	Duración del viaje (hr.)	4 hr.	10 hr.	143%
	Distancia a la ubicación de pesca (km.)	16 km.	25 km.	53%
	Tripulación	3 pescadores	4 pescadores	
	CAPTURA POR VIAJE	1,143 kg.	1,700 kg.	49%
B) Costos de viaje	Combustible	\$ 1,197.00	\$ 4,500.00	
	Aceite	\$ 112.00	-	
	Comida	\$ 277.00	\$ 500.00	
	Trailer	\$ 269.00	\$ 300.00	
	Costo de destripar	\$ 1,538.00	\$ 3,060.00	
	Otro (hielo)	\$ 127.00	\$ 1,500.00	
	TOTAL DE COSTOS POR VIAJE	\$ 3,520.00	\$ 9,860.00	180%
C) Ingresos	Precio de playa de Curvina	\$ 13.10 / kg.	\$ 18.00 / kg.	
	Ingreso por precios de playa de Curvina	\$ 12,728.00	\$ 26,010.00	
	Precio de playa de Buche	\$ 215.00 / kg.	\$ 215.00 / kg.	
	Ingresos por precio de playa de Buche	\$ 5,234.00	\$ 7,785.00	
	INGRESO TOTAL POR PRECIO DE PLAYA	\$ 17,962.00	\$ 33,795.00	88%
D) Rentabilidad	UTILIDAD POR VIAJE	\$ 14,442.00	\$ 23,935.00	66%
	Ganancia por tripulante	\$ 7,221.00	\$ 11,968.00	
	GANANCIA POR PESCADOR	\$ 2,407.00	\$ 2,992.00	24%
	GANANCIA POR PESCADOR POR HORA	\$ 586.00 / hr.	\$ 299.00 / hr.	- 49%
	EN EL AGUA			
	GANANCIA POR PERMISIONARIO	\$ 3,611.00	\$ 5,984.00	66%

TABLA 1

Una comparación de la rentabilidad estimada – Viaje promedio Curvina 2014 v. Participante de la iniciativa. Valores en pesos MX.

Como era de esperarse, los participantes de la iniciativa pasaron considerablemente más tiempo en el agua, ya que buscaron agregaciones de curvina al final de la temporada y evitaron entrar a la Zona Núcleo, donde típicamente se dan las agregaciones de curvina. Mientras que el promedio de tiempo en el agua por viaje para la temporada de 2014 fue de tan sólo cuatro horas, los participantes de la iniciativa pasaron 10 horas en busca de pescado. Esto corresponde a un gran aumento en el costo de combustible y los costos totales del viaje. Los costos del eviscerado también fueron más altos, ya que el barco que participó tuvo que alquilar una plataforma de carga y proporcionar la mano de obra para trasladar el pescado desde el barco al camión del comprador.

Los participantes sí recibieron una prima significativa por los precios de sus capturas, obteniendo \$ 18 pesos / kg, en comparación con el promedio de temporada de \$ 13 pesos / kg, una prima del 38%. Esto se tradujo en un ingreso total por viaje de casi 90% superior a la media estacional. Por supuesto, el barco que participó en la iniciativa tenía cuatro miembros de la tripulación a bordo, a diferencia de la media de sólo tres, disminuyendo la proporción que cada pescador recibió.



En total, el beneficio de la embarcación participante por viaje fue de cerca de \$ 24.000 pesos, dos tercios más que el promedio de la temporada. Cada miembro de la tripulación llevó a casa alrededor de \$ 3000 pesos, una cuarta parte más que el promedio de la temporada. Sin embargo, cuando se toma en cuenta el número de horas en el agua, las ganancias por hora se redujeron significativamente, de aproximadamente \$ 590 pesos/hora a menos de \$ 300 pesos/hr.



IMAGEN 4.

ANTES: Curvina golfina sobre la caja de la camioneta, eviscerada y lavada en agua con hielo y empacada en camioneta.



Como era de esperarse, el capitán del barco fue quien obtuvo el mayor beneficio bajo estas condiciones, ganando 66% más en el viaje asociado a la iniciativa que el promedio de la temporada.

Los datos recuperados desde los dispositivos GPS de los participantes también fueron muy reveladores. Utilizando los datos del GPS, EDF de México fue capaz de precisar la ubicación de cada lance de red de las pangas participantes. Aunque los pescadores trataron de pescar completamente fuera de la Zona Núcleo, los datos GPS revelan que al menos uno de los lanzamientos de una panga que participaba en la iniciativa fue dentro de la Zona Núcleo. Esto pone de manifiesto lo difícil que es para una panga en el agua respetar la Zona Núcleo en ausencia de cualquier marcador físico que la delimite. Invertir en tecnología GPS más sofisticada que pudieran alertar a los capitanes cuando se acercan a esta zona podría ayudar a prevenir la pesca no intencional dentro de la misma. Por supuesto, esto no haría frente a la pesca intencional dentro de la Zona Núcleo.

(Un cronograma de la iniciativa está disponible en el Apéndice C)



IMAGEN 5.
DESPUÉS: Curvina golfina en hieleras, empackada entera, y cargada en un camión con refrigeración.

En retrospectiva: retos y limitaciones

El papel de EDF de México y CapLog:

La cantidad de tiempo invertido en la iniciativa por parte del personal del EDF de México y el equipo de CapLog fue significativamente más alta que las estimaciones originales.

Cualquier conversación con credibilidad sobre el retorno de inversión en este proyecto tendría que considerar los cientos de horas-hombre que implicó la planificación, comunicación, ejecución y adaptación de la iniciativa. Una iniciativa así también requeriría de entidades como CapLog y EDF de México, las cuales ya tienen redes establecidas y dispuestas a participar en un piloto. Dicho esto, las lecciones aprendidas de esta iniciativa se pueden aplicar de manera más amplia.

Liderazgo de los Pescadores:

Ninguna iniciativa de comercialización, no importa lo bien diseñada que esté o qué tan alto sea su retorno potencial, tendrá éxito en el largo plazo sin un liderazgo dedicado desde el sector de la pesca. Durante todo el proceso de creación y ejecución de este proyecto, CapLog y EDF de México tomaron la responsabilidad principal de convocar a los pescadores e hicieron la labor de convencimiento para transmitirles que era en su mejor interés participar. La ausencia de un líder claro para los pescadores durante la temporada de 2014 aumentó considerablemente el esfuerzo requerido de CapLog y EDF de México. Invertir en el desarrollo de capacidades de liderazgo y la búsqueda activa de cooperativas de pesca con una fuerte estructura de liderazgo podrían ayudar a asegurar que esfuerzos similares tengan éxito en el futuro.

Equipo GPS:

Un acuerdo para asegurar rastreadores GPS de una organización activa en la región se cayó de último momento. En su lugar, los pescadores participantes debían confiar en unidades manuales de GPS, lo que permitió al capitán registrar la posición de los lanzamientos de redes, pero sin proporcionar indicadores de localización en tiempo real. Como resultado, al menos uno de los lugares de pesca registrados estuvo localizado dentro de la Zona Núcleo. Contar con tecnología que pudiera alertar oportunamente a una panga cuando se acerca a la zona núcleo podría ayudar a los pescadores permanecer en aguas legales.

Anticipando la complejidad y los costos de la entrega:

La cooperativa pesquera que finalmente entregó el pescado a través de la iniciativa no calculó con precisión todos los costos asociados con la entrega de la captura. La cooperativa subestimó el costo del alquiler de un espacio de carga y el equipo de carga requerido (rampas, mano de obra) para la entrega oportuna del pescado al comprador. La comunicación directa entre el comprador y la cooperativa probablemente habría ayudado a prevenir este problema.

Comunicación:

Establecer comunicación directa entre los pescadores participantes y el procesador fue un reto constante. Por necesidad, CapLog y EDF de México jugaron el papel de intermediario entre las dos partes: CapLog desarrollando y avanzando en la relación con el comprador y EDF de México trabajando para organizar a los pescadores. Aunque futuros esfuerzos deben intentar establecer un contacto directo entre los pescadores participantes y los compradores desde el principio, en retrospectiva, la separación de estas líneas de trabajo funcionó satisfactoriamente para un proyecto piloto: EDF de México, con su enfoque en mejorar el manejo pesquero y las condiciones sociales en la pesquería, fue un socio lógico para la asociación de pescadores; mientras tanto CapLog, con su comprensión de las condiciones del mercado de la pesca y la realidad de los distribuidores de pescados y mariscos de EE.UU., fue capaz de comunicar la iniciativa en términos que se alinearan con las necesidades del comprador.

La experiencia y las expectativas del comprador:

El éxito de cualquier proyecto como este depende de la posibilidad de trabajar con el comprador adecuado, uno con comprensión sobre el entorno empresarial local y el consumidor final en los EE.UU. El comprador fue especialmente adecuado para este proyecto debido a sus modernas instalaciones y a los años de experiencia en la región. Otras empresas estadounidenses pueden tener una serie de requisitos para los proveedores de pescados y mariscos que posiblemente no son comunes en México. Por ejemplo, algunas empresas estadounidenses sólo trabajan con proveedores de pescados y mariscos que tienen pólizas de seguro de proveedor. Los compradores y vendedores deben tratar de coordinar detalles de la compra con suficiente antelación a la fecha de entrega con el fin de identificar y abordar estas cuestiones.

En retrospectiva: elementos para el éxito

Flexibilidad:

La situación en el campo evolucionó rápidamente y EDF de México y CapLog tuvieron que permanecer ágiles para adaptarse a los cambios. Por ejemplo, un procesador que se alineó para recibir, procesar y enviar el pescado de la iniciativa se enteró menos de un mes antes de la marea final que un potencial socio comprador de Estados Unidos no podía aceptar el pescado de ese procesador sin una póliza de seguro de proveedor, lo que podría tardar semanas en obtener. Como resultado, tanto el procesador como el potencial comprador se retiraron de la iniciativa en el último minuto. Afortunadamente CapLog ya había estado en conversaciones con otro socio comprador que poseía y operaba una planta de procesamiento en Tijuana. Este segundo comprador fue capaz de comprometerse a compra de la totalidad de la captura de la iniciativa, lo que permitió que el proyecto siguiera adelante.

Aprobación del mercado:

De acuerdo con el socio comprador, sus clientes estuvieron satisfechos con la curvina. Una prueba realizada por el comprador reveló que la curvina entera conservada en hielo a bordo de la panga tuvo una vida útil considerablemente más larga que la curvina que fue procesada utilizando métodos tradicionales. Gracias a estos resultados positivos, el socio comprador ha expresado su interés en continuar y perfeccionar la iniciativa en el 2015.

Profesionalismo de los pescadores:

Al reunirse con potenciales compradores estadounidenses, las cooperativas de pescadores deben procurar ser lo más profesional posible. La puntualidad, la cortesía y el entusiasmo pueden hacer la diferencia para demostrar a los compradores de productos pesqueros que la cooperativa será un buen socio de negocios.



Comunicación con el comprador:

La comunicación directa y una relación de confianza con el presidente de la compañía fueron cruciales para el desarrollo del compromiso de ambas partes antes de la fecha de entrega. Dada la naturaleza exploratoria de la iniciativa, cualquier comprador interesado tendría que asumir un nivel de riesgo de participar en el proyecto. Comunicaciones transparentes y frecuentes con el comprador, que entienda los riesgos potenciales de trabajar con un socio nuevo, proporcionó a CapLog y a EDF de México la flexibilidad necesaria para adaptarse a los constantes cambios en el terreno.

Tiempo en el campo:

EDF de México y CapLog organizaron en conjunto al menos una docena de viajes al GSC para medir el nivel de interés en la iniciativa con los pescadores, probar supuestos, presentar a los compradores, desarrollar acuerdos comunitarios, supervisar la entrega del producto y recopilar y difundir datos post-temporada. El personal a tiempo parcial de EDF de México con sede en el GSC fue esencial para la recopilación de datos y para mantener a la asociación de pescadores informada, especialmente porque muchos pescadores no tienen o no revisan con frecuencia sus cuentas de correo electrónico. Se requiere una presencia predecible y consistente de personal calificado y comprometido en el campo.



Conclusiones

La iniciativa de comercialización de curvina golfina de EDF de México-CapLog 2014 se apoyó en el poder del mercado para afectar el cambio de comportamiento en la pesquería del GSC.



El titular del permiso que participó en la iniciativa se arriesgó al reservar una parte de su cuota para el final de la temporada, además de comprometerse a tomar medidas adicionales para asegurarse de que estaban pescando fuera de la Zona Núcleo y a tener un cuidadoso manejo post-captura; a cambio, recibieron un mayor precio por kilo y, al final, mayor utilidad.



El comprador de Estados Unidos tomó un riesgo mediante el envío de un camión lleno de hielo para recoger una cantidad incierta de producto pesquero de un socio nuevo y a un precio garantizado; el comprador terminó con un producto de mayor calidad y un nuevo socio de abastecimiento.



Los pescadores tuvieron que cumplir con los requisitos del proyecto y ellos también (en la mayoría de los casos) ganaron más por viaje de lo que habrían ganado en sus rutas tradicionales.



Más importante aún, los miembros de la comunidad pesquera del GSC vieron que las nuevas formas de administrar sus cuotas, de pesca, manejo y comercialización podrían atraer nuevos compradores dispuestos a pagar buen precio.



El conocimiento obtenido a partir de los logros y limitaciones durante la planificación y ejecución del proyecto servirán como un excelente recurso para quienes estén interesados en la implementación de iniciativas similares en otras pesquerías.

En concreto, CapLog identifica los siguientes cinco componentes cruciales para el desarrollo y ejecución de iniciativas de comercialización exitosas para pesquerías de países en desarrollo:

- 1** **Desarrollar un conocimiento profundo de las condiciones de mercado subyacentes y actores en la pesquería:** EDF de México y CapLog pasaron tres años analizando la cadena de valor, la rentabilidad y las condiciones económicas de la pesquería de curvina golfinas antes de la identificación de una iniciativa de mercado viable. Además, EDF de México y CapLog construyeron relaciones de confianza con los pescadores locales, los compradores y los miembros de la comunidad. Armados con conocimiento del mercado para curvina y con un nivel de confianza duramente ganado, EDF de México y CapLog fueron capaces de hacer un caso convincente tanto para los pescadores, como para el comprador sobre la viabilidad financiera de esta iniciativa. Una comprensión detallada de los actores clave en la pesquería y sus motivaciones ayudó a la iniciativa a evitar cualquier conflicto potencial dentro de la comunidad pesquera.
- 2** **Identificar a pescadores auto-motivados y bien organizados:** Una de las mayores deficiencias en la ejecución de la iniciativa fue la suposición errónea de que la atracción de mayores precios y el acceso a un mercado de EE.UU. serían razones suficientes para conformar un grupo bien organizado de pescadores. EDF de México y CapLog invirtieron una cantidad considerable de tiempo animando a los pescadores a formar una asociación, elegir a un líder y participar en un proceso de toma de decisiones colectiva. Los esfuerzos futuros serían mucho más eficaces si existiera un órgano eficaz y organizado (o un líder respetado y comprometido) antes del comienzo de la iniciativa.
- 3** **Incentivar la participación de los pescadores en el proceso de planificación de manera constante:** Las iniciativas de comercialización deben desarrollarse en estrecha coordinación con los pescadores. Ellos son los actores más familiarizados con los aspectos operacionales de la pesquería y con la capacidad de discernir con facilidad un proyecto viable de uno no factible. Por otra parte, mediante la participación de los pescadores en el desarrollo de la intervención, EDF de México y CapLog fueron capaces de fomentar un mayor sentido de pertenencia en la pesquería. Por último, es necesario comunicar de manera clara a los pescadores sobre los riesgos compartidos relacionados con la búsqueda de una inversión en una nueva forma de hacer las cosas; toda inversión requiere asumir riesgos y siempre hay una posibilidad de ganar y de perder.
- 4** **Cultivar una relación transparente con el comprador:** En última instancia una iniciativa necesita un fuerte impulsor por el lado de la demanda para que funcione correctamente. La iniciativa de mercado curvina golfinas 2014 fue lograda en gran parte gracias a la flexibilidad del socio comprador, la creatividad, la voluntad de asumir riesgos y de ser transparente acerca de sus necesidades y expectativas.
- 5** **Considerar todos los costos:** Es muy importante reconocer que esta iniciativa no habría tenido éxito sin las importantes inversiones de tiempo del personal y consultores de EDF de México. El comprador final y los permisionarios también pasaron horas en reuniones y en las llamadas de planificación, mientras que los pescadores invirtieron mucho más tiempo en el agua de lo que lo habrían hecho. Al momento de evaluar el beneficio final de la ejecución de una iniciativa de comercialización, los socios de implementación de proyectos deben considerar cuidadosamente los costos generales ocultos y garantizar que estos costos se están incorporando en cualquier análisis de costo / beneficio.
- 6** **Luchar por la sostenibilidad del proyecto:** La verdadera medida de una iniciativa de comercialización exitosa es su capacidad de funcionar de manera independiente de la organización que la inició. Cuando los incentivos de mercado están alineados, el productor y el comprador tendrán un interés en asegurar la continuidad de un mismo proyecto. Organizaciones de la Sociedad Civil y otras organizaciones ejecutoras de los proyectos deben desarrollar un plan de salida y comunicar claramente el plan a los participantes de la iniciativa. De esta manera, la organización ejecutora puede pasar la información y capacitación necesaria para la transición a la autonomía del proyecto.

Apéndice A: Materiales de marketing

Sobre nosotros

La Asociación de Pescadores Responsables del Golfo de California es una coalición de pescadores de tercera y cuarta generación de la pequeña comunidad pesquera del Golfo de Santa Clara, México, dedicada a proteger la salud a largo plazo de nuestro medio ambiente. Nuestra comunidad está situada en el borde de la Reserva de la Biosfera Alto Golfo de California y Delta del Río Colorado, con un santuario marino protegido de 3 millones de hectáreas reconocido por la UNESCO. Este singular ecosistema es el hogar de cerca de 150 especies de peces (de las cuales más de 20 son endémicas de la región), más de 300 especies de aves y 18 especies de mamíferos marinos. Los pescadores de nuestra asociación dirigen pequeñas “pangas” de fibra de vidrio y utilizan redes de enmalle lanzadas a mano para la pesca de curvina golfina, camarones y otros peces en las aguas cercanas a las playas de nuestra comunidad.

En las últimas décadas, nuestros capitanes han sido testigos de cambios importantes en la salud de muchas de las especies de las que dependemos. Por eso establecimos alianzas con organizaciones ambientalistas locales en 2011 para asegurar que exista buena ciencia detrás de la gestión de nuestros valiosos recursos naturales. Con el apoyo de estos socios y el liderazgo de los miembros de esta asociación y otras personas que se preocupan por la pesquería, hemos tenido éxito en convencer al gobierno de establecer un régimen de Manejo Compartido por Cuotas para curvina golfina, que se ajuste anualmente con base en información científica.

Bajo el nuevo régimen de pesca ya hemos comenzado a ver un aumento de los precios. Hemos tomado pasos difíciles pero necesarios para garantizar que nuestros hijos y nietos sean la quinta y sexta generación de pescadores en Golfo de Santa Clara.





Nuestro proyecto

La Iniciativa de comercialización de curvina es un programa piloto que busca mejorar el acceso al mercado de curvina golfinina capturada en la comunidad del Golfo de Santa Clara. Los ingresos generados por esta iniciativa nos permitirán continuar invirtiendo en nuestros métodos de pesca, ayudando a mejorar la calidad del producto y a asegurar la sostenibilidad general de los recursos. Por encima de todo, nos sentimos orgullosos de lo que hacemos y queremos que nuestro producto cuente nuestra historia: la historia de una comunidad estrechamente vinculada a los peces que la sustentan.

Nuestro producto

La curvina golfinina pertenece al grupo de los peces roncadores y es endémica del Alto Golfo de California. Cada primavera, después de la luna llena, la curvina golfinina migra hacia el Delta del Río Colorado para desovar. Pescamos usando redes de enmalle lanzadas a mano sobre “pangas” (botes) de fibra de vidrio. Debido a que los peces están tan concentrados y a que se utilizan artes de pesca selectivas, hay muy poca captura incidental en nuestra pesquería, lo que significa que hay un impacto negativo mínimo en las especies no objetivo. Estas concentraciones de peces también significan que nuestros viajes son bastante cortos, lo que nos permite llevar el pescado a la orilla entre una y tres horas después de haber sido capturados. Toda la curvina capturada por esta iniciativa se procesa en una instalación con la certificación HACCP en nuestra comunidad, bajo los más estrictos controles de calidad.



Curvina Golfinina

Cynoscion othonopterus

Peso promedio:

6 libras (entero) / 5 libras (eviscerado)

Presentación:

Entero, H&G o en filete. Fresca o congelado. Adaptado a las especificaciones del comprador.

Ubicación:

Golfo de Santa Clara, México. (70 km al sureste de Yuma, Arizona)

Fecha Disponible:

~ 1/3/14 - 30/04/14

Disponibilidad del producto:

0.5 a 18 toneladas

Sabor: Suave

Textura: Escamosa

Color: Oscuro / rojo, como el pargo

Similar a: huachinango y cabrillas

Apéndice B: Ubicaciones GPS de los lugares de captura de la Iniciativa.

La ausencia de cualquier marcador físico que denote la entrada a la Zona Núcleo presenta un desafío para los pescadores que se esfuerzan por cumplir con las regulaciones de pesca actuales.

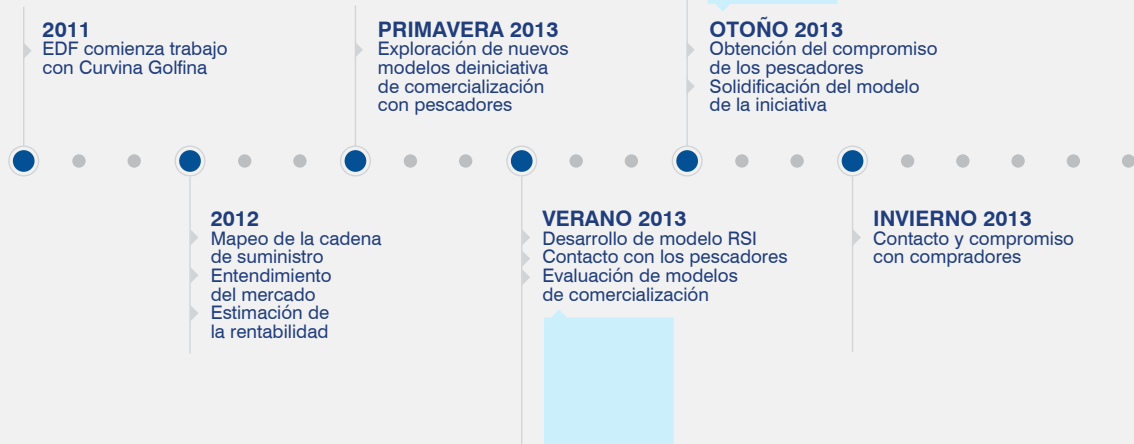
La amplitud extrema de la marea del Alto Golfo - hasta 30 pies cerca del delta - presenta un gran obstáculo ambiental para la introducción de marcadores físicos.

Por último, con el retiro del apoyo a último momento de los proveedores de localización GPS, los pescadores de la iniciativa tuvieron que confiar en las unidades de GPS de mano que no proporcionan información de posicionamiento en tiempo real. Una inversión en la tecnología más moderna de GPS pudiera proporcionar a los pescadores con una forma más fiable para garantizar que la pesca se limite a las áreas jurídicas.



Apéndice C: Cronología gráfica de la Iniciativa Curvina

PLANEACIÓN



EJECUCIÓN





Agradecemos el apoyo de Julia Ruelas, Jesús Ruiz (AGS), Ramón García, Amador Pérez, Carlos Tirado, Armando Sánchez, Miguel Reyes, Francisco López, Javier Barroso, Oswaldo Meraz y Alan Gallardo, cuya participación y visión para encontrar alternativas para la comercialización de curvina golfina hicieron exitosa la ejecución de esta iniciativa.