

ANALISIS DE LA PROBLEMATICA DE LA
AVICULTURA MEXICANA PRODUCTORA DE HUEVO.
EL CASO DE UNION DE EJIDOS BENITO JUAREZ
DEL SURESTE DE COAHUILA.

FRANCISCO RENE VIDAURRAZAGA GBEZO

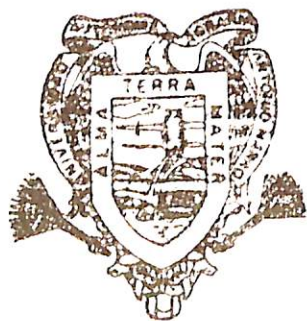
Universidad Autónoma Agraria
Antonio Narro



T E S I S

BIBLIOTECA

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL
PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN CIENCIAS
PLANEACION AGROPECUARIA



Universidad Autónoma Agraria
Antonio Narro

PROGRAMA DE GRADUADOS

Buenavista, Saltillo, Coah.

AGOSTO DE 1990

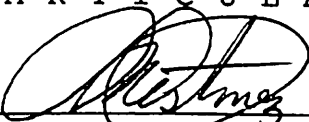
Tesis elaborada bajo la supervisión del Comité Particular de
asesoría y aprobada como requisito parcial para optar

el grado de

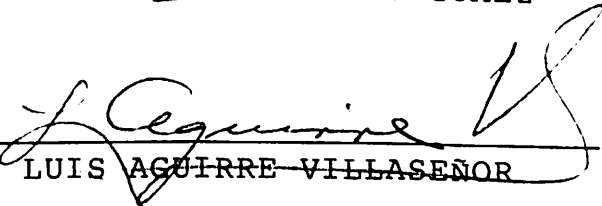
Maestro en Ciencias en
Planeación Agropecuaria

C O M I T E P A R T I C U L A R

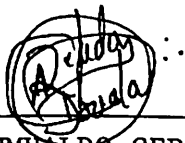
Asesor Principal:

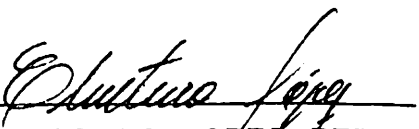

MC. FRANCISCO MARTINEZ GOMEZ

Asesor:


DR. LUIS AGUIRRE VILLASEÑOR

Asesor:


MC. ANGEL RUMUALDO CEPEDA DOVALA


DR. ELEUTERIO LOPEZ PEREZ
SUBDIRECTOR DE ASUNTOS DE POSTGRADO



Buenavista, Saltillo, Coahuila, Agosto, 1990

AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), por el apoyo económico que hizo posible realizar mis estudios de Postgrado.

A la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH), por brindarme las facilidades para llevar a cabo mis estudios de Maestría.

A la Universidad Autónoma Agraria "Antonio Narro" (UAAAN), y muy especialmente a todos los maestros de la Maestría en Planeación Agropecuaria, por brindarme conocimientos, orientación y amistad.

A mi Comité de Asesoría: MC. Francisco Martínez Gómez, Dr. Luis Aguirre Villaseñor y MC. Angel R. Cepeda Dovala, por los consejos y orientaciones durante el desarrollo de esta investigación.

Al Ing. Alberto Levet Contreras, por haberme apoyado en la tramitación de la beca ante el CONACYT.

Al Ing. Manlio Barreto Vargas, por permitir el acceso a la información del Banco de Crédito Rural (BANRURAL) que hizo posible la presente investigación.

A la Unión de Ejidos Benito Juárez, por haberme facilitado la información necesaria para el desarrollo de este - trabajo.

A la T.S. María Luisa Mendoza, por haber permitido - el acceso a la información del Gobierno del Estado.

A la MC. María del Socorro Martínez y al Lic. Rolan- do Reyna, por su valiosa colaboración en el presente estudio.

A Irma Raquel Sena Aguillón y Leticia Armida Salazar Ledezma, por su colaboración en el trabajo mecanográfico.

DEDICATORIA

A los Campesinos Avicultores de la Región Sureste -
del Estado de Coahuila.

A mi Esposa e hijos:

Belinda

René Alberto

Claudia Verónica

Saúl

A mis Familiares y Amigos:

Por haberme brindado su comprensión, apoyo y amistad
durante mis estudios.

COMPENDIO

Análisis de la Problemática de la Avicultura Mexicana Productora de Huevo. El Caso de la Unión de Ejidos Benito Juárez del Sureste de Coahuila.

POR

Francisco René Vidaurrázaga Obezo

MAESTRIA

PLANEACION AGROPECUARIA

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro
Buenavista, Saltillo, Coahuila. Agosto 1990
MC. Francisco Martínez Gómez. Asesor

Palabras Claves: Oferta, demanda, costos, precios, comercialización, proceso de modernización de la avicultura, concentración de la producción, análisis económico y técnico de las granjas ejidales, análisis comparativo de las granjas ejidales y privadas, integración vertical de los productores, organización.

Los propósitos fundamentales de este estudio son:
Efectuar un análisis de los principales factores que intervienen en la avicultura productora de huevo en el ámbito nacional para explicar la problemática a la que se enfrentan los productores; evaluación del impacto de tal problemática y

su incidencia en los pequeños y medianos productores, en particular se propone explicar las causas que provocan la situación por la que atraviesa la Unión de Ejidos Benito Juárez; asimismo señalar las perspectivas de la avicultura ejidal - productora de huevo en relación a la problemática nacional - detectada.

El área objeto de análisis lo constituye la zona donde opera la Unión de Ejidos Benito Juárez, localizada al sureste del Estado de Coahuila y comprende los municipios de Saltillo, Ramos Arizpe, General Cepeda, Arteaga y Parras.

Los resultados de la investigación, demuestran que los avicultores ejidales se encuentran en desventaja respecto a los grandes avicultores; se explica de qué forma el Estado ha contribuido directamente ante la situación detectada, vía política de precios y de créditos.

Para el análisis comparativo se toman aspectos, tales como costos de producción, precios, grado de integración, manejo técnico, disponibilidad de recursos etc.

ABSTRACT

Analysis of the problems arisen in Mexican egg-producing avi
culture. The case of the confederacy of commons (ejidos) -
"Benito Juárez" in southeastern Coahuila

BY

Francisco René Vidaurrázaga Obezo

MASTER OF SCIENCE

FARM PLANNING

Universidad Autónoma Agraria Antonio Narro

Buenavista, Saltillo, Coahuila. August. 1990

MC. Francisco Martínez Gómez. Advisor

Key words: Supply, demand, costs, prices, commercialization,
modernization process in aviculture, production concentra -
tion, economical and technical analysis of common farms -
(granjas ejidales), comparative analysis of common and privaa
te farms, vertical integration of producers, organization.

The main objectives of this study are: to make an -
analysis of the main factors involved in egg-producing avi -
culture around the country, in order to explain the problems
the farmers have to face; assessment of the impact of such -
problems on the small and middle size producer (in particular
it aims at explaining the causes that have induced the -

situation found in the Confederacy of Commons (Unión de Ejidos) "Benito Juárez"; and to point out the expectancies of egg-producing aviculture in common farms (ejidos), considering the problems found in México.

The above mentioned objectives are based on the necessity to find a solution to the economic and social problems of the aviculturists that live and work in the region of this study; at the same time recommendations are given as alternative solutions to the problems detected.

The area which was object of this study is the region where the Confederacy of Commons "Benito Juárez" operates, south east of the State of Coahuila. It comprises the following municipalities: Saltillo, Ramos Arizpe, General Cepeda, Arteaga and Parras.

The results of this research indicate that common farm aviculturists are in handicap compared to big aviculturists; and it is explained as well how the Mexican State has contributed directly to bring about this situation by means of its policies in prices and credits.

In the comparative analysis the following aspects were considered: production costs, prices, degree of integration, technical management and availability of resources among others.

INDICE DE CONTENIDO

	Página
INDICE DE CUADROS	xi
INDICE DE FIGURAS	xiv
INTRODUCCION	1
REVISION DE LITERATURA	5
METODOLOGIA	15
RESULTADOS Y DISCUSION	21
CAPITULO I PANORAMA DE LA AVICULTURA NACIONAL	21
1.1. Antecedentes	21
1.2. Oferta	24.
1.3. Demanda	28
1.4. Comercialización	32
CAPITULO II PROCESO DE MODERNIZACION DE LA AVI <u>C</u> CULTURA	39
2.1. Tecnología	40
2.2. Genética e Incubación	40
2.3. Alimentos Balanceados	45
2.4. Equipo	49
2.5. Fármacos y Concentrado Vitamínico	52
CAPITULO III CONCENTRACION Y CENTRALIZACION DE LA PRODUCCION Y DEL CAPITAL	56
3.1. Tamaño por Unidad de Producción	56
3.2. Tamaño por Empresa	58
3.3. Principales Grupos Industriales Participantes en la Avicultura	60

	Página
CAPITULO IV EL ESTADO Y LA AVICULTURA	64
4.1. Abastecimiento de Insumos	64
4.2. Subsidios a la Avicultura	64
4.3. Participación del Estado en la Elaboración de Alimentos Balan ceados	66
4.4. Regulación de los Permisos de Importación de Progenitoras y la Fijación de Cuotas de Repro ductoras	67
4.5. Política de Precios	68
4.6. Política de Crédito	69
CAPITULO V EL CASO DE LA UNION DE EJIDOS BENITO JUAREZ DEL SURESTE DEL ESTADO DE - COAHUILA. ANTECEDENTES DE LA CREACION DE LA UNION.	76
5.1. Instituciones que Intervinieron en la Creación de la Unión	82
5.2. Diagnóstico de los Ejidos Avíco las	83
CAPITULO VI ANALISIS ECONOMICO Y TECNICO DE LAS GRANJAS AVICOLAS EJIDALES	93
6.1. Situación Financiera de las Gran jas en el Período 1980-1987	93
6.2. Análisis del Abastecimiento de - Insumos	103
6.3. Análisis de los Costos de Produc ción 1984-1987	105
6.4. Análisis Técnico de las Granjas Avícolas	112
6.5. Parámetros Técnicos	127

	Página
6.6. Análisis de las Granjas Avícolas Particulares de Nuevo León y de la Comarca Lagunera	132
6.7. Análisis Comparativo de las Granjas Avícolas de la Unión de Ejidos Benito Juárez. Respecto a los Avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera	141
 CAPITULO VII DIAGNOSTICO DE LA UNION DE EJIDOS BENITO JUAREZ	 147
7.1. Análisis del Proceso Administrativo y Organizativo	147
7.2. Relación de la Unión de Ejidos Benito Juárez con sus Agremiados	162
7.3. Relación de la Unión de Ejidos Benito Juárez con las Instituciones Públicas del Sector Agropecuario	166
7.4. Análisis de los Principales Aspectos que Intervienen en el Mercado del Producto	173
 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	 196
 RESUMEN	 206
 LITERATURA CITADA	 209
 APENDICE A	 212

INDICE DE CUADROS

Cuadro No.		Página
1.1.	Inventario avícola nacional de aves aves productoras de huevo para plato	25
1.2.	Producción de huevo para plato - 1976-1988	26
1.3.	Demanda potencial, real y consumo - percápita en el período 1980-1988	33
2.1.	Líneas de aves progenitoras ligeras que se manejan en México	44
2.2.	Producción nacional e importación - de sorgo 1981-1986	47
2.3.	Producción nacional e importación - de soya 1980-1988	47
2.4.	Principales empresas extranjeras -- que operan en México, en el ramo de equipo avícola	50
2.5.	Principales empresas de capital na- cional que operan en el ramo de - equipo avícola	51
2.6.	Empresas extranjeras que operan en México en el ramo de productos quí- micos-farmacéuticos y biológicos - para la avicultura	53
3.1.	Concentración de granjas productoras de huevo. 1982	57
3.2.	Principales empresas avícolas produc- toras de huevo. 1980	59
3.3.	Principales grupos industriales par- ticipantes en la avicultura	62
4.1.	Créditos descontados por FIRA al sec- tor agropecuario en el período - 1982-1988	71
4.2.	Créditos canalizados al sector agro- pecuario por el BANRURAL en el perío- do 1983-1987	72

4.3.	Créditos canalizados por FIRA al subsector pecuario por ramas de actividad en el período 1982-1988	73
4.4.	Créditos canalizados por BANRURAL al subsector pecuario por ramas de actividades en el período 1983-1987	74
6.1.	Situación financiera global de las 23 granjas avícolas en la región del sureste del Estado de Coahuila al 31 de diciembre de 1987	96
6.2.	Relación de recuperación de créditos de avíos por parvadas y por ejido -- 1980-1988	98
6.3.	Incremento de la deuda de los ejidos en los meses no operados. 1982-1987	101
6.4.	Relación entre meses de producción y meses de no operación	102
6.5.	Precio de alimento por tonelada adquirido por las granjas ejidales durante 1984-1987	106
6.6.	Análisis comparativo de los costos de producción y precio promedio de venta al ciclo de las granjas avícolas	110
6.7.	Porcentaje de cada uno de los conceptos que componen el costo de producción y comercialización por kg de huevo al ciclo	111
6.8.	Principales parámetros técnicos de las granjas avícolas	130
6.9.	Estimación de los costos de producción por kg de huevo de los avicultores privados. 1984-1987	135
6.10	Estimación de los márgenes de utilidad por kg de huevo para los avicultores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera	137
6.11.	Costos de producción comparativos entre los productores privados y los ejidales. 1984-1987	143

Cuadro No.		Página
7.1.	Población urbana de la región sureste del Estado de Coahuila. 1980-1987	175
7.2.	Demanda estimada mensual y anual de huevo de la región sureste del Estado de Coahuila. 1980-1987	177
7.3.	Oferta estimada anual y promedio mensual de huevo de los diversos <u>avicultores</u> regionales. 1982-1987.	180
7.4.	Oferta estimada promedio mensual de huevo destinada al mercado regional de Saltillo. 1982-1987	181
7.5.	Estimación de la oferta y de la <u>demanda</u> potencial promedio mensual, en el mercado regional de Saltillo en el período 1982-1987	183
7.6.	Relación entre los precios oficiales al productor, precios pagados por la Unión Nacional de Avicultores y por la Unión de Ejidos Benito Juárez, a sus productores afiliados en 1985- - 1986 y 1987	187
7.7.	Comparativo de precios y costos por kg de huevo. 1985-1987	194
A.I.	Información para determinar los costos de producción mensual por kilo de huevo para los productores de <u>Nuevo León</u> y Comarca Lagunera. 1984- - 1987.	212

INDICE DE FIGURAS

Figura No.		Página
1.1.	Canales de distribución del huevo	35
2.1.	Secuencia del proceso productivo avícola	43
5.1.	Granjas ejidales de la región sur <u>este</u> de Coahuila	79
6.1.	Crédito ejercido y recuperado en el período 1980-1987	94
6.2.	Deuda total y cartera vencida al - 31 de diciembre de 1987	97
7.1.	Organigrama de la Unión de Ejidos Benito Juárez	152

INTRODUCCION

La avicultura en México, hasta el año de 1950 era predominantemente de tipo tradicional, con un nivel tecnológico deficiente. En 1940 había 25 millones de aves domésticas, la producción deficitaria obligaba a la importación de fuertes cantidades de huevo y carne de ave. Para 1950 la población avícola incipientemente tecnificada se incrementó considerablemente, pero a principios de 1951 fué afectada por enfermedades y reduce la parvada nacional en un 80 por ciento. Esto obligó nuevamente a importar productos avícolas.

Ante este problema, el Estado decide apoyar fuertemente esta actividad por medio de créditos, asesoría técnica, entrega de material genético, regulación del mercado, ayuda para su integración económica y subsidios de materia prima.

Esto permitió un desarrollo sistemático de la avicultura con la influencia de las Empresas Transnacionales, al incorporar a la producción avícola, aves ponedoras de alta productividad, logradas a través de minuciosa selección (aves genéticamente puras), alimentos balanceados a base de proteínas de soya y carbohidratos de granos, así como medicamentos y complementos alimenticios para las mismas aves. Esto originó un notable incremento de la producción de

huevo, bajo una aguda dependencia del exterior.

Con esta dependencia tecnológica en la avicultura se incorporaron a la producción de huevo productores de todos los tamaños, es decir grandes, medianos y pequeños. Sin embargo, lo anterior trajo consigo que un pequeño número de productores de huevo que poseen el mayor número de aves de la población avícola nacional, se integraran verticalmente (con la elaboración de alimentos balanceados, uso de equipo altamente especializado y canales de comercialización adecuados), manteniendo la dependencia del exterior sólo en el empleo de aves progenitoras, incubadas en las plantas matrices de las empresas transnacionales en Estados Unidos y Canadá.

En cambio, el grupo mayoritario de productores (pequeños y medianos) no ha podido romper esta dependencia, que se manifiesta en el incremento constante del precio de los insumos y por consiguiente en altos costos de producción.

El paquete tecnológico traído a México por las empresas transnacionales originó un proceso de concentración y centralización de la producción en unas cuantas empresas que dominan el mercado del producto así como el de los insumos. Ante este problema de dependencia tecnológica y de concentración de la producción en mano de unas cuantas empresas, los productores pequeños, medianos y la Unión de

Ejid^os Benito Juárez, tienen que enfrentarse en el mercado del producto a precios competitivos. En este caso los grandes productores que están integrados verticalmente, producen a costo de producción menores en relación a los pequeños y medianos y por ende tienen mayores ventajas en el mercado, desplazándolos en época de crisis.

Particularmente, la Unión de Ejidos Benito Juárez se enfrenta de manera desfavorable a toda la problemática mencionada que obstaculiza gravemente su desarrollo.

Asimismo, la inadecuada escala de producción, la dependencia en el abastecimiento de insumos, el desconocimiento del mercado por parte de estos productores, la falta de capacitación, la deficiente coordinación entre las diferentes dependencias del sector agropecuario que proporcionan los servicios y apoyos, la escasez e inoportunidad del crédito, provocan problemas como: desorganización de los productores, incremento de los costos de producción, imposibilidad de competir con precios en época de sobreproducción del producto, castigando seriamente al productor ejidal que no puede soportar esta situación respecto a los grandes avicultores. Toda esta problemática y las perspectivas se analizan en la presente investigación.

En base a ello se plantea alcanzar los siguientes objetivos:

1. Realizar un análisis de los principales factores que intervienen en la avicultura productora de huevo en el ámbito nacional que proporcione bases concretas para explicar la problemática a la que se enfrentan los productores. Implica considerar a la grande, mediana y pequeña empresa.
2. Evaluar el impacto de la problemática nacional y como incide en los pequeños y medianos productores; en particular, situar un marco de referencia que permita explicar las causas de la situación por la que atraviesa la Unión de Ejidos Benito Juárez.
3. Señalar las perspectivas de la avicultura ejidal productora de huevo en relación a la problemática nacional detectada en esta actividad.

La realización de este estudio, se justifica en base a que no existe una investigación exhaustiva sobre los principales problemas que afectan a la avicultura ejidal y en particular a la Unión de Ejidos Benito Juárez.

REVISION DE LITERATURA

La avicultura en México hasta la década de los años cincuenta se había venido desempeñando dentro de un modelo no capitalista, pues se enmarcaba en modos de producción que han sido designados como mercantiles simples por algunos autores o economías campesinas por otros. La producción de huevo era llevada a cabo en pequeñas explotaciones caseras en las que se utilizaba esencialmente el trabajo familiar, las aves criollas eran criadas bajo las técnicas tradicionales. Las escasas granjas semi-tecnificadas que existían se manejaban empleando igualmente la fuerza de trabajo de los propietarios y su familia.

Es hacia esas fechas cuando el Estado decide incorporar al país a la competencia con el capital internacional, viendo en la industrialización la opción aceptable para la creación de empleos y la disminución de la marcada desigualdad económica existente entre los diversos estratos sociales. Así este modelo desarrollista llega hasta el campo, es entonces que se da un gran impulso a las áreas de cultivos de riego se incrementa la mecanización y en muchas zonas los cultivos básicos para la alimentación tradicional maíz y frijol, son sustituidos por otras tendientes a surtir demandas de mercado de pobladores de altos ingresos. Junto a esta transformación en el medio agrícola se vislumbra también la posibilidad de incorporar la producción

pecuaria a una estructura capitalista de elevada técnica -
ción (Modeano y Loyden, 1979).

Dentro de las ramas que componen el subsector pecua -
rio, está la avicultura la cual ha tenido una tendencia a la
modernización. Este proceso está relacionado con lo que la -
teoría Marxista de la concentración de la producción y el ca -
pital dice:

"Fenómeno en virtud del cual una parte cada vez
mayor de los medios de producción, de la fuerza
de trabajo y de la elaboración de mercancías se
centra en las grandes empresas. En el régimen
capitalista, el fenómeno tiene lugar a lo largo
de una durísima lucha competitiva entre los ca -
pitalistas, a la caza de los beneficios. Con -
centrando en alto grado los medios de produc -
ción y mano de obra, los capitalistas reducen -
sensiblemente los costos de producción, utili -
zan la producción masiva en cadena, aumentan el
volumen y el grado de explotación de los traba -
jadores. Sobre el proceso indicado ejercen una
influencia enorme de concentración y la centra -
lización del capital, dado que así se forman ca
pitales de enorme magnitud, indispensable para
organizar la gran producción. A su vez el -
hecho de que la producción se concentre acelera
los procesos de concentración y centralización

del capital. Las grandes empresas poseen gran capacidad competitiva, se hallan en situación ventajosa frente a las empresas pequeñas a las que desplazan y absorben en la lucha sin cuartel en el plano de la competencia" (Marx, 1976).

La avicultura mexicana tiende a concentrarse de manera cada vez más evidente en un número reducido de productores, quienes por el control que ejercen en todo el proceso productivo desde las abuelas (progenitoras) traídas del extranjero y el acaparamiento de las materias primas para la elaboración de alimentos balanceados hasta la venta del producto final (huevo ó pollo) poseen un dominio sobre el resto de los productores quienes se ven subordinados tanto en la compra de sus principales insumos como en la venta de su producto en un mercado cuyas fluctuaciones de precio en ocasiones provocada artificialmente hace incosteable el sostenimiento del negocio (Modeano, 1984).

La crisis global del capitalismo ha determinado cambios en la tasa de plusvalía, la rotación y composición del capital norteamericano ha obligado al mismo a la búsqueda de inversiones directas en el exterior que le permita aumentar las tasas de beneficio y acumulación; la presencia de las Empresas Transnacionales en la economía mundial rompe con la vieja división internacional del trabajo que

proporcionaba a los países de América Latina el papel de -
- productores de básicos y de compradores de productos manu -
- facturados con un valor agregado alto. El orden trasnacio -
- nal rompe con la vieja estructura y transforma las relacio -
- nes de poder y dominio (Arenas, 1981).

Con la penetración del capital transnacional a la -
- rama avícola se genera una fuerte dependencia tecnológica y
- económica del exterior, asimismo las Empresas Trasnaciona -
- les ET (como se mencionaran en adelante), forman su núcleo -
- de poder dentro de la cadena agroalimentaria avícola, subor -
- dinando y controlando a la mayoría de los productores nacio -
- nales (grandes, medianos y pequeños); los grandes aviculto -
- res nacionales han logrado ir desplazando en algunas etapas
- a las ET de la cadena (Arroyo y Rama, 1985).

Por otro lado están los avicultores de nivel pequeño
- y mediano los cuales no cuentan con los recursos suficien -
- tes para penetrar al mercado nacional en las mismas condi -
- ciones que los hacen las ET y los grandes avicultores nacio -
- nales. Participando estos pequeños productores en la produ -
- cción de huevo ó pollo con un fuerte nivel de subordinación
- a las grandes empresas productoras de insumos, y en conse -
- cuencia producen a costos muy elevados.

Dentro de los avicultores pequeños y medianos, se -
- ubica la avicultura del sector ejidal, y aparentemente no -
- tiene posibilidades de competir con el gran capital -

nacional y extranjero, pues se requieren fuertes inversiones, conocimientos técnicos, insumos y grandes volúmenes de producción, un nivel tecnológico muy avanzado y nivel adecuado de organización.

La viabilidad de la penetración del sector ejidal en la actividad avícola, se respalda en la teoría de las brechas que enseña que no existen sociedades ni cuerpos absolutamente infranqueables y monolíticos (García, 1980).

Por tanto con el apoyo decidido del Estado y una fuerte organización a nivel de una empresa asociativa independiente es posible la participación del sector ejidal en la actividad avícola.

El Estado debe formular políticas para que los productores pequeños organizados verticalmente penetren en la actividad avícola, con objeto de evitar la oligopolización en la producción del huevo, (Rama, 1982).

A efecto de poder satisfacer la creciente demanda de huevo en el país será necesario modificar el actual esquema de producción avícola, haciéndolo más eficiente, dinámico y equitativo entre los agentes productores.

Esta modificación requiere la implantación de un modelo basado en formas colectivas de organización social para el trabajo que permitan la integración económica de

los actuales pequeños y medianos productores obteniendo con ello economías de escala que redundarán en una acelerada capitalización de los establecimientos avícolas a través de - la reinversión productiva de sus excedentes. Se deberá buscar igualmente la incorporación del sector ejidal y comunal a la producción de huevo enmarcada dentro del modelo organi^zativo propuesto anteriormente, (Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos SARH, 1982).

Un Estado progresista que fomenta las aspiraciones campesinas, puede fomentar las innovaciones científicas y - técnicas en el sector campesino por la vía de un sistema - eficiente del crédito, subsidios, de asesoría técnica, de - instalaciones avícolas modernas y un mercado adecuado; obje^tivamente esta práctica causará cambios en la estructura social de la producción campesina (Queistsch, 1985).

La avicultura mexicana se desarrolló bajo la óptica capitalista y presenta tres polos diferentes; el avicultor mas pujante, moderno y más avanzado tecnológicamente; los - avicultores acomodados de nivel intermedio, cuya capacidad de competir y subsistir en la industria depende de su habi^lidad para integrarse con otros productores de su mismo ni^{vel}; los avicultores rurales, técnicamente rezagados y con^{tr}aste proceso de deterioro y desaparición. Para los dos - primeros tipos de avicultores, la incorporación de la nueva tecnología es una necesidad del proceso de reproducción am^{pli}ada del capital; en cambio el último no le representa -

ningún estímulo la incorporación de nuevas técnicas.

Las necesidades de capital que requieren los avicultores en gran escala para la incorporación de la tecnología moderna, les impone la necesidad de recurrir en grado creciente al crédito.

En el desarrollo de la forma de producción capitalista en la avicultura mexicana ha jugado un papel esencial el apoyo crediticio otorgado por la banca y el Estado. No obstante que este apoyo también se ha dado a los ejidatarios campesinos ha sido en menor intensidad y en su mayoría ha convertido al sujeto de crédito en un deudor de por vida.

Las dificultades para conseguir el crédito necesario en condiciones normales es un fuerte obstáculo para el progreso de la producción de los campesinos y en consecuencia agrava su posición dentro de un proceso de competencia capitalista.

Bajo esta óptica, la penetración del sector ejidal en la actividad avícola, se debe hacer con una estructura organizativa de un nivel superior con un grado de solidez y consolidación muy amplia así como un alto nivel de capacitación de los socios en todos los aspectos con el objeto de que se puedan obtener resultados favorables.

Por otra parte, debido al alto grado de integración

hacia adelante y hacia atrás de la cadena avícola que presenta la actividad en el país, es importante que el sector ejidal adopte ese nivel de integración, para poder tener un mayor acceso a los insumos requeridos en el proceso productivo, así como poder penetrar con un mayor poder de negociación en los distintos mercados del producto, y poder producir a costos similares o más bajos que la competencia.

La modalidad de este sector en la producción avícola es que se produciría en un régimen de tipo social donde no hay explotación de fuerza de trabajo, dándose una acumulación de tipo social y los socios controlarían el proceso productivo.

La política de fijación de los precios ha tendido a favorecer supuestamente a los pequeños productores, pero ha sucedido lo contrario ya que los grandes avicultores integrados verticalmente abaratan los costos, obteniendo ganancias extraordinarias aprovechando también los subsidios otorgados a través del Estado.

Por lo tanto se hace resaltar nuevamente la necesidad de presentar formas de producción y organización en el sector ejidal adecuados para la penetración a la rama avícola, que mantengan un nivel de independencia en relación con el Estado, es decir que no haya subordinación y que la figura asociativa en la que penetren sea definida en forma autogestionaria.

En base a lo anteriormente expuesto, se plantea las siguientes hipótesis de trabajo como guía de la presente investigación, que coinciden con los objetivos que se pretende alcanzar:

1. El proceso de modernización de la avicultura en una economía de mercado como la de México, tiene a un proceso de concentración de la producción y al desplazamiento de los pequeños y medianos avicultores. La política del Estado ha sido contradictoria, por una parte impulsa el desarrollo de la avicultura ejidal y por la otra no evita ni disminuye el proceso de concentración de la producción de huevo propias del sistema capitalista, afectando fuertemente al sector ejidal. Sin embargo, la producción de huevo por medio del sector ejidal puede ser viable si se cuenta con niveles altos de productividad en las granjas y si se les apoya por parte del Estado.
2. El impulso de la actividad avícola de los ejidos y la creación de la propia Unión Benito Juárez surge por diferentes motivos, unos producto de la presión del sector campesino por buscar nuevas formas de trabajo que les permitan aumentar sus ingresos, otros por instrumentación de políticas desarrollistas por parte del Estado. No exenta de intereses propios, económicos y de

clientelismo político.

3. Los ejidos productores de huevo de la Unión de Ejidos Benito Juárez, han mejorado los niveles de productividad, sin embargo aún son menores a los de la competencia.

4. La permanencia en el mercado de la Unión de Ejidos Benito Juárez, puede ser viable en la medida que aumente su capacidad de gestión, productividad (disminuya costos), tamaño y reciba un apoyo decidido por parte del Gobierno Federal y Estatal. Lo incosteable de la actividad a este nivel demuestra la insuficiente e ineficaz política hacia el sector ejidal.

METODOLOGIA

Para la realización de la presente investigación, se tomó como elementos básicos, la información bibliográfica, documental y estadística de las diversas dependencias oficiales generadoras de datos, así como la información recabada a través de cuestionarios, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteadas.

El desarrollo de la investigación circunscribe como área de estudio, la Unión de Ejidos Benito Juárez, que comprende los ejidos avícolas localizados en los Municipios de Saltillo, Parras, General Cepeda, Arteaga y Ramos Arizpe, del Estado de Coahuila.

El objetivo principal lo constituye, el análisis de la problemática de la avicultura, en el ámbito nacional, el cómo incide esta problemática en los diferentes productores y qué perspectivas tiene la Unión de Ejidos Benito Juárez.

En lo referente a las fuentes de información directa, se recurrió a la Sucursal del Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL), en Saltillo; la Dirección General de Productividad (DGPR), del Gobierno del Estado y la Unión de Ejidos Benito Juárez (UEBJ).

La información de campo se obtuvo mediante el diseño

de cinco cuestionarios y su aplicación directa a los principales agentes involucrados en la esfera de la producción y comercialización de la actividad avícola productora de huevo. En seguida se menciona el objetivo de cada cuestionario así como las variables que contiene cada uno de ellos, utilizadas en el desarrollo de la investigación.

Cuestionario I

Dirigido a Socios de las Granjas Avícolas

De un universo de 900 socios, localizados en los diferentes ejidos que componen la Unión de Ejidos Benito Juárez, se aplicaron 90 cuestionarios, el cual arroja una muestra de un 10 por ciento que se considera suficiente.

El cuestionario recopila información sobre aspectos generales del ejido, antecedentes sobre la instalación de granjas avícolas, organización del trabajo, créditos, capacitación, relación del ejido con la granja, comercialización, actividades importantes de la Unión y su relación con ejido.

Cuestionario II

Aspectos Técnicos de las Granjas Avícolas

De 23 granjas productoras de huevo, se aplicó el -

cuestionario en 20 de ellas, 17 a los encargados de las granjas y tres a técnicos del BANRURAL que se encargan de proporcionar asistencia técnica.

Este cuestionario tiene como objetivo, el detectar - la problemática de las granjas en su aspecto técnico.

Cuestionario III

Dirigido a los Delegados ante la Unión de Ejidos Benito Juárez

De un universo de 36 delegados, se aplicaron 20 cuestionarios, lo que representa el 55 por ciento en relación al total de delegados.

El cuestionario, recaba aspectos tales como la participación de las dependencias federales y estatales en la Unión de Ejidos Benito Juárez, la relación de los delegados con la Unión y su vinculación con los ejidos afiliados; los principales problemas de la avicultura ejidal, los servicios que proporciona la Unión a sus ejidos agremiados, la organización, la capacitación y administración.

Cuestionario IV

Dirigido a las Autoridades de la Unión y a los Funcionarios Públicos

El cuestionario se aplicó a los integrantes de los

Consejos de Administración y Vigilancia de la Unión de Ejidos Benito Juárez, así como a funcionarios públicos relacionados directamente con la avicultura ejidal de la región.

El objetivo del cuestionario, es el conocer antecedentes históricos de la Unión, su proceso administrativo y organizativo, mercado del producto, relación con sus ejidos afiliados, así como con instituciones públicas del sector agropecuario.

En estos cuatro cuestionarios, se repitieron y cruzaron algunas preguntas claves, dada la incertidumbre en la validez de la información, con el fin de obtener información mas objetiva.

Cuestionario V

Dirigido a los Grandes Avicultores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera

Con este cuestionario, se pretendió obtener información de las empresas avícolas más importantes de Nuevo León y de la Comarca Lagunera. Sin embargo, al no haber acceso directo a la información, se optó por recabarla a través de asesores técnicos de ambas regiones y esta se consideró suficiente para realizar el análisis.

El contenido del cuestionario versa sobre aspectos -

de la población avícola productora de huevo, grado de integración de las empresas, fuentes de financiamiento, formas de comercialización, aspectos técnicos, producción mensual y anual, así como el volumen de producción que destinaron - al mercado regional de Saltillo.

El objetivo de tal cuestionario es detectar el nivel de integración de los avicultores privados y compararlo con el de los avicultores de la Unión de Ejidos Benito Juárez y marcar la desventaja en que se encuentran regionalmente.

El método utilizado para el desarrollo de esta investigación, es el método deductivo, es decir se partió de aspectos generales sobre la problemática de la avicultura en el ámbito nacional y posteriormente el análisis particular de la Unión de Ejidos Benito Juárez.

Este documento consta de siete capítulos, estructurados de acuerdo a los objetivos e hipótesis que se pretende alcanzar y demostrar.

El primero se refiere al panorama de la avicultura nacional, donde se marca la problemática de la oferta, la demanda y la comercialización.

El segundo capítulo aborda el proceso de modernización de la avicultura donde se analiza el impacto que esta

causó en la producción y en los diferentes tipos de productores.

En el tercer capítulo se contempla el proceso de concentración y centralización de la producción y del capital, en donde se analiza la problemática que origina este proceso al resto de los productores pequeños y medianos y la participación de los grupos industriales en la actividad.

El capítulo cuarto, se refiere a la participación del Estado en la avicultura y el impacto de las políticas en esta actividad.

En los capítulos siguientes se aborda el caso específico de la Unión de Ejidos Benito Juárez y sus perspectivas de permanecer en el mercado.

RESULTADOS Y DISCUSION

CAPITULO I PANORAMA DE LA AVICULTURA NACIONAL

En este capítulo se analiza la avicultura mexicana desde sus inicios, el papel que jugó el Estado en su reactivación, la penetración de empresas extranjeras, así como el comportamiento que ha tenido la oferta, la demanda y la comercialización del producto en los últimos años.

1.1. Antecedentes

La avicultura en México, hasta el año de 1950 era predominantemente de tipo tradicional, con un nivel tecnológico deficiente. En 1940 había 25 millones de aves domésticas, la producción deficitaria obligaba a la importación de fuertes cantidades de huevo y carne de ave. Para 1950 la población avícola incipientemente tecnificada se incrementó considerablemente, pero a principios de 1951 fue afectada por enfermedades y reduce la parvada nacional en un 80 por ciento. Esto obligó nuevamente a importar productos avícolas.

En 1956 el gobierno federal propone el Plan Nacional de Recuperación Avícola (PNRA). El propósito de este plan era alcanzar la autosuficiencia en producción de huevo y carne de pollo. Así se dieron facilidades administrativas

para el establecimiento de granjas avícolas, se vendieron -
aves reproductoras a bajo precio y se restringió su importa-
ción con el fin de estimular el desarrollo de grandes gran-
jas de reproductoras y la instalación de incubadoras. Tam-
bién se proporcionó apoyo crediticio.

Paralelamente a los planes gubernamentales de desa-
rrollo avícola, compañías subsidiarias de empresas extranje-
ras productoras de aves y de alimentos balanceados, se esta-
blecen en el país atraídas por el excelente mercado poten- -
cial para la venta de sus productos. Grandes consorcios de
industrias pecuarias norteamericanas contemplan como una al-
ternativa para la resolución de sus problemas financieros y
operacionales, el incremento de sus inversiones en el extran-
jero.

En esta forma, México deja de importar huevo y carne
de pollo para el consumidor, pero en su lugar importa miles
de pollitos de engorda y pollitas ponedoras de un día de -
edad ó bien huevo fértil para incubar; posteriormente solo -
hubo un cambio en el nivel genético de las aves traídas del
extranjero. Así, en 1961 se prohíbe la importación de huevo
y pollitos de engorda y se reglamenta la importación de re -
productoras, y en 1969 y 1971 se traen las primeras progeni-
toras de razas pesadas y ligeras respectivamente, es decir -
las abuelas para la producción de pollos de engorda y polli-
tas ponedoras.

La primera planta de alimentos balanceados, se -

instala en Monterrey, Nuevo León, en aquel entonces de capital nacional. Sin embargo, entre 1950-1960 es cuando compañías norteamericanas, abren sus primeras plantas en el país a base de otorgar créditos, estimulan la creación de numerosas granjas avícolas para la ampliación de su mercado.

El crecimiento desmedido de la avicultura, no paralelo al desarrollo del poder adquisitivo de la población, conducen en 1958 a una primera crisis de sobreproducción que se repite en 1970, dando como resultado la quiebra de muchos pequeños y medianos avicultores, pasando sus granjas a ser propiedad de las empresas productoras de pollitas ponedoras ó alimento balanceado ó bien quedando sujetos a ellas en forma totalmente dependientes en calidad de aparceros.

Ante este problema de sobreproducción, el gobierno federal crea el Comité Nacional de Planificación Avícola (CNPA), con el propósito de regular las importaciones de progenitoras y reproductoras, para poder controlar la parvada de ponedoras y de esa manera controlar la producción de huevo a nivel nacional. Sin embargo esta medida no tuvo éxito, ya que las presiones de las empresas extranjeras obligaron al Estado a ceder en las peticiones de dichas empresas de incrementar las cuotas de importación de progenitoras y reproductoras.

En 1977 la situación de la avicultura se caracterizó

por una seria crisis motivada principalmente por el alto precio de los principales insumos. En este sentido, uno de los problemas que enfrentaba la industria avícola era el control que las empresas extranjeras ejercían sobre el mercado de alimentos balanceados, lo que repercutía en el costo de producción.

Ante esta situación los avicultores empezaron ampliando sus niveles de integración, como la producción de su propio alimento balanceado y la producción de la pollita ponedora de un día de nacida. Esto fué posible para aquellos avicultores que tenían los suficientes recursos, los medianos y pequeños se vieron obligados a desaparecer del mercado en forma paulatina.

Este problema aceleró el proceso de concentración de la producción, punto que se abordará mas adelante.

1.2. Oferta

En 1976 la población de aves de postura de huevo para plato, fué de 50.7 millones, el inventario creció a un ritmo promedio anual del 5.19 por ciento de 1976 a 1986 y es notoria la tendencia a un incremento significativo a pesar de que existen grandes sectores de la población que no tienen accesos al consumo de huevo, debido a que no cuentan con niveles de ingreso que les permitan adquirirlos. El Cuadro 1.1. muestra el inventario avícola nacional de

aves productoras de huevo para plato en el período 1976- -
1986.

Cuadro 1.1. Inventario avícola nacional de aves productoras de huevo para plato.

A Ñ O S	POBLACION AVICOLA (Millones)	INCREMENTO (%)
1976	50.7	-
1977	56.0	10.0
1978	60.9	8.0
1979	65.9	8.2
1980	70.5	7.0
1981	72.5	2.8
1982	72.8	0.4
1983	74.1	1.7
1984	78.1	5.3
1985	81.6	4.4
1986	87.2	6.8

FUENTE: Presidencia de la República. 1986. Cuarto - Informe de Gobierno. Anexo estadístico, Sector Agropecuario y Forestal.

Así mismo la producción de huevo en 1976 fué de -
459,151 toneladas, elevándose hasta 959,475 toneladas en -
1988, teniendo en estos años un comportamiento variable. En
este período la tasa media anual de crecimiento fué del -
6.33 por ciento registrándose variaciones anuales que van -

desde 2.9 por ciento en 1981 hasta 11.6 por ciento en 1985 y 5.10 por ciento en 1987 y 1988. Cuadro 1.2.

Cuadro 1.2. Producción de huevo para plato. 1976-1988.

A Ñ O	PRODUCCION (Ton.)	INCREMENTO (%)
1976	459,151	-
1977	508,760	10.8
1978	553,707	8.8
1979	600,583	8.4
1980	644,427	7.3
1981	663,759	2.9
1982	690,310	4.0
1983	715,259	3.6
1984	740,365	3.5
1985	826,440	11.6
1986	868,598*	5.10*
1987	912,907*	5.10*
1988	959,475*	5.10*

FUENTE: Presidencia de la República. 1986. Cuarto in
forme de gobierno. Anexo estadístico, Sector
Agropecuario y Forestal.

* Estimados.

Este fenómeno se debe principalmente a la integra -
ción vertical de los grandes avicultores, misma que ha permi -
tido considerables incrementos en la productividad. Estos -

han sido satisfactorios ya que cumplen aparentemente con los requerimientos de la población nacional. Sin embargo la estructura de mercado del huevo no ha dejado que las altas tasas de productividad redunden en mayores niveles de consumo para la población con bajos recursos económicos.

La oferta de huevo se localiza en todos los Estados de la República, aunque se observa una tendencia a concentrarse en ciertas regiones del país: La del noroeste (Baja California, Sinaloa y Sonora) que aporta el 26.27 por ciento de la producción nacional; la zona del norte (Coahuila, Durango, Nuevo León, San Luis Potosí y Tamaulipas) con el 15 por ciento; la del centro (Guanajuato, Distrito Federal, México, Puebla, Querétaro y Morelos) que contribuyen con el 25.74 por ciento; y la del pacífico centro (Jalisco, Michoacán y Nayarit) con el 27.6 por ciento.

Lo anterior explica que la zona del pacífico centro, logró rebasar a la región noroeste, que durante muchos años obtuvo el primer lugar en la producción nacional de huevo. La razón principal fué que los altos costos de transporte absorbidos por los productores de la zona noroeste y necesarios para llevar la producción al principal centro de consumo que es el Distrito Federal les imposibilitó competir con la región pacífico centro.

En cuanto a volumen de producción por Estado, los de mayor producción son Jalisco que aporta el 25.74 por

ciento de la producción nacional, Sonora con el 20.56 por ciento y Nuevo León con el 8.77 por ciento (Unión Nacional de Avicultores, 1985).

1.3. Demanda

La demanda nacional de huevo está compuesta por el mismo consumo intermedio y por el consumo final.

El consumo intermedio de los volúmenes de huevo que se requieren para la transformación lo realizan las deshidratadoras, que posteriormente lo venden a la industria panificadora de pastas, harinas y galletas. No obstante, en México la transformación industrial del huevo no tiene un impacto significativo, ya que la demanda de esta actividad varía entre un 5 y un 10 por ciento de la producción total nacional.

El consumo final, está integrado por los volúmenes de huevo fresco requeridos por los consumidores y se encuentra conformado por los siguientes mercados: Distrito Federal, Estado de México, Guadalajara, Monterrey, la población de las zonas urbanas del resto de las principales ciudades del país y finalmente la población del medio rural.

Un ejemplo de la concentración geográfica de la demanda lo constituye el caso del Distrito Federal y sus zonas aledañas, donde se consume poco más de la mitad de la

producción nacional.

Los principales factores que influyen en la demanda del producto son: El nivel de ingreso de los consumidores, el precio del producto y la variación de la población.

Respecto a los niveles de ingresos, SARH, (1982) realizó un análisis detallado sobre este factor, utilizando como base la encuesta de ingreso-gasto elaborada por el Banco de México en 1968, de la cual obtuvo como resultados que la demanda de huevo en México depende fuertemente del ingreso de los consumidores. Se aprecia que los estratos de menores ingresos son los más reprimidos, limitándose a consumir únicamente 55 huevos al año, consumo que se encuentra muy por debajo de los requerimientos nutricionales (que recomienda la Organización Mundial de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO) que es de 365 huevos anuales. Esto demuestra que el consumo está concentrado en los estratos de mayores ingresos localizados en zonas urbanas quedando marginadas gran parte de la población rural.

Con el fin de demostrar esta afirmación la SARH realizó los cálculos de elasticidad ingreso-gasto, demostrando que la elasticidad de la demanda de huevo está directamente ligada a la correlación que existe entre el precio del producto y el ingreso recibido por cada estrato social.

En el estrato de ingresos menores, el grado de elasticidad promedio fué de 1.18, y esto indica que un cambio

en su ingreso aumentará más que proporcionalmente la cantidad de huevo que se demanda.

En el estrato de ingresos medios, el comportamiento de la elasticidad fluctuó entre 0.66 y 0.95 menor a la unidad. Esto demuestra que su aumento en la demanda de huevo es menor que el proporcional al que se registra en su ingreso.

En el caso de estratos de ingresos altos posee un grado de elasticidad de 0.42, esto indica que los cambios en el ingreso sí ocasiona cambios en la cantidad demandada, pero no de manera significativa.

En lo referente al precio del producto, este se encuentra bajo control oficial desde 1956, esta política tiene una tendencia de hacer más accesible el producto al consumidor; presionando a los productores para que desarrollen la actividad en forma más eficiente, elevando los niveles de productividad con el uso de una tecnología adecuada, que les permita una baja en los costos de producción y por ende, la del precio del producto.

Para los años 1980-1988, se calculó la demanda potencial en base a la variación de la población tomando en cuenta las recomendaciones de la FAO. De esta forma, si se considera un consumo per cápita de un huevo diario, con peso estimado de 60 gramos se obtiene una demanda potencial de

1'497,893 toneladas de huevo y una demanda real (oferta) de 644,427 toneladas para 1980.

Estas cifras muestran un déficit de 57 por ciento - en la cobertura mínima nutricional a nivel nacional.

Para 1988, se estima una demanda potencial de - 1'824,854 toneladas y una demanda real de 959,475 toneladas, con un déficit de 47.4 por ciento.

Este déficit se presenta, por la estructura que tie ne los canales de distribución del producto, donde partici pan varios agentes como intermediarios, castigando los pre cios a los productores en períodos de sobreproducción y al consumidor final se vende al precio oficial establecido. Es to ocasiona que los productores no aumenten significativa-- mente la producción nacional para evitar el desplome de los precios. Sin embargo la infraestructura avícola del país - tiene capacidad para satisfacer la demanda potencial.

El déficit entre la demanda real y potencial se de be también a los niveles bajos de ingresos. Los cambios en el consumo real aumenta en ciertos sectores de la población por efecto de sustitución de bienes, aunque pueden disminu ir en otros debido a la reducción del poder adquisitivo en sectores de bajos ingresos.

En el período 1980-1988, la demanda potencial tiene

una tasa anual de crecimiento de 2.21 por ciento, en cambio - la demanda real creció una tasa de 4.52 por ciento. Esto indica que existe una tendencia a disminuir el déficit e incrementar el consumo.

Lo anterior se demuestra con el consumo per cápita - anual que en 1980 fué de 159.8 huevos y en 1988 aumentó 195.8. El Cuadro 1.3. presenta la demanda potencial, demanda real y consumo per cápita de huevo en el período 1980-1988.

1.4. Comercialización

La comercialización del huevo se realiza principal - mente, por medio de representantes de los grandes productores y de las asociaciones.

Esto se debe a su gran poder de negociación, ya que - recolectan la producción y la transportan a los principales - centros urbanos de consumo.

A continuación se hace un análisis sobre los canales de distribución y los agentes que participan.

Canales de Comercialización

Como las zonas avícolas generalmente se encuentran le - jos de los centros de consumo, existen diferentes canales -

Cuadro 1.3. Demanda potencial, real y consumo per cápita de huevo en el período 1980-1988.

AÑO	POBLACION (Hab.)	DEMANDA POTENCIAL (Ton.)	DEMANDA REAL (Ton.)	PORCENTAJE INSATISFECHO	CONSUMO PERCAPITA (Huevo)
1980	69'346900	1'497893.0	644,427	57.0	159.8
1981	71'205400	1'538036.6	663,759	57.0	160.4
1982	73'010600	1'577088.9	690,310	56.0	162.6
1983	74'835900	1'616455.4	715,259	56.0	164.9
1984	76'538400	1'653229.4	740,365	55.0	176.2
1985	78'451860	1'694560.2	826,440	51.0	179.5
1986	80'413095	1'736922.8	868,598	49.9	186.2
1987	82'423427	1'780346.0	912,907	48.7	190.9
1988	84'483985	1'824854.0	959,475	47.4	195.8

FUENTE: Población para 1980. Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP). 1981. X Censo General de Población y Vivienda 1980.

Para 1981-1988: Proyectada en base a una Tasa Media Anual de Crecimiento del 2.5 - según información extraoficial.

Demanda Real y Consumo Per cápita 1980-1985: Presidencia de la República 1986. Cuarto Informe de Gobierno. Anexo estadístico. Sector Agropecuario y Forestal.

1986-1988. Estimado

de comercialización. La Figura 1.1. muestra las formas en que se interrelacionan los diferentes agentes que participan en el proceso de comercialización del huevo.

Cabe señalar que la importancia de cada uno de estos canales reside en el tipo de organización con que cuenta, la magnitud del volumen que maneja (representantes de grandes avicultores, asociaciones, mayoristas, medio mayoristas y detallistas). En lo que respecta al mercado de huevo, los canales de distribución que se utilizan son los siguientes:

a). Canal directo (Productor-Consumidor). Esta forma de comercialización es la mas conveniente, y es el caso en que los avicultores ofrecen el producto en sus propias granjas, eliminando todo tipo de intermediarios para hacer llegar su producto directamente al consumidor final, el cual le permite recibir el valor total del producto. Sin embargo, esta forma de venta, no se puede efectuar en su totalidad, debido a que las zonas productivas y los centros de consumo se encuentran a grandes distancias, además de la imposibilidad del avicultor individual para realizar todas las funciones propias del sistema de comercialización.

b). Canales Indirectos. El abastecimiento de las grandes concentraciones urbanas, como el Distrito Federal, se realiza a través del canal tradicional, donde participan varios intermediarios, los cuales se indican a continuación:

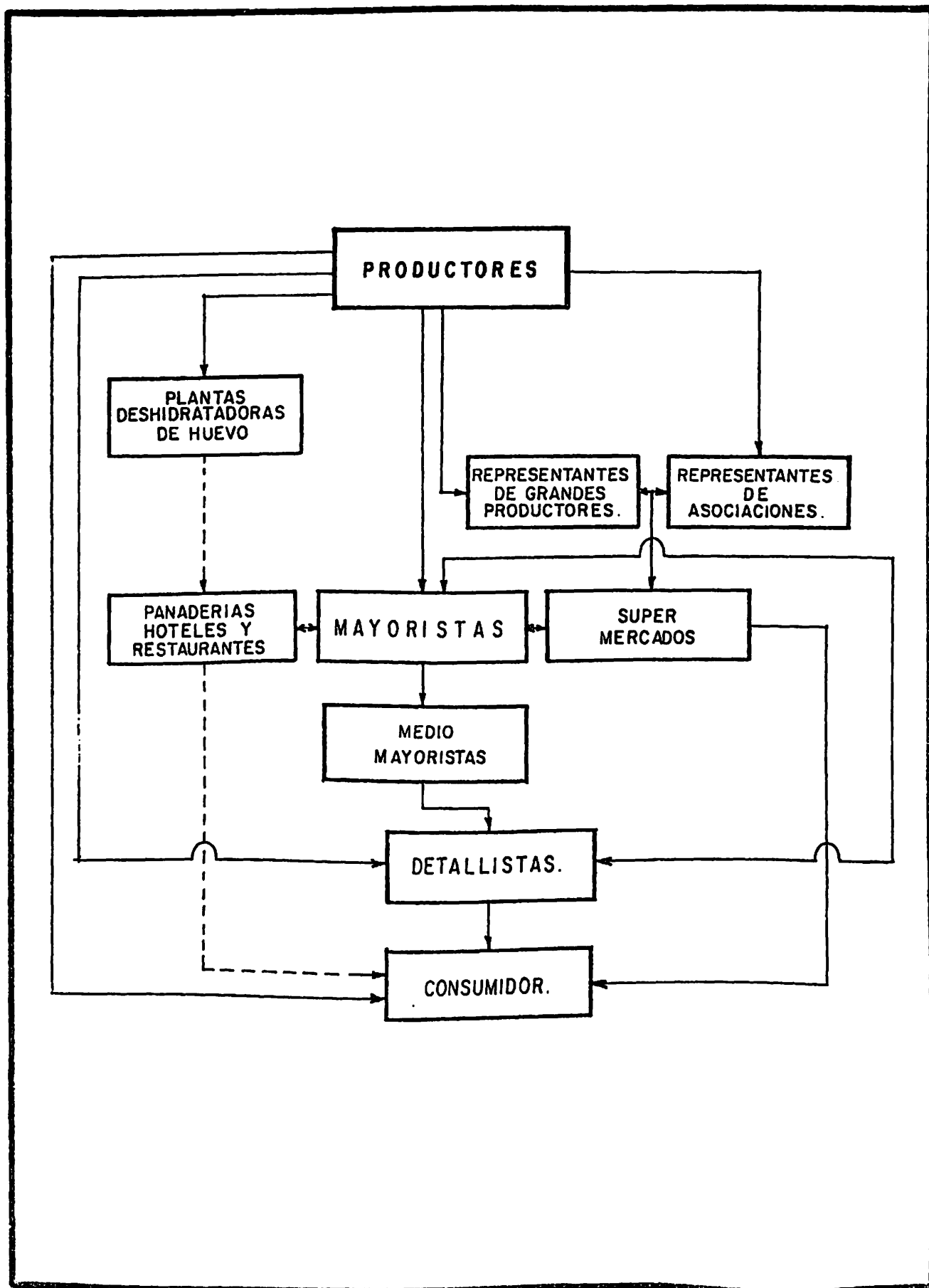


Fig. 1.1. Canales de Distribución del Huevo

Productor-Mayorista-Medio Mayorista-Detallista-Consumidor.

Mayorista. Para la comercialización del huevo, se consideran dos tipos de mayoristas, los representantes - de las asociaciones de avicultores y los mayoristas individuales. Ambos cuentan con bodegas para efectuar sus ventas en los principales centros de consumo, de donde distribuirán el producto, tanto a medio mayoristas como a detallistas.

La función de las asociaciones inicia desde el momento en que el producto llega a su bodega; el avicultor se encarga de realizar la clasificación y empaqueo del huevo de acuerdo con las exigencias de sus representantes y también de organizar el transporte.

Referente a los mayoristas individuales, el proceso varía en ciertos aspectos, ya que se le solicita a las granjas que hagan llegar el producto al lugar en que se encuentra localizada su bodega. Posteriormente ellos mismos se encargan de clasificar y distribuir el producto a sus clientes.

La diferencia entre estos dos tipos de agentes reside en que los mayoristas que representan asociaciones tratan de obtener los mejores precios para los avicultores y así facilitar la comercialización del huevo; en cambio los mayoristas individuales buscan mayores ganancias en

beneficio propio.

Medio Mayoristas. Son agentes económicos que satisfacen en mayor medida las necesidades de los detallistas y consumidores. La importancia de estos agentes residen en la organización que tengan, así como el número de transacciones que realicen y el tipo de servicios que presenten; generalmente se abastecen de los mayoristas locales para hacer llegar el producto a los diferentes detallistas.

Detallistas. La clasificación de estos intermediarios se hace con base en su localización, especialización y volumen manejado. Así se tiene que, dentro de estos, existen los especializados, en donde unicamente se vende el huevo, como son los comerciantes con puestos en los mercados municipales, mercados sobre ruedas; y los no especializados como tiendas o autoservicio y abarrotes.

En la fase de comercialización, los avicultores que dependen de los grandes mayoristas para la venta de su producto, obtienen reducidos márgenes de ganancia, ya que dichos mayoristas castigan los precios al productor al no respetar los precios oficiales establecidos. Esto se presentan con mas frecuencia en las épocas de sobreproducción; en cambio estos agentes comercializan el producto al precio oficial o por arriba cuando existe una disminución en la oferta.

Las grandes empresas avícolas han logrado incorporar dentro de su proceso de integración la fase de comercialización en los niveles mayoristas, medio mayorista y detallista. Esta integración les permite obtener mejores precios y mayores márgenes de ganancia.

Entre las principales empresas que controlan el aspecto de comercialización se encuentran Mezquital del Oro, Bachoco y Avicultores Unidos del Noroeste.

Como se puede observar los avicultores que no controlan la fase de comercialización se encuentran en desventaja con las grandes empresas que dominan este aspecto.

CAPITULO II

PROCESO DE MODERNIZACION DE LA AVICULTURA

Los rasgos principales que muestran actualmente la avicultura empezaron a conformarse en la década de los años cincuenta, después de que la enfermedad Epizootia de newcastle acabó con el 80 por ciento de la población avícola.

Ante este problema, el Estado decide apoyar fuertemente esta actividad por medio de créditos, asesoría técnica, entrega de material genético, regulación del mercado, ayuda para su integración económica y subsidios de materia prima.

Esto permitió un desarrollo sistemático de la avicultura con la influencia de las empresas transnacionales, al incorporar a la producción avícola, aves ponedoras de alta productividad, logrados a través de minuciosa selección (aves genéticamente puras), alimentos balanceados a base de proteínas de soya o carbohidratos de granos, así como medicamentos y complementos alimenticios para las mismas aves. Esto originó un notable crecimiento en la producción de huevo, bajo una aguda dependencia externa en el paquete tecnológico.

2.1. Tecnología

La tecnología para la avicultura está en poder de las ET y la irradiación de dicha tecnología ocurre a partir del control del material genético, la nutrición animal, el equipo y los fármacos.

Es importante mencionar que en la actualidad el gradual dominio por parte del Estado y de los propios avicultores de la tecnología en la producción de raciones ha restado poder en este terreno a las ET.

En el mismo sentido, lo referente a la producción de equipo, un considerable número de empresas de capital nacional ha logrado producir este equipo con características similares a las fabricadas por las empresas transnacionales.

A continuación se aborda cada uno de los puntos del paquete tecnológico:

2.2. Genética e Incubación

En la avicultura la investigación genética está encaminada a la obtención de líneas puras, que es el material genético para la multiplicación de los híbridos comerciales de alto rendimiento, aprovechando las modernas técnicas de incubación.

Las aves se seleccionan en función de sus caracteres

tales como la tasa de crecimiento y la eficiencia alimenticia, además de los reproductivos que se refiere a la producción de huevo, la fertilidad y la incubabilidad (Báez, 1983).

La industria avícola es una actividad pecuaria basada en la explotación de híbridos resultantes de la cruce de liberada de líneas consanguíneas ó de estirpes seleccionadas, las cuales son altamente complementarias en sus características productivas, como lo demuestran los grandes avances científicos de las disciplinas que inciden en esta actividad. Gran parte del éxito de la investigación para producir líneas parentales genéticamente superiores, se basó en la diferenciación de las aves, tanto en producción de carne como para producción de huevo para plato (Cepeda, 1989).

A grandes rasgos la secuencia del proceso productivo es como se menciona enseguida. En primer lugar, se seleccionan por métodos rigurosos las razas de aves, para obtener ejemplares genéticamente depurados y que serán la base de la producción avícola. Este material genético no existe en el país por lo que la avicultura se encuentra en una peligrosa dependencia del exterior.

Las empresas que poseen las aves depuradas, venden a las empresas de progenitoras las aves recién nacidas y después de un período de crianza entran a producir huevos fértiles que se seleccionan e incuban para dar lugar a las

U. A. A. A. N.

00343

aves reproductoras.

A partir de las reproductoras, se genera por un proceso similar, las aves que serán las gallinas ponedoras de huevo para plato, esto se muestra en la Figura 2.1.

La Industria Avícola en México, se encuentra en una peligrosa dependencia del exterior, por no contar con líneas puras de aves. Esto significa, que en un caso extremo, si por algún motivo se suspenden los suministros de aves progenitoras que provienen del exterior principalmente de los Estados Unidos de Norteamérica, la producción de huevo se detendrá en el corto plazo. El Cuadro 2.1. presenta las líneas de aves progenitoras ligeras que se manejan en México.

Aparentemente, México se encuentra imposibilitado para producir progenitoras debido a los elevados costos. Sin embargo se han hecho varios intentos por parte del Estado como de las Organizaciones de Avicultores, sin que se haya tenido éxito. Tal parece que el principal factor en contra, es lo reducido del mercado interno, lo cual hace poco rentable el proyecto.

Un mercado interno pequeño, solo hace justificable el mantener las costosas líneas puras, si se tiene acceso a los mercados internacionales. Esta última opción, se torna poco probable si se toma en cuenta el alto grado de

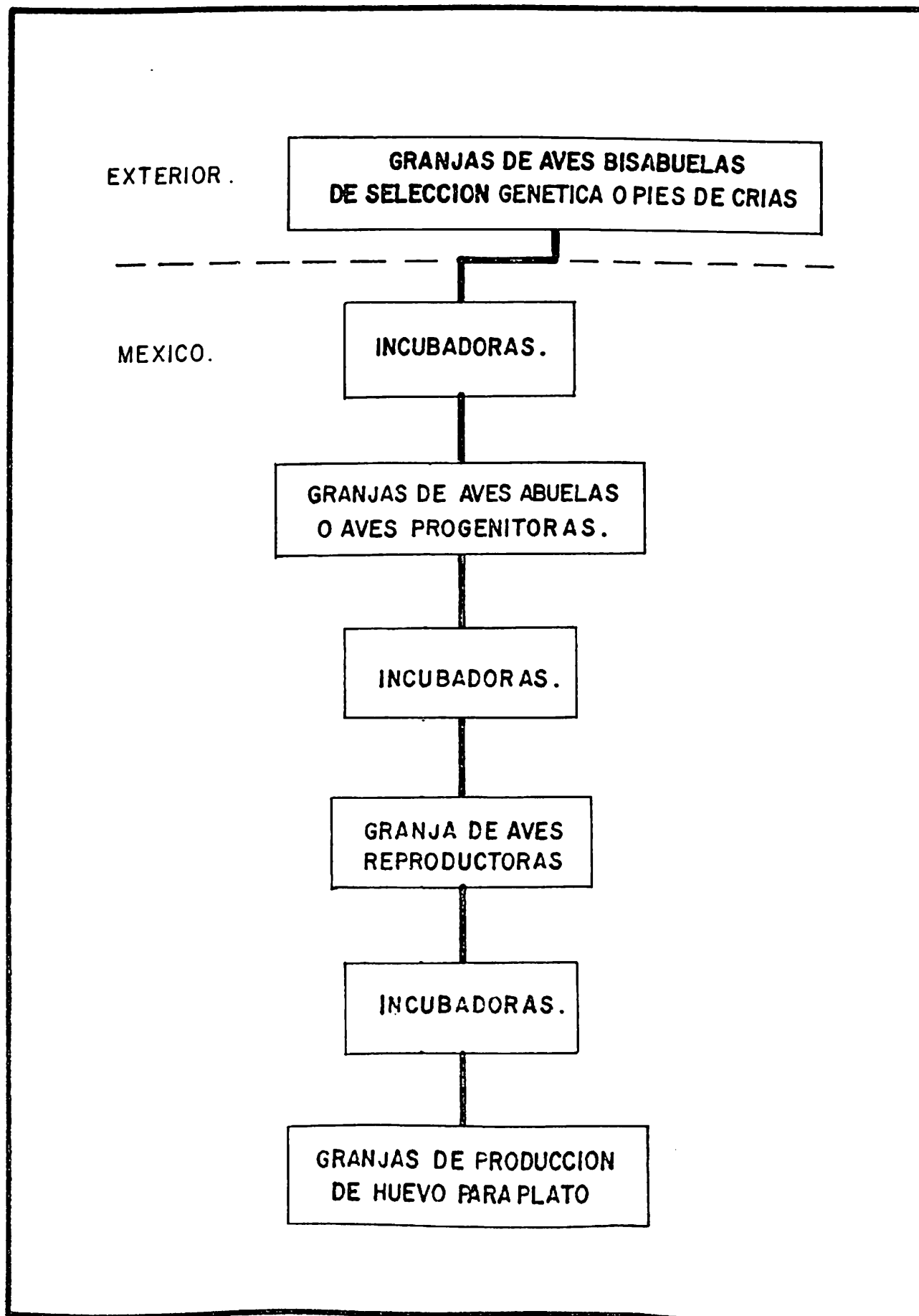


Fig. 2.1. Secuencia del proceso productivo avícola

Cuadro 2.1. Líneas de aves progenitoras ligeras que se manejan en México.

NOMBRE DE LA LINEA GENETICA	GRUPO ECONOMICO INTERNACIONAL AL QUE PERTENECE	REPRESENTANTE COMERCIAL EN MEXICO	GRUPO ECONOMICO AL QUE PERTENECE EL REPRESENTANTE COMERCIAL EN MEXICO
HYSEX	British Petroleum Co. Holanda (Holanda)	Bachoco, S.A.	Bachoco, S.A.
SHAVER	Cargill a Continental Grains (Canadá-USA)	Reproductoras Shaver	Anderson Clayton
HI LINE	Internacional Multifoods (USA)	La Hacienda, S.A.	La Hacienda, S.A.
H & N	Pfizer Internacional (USA-ROCKEFELLER)	Mezquital del Oro	Mezquital del Oro
HARCO	Fundación Kockefeller (USA)	Arbor Acres de México	Raldston Purina Co.
BABCOCK	Agri-Bio-International (USA)	Incubadora Mexicana	Grupo Romero
DECKALB	Deckalb-Research (USA)	Reproductoras Deckalb-Gorthier	Reproductoras Deckalb-Gorthier
GOLDEN COMET	Up-John (USA)	Reproductoras Mexicanas	Grupo Monterrey
GARBER	Peterson International (USA)	Reproductoras Nacionales	Luis Fernández (Pollitos el Rey)

FUENTE: SARH. Documentos Técnicos para el Desarrollo Agroindustrial No. 9 Sistema Huevo, 1982.

monopolio que ejercen las empresas que participan en el mercado mundial. Sin embargo existe una razón de suficiente peso que justifica la inversión en este renglón y es la de carácter estratégico, tendiente a lograr la anulación de la dependencia que tiene la industria avícola, la cual representa una importante fuente de proteínas de la dieta de la población mexicana de todos los estratos sociales.

Esta fase de producción de aves, constituye la primera y más importante parte del proceso de producción avícola, además de que la dependencia del exterior es de 100 por ciento; debe mencionarse también que es la que determina el resto del paquete tecnológico, en sus diversos aspectos.

2.3. Alimentos Balanceados

Este insumo es suministrado a los pequeños y medianos avicultores por empresas comerciales plenamente establecidas en la que existe gran influencia de las ET*, pues en 1977, controlaban más del 70 por ciento de la producción total comercial (SARH, 1982).

Este control lo han logrado con su política de ventas que consiste en brindar servicios adicionales a los avicultores, tales como la asistencia técnica y aspectos de control administrativo.

*Como Anderson Clayton, Purina y La Hacienda.

Estas empresas se localizan en lugares estratégicos, con objeto de facilitar la venta del producto a sus clientes.

El Estado participa en la producción de alimentos balanceados a través de las empresas paraestatales Alimentos Balanceados (ALBAMEX) e Industrias Conasupo (ICONSA), y aportan conjuntamente el 10 por ciento de la producción nacional (Rama, 1982).

Los avicultores afiliados a la Unión Nacional de Avicultura (UNA) se han integrado en la producción de su propio alimento balanceado, a tal grado que para 1987 aportaron el 60 por ciento de la producción nacional de alimentos balanceados para aves (Gilio, 1987).

El gradual dominio por parte del Estado y de los grandes avicultores de la tecnología de producción de alimentos balanceados, les ha restado poder en este terreno a las ET. Actualmente cubren el mercado de los pequeños y medianos avicultores no integrados así como también el de los productores de ganado bovino, porcino y demás especies animales.

Las principales materias primas que se requieren en la elaboración de alimentos balanceados para la avicultura son el sorgo y la soya.

El país no es autosuficiente en estos productos, por lo que tiene que recurrir a la importación para satisfacer la demanda de las empresas procesadoras y de los avicultores integrados que producen su propio alimento. En el caso de la soya es donde existe mayor problema para satisfacer la demanda nacional. Los Cuadros 2.2. y 2.3. presentan la producción nacional y la importación en los últimos años.

Cuadro 2.2. Producción nacional e importación de sorgo.
1981-1986

A Ñ O	PRODUCCION NACIONAL (Ton)	IMPORTACION (Ton)	CONSUMO TOTAL ANUAL (Ton)	PORCENTAJE IMPORTADO
1981	5'832,800	2'301,000	8'133,000	28.29
1982	5'373,700	1'371,000	6'744,700	20.32
1983	3'807,600	4'431,000	8'238,600	53.78
1984	5'646,600	3'177,000	8'823,600	36.00
1985	5'936,600	2'598,600	8'535,200	30.44
1986	4'316,100	1'053,200	5'369,300	19.61

FUENTE: Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) 1987. Documento, Abasto y Comercialización de Productos Básicos (sorgo).

Cuadro 2.3. Producción Nacional e importación de soya.
1980-1988

A Ñ O	PRODUCCION NACIONAL (Ton)	IMPORTACION (Ton)	CONSUMO TOTAL ANUAL (Ton)	PORCENTAJE IMPORTADO
1980	280,000	730,000	1'010,000	72.27
1981	650,000	933,000	1'583,000	58.93
1982	550,000	251,000	801,000	31.33
1983	600,000	833,000	1'433,000	58.12
1984	550,000	1'174,000	1'724,000	68.09
1985	710,000	1'136,000	1'846,000	61.53
1986	660,000	809,000	1'459,000	55.07
1987	750,000	1'118,000	1'868,000	59.85
1988	400,000	900,000	1'300,000	69.23

FUENTE: Asociación Americana de Soya 1988. Revista Soya Noticias, diciembre 1988, Año XVII, No. 216.

Arroyo y Rama (1985), señalan que la elección de la soya a nivel internacional como proveedora de proteínas para raciones dependió no solo de la agresiva política comercial desplegada por los Estados Unidos de Norteamérica, principal proveedor mundial del producto, sino además del esfuerzo realizado en el campo de la investigación por parte de las empresas manufactureras y distribuidoras que comercializan el producto.

Es así como mediante la importación de cepas chinas se obtuvieron las variedades mas productivas, se perfeccionaron los métodos de extracción de aceites susceptibles de aumentar la productividad desengrasando totalmente las pastas, lo que incrementó su valor para la alimentación animal y se avanzó a pasos agigantados en el campo genético, lográndose razas avícolas susceptibles de una más eficiente y rápida conversión del alimento balanceado en huevo o carne.

La amplia difusión de esta oleaginosa sólo se explica en función de su bajo costo y de su colocación en el contexto de un paquete tecnológico. En el corto plazo resulta más barato para el país adoptar la tecnología de la soya que propulsar la investigación para el aprovechamiento de fuertes oleaginosas alternativas. Sin embargo es tan crucial la dependencia que puede crear una tecnología fundada en un producto del que no se es autosuficiente.

2.4. Equipo

Los avances logrados en genética avícola, han obligado a un acondicionamiento del equipo avícola, a efecto de aprovechar y lograr los altos rendimientos de producción que potencialmente tienen las aves híbridas.

Aparte de una infraestructura adecuada y de la obediencia de ciertas reglas para la localización de una granja, se requiere de equipo especial para el cuidado y mantenimiento de las aves, en cualquiera de sus niveles de pureza genética, tratándose de líneas puras, progenitoras, reproductoras o híbridas comerciales. Además se requiere de equipo especial, para la recolección de huevos y la incubación de estos (Báez, 1983).

En este aspecto, no existe una dependencia tecnológica considerable, puesto que existe un gran número de empresas de capital nacional que fabrican los equipos que requiere la actividad avícola, inclusive para cierto equipo muy sofisticado como las incubadoras, el gobierno federal ha cerrado las fronteras para su importación en algunos años, con el fin de proteger la industria nacional e impulsar su desarrollo.

El Cuadro 2.4. presenta las principales empresas extranjeras que operan en México en el ramo de equipo avícola. Es tanto que el Cuadro 2.5. muestra las principales empresas

Cuadro 2.4. Principales empresas extranjeras que operan en México en el ramo de equipo avícola.

NOMBRE DE LA EMPRESAS	EQUIPO	PAIS DE ORIGEN
Big Butchman (Big Dutchman de México S.A.)	a	U.S.A.
H.W. Hart International (Hart de México)	a	U.S.A.
Hulzer E. Inc. (Itur S.A.)	a	U.S.A.
Fasolidaffi (Fasolidafi)	a	ITALIA
Cable VE y Intraco, Inc. (Equipos Agropecuarios de México)	a	U.S.A.
Jamesway Company (Dr. Móises Pasquel)	b	CANADA
Jarvis Products Corp. (Impartivis S. de R.L.)	c	U.S.A.
Plasson-Maagan Michael Ind. (Itur, S.A.)	a	ISRAEL
Dr. Stahl & Son Gmbh (Industrias Mylbu S.A.)	c	ALEMANIA OCCIDENTAL
Sturk PMT B.U. (Tamm & Co. S.A.)	c	HOLANDA
Robbins Incubator, Inc.	b	U.S.A.
Stabil of America, Inc.	b	U.S.A.

NOTA: Los nombres entre paréntesis corresponden a la filial ó representante en México.

Las literales significan a: equipo para granja, b: in cubadoras, c: equipo para procesamiento de aves.

FUENTE: Grupo Editorial Año 2000 Síntesis Avícola 1985.
Báez H., G. 1983.

Cuadro 2.5. Principales empresas de capital nacional que operan en el ramo de equipo avícola.

EMPRESAS	EQUIPO QUE FABRICA
Abastecedora Avícola Ganadera, S.A.	a
Agro Equipos del Norte	a
Avícola Ferrí, S.A.	a
Diseños Metálicos Samayo, S.A.	a
Coturmix	b
Equipos e Instalaciones Avícolas	a
Galván Incubadoras, S.A.	b
Implementos Alfa, S.A.	a
Implementos Avícolas, S.A.	a
Implementos El Aguila	a
Incubadora del Centro, S.A.	a
Industrias Escu, S.A.	a
Industria Roble, S.A.	a
Industrias Nogueira, S.A.	b
Jaulas y Equipo, S.A.	a
Mavil, S.A.	a
Mercantil Agropecuaria La Gavia, S.A.	a
Productos Peñon, S.A.	a
Talleres Martínez, S.A.	a

Nota: Las literales significan a: equipo para granja, b: incubadoras.

FUENTE: Grupo Editorial Año 2000, Síntesis Avícola, 1985.

de capital nacional que se dedican a la fabricación de equipo avícola.

Como se puede observar en el Cuadro 2.5., las empresas de capital nacional tienen una mayor influencia en la fabricación de equipo de granja, tal como jaulas, bebederos, comederos, tolva de alimentos, instalaciones metálicas, etc. descuidando en cierto grado la fabricación de incubadoras.

2.5. Fármacos y Concentrados Vitamínicos

Es tradicional en México el control absoluto que ejercen las ET en el campo de los productos químico-farmacéuticos. En la avicultura es muy amplia la gama de productos que suministran.

Los antibióticos y las vitaminas absorben los volúmenes más importantes del mercado, aunque no pueden dejarse de mencionarse los llamados promotores del desarrollo y el crecimiento, como se les conoce los coccidiatatos y las vacunas.

El mercado lo controlan 21 laboratorios cuyas empresas matrices se encuentran principalmente en los Estados Unidos de Norteamérica, y en menor proporción en Alemania Federal, Francia, Inglaterra, Noruega, Holanda y Suiza. El Cuadro 2.6. muestra la relación de estas empresas y su país

Cuadro 2.6. Empresas extranjeras que operan en México en el ramo de productos químicos-farmacéuticos y biológicos para la avicultura.

NOMBRE DE LA EMPRESA FILIAL	PAIS DE ORIGEN
Ciba-Geigy Mexicana, S.A.	U.S.A.
Bayer de México, S.A.	Alemania Federal
Abott Laboratories de México	U.S.A.
Upjohn, S.A. de C.V.	U.S.A.
Elanco Mexicana, S.A. de C.V.	U.S.A.
Wyeth Vales, S.A.	U.S.A.
Grupo Roussel	Francia
Salsbury, S.A. de C.V.	U.S.A.
E.R. Squib & Sons de México, S.A.	U.S.A.
Apothekernes Laboratorium	Noruega
Basf Mexicana, S.A.	Alemania Federal
Cyanamid de México, S.A.	U.S.A.
Laboratorios Dawe's de México, S.A.	Inglaterra
Merck Sharp & Dohme de México, S.A.	U.S.A.
Pfizer, S.A. de C.V.	U.S.A.
Vineladn	U.S.A.
Laboratorios Serva, S.A.	Holanda
Norwich Pharmacal de México, S.A.	U.S.A.
Productos Roche, S.A. de C.V.	U.S.A.
Química Hoechst de México, S.A.	Alemania
Fort Dodge-Nova, S.A. de C.V.	U.S.A.

FUENTE: Grupo Editorial Año 2000. Síntesis Avícola, 1985 y -
Báez, H., G. 1983.

de origen.

Como se observa, la industria químico-farmacéutica, está bajo el dominio del capital transnacional, pero sus decisiones y su influencia no son determinantes en la producción avícola del país, pues si se analiza desde el punto de vista de los costos de producción, su peso es poco significativo, ya que éstos no rebasan el uno por ciento dentro de los rubros que integran dichos costos.

Si se analiza los componentes de este paquete tecnológico impuesto a la avicultura mexicana, se observa que indudablemente se han logrado avances alentadores en la producción de huevo; sin embargo esta avicultura requiere ineludiblemente la presencia de productores capitalistas que desarrollen esta actividad con un buen nivel técnico y adecuadas inversiones para un manejo de las granjas que contemple elevadas normas sanitarias y de nutrición animal.

En definitiva, mientras que las razas criollas que se explotaban antiguamente en México, menos productivas - pero también mas resistentes, exigían menos cuidados y conocimientos técnicos y podían desenvolverse en el marco de una avicultura campesina, basada en el aprovechamiento ó desperdicio de granos, las razas seleccionadas que actualmente integran la mayor proporción de la parvada avícola nacional requieren de mayores inversiones en instalaciones, así como de costos de producción mas elevados en términos -

de insumos alimenticios, complementos, medicamentos y una atención especializada.

En forma indirecta, el avance de este tipo de avicultura moderna basada en métodos intensivos de alimentación provocó un desplazamiento del mercado de la avicultura tradicional y por consiguiente la reducción de la parvada avícola campesina.

En base al análisis anterior, se puede afirmar, que en la actualidad casi la totalidad de la avicultura mexicana tiene un carácter técnicamente moderno y como consecuencia se ha promovido un agudo proceso de concentración y centralización de esta actividad desplazándose del mercado a los pequeños productores.

CAPITULO III

CONCENTRACION Y CENTRALIZACION DE LA PRODUCCION Y DEL CAPITAL

La difusión de la tecnología moderna en la avicultura, por parte de las ET originó un efecto concentrador de la producción, así como una centralización de los capitales con una tendencia monopólica, con el fin de ejercer un control en todo el proceso productivo de esta rama.

En este apartado se analiza el tamaño de las granjas, de las empresas así como los principales grupos industriales que participan.

3.1. Tamaño Por Unidad de Producción

La producción se caracteriza por una marcada tendencia a la concentración por parte de algunas empresas con un gran número de aves. Manifestándose lo anterior por la reducción notable de número de granjas en los últimos años y por la fuerte participación en el volumen de producción total nacional de granjas con alta población. Cabe señalar que aún cuando disminuyó el número de granjas, en esos años aumentó la producción.

Según datos de la Unión Nacional de Avicultores, en

1973 existían aproximadamente 5000 granjas, reduciéndose - para 1982 a solamente 3192 establecimientos (UNA, 1985).

Específicamente en la producción de huevo, en 1977 se contaba con 1768 granjas con una población entre 2000 y 100,000 aves, en promedio, aportando el 45 por ciento de la producción y 75 granjas con poblaciones mayores de 100,001 aves, aportando el resto de producción. Para 1980 se acentuó la concentración de la producción ya que el número de granjas con más de 100,001 aves se elevó a 86, reduciéndose a 1175 las granjas con poblaciones menores a 100,000.

En 1982 se marcó aun más, elevándose a 1115 las - granjas con menores cantidades de población, aportando el 43.3 y 56.6 por cierto de la producción respectivamente. En el Cuadro 3.1. muestra el proceso de concentración de las - granjas para el año 1982.

Cuadro 3.1. Concentración de granjas productoras de huevo. 1982.

No. DE GALLINAS EN PRODUCCION	No. DE GRANJAS	% DE GRANJAS	% DE PRODUC CION
2000 - 10 000	302	24.55	2.92
10001 - 50 000	615	50.00	29.76
50001 - 100 000	198	16.10	23.95
100001 - En adelante	115	9.35	43.37
T o t a l	1230	100.00	100.00

FUENTE: Tomado de Báez H., G. La Avicultura de México, Transnacionales y Monopolio. 1983.

3.2. Tamaño por Empresa

Como se mencionó en párrafos anteriores, el paquete tecnológico impuesto a la avicultura, requirió de la presencia de productores capitalistas en esta actividad con un - buen nivel técnico y elevadas inversiones. Esto provocó la aparición de grandes empresas en la producción de huevo, lo que aunado a la concentración de la misma, desplaza del mercado a los pequeños productores.

El Cuadro 3.2. presenta el tamaño de las principales empresas avícolas productoras de huevo para el año 1980; - sin embargo, se puede afirmar que a la fecha estas empresas han aumentado su tamaño, por el proceso de concentración - que se ha venido presentando.

Esto se demuestra con el caso de las empresas de Durango que aparecen en el cuadro en mención, ya que en 1987, en una investigación directa se detectó que estas tenían un tamaño superior al 100 por ciento en relación al que presentan en 1980.

El tamaño de las empresas, que aparecen en el cua - dro, les permite obtener altos niveles de productividad, reducción de costos, mayor participación en la oferta nacio - nal y con ello incidir en la fijación de los precios tanto oficiales como de mercado, desprotegiendo a los pequeños y medianos avicultores, ya que estos tienen menores niveles -

Cuadro 3.2. Principales empresas avícolas productoras de huevo. 1980.

EMPRESA	ESTADO	No. DE GALLINAS EN PRODUCCION
Bachoco, S.A.	Son. y Gto.	3'208,613
Romero Hnos.	Puebla	3'094,113
Rodolfo Camarena Báez	Jalisco	1'650,000
Mezquital del Oro	Sonora	1'404,000
Empresas Grupo Tapia	Sonora	1'303,886
Grupo Hidalgo Villafañe	Puebla	1'172,738
Empresas Agrop. Aguirre	Sonora	1'160,000
Granjas Fraga	Sinaloa	1'130,075
Granjas San Antonio	Sonora	1'043,800
Jorge Franco Cabtree	Durango	900,000
Arturo Gilio Rodríguez	Durango	865,000
Davida Álvarez Estrada	México	800,000
Juan José Vega Padilla	Jalisco	788,000
Grupo Barva Tapia González	Jalisco	756,960
Grupo Montes Escalante	Jalisco	700,000
Grupo González Reynoso	Jalisco	650,000
Grupo González González	Jalisco	630,000
El Trasgo, S.A.	Durango	607,500
Rosendo Gutiérrez Gómez	Jalisco	600,000
		<hr/>
		\$ 22'464,685
	Número de gallinas total nacional	52'931,850

FUENTE: Báez H., G. en: La Avicultura de México, Transnacionales y Monopolio.

de productividad y costos de producción más altos, lo que - en épocas de crisis provoca su paulatina desaparición.

SARH, (1982) analizó los costos de producción de - los avicultores con un grado de integración media (elaboradores de su propio alimento) y los avicultores no integrados, y obtuvo como resultado que el productor no integrado, tiene costos de producción más elevados en un 14 por ciento con relación al otro tipo de productor. Con esto se puede afirmar que los productores con un grado de integración mayor obtienen costos de producción menor en relación a los - pequeños y medianos avicultores.

3.3. Principales Grupos Industriales Participantes en la Avicultura

A partir del modelo de desarrollo capitalista, seguido en México y en el que se inserta la rama avícola, la tendencia general de los productores capitalistas es la de una creciente integración de diferentes empresas en un sola industria, lo que se ha denominado un modelo de integración - vertical.

En la estructura de la industria avícola, existe - una tendencia a concentrar la producción de insumos y del - producto final en manos de unas cuantas empresas de los grupos industriales, que les permita ejercer una fuerte influencia sobre la avicultura.

La participación de estos grupos industriales, es a través de sus empresas ubicadas en la rama avícola, en la producción de insumos, tal como progenitoras, reproductoras, pollita ponedora de un día, alimentos balanceados y en algunos casos hasta la producción de huevo para plato. El Cuadro 3.3. muestra los principales grupos participantes en la avicultura.

Modeano y Loyden, (1979) señalan que lo que caracteriza y define fundamentalmente a las empresas de estos grupos es el definitivo control que ejercen sobre todo el proceso productivo, y a través de esta, el dominio casi total sobre pequeños y medianos avicultores. Tal control abarca desde la producción de insumos y mercadeo de los mismos hasta la comercialización del producto terminado.

Los principales insumos para los avicultores, tal como el alimento balanceado, pollita de un día, así como los fármacos y biológicos, están en manos de estos grupos.

En la estratificación de la integración avícola, son sin duda las plantas incubadoras las que por su potencial económico, su elevada tecnificación y sus vínculos con otras empresas, ocupan la posición más destacada, al lado de las plantas de alimentos balanceados.

Las empresas incubadoras son el punto clave para incrementar ó disminuir la producción a fin de regular la

Cuadro 3.3. Principales grupos industriales participantes en la Avicultura.

NOMBRE DEL GRUPO	NUMERO DE EMPRESAS- EN LA AVI- CULTURA.	INSUMO QUE PRODUCE Y COMERCIALIZA					
		POLLITA PROGENITORA	POLLITA REPRODUCTORA	POLLITA DE UN DIA	ALIMENTO BALANCEADO	PRODUCCION DE HUEVO PARA PLATO	
Anderson Clayton	6		X	X	X	X	
Ralston Purina	5		X	X	X	X	
La Hacienda	4		X	X	X	X	
Mezquital del Oro*	5	X	X	X	X	X	
Grupo Romero*	5	X	X	X	X	X	
Bachoco*	7	X	X	X	X	X	
Monterrey*	2		X	X			
Pollitos del Rey*	2		X	X			
Alfa*	4		X	X	X	X	

* Estas empresas producen alimento balanceado fundamentalmente para autoconsumo.

FUENTE: Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH). 1982. Documento Técnico para el Desarrollo Agroindustrial No. 9.

oferta. Únicamente los grandes productores de estos grupos de tendencia monopólica cuentan con los permisos para la importación de aves progenitoras, son ellos los que disponen de las cuotas de incubación y de su distribución.

En la distribución, los grandes avicultores tienen prioridad, es decir surten primero sus propias granjas y - aquellas con las que han adquirido compromisos y convenios. El precio de este insumo es indudablemente menor que para - los productores pequeños y medianos.

Este pequeño grupo de industriales maneja no solo - un capital productivo, sino comercial y financiero, ya que otorga créditos a medianos y pequeños avicultores. Tal capital es tanto nacional como transnacional.

En conclusión, las características de estos grupos son las siguientes: ejercen un control en los insumos para la avicultura; controlan los canales de comercialización; - asocian el capital industrial, financiero y comercial; son importadores y diseminadores de tecnología extranjera; como grupo dominante, capital nacional y transnacional defienden los mismos intereses.

CAPITULO IV

EL ESTADO Y LA AVICULTURA

Entre los principales aspectos, que le permiten al Estado intervenir en la avicultura, se encuentran el abastecimiento de insumos para la elaboración de alimentos balanceados, los subsidios en las materias primas, su participación en la elaboración de alimentos balanceados, el control en la importación de aves progenitoras y fijación de cuotas en la producción de aves reproductoras, la fijación de los precios del producto terminado y los apoyos crediticios.

4.1. Abastecimiento de Insumos

El soporte principal de la avicultura en México es el alimento balanceado. Las materias primas más importantes para su elaboración son el sorgo y la soya, de las cuales existe un déficit en la producción nacional para satisfacer la demanda. Razón por la cuál se han tenido que importar volúmenes considerables de las mismas, correspondiendo al Estado a través de la Compañía Nacional de Subsistencia Populares (CONASUPO), su adquisición en el exterior*, así como el acopio de una parte de la producción nacional.

* Ultimamente se han modificado las reglas de importación.

Esta Paraestatal comercializa la materia prima directamente donde se encuentran plantas procesadoras de alimentos de los avicultores y de las empresas de la industria de alimentos balanceados, ahorrándoles costos por concepto de manejo y transporte.

La capacidad de CONASUPO no alcanza a cubrir las necesidades de los avicultores, por lo que tienen que recurrir a las compras directas con los productores ó intermediarios.

4.2. Subsidios a la Avicultura

Como se mencionó en el párrafo anterior, la capacidad de CONASUPO no es suficiente para abastecer la materia prima a los avicultores, los cuáles deben recurrir al mercado libre para adquirir la materia prima, los precios por tonelada en este mercado son mayores a los precios de garantía establecidos por el Gobierno Federal.

Los subsidios que otorgó el Estado a los avicultores, fué a través de la venta de la materia prima a precios inferiores a los de garantía y en el caso en que los productores adquirieran la materia prima en el mercado libre, se les bonifica la diferencia pagada en dicho mercado en relación al precio subsidiado establecido.

Los subsidios son insuficientes y poco operativos, debido a los mecanismos tan complicados que establece

CONASUPO para la recuperación de dichos subsidios, por lo que una gran parte de los avicultores han optado por olvidarse de su recuperación (UNA, 1980).

SARH, (1985) menciona que los apoyos gubernamentales se redujeran a aquellas actividades que demandan crecientes volúmenes de granos y pastas oleaginosas que generen dependencia externa y fuga de divisas. En el caso de los subsidios en la materia prima que se venían otorgando a los avicultores se eliminaron por lo que tienen que adquirirla al precio de garantía establecido o por arriba de él, medida gubernamental que originó un incremento en sus costos de producción y una crisis en la avicultura.

4.3. Participación del Estado en la Elaboración de Alimentos Balanceados

El control de las ET en la elaboración de alimentos balanceados para las actividades pecuarias, obligó al Estado intervenir en la producción, con el propósito de regular el mercado.

Es así que al inicio de la década de los años setentas, el Estado compite con las ET a través de una gran empresa productora de raciones, (ALBAMEX) que además monopoliza la importación y producción de uno de los aminoácidos básicos que componen estos productos, la metionina (Arroyo y Rama, 1985).

A finales de la década de los setentas, el Estado - amplía su participación en la producción de alimentos balan - ceados, al incorporar a ICONSA.

El gradual dominio por parte del Estado y los avi - cultores integrados, de la tecnología de la producción de - alimentos balanceados ha restado poder en este terreno a - las ET. Con ALBAMEX e ICONSA, el Estado controla el 10 por ciento del mercado (Rama, 1982).

El Estado ha realizado grandes avances en ciertos - mercados regionales que eran controlados por las ET procesa - doras de raciones, es interesante apuntar que su estrategia tecnológica sigue al pie de la letra el proyecto transnacio - nal. Para poder competir, el Estado ha implementado gran - des plantas industriales intensivas en capital, automatiza - das y con una tecnología muy moderna, por lo que aparente - mente supera a las filiales transnacionales.

4.4. Regulación de los Permisos de Importa - ción de Progenitoras y la Fijación de Cuotas de Producción de Reproductoras

El Estado, participa en la regulación de los permisos para la importación de aves progenitoras y en la fija - ción de cuotas para la producción de aves reproductoras, a través de la SARH, como presidente de CNPA, en este comité participan los representantes de cada una de las empresas - incubadoras del país que se dedican a la importación de -

aves progenitoras y producción de reproductoras.

El objeto de este comité, es controlar la oferta nacional de progenitoras y reproductoras, para evitar una sobreproducción nacional de huevo; sin embargo las presiones que ejercen las empresas incubadoras por aumentar la producción de reproductoras origina con cierta frecuencia un incremento en la disponibilidad de la pollita ponedora de un día de nacida y por ende esto provoca una sobreproducción de huevo.

4.5. Política de Precios

El Estado, a través de la SECOFI, ha controlado el precio de huevo desde el año de 1956, esta política ha sido dirigida básicamente a mantener bajos los bienes salarios.

Este producto, considerado dentro de la canasta básica de consumo popular ha sido objeto de control a través de todo el canal de distribución. En un principio dichos precios tendían a ser inferiores a los del mercado, no obstante la rigidez de ajustarlos, aún más en épocas de inflación acelerada, ha permitido en ocasiones que los costos de producción superen a las cotizaciones oficiales. En el corto plazo la reacción ha sido la escasez y el mercado negro, y en el mediano y largo plazo provoca concentración y descapitalización de la actividad (Shwedel, 1985).

Como se puede observar, la participación del Estado en la fijación de precios topes al huevo, ha provocado la concentración de la producción en una forma más acelerada, creando la necesidad en los productores de implementar economías de escala, esto es reducir costos al aumentar su volumen de producción, de igual modo llevar a cabo la integración vertical, factores que generan la tendencia a dicha concentración.

Lo anterior obliga a que los productores sean más eficientes, incrementando sus niveles de productividad y esto provoca que los pequeños y medianos avicultores no integrados desaparezcan de manera paulatina del mercado.

4.6. Política de Créditos

Las Instituciones que tiene el Estado para canalizar los financiamientos al Sector Agropecuario son principalmente el Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL) y los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, Ganadería y Avicultura (FIRA).

Los apoyos crediticios otorgados por el Estado al Sector, se han canalizado en su mayoría al Subsector Agrícola. Es así que el FIRA en el período 1982-1988 canalizó al Subsector Agrícola el 45.38 por ciento en promedio de sus créditos, el 32.25 por ciento al Subsector Pecuario y el 22.37 por ciento restante a otras actividades.

El BANRURAL, en el período 1983-1987, canalizó al Subsector Agrícola el 73.19 por ciento en promedio de sus créditos, 16.18 por ciento al Subsector Pecuario y el 10.53 por ciento a otras actividades.

Esto se muestra en los Cuadros 4.1. y 4.2., si se analiza al Subsector Pecuario, se observa que los financiamientos otorgados por el Estado, se limitaron casi en su totalidad a los bovinos y dentro de esta especie a los productores de carne, dejando al resto de la ganadería prácticamente fuera de los beneficios del financiamiento. Siendo la avicultura y la porcicultura las ramas más dinámicas del Subsector, les corresponde el menor apoyo crediticio.

En el Cuadro 4.3. se presentan los financiamientos otorgados por FIRA al Subsector Pecuario por rama de actividad, en el período 1982-1988, donde se observa que la rama bovino de carne recibió el mayor apoyo y en promedio en esos años se canalizó el 66 por ciento de los recursos financieros destinados al Subsector Pecuario; la ganadería de leche recibió el 14.61 por ciento y entre ambas ramas absorbieron el 80 por ciento, dejando el 20 por ciento restante de los recursos a la porcicultura y avicultura.

En el Cuadro 4.4. se presentan los financiamientos destinados al Subsector Pecuario por el BANRURAL en el período 1983-1987, donde se aprecia nuevamente que la rama bovino de carne recibe el mayor apoyo y en promedio en ese período

Cuadro 4.1. Créditos descontados por FIRA* al sector agropecuario en el período 1982-1988.
(Millones de Pesos)

AÑOS	SUBSECTORES								
	TOTAL	AGRICOLA	%	PECUARIO	%	AGROINDUSTRIAL	%	EXPORTACION Y OTROS PRODUCTOS	%
1982	70890.8	31420.6	44.3	23400.0	33.0	9073.2	12.8	6997.0	9.9
1983	122305.0	55998.3	45.8	43966.7	35.9	11740.0	9.6	10600.0	8.7
1984	224488.0	109811.0	48.9	83428.0	37.2	20949.0	9.3	10300.0	4.6
1985	400765.9	198299.0	49.5	148117.0	37.0	31464.0	7.8	22885.9	5.7
1986	541041.7	251300.0	46.5	158017.7	29.2	66805.0	12.3	64922.0	12.0
1987	1238539.1	582885.1	47.0	340135.0	27.6	173724.0	14.0	141795.0	11.4
1988	2688521.5	960898.0	35.7	724351.0	26.99	356878.0	13.31	646303.5	24.0

* Significa Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, Ganadería y Avicultura.

FUENTE: FIRA, Informe anual, 1989.

Cuadro 4.2. Créditos canalizados al sector agropecuario por el BANRURAL en el período 1983-1987
(Millones de Pesos)

AÑOS	SUBSECTORES								
	TOTAL	AGRICOLA	%	PECUARIO	%	AGROINDUSTRIAL	%	OTROS*	%
1983	163258.3	110073.1	67.42	31569.6	19.33	12076.0	7.39	9539.6	5.84
1984	303612.1	200835.0	66.18	66473.6	21.89	19498.7	6.42	16804.8	5.53
1985	517610.5	380056.9	73.42	86293.3	16.67	28060.5	5.42	23199.8	4.48
1986	837819.2	640684.6	76.47	106354.3	12.69	53556.4	6.39	37223.9	4.44
1987	1430597.5	1179746.8	82.46	147704.0	10.32	63451.4	4.43	39695.3	2.77

* Incluye Servicios y otro tipo de créditos.

FUENTE: Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP). Dirección General de Crédito Público (Sin fecha).

Cuadro 4.3. Créditos canalizados por FIRA al subsector pecuario por ramas de actividad, en el período 1982-1988.
(Millones de Pesos)

AÑOS	SUBSECTOR PECUARIO TOTAL	RAMAS DEL SUBSECTOR							
		BOVINO DE CARNE	%	BOVINO DE LECHE	%	PORCICULTURA	%	AVICULTURA	%
1982	23400.0	13724.0	58.64	3126.0	13.35	1484.49	6.34	5065.51	21.64
1983	43966.7	28209.0	64.15	6015.0	13.68	4158.37	9.45	5584.33	12.70
1984	83428.0	55046.0	65.98	14102.0	16.90	7408.10	8.87	6871.90	8.23
1985	148117.0	100478.0	67.83	22794.0	15.38	13845.0	9.34	11000.0	7.42
1986	158017.7	95686.7	60.55	28277.0	17.89	20346.0	12.87	13708.0	8.67
1987	340135.0	242153.0	71.19	42659.0	12.54	29835.0	8.77	25488.0	7.49
1988	724351.0	533419.0	73.64	90972.0	12.55	59445.0	8.20	40515.0	5.59

FUENTE: FIRA, Informe Anual 1989.

Cuadro 4.4. Créditos canalizados por BANRURAL al Subsector Pecuario por ramas de actividades en el período 1983-1987.

(Millones de Pesos)

AÑOS	SUBSECTOR PECUARIO TOTAL	RAMAS DEL SUBSECTOR							
		BOVINO DE CARNE	%	BOVINO DE LECHE	%	PORCICULTURA	%	AVICULTURA	%
1983	31569.6	20520.2	65.0	5800.00	18.37	4103.1	13.0	1146.3	3.6
1984	66473.6	46531.52	70.0	9971.04	15.0	8123.0	12.21	1719.45	2.59
1985	86293.3	62131.17	72.0	13806.92	16.0	7774.04	9.01	2579.17	2.99
1986	106354.3	69130.29	65.0	20207.3	19.0	13147.95	12.36	3868.76	3.6
1987	147704.0	106346.88	72.0	19201.52	13.0	16365.60	11.08	5803.14	3.92

FUENTE: Elaborado en base al cuadro 4.2.

NOTA: Los créditos por ramas de actividad, se estimaron en base a los porcentajes manejados por el Programa Nacional maestro de ganadería 1985-1988. Publicado por la Secretaría de Agricultura y Recursos Hídricos (SARH). 1985.

se canalizó el 68.8 por ciento de los recursos que se destinaron a este Subsector; la ganadería de leche recibió el 16.17 por ciento de estos recursos y entre ambos absorbieron el 85 por ciento de los recursos financieros destinados al Subsector Pecuario, quedando marginadas la porcicultura y la avicultura.

En temas anteriores se analizó que los avicultores son presionados por el Estado a elevar sus niveles de productividad vía control de precios.

En el caso de la política de crédito se observa que los avicultores no tienen suficiente acceso a los financiamientos, por lo que para incrementar los niveles de producción y productividad requieren los financiamientos suficientes y oportunos.

Los grandes avicultores se financian con recursos provenientes de la Banca Comercial y con recursos propios.

La falta de créditos de fomento a la avicultura por parte del BANRURAL y el FIRA, ocasiona que los pequeños avicultores tengan serios problemas por falta de apoyos crediticios. Esto viene a contribuir al fenómeno de concentración de la producción en unos cuantos productores.

CAPITULO V

EL CASO DE LA UNION DE EJIDOS BENITO JUAREZ DE LA REGION SURESTE DEL ES- TADO DE COAHUILA. ANTECEDENTES DE LA CREACION DE LA UNION

El surgimiento de la avicultura ejidal en la región sureste del Estado tuvo su origen en las políticas implementadas por Luis Echeverría (1970-1976) y López Portillo (1976-1982) en el sector agropecuario, tal como el impulso a la agroindustria del sector campesino y en el caso concreto de Coahuila, se ejecutaron programas productivos que contenían el establecimiento de explotaciones caprinas, procesadoras de alimentos, lácteos, granos, empacadoras de carnes frías, corrales de engorda, porcinos, establos lecheros, aserraderos y granjas avícolas, todos ellos financiados con recursos del Programa de Inversiones para el Desarrollo Rural del Gobierno Federal (PIDER) y el BANRURAL. Al PIDER le correspondió la construcción de todas las obras sin costo alguno para el ejidatario y al BANRURAL le tocó otorgar los créditos de avío y refaccionario para la operación de los programas.

En el caso de la Región sujeta a investigación se tomó el Cañon de Derramadero, ubicado en el Municipio de Saltillo para establecer un modelo de unidades económicas de producción avícolas y después implementarlo en todo el

Estado.

Por otra parte, previo al establecimiento del programa avícola en la Región, hubo solicitudes por parte de los ejidos al Gobierno Federal y Estatal, para que ejecutara programas para generar empleos ya que la situación era y sigue siendo muy crítica.

Con el fin de que se les otorgara el crédito de avío y refaccionario los ejidatarios necesitaron organizarse en unidades económicas de producción colectivas, para el cual tuvieron que realizar asambleas para discutirlo, estando presentes las dependencias del Gobierno Federal y Estatal, como la Secretaría de Reforma Agraria (SRA) BANRURAL, la Dirección General de Productividad Rural del Gobierno del Estado (DGPR).

La ejecución de este programa gubernamental, se llevó a cabo en cuatro etapas básicamente, la primera se dió en el año de 1977, con la construcción de granjas en los siguientes ejidos: Chapula, San Juan de la Vaquería, Refugio de las Cajas, Santa Teresa de los Muchachos y San José de los Cerritos del municipio de Saltillo; ejido Higueras del municipio de Ramos Arizpe, el del ejido Arteaga del municipio del mismo nombre.

La segunda etapa se llevó a cabo en 1980, con la construcción de granjas en los siguientes ejidos del municipio -

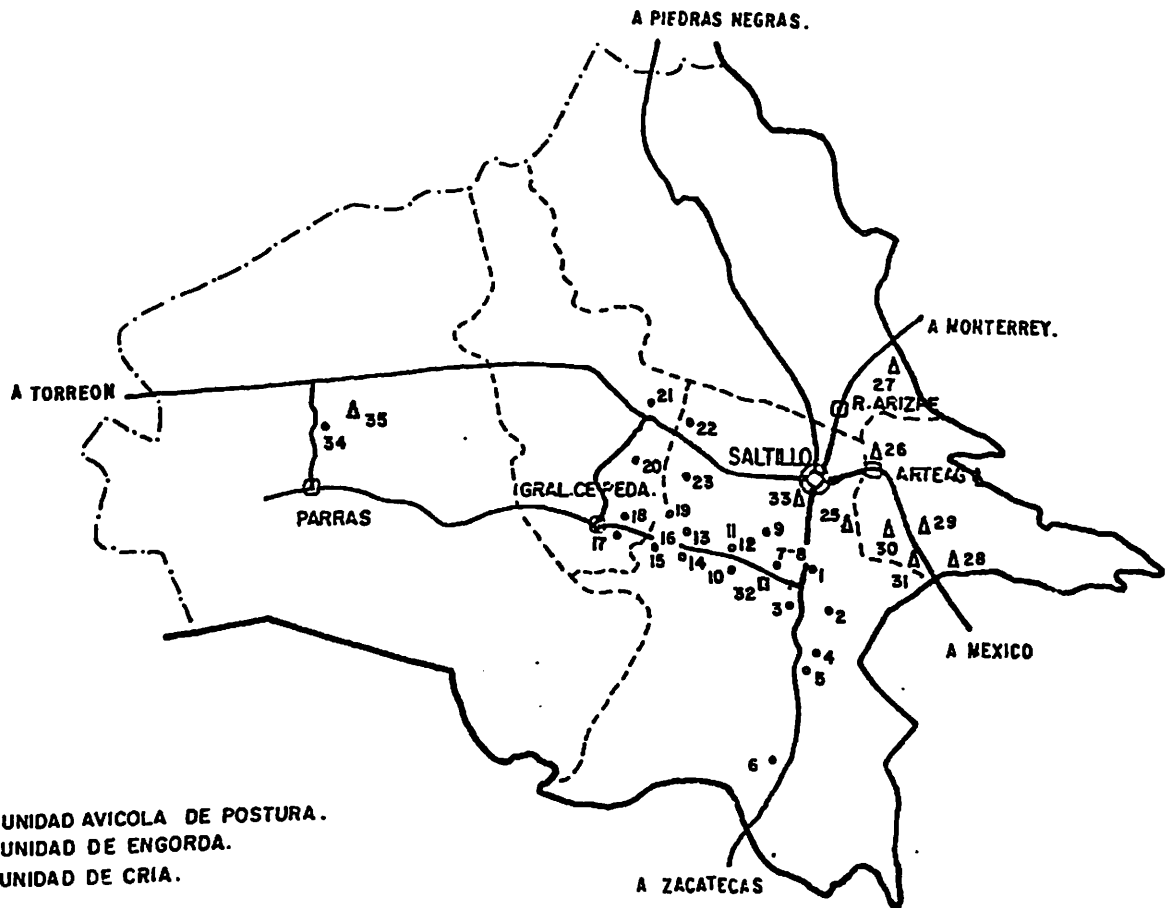
de Saltillo: Agua Nueva, Cuautla, Encantada, Rancho Nuevo, -
Derramadero y San Juan de la Vaquería (ampliación).

La tercera etapa se realizó en 1981, con la construcción de granjas en los siguientes ejidos: San Juan de la Vaquería (ampliación), Guadalupe Victoria, Santa Rita, La Angostura del municipio de Saltillo; Artecillas, Cerritos, Emiliano Zapata y Huachichil del municipio de Arteaga; Geniveti y Cruz Verde del municipio de Parras.

La cuarta etapa se realizó en 1982, con la construcción de granjas en los siguientes ejidos: Derramadero (ampliación), Rancho Nuevo (ampliación, San Juan del Retiro, Jaquey de Ferniza y Tanque de Emergencia en el municipio de Saltillo; Luz y Colon, La Paz, La Rosa, Porvenir de Tacubaya, Rincón Colorado y el Jaralito en el municipio de General Cepeda.

En las cuatro etapas se construyeron 32 granjas de postura en 25 ejidos con una capacidad de 433,152 gallinas, con un tamaño de 14,000 a 28,000 aves por granja; 7 granjas de engorda con una capacidad de 70,000 pollos por ciclo productivo; 5 granjas de crianza con una capacidad de 134,870 pollitas ponedoras de un día. Esto se muestra en la Fig. 5.1.

La producción de huevo inició en 1980, y a la fecha han operado 23 granjas en 20 ejidos. Entre los primeros -



NOMBRE DEL EJIDO.	U.A	NAVES	CAP.	NOMBRE DEL EJIDO	U.A	NAVES	CAP.
1. LA ENCANTADA.	0	3	13,830	19. P. TACUBAYA.	0	3	13,536
2. JAGUEY DE FERNIZA.	0	3	13,536	20. LUZ Y COLON.	0	3	13,536
3. AGUA NUEVA.	0	3	13,536	21. LA ROSA.	0	3	13,536
4. TANQUE EMERGENCIA.	0	3	13,536	22. RINCON COLORADO.	0	3	13,536
5. GUADALUPE VICTORIA.	0	3	13,536	23. CUAHUTLA.	0	3	13,536
6. SAN JUAN DEL RETIRO.	0	3	13,536	24. PUEBLA.	Δ 0	3	13,536
7. SAN JUAN DE LA VAQUERIA.	0	3	13,536	25. S. J. CERRITOS.	0	2-3	13,536
8. SAN JUAN DE LA VAQUERIA.	0	6	27,072	26. ARTEAGA.	Δ	6	27,072
9. REFUGIO DE CAJAS.	0	6	27,072	27. HIGUERAS.	Δ	3	13,536
10. CHAPULA.	0	3	13,536	28. ARTESILLAS.	Δ	2	10,000
11. DERRAMADERO 1.	0	3	13,536	29. E. ZAPATA.	Δ	2	10,000
12. DERRAMADERO 2.	0	3	13,536	30. EL CEDRITO.	Δ	2	10,000
13. S. T. DE LOS MUCHACHOS.	0	6	27,072	31. EL HUACHICHIL.	Δ	2	10,000
14. SANTA RITA.	0	3	13,536	32. S. J. DE LA VAQUERIA.	□	3	13,780
15. RANCHO NUEVO 1.	0	3	13,536	33. ANGOSTURA.	Δ	2	10,000
16. RANCHO NUEVO 2.	0	3	13,536	34. GANIVETE.	0	3	13,536
17. LA PAZ.	0	3	13,536	35. C. VERDE.	Δ	2	10,000
18. EL JARALITO.	0	3	13,536				

Fig. 5.1. Granjas ejidales de la región sureste de Coahuila

ejidos que iniciaron operaciones se encuentran Arteaga, Chapula, Derramadero, Higueras, Refugio de las Cajas, San Juan de la Vaquería y Santa Teresa de los Muchachos.

De 1981 a 1986 se incorporaron a la producción de -
huevo 16 granjas avícolas ejidales más.

El papel que desempeñaron los ejidos avícolas de la región en la formación de la Unión de Ejidos fue fundamen -
tal pues a fines de la década de los ochenta estaba en auge la política de formación de uniones de ejidos, cooperativas, sociedades de producción rural, asociaciones rurales de interés colectivo, etc. Y en caso de Coahuila y particularmente en esta región se constituyeron varias uniones de ejidos como la Emiliano Zapata, la Arturo García Covarrubias, la Saltillo entre otras.

Lo anterior fue lo que motivo a los ejidos avícolas de la región, a iniciar las gestiones para constituir una -
unión de ejidos avícolas, así como los graves problemas que tenían en la comercialización.

Al momento de realizar las gestiones para constituir la unión de ejidos, se recibió poco apoyo por parte de las -
dependencias federales y estatales, motivo por el cual se -
vieron en la necesidad de recurrir a la Confederación Nacional Campesina (CNC) del Estado, así como a la DGPR, para agilizar los trámites y lograron constituir dicha unión el día

14 de octubre de 1981 y recibir el Registro Agrario Nacional el día 9 de octubre de 1982. Los primeros ejidos que integraron dicha unión son los siguientes: San Juan de la Vaquería, Santa Teresa de los Muchachos, Derramadero, Chapula, Agua Nueva y Encantada.

Al inicio de la actividad avícola ejidal se consideraba que no había experiencia suficiente para realizar trabajos de grupo o de forma colectiva, ya que el Gobierno Federal, así como el Estatal ejecutaron algunos programas de este tipo, pero sin capacitación y continuidad de los mismos, lo que provocó que a nivel estatal muchos de estos programas desaparecieran, otros no se les dio el seguimiento correcto. Lo anterior se respalda en la información de campo recabada en cada uno de los ejidos avícolas, la cual arrojó que el 60 por ciento de los ejidos productores de huevo sostienen que previo a la actividad avícola no había ninguna experiencia en trabajos de grupo o de forma colectiva ya que siempre trabajaron la tierra en forma individual; el 40 por ciento restante manifestó que si trabajaron en forma colectiva principalmente en maíz, frijol y papa, con créditos otorgados por el BANRURAL, pero esto no fué continuo y no se lograron resultados positivos.

Asimismo los dirigentes de la Unión de Ejidos mencionan que previo a la constitución de la Unión no había ninguna experiencia en trabajos colectivos, salvo algunos intentos que hizo el BANRURAL en algunos ejidos, en cultivos

como papa, maíz y frijol, todo esto sin ninguna continuidad, por lo que se puede considerar como incipiente la experiencia en trabajos colectivos.

Por otra parte se detectó que cuando se iniciaron las gestiones para la formación de la Unión de Ejidos Benito Juárez, existía un nivel muy bajo de conciencia en la mayoría de los ejidatarios de los ejidos avícolas y únicamente los dirigentes de cada ejido estaban informados sobre la formación de dicha organización, causa que contribuyó al escaso desarrollo de la unión. Actualmente existe un mejor nivel de conciencia entre los socios, sin embargo falta mucho trabajo de base por realizar.

5.1. Instituciones que Intervinieron en la Creación de la Unión

En términos generales se considera que las instituciones tanto del gobierno federal como del estatal, desempeñaron una función de apoyo para constituir la Unión de Ejidos Benito Juárez; entre estas la SRA apoyó en el aspecto legal, la organización básica de los ejidos, aplicando políticas, estrategias, objetivos y metas sobre tenencia de la tierra; a la SARH le correspondió establecer y supervisar todos los asuntos tendientes a la organización y capacitación de los productores para orientar la producción; al BANRURAL proporcionar los créditos necesarios para la operación de los proyectos; y la DGPR del Estado, apoyar las gestiones para

el incremento de la productividad y producción.

En el período 1981-1986 no hubo un apoyo institucional eficiente para un buen funcionamiento y desarrollo de la Unión de Ejidos, sino que se proporcionó en forma aislada y muy deficiente, por ejemplo, el BANRURAL no otorgó créditos a la Unión porque no tenía capacidad económica y faltaba orden y organización de los consejos de administración, aunque reconocen que moral y legalmente estaban constituidos de acuerdo a las Leyes de Crédito Rural y Reforma Agraria.

La DGPR del gobierno del Estado otorgó apoyos escasos en la gestión, comercialización y capacitación.

La SARH no intervino para nada en el transcurso de este período.

La SRA no proporcionó los apoyos suficientes en materia organizativa legal al interior de los núcleos ejidales, tales como la operación de los reglamentos internos y sanciones de las asambleas ejidales con el fin de fortalecer el desarrollo organizativo de la Unión.

5.2. Diagnóstico de los Ejidos Avícolas

El diagnóstico de los ejidos afiliados a la Unión, se considera básico, para identificar la problemática por -

la que atraviesa cada uno de ellos, de tal manera que si -
 existen ejidos bien organizados para desarrollar las activide-
 dades productivas, esto permitirá que la Unión como organi-
 zación del segundo nivel, este fortalecida y con mayor po -
 der de negociación para gestionar ante el Gobierno Federal
 y Estatal los apoyos y servicios que se requieran.

En este apartado, se abordan los temas de ubicación
 características de los ejidos, organización para el trabajo
 en los ejidos, el crédito, la capacitación, la relación ejido
 do con la granja y la comercialización.

5.2.1. Ubicación y Características de los Ejidos

La producción de huevo se encuentra básicamente en
 18 ejidos de la región sureste del Estado de Coahuila, -
 dicha región comprende los municipios de Saltillo, General
 Cepeda, Arteaga, Parras y Ramos Arizpe, estos ejidos cuen -
 tan con un total de 1,350 ejidatarios aproximadamente, de -
 los cuales 800 son socios de las granjas avícolas producto-
 ras de huevo establecidas en la región.

La situación económica de los ejidatarios es difícil
 el 60 por ciento de los ejidos productores de huevo, reci -
 ben del BANRURAL crédito para la agricultura y siembran en
 forma individual de 4 a 6 ha, para el cultivo de básicos; -
 cubriéndose los créditos en la mayoría de las veces, a tra-
 vés del seguro agrícola, lo que les permite no deber al -

BANRURAL en estos cultivos.

Con las actividades agropecuarias realizadas dentro del ejido, los ejidatarios no obtienen los ingresos necesarios para subsistir ellos y su familia, por lo que un 80 por ciento de ellos tienen que realizar otras actividades fuera del ejido, como son emplearse eventualmente en las pequeñas propiedades cercanas, tallado de lechuguilla y palma samandoca así como trabajos temporales en las ciudades de Saltillo, Torreón y Monterrey.

5.2.2. Organización del Trabajo en los Ejidos

En este aspecto, se detectó que el 80 por ciento de los ejidos, cuentan con un reglamento interno; de este 80 por ciento que cuentan con reglamento interno, el 90 por ciento de los socios no lo conocen; asimismo, en lo referente al cambio de autoridades ejidales, el 98 por ciento de los ejidos lo llevan a cabo cada tres años y realizan asambleas cada mes, levantando actas en cada asamblea, acostumbrando a leer el acta de la asamblea anterior para su aprobación.

En cuanto al trabajo interno en las granjas, se observó que no existe un reglamento interno que especifique las actividades de los trabajadores y de los encargados, -- con el objeto de que haya un orden en los trabajos y responsabilidad para que la producción sea eficiente. Asimismo

los socios manifestaron que es muy importante que se implemente un reglamento que cumpla, para que se establezca un orden al interior de las granjas y los trabajadores lo respeten.

Por otra parte, los socios mencionaron que las funciones que deben desempeñar el comisariado ejidal, el encargado de la granja y el técnico, están establecidos por el BANRURAL, sin embargo no hay nada por escrito, solamente en forma verbal y sin ninguna participación de la asamblea de socios. Entre las funciones que deben desempeñar las personas mencionadas anteriormente se encuentran las siguientes:

Encargado de la Granja. Debe llevar directamente los registros de producción de huevo, registro diario del consumo de alimento, empackado de huevo, comercialización, administración y en general coordinar todas las actividades dentro de la granja.

Técnico (M.V.Z.). Debe llevar a cabo la dirección técnica de la granja, como es la prevención de enfermedades, aplicación de vacunas, inspeccionar constantemente las gallinas, la producción y el consumo de alimento.

Comisariado Ejidal. Debe supervisar el funcionamiento de la granja y tramitar sus necesidades, llevar los reportes al BANRURAL, traer el dinero para el pago de los trabajadores y representar a la granja en el exterior.

En algunos ejidos se hizo énfasis que había algunas fallas en la asistencia técnica que proporciona BANRURAL debido a que los técnicos muchas veces no cumplían con las funciones que les corresponden ya que asistían una vez por semana y no checaban a las parvadas como debería ser, pues en algunas ocasiones no entraban a los gallineros y en otras ni de la camioneta se bajaban, dedicándose únicamente a recoger los registros que les entregaba el encargado de la granja.

Entre los principales problemas graves que se han presentado en cada una de las granjas la mayoría de los socios manifesto que el problema principal era el alimento y los precios bajos del huevo entre otros. Con estos problemas el 80 por ciento de los ejidos avícolas no logró emprender alguna acción para solucionarlos y el 20 por ciento restante realizó acciones en forma aislada, sin lograr tener un impacto positivo.

Respecto al sistema administrativo y contable de las granjas, se apreció, que no se lleva una contabilidad para la toma de decisiones; manifestando el 100 por ciento de los socios, que la contabilidad la lleva el BANRURAL y el encargado de la granja; sin embargo, lo que sucede en la realidad, es que el encargado de la granja registra toda la información necesaria y se la pasa al técnico de BANRURAL, y es en el propio BANRURAL donde se lleva realmente la contabilidad. Lo anterior se demostró, al solicitar a los

encargados la información para determinar los costos de producción por granja, lo cual no fue posible que se proporcionara debido a que no se lleva un archivo adecuado.

5.2.3. Crédito

El crédito que recibieron las granjas de 1980 a la fecha no fue continuo ni suficiente, ya que de un ciclo a otro hay un espacio de tiempo de seis meses a dos años. Del universo de granjas de la región únicamente cinco granjas obtuvieron crédito en forma semicontinua de 1980 a la fecha, por lo que se considera un problema grave, pues esto provocó que se elevaran las deudas de los ejidos, por los incrementos constantes de las tasas de interés.

La mayoría de los socios manifestaron, que una vez que se les autoriza el crédito y la parvada llega a la granja, de ahí en adelante el crédito es oportuno, suficiente y las ministraciones son más o menos constantes; pero cuando se termina el ciclo productivo de una parvada, es entonces, cuando se presenta el problema de créditos inoportunos, ya que para volver a poblar nuevamente la granja, se tardan mucho tiempo para autorizar los créditos.

El 100 por ciento de los ejidos señalaron, que han hecho gestiones ante el BANRURAL, para que se mejore la oportunidad y otorgamiento de los créditos; los cuales, no han resultado muy favorables y que la respuesta es y sigue siendo

de que no existe suficiente techo financiero para poder - atender a todas las granjas ejidales. Asimismo el 100 por ciento de los ejidos avícolas no lograron cubrir los créditos en cada uno de los ciclos productivos que operó, lo que origina fuertes carteras vencidas; salvo tres ejidos (Cuautla, Arteaga y la Rosa), que han cubierto sus créditos en el último ciclo. Por otro lado, la mayoría de los ejidos avícolas no tienen idea del monto de la cartera vencida.

5.2.4. Capacitación

En la parte de capacitación, se detectó que no fue suficiente, ya que el 50 por ciento de los ejidos mencionaron que no recibieron capacitación alguna, y el 50 por ciento restante señaló, que al inicio de la primera parvada, se dieron pláticas de uno a dos días sobre el manejo de las granjas, aspectos de contabilidad y de ahí en adelante no ha habido más pláticas o cursos.

Si agregamos a lo anterior, que el 100 por ciento de los ejidatarios no tenían ningún conocimiento sobre la avicultura, al inicio de la actividad avícola en la región, vemos que estos factores se suman a la lista de problemas, que lleva al fracaso a la avicultura ejidal.

5.2.5. Relación del Ejido con la Granja

En el funcionamiento de las granjas, desde su inicio hasta 1986, se dio un proceso de rotación de los -

trabajadores constantemente, lo cual trajo como consecuencia un menor grado de eficiencia en la producción. Así podemos ver que el 34 por ciento de las granjas, cambiaron los trabajadores cada mes, manteniendo al encargado fijo durante todo el ciclo de producción; el 28 por ciento, realizaba sus cambios cada tres meses; el 22 por ciento cambiaba cada 15 días con todo y encargado; y el 16 por ciento, lo hacía cada dos meses. El cambio constante de las granjas, provoca nerviosismo de las aves, lo que repercute en la productividad.

Es importante mencionar que a partir de diciembre de 1986 a la fecha, los trabajadores y encargados de las granjas han sido permanentes en los ciclos manejados.

Asimismo se detectó que el trabajo de los socios en las granjas no es obligatorio, ya que la mayoría de ellos señalan que cuando el socio no puede asistir a la granja, puede mandar a un hijo o a cualquier otra persona que no sea socio, observándose que en la mayoría de las granjas han trabajado los socios.

Si se analiza la relación que hay entre el ejido y la granja, se observó que el 50 por ciento de las granjas están totalmente integradas a la problemática del ejido, ya que el total de ejidatarios son socios, por lo que se discute en asamblea ejidal los problemas de la misma. El 50 por ciento restante no están integrados a la problemática del ejido, ya que estos existen como unidades de producción

o como grupos dentro del ejido y no todos los ejidatarios - son socios, motivo por el cual tratan la problemática de la granja en forma aislada de la asamblea ejidal.

Respecto al flujo de información sobre la granja hacia los socios, se detectó que el 90 por ciento de los ejidos informan mensualmente en sus asambleas, pero los socios manifestaron que estos informes no eran claros, ya que lo único que se les dice es que están perdiendo porque los precios de los insumos son muy altos y los precios del huevo - muy bajos.

5.2.6. Comercialización

El BANRURAL, tiene dentro de su estructura organizativa, un departamento de comercialización, con el objeto de apoyar a sus sujetos de crédito en la venta de su producto.

En el caso de las granjas ejidales y en la comercialización de su producto, lo único que hizo fue recomendar - una serie de intermediarios del mercado local de Saltillo, para que les compraran el producto a precios demasiado ba - jos, estableciendo contratos de compra-venta para asegurar que los productores le vendan el producto a sus recomenda-dos (intermediarios). Lo anterior se respalda, con la en - cuesta aplicada a los socios de las granjas ejidales, en - la cual un 98 por ciento opina que el BANRURAL decidía a - quien vender y a que precios.

Por otro lado los dirigentes de la Unión de Ejidos Benito Juárez, señalan lo siguiente:

En los años de 1978 a 1981 la comercialización se hacía directamente del ejido al mayorista o intermediario a un precio muy barato mediante un contrato con el comprador. Esto lo hacía el intermediario porque los ejidatarios no conocían las oficinas de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI) en Saltillo; es decir, el manejo de los precios que se autorizaba por la venta del huevo. Por eso el comprador hacía este tipo de contrato, porque el sí sabía cuando y a que precios autorizaba la SECOFI. Por ejemplo si lo pagaban a \$ 9.00 el kilo de huevo a los tres ó - cuatro días se autorizaba un nuevo precio de \$ 14.00 por - kilo, el ejido se tenía que sujetar a lo del convenio. Aún con el surgimiento de la Unión de Ejidos, el BANRURAL continuo enviando intermediarios para la compra del producto, - (Unión de Ejidos Benito Juárez, 1986).

CAPITULO VI

ANALISIS ECONOMICO Y TECNICO DE LAS GRANJAS AVICOLAS EJIDALES

En este apartado se analizan diferentes aspectos de la actividad avícola ejidal, tales como la situación financiera de las granjas, la problemática de abastecimiento de insumos, los costos de producción, los aspectos técnicos y los parámetros técnicos, con el fin de evaluar los niveles de productividad de esta actividad y las causas principales que han limitado su desarrollo en la región.

6.1. Situación Financiera de las Granjas en el Período 1980 - 1987

En el período de 1980-1987, el BANRURAL proporcionó créditos de avío y refaccionarios, por un monto de 891'750, 617 pesos a 23 granjas avícolas ejidales productoras de huevo para plato de la región sureste del Estado; de este monto el 93.87 por ciento se destinó para crédito de avío y el 6.13 por ciento restante para crédito refaccionario.

Las recuperaciones del crédito en el período mencionado, son bajas, pues del monto total de créditos ejercidos solo se recuperaron 358'994,435 pesos equivalente a un 40 por ciento. La Figura 6.1. muestra el crédito ejercido y -

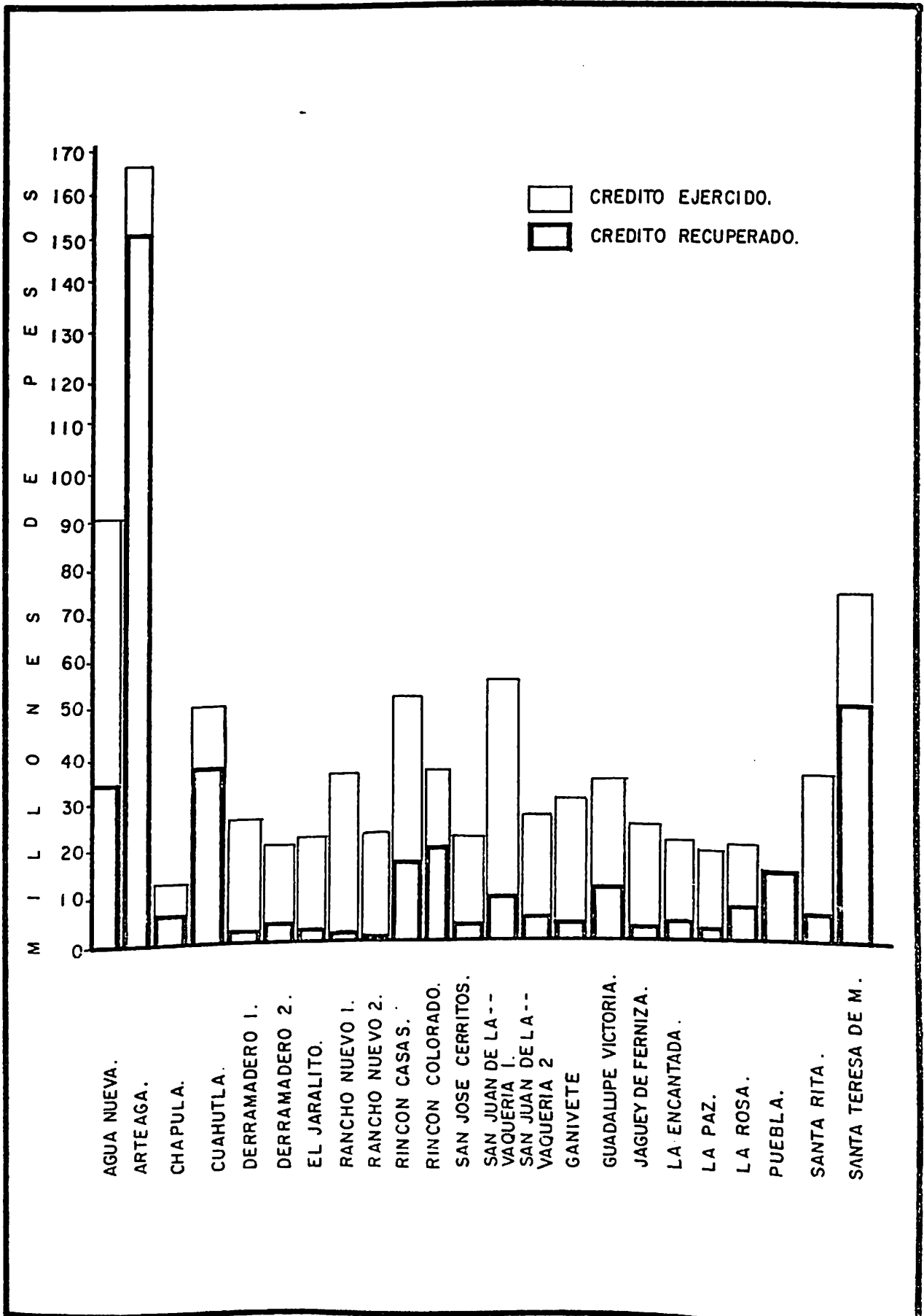


Fig. 6.1. Crédito ejercido y recuperado en el período 1980-1987.

recuperado por granja.

Las tasas de interés aumentaron año con año en este período. En 1980 era de un 16 por ciento anual y en 1987 - aumentó a un 70 por ciento anual. En el caso de los intereses moratorios el BANRURAL cobra el por ciento correspondiente del costo porcentual promedio del dinero (CPP). Esto originó que se incrementara fuertemente la deuda total. Al 31 de diciembre de 1987 dicha deuda asciende a un monto de 1227'744,120 pesos. Las bajas recuperaciones de los créditos trajeron como consecuencia carteras vencidas en cada uno de los ciclos operado por las granjas, y a la fecha - arriba señalada ascendía a un monto de 478'409,936 pesos. El Cuadro 6.1. y la Figura 6.2. presentan los montos de carteras vencidas y deuda total de las granjas avícolas.

Por otra parte, si se analiza el comportamiento de las granjas en la recuperación del crédito de avío, parvada por parvada, de un universo de 23 granjas, se aprecia que - las recuperaciones en las primeras parvadas fueron menores en relación a los posteriores parvadas manejadas, esto explica que el ejidatario al adquirir experiencia por si solo en el manejo y cuidado de la granja, obtuvo mejores resultados, ver Cuadro 6.2. en base al análisis anterior, las granjas se clasifican de acuerdo a su situación financiera, en altas, regulares y de baja recuperación del crédito. Dentro de la primera categoría, se encuentran: Cuautla, La Rosa, - Rincón Colorado y Santa Teresa de los Muchachos; entre las

Cuadro 6.1. Situación financiera global de las 23 granjas avícolas en la región sureste del estado de Coahuila al 31 de diciembre de 1987.

NOMBRE DEL EJIDO	CREDITO EJERCIDO.	CREDITO RECUPERADO.	%	CARTERA VENCIDA.	DEUDA TOTAL
AGUA NUEVA	91'548,609.	33'316,840.	36.39	26'604,420.	85'965,905.
ARTEAGA	166'179,670.	152,742,105.	92.00	13'437,566.	40'124,919.
CHAPULA	13'236,930.	6'222,359.	47.00	7'014,571.	29'519,376.
CUAUTLA	50'917,405.	35'799,583.	70.30	15'117,822.	39'471,621.
DERRAMADERO No. 1	27'253,101.	1'630,473.	5.78	25'622,628.	91'578,865.
DERRAMADERO No. 2	20'017,938.	3'569,746.	17.83	16'448,192.	32'986.649.
EL JARALITO	22'492,145.	2'354,255.	10.46	20'137,890.	60'662,299.
GANIVETI.	28'423,382.	1'705,699.	6.00	22'294,766.	62'190,451.
GUADALUPE VICTORIA	34'431,377.	10'472,376.	30.41	23'041,480.	46'962,184.
JAGUEY DE FERNIZA	23'295,500.	181,391.	0.77	18'061,837.	47'867,580.
LA ENCANTADA	20'422,587.	2'491,809.	12.20	17'814,783	51'289,593.
LA PAZ	18'125,727.	0.	0.00	18'125,727.	33'470,379.
LA ROSA	18'377,414.	4'700,065.	25.57	10'207,050.	24'157,983.
PUEBLA	12'940,437.	1'450,648.	11.21	16'092,612.	41'759,806.
RANCHO NUEVO No. 1	35'035,097.	499,660.	1.42	30'139,657.	38'016,041.
RANCHO NUEVO No. 2	22'173,567.	0.	0.00	18'299,191.	56'931,213.
REFUGIO DE LAS C.	49'491,167.	15'921,907.	32.17	33'569,255.	89'934,476.
RINCON COLORADO.	35'254,135.	18'843,168.	53.44	12'222,467.	18'240,744.
SAN JOSE DE LOS C.	19'653,445.	1'279,514.	6.51	17'873,230.	43'419,920.
SAN JUAN DE LA VAQ.	53'459,917.	8'420,042.	15.75	45'039,875.	121'521,780.
SAN JUAN DE LA VAQ.	25'141,555.	4.085,091.	16.24	21'056,464.	55'351,105.
SANTA RITA	32'805,296.	5'365,731.	16.35	27'056,957.	52'891,115.
SANTA TERESA	71'074,221.	47'941,973.	67.45	23'131,496.	63'460,926.
	891'750,617.	358'994.435.	40.0	478'409,936.	1227'744,120

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural (BANRURAL) Suc. "A" Saltillo. 1987.

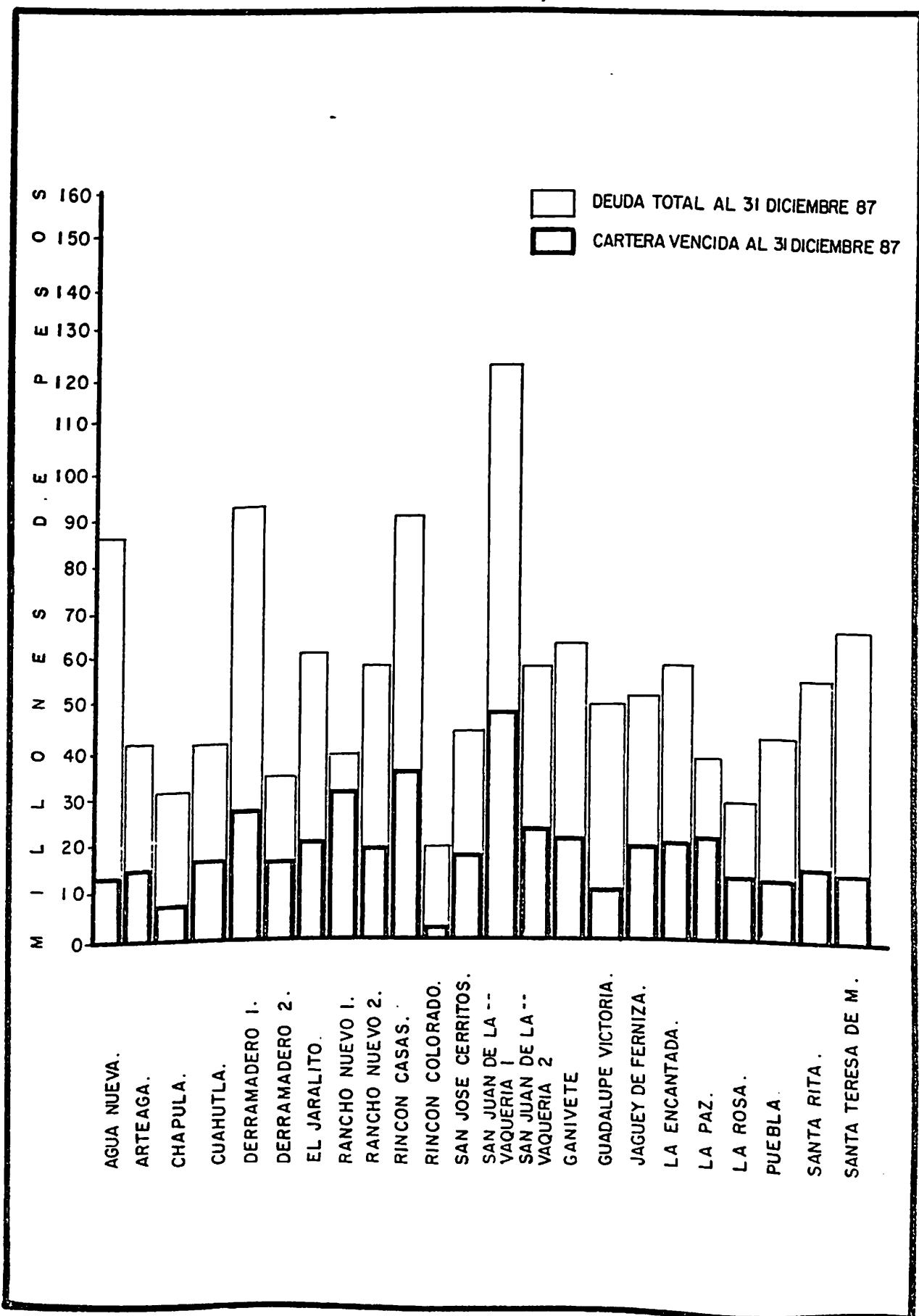


Fig. 6.2. Deuda total y cartera vencida al 31 de diciembre 1987.

Cuadro 6.2.Continuación

San J. Vaquezón II	2'580,174	2'580,174	100.00	5'875,478	1'504,917	25.61	15'524,320	0.00	23'979,972	4'085,091	16.21
Santa Rita	N.D.	N.D.	N.D.	13'952,456	1'561,527	11.24	17'797,100	3'804,204	31'679,556	5'365,731	16.93
Sra. Teresa de los R.	15'359,500	9'215,320	60.00	6'371,932	48,083	7.03	48'172,320	38'220,847	69'903,752	47'984,750	68.50

N.D. No disponible. Sin embargo en el Banco de Crédito Rural Nacional "A" Saltillo, mencionado que en estas partidas los ejidos poseen el 100% sus créditos.

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural S.A. "A" Saltillo (BANCORAL). 1988.

consideradas como regulares están: Chapula y Puebla; dentro de la última clasificación se encuentran: Agua Nueva, Derramadero No. 1, Derramadero No. 2, el Jaralito, Ganiveti, Guadalupe Victoria, Jaguey de Ferniza, La Encantada, La Paz, - Rancho Nuevo No. 1, Rancho Nuevo No. 2, Refugio de las Cajas, San José de los Cerritos, San Juan de la Vaquería No. 1, San Juan de la Vaquería No. 2 y Santa Rita.

Hasta aquí se ha analizado el problema en forma descriptiva, sin embargo es muy importante señalar cuales fueron las causas principales del endeudamiento de los ejidos con el BANRURAL.

Entre las causas principales de la no recuperación de los créditos se señalan las siguientes: el inicio de la actividad avícola en la región, empezó mal; en primer lugar los ejidatarios no tenían el conocimiento adecuado sobre el manejo de las granjas, así como el principal aspecto que debe asegurar toda empresa que es el mercado. En este caso el total de los ejidos avícolas desconocían el sistema comercial del huevo, por otra parte, no se otorgó un apoyo en todos los aspectos del proceso productivo eficiente y decidido por las dependencias gubernamentales del sector agropecuario, particularmente desde su creación hasta 1986.

Respecto a los créditos, se autorizaban en forma muy deficiente ya que primero se otorgaba el crédito refaccionario y como al año o más tiempo se venía autorizando el

crédito de avío. Asimismo, dichos créditos eran insuficientes y las ministraciones fuera de tiempo lo que provocaba - que los productores buscaran con los proveedores de insumos a precios altos.

Por otro lado, en los ciclos manejados por cada granja se presentaban espacios de tiempo muertos, lo que originaba incremento en las deudas, debido a que los intereses ordinarios y moratorios seguían corriendo.

En el Cuadro 6.3. se puede observar los incrementos de la deuda de cada uno de los ejidos por los meses no operados, lo que fluctúan entre el 6.59 por ciento hasta el 67 por ciento sobre la deuda total, es decir, la no operación en la mayoría de las granjas ha provocado el incremento de la deuda con el BANRURAL constituyendo un problema grave; dentro de este mismo punto de los meses inactivos, en el Cuadro 6.4. se puede observar la relación de meses en producción sobre los meses de no producción y vemos que sólo siete granjas están por arriba del 85 por ciento de la operación, considerado aceptable y el resto de las granjas está entre el 44 y 80 por ciento considerado como bajo.

Por otra parte, otro de los aspectos que no han permitido la recuperación de los créditos han sido los altos costos de producción (analizados más adelante), el desvío de fondos no utilizados en la granja sino a otros gastos fuera de la explotación avícola según información

Cuadro No. 6.3. Incremento de la deuda de los ejidos en los meses no operados 1982-1987

NOMBRE DEL EJIDO	NUMERO DE MESES NO OPERADO POR AÑO								MONTO DE LA DEUDA DEBIDO		DEUDA TOTAL (B)	% DE LA DEUDA POR NO OPERAR RESPEC- TO A LA DUDA TOTAL (A/B X 100)
	82	83	84	85	86	87	A MESES NO OPERADOS (A)	OPERADOS (A)				
AGUA NUEVA	2	-	5	6	-	-	-	6'686177.40	85'965095.00	7.77		
ARTEAGA	-	-	-	6	-	-	-	2'647129.10	40'124919.00	6.59		
CHAPULA	-	-	12	12	12	12	12	19'831594.00	29'519376.00	67.18		
CUAUTLA	-	-	-	1	-	-	-	111071.48	39'471621.00	.28		
DERRAMADERO No.1	3	-	2	-	4	12	12	28'486086.00	91'578865.00	31.10		
DERRAMADERO No.2	-	-	-	-	-	8	8	6'267552.30	32'986649.00	19.00		
EL JARALITO	-	5	2	4	12	12	12	35'563326.00	60'662299.00	58.62		
GANIVETI	-	-	-	-	4	7	7	18'317378.00	62'190451.00	29.45		
GPE. VICTORIA	-	2	-	2	-	8	8	9'764442.60	46'962184.00	20.79		
JAGUEY DE FERNIZA	-	-	-	-	4	12	12	17'797274.00	47'867580.00	37.18		
LA ENCANTADA	-	-	3	-	-	7	7	8'968873.50	51'289593.00	17.48		
LA PAZ	-	-	-	-	4	12	12	12'818576.00	33'470379.00	38.29		
LA ROSA	-	-	-	-	3	-	-	727252.31	24'157983.00	3.01		
PUEBLA	-	-	-	-	-	4	4	4'223634.00	41'759806.00	10.11		
RANCHO NVO. No.1	-	2	11	-	1	12	12	12'332665.00	38'016041.00	32.44		
RANCHO NVO. No.2	-	-	-	-	4	8	8	12'623574.00	56'931213.00	22.17		
REF. DE LAS CAJAS	1	5	6	-	-	12	12	29'253259.00	89'934476.00	32.52		
RINCON COLORADO	-	-	-	-	-	2	2	1'317205.50	18'240744.00	7.22		
SN. JOSE CERRITOS	3	-	-	2	4	12	12	18'928976.00	43'419920.00	43.59		
S. JUAN DE LA VAQ.1	-	4	-	-	9	12	12	62'722856.00	121'521780.00	52.00		
S. JUAN DE LA VAQ.2	-	2	4	1	9	7	7	29'413889.00	55'351105.00	53.14		
SANTA RITA	-	-	-	4	-	8	8	12'674268.00	52'891115.00	23.96		
STA TERESA DE LOS M.	-	2	12	12	6	1	1	22'382196.00	63'460926.00	35.20		

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural (BANRURAL) Sucursal "A" Saltillo 1987.

Cuadro 6.4. Relación entre meses de producción y meses de no operación.

NOMBRE DEL EJIDO	FECHA DE INICIO DE LA PRIMERA PARVADA	MESES CON PRODUCCION EN LAS PARVADAS (A)	MESES INACTIVOS	MESES QUE SE DEBIO PRODUCIR (B)	RELACION MESES PRODUCIDOS/ MESES QUE SE DEBIO PRODUCIR (A/B)
AGUANUEVA	MAYO 1981	69	16	80	.86
ARTEAGA	NOV. 1978	102	8	110	.92
CHAPULA	SEPT. 1978	64	53	112	.57
CUAUTLA	MAYO 1981	78	2	80	.97
DERRAMADERO No. 1	DIC. 1980	64	21	85	.75
DERRAMADERO No. 2	JUNIO 1985	25	6	31	.80
EL JARALITO	MAYO 1982	32	36	68	.47
GANIVETI	OCT. 1984	28	11	39	.71
GPE. VICTORIA	ABRIL 1982	57	12	69	.82
JAGUEY D/FERNIZA	JULIO 1985	15	16	31	.48
LA ENCANTADA	JULIO 1981	69	10	79	.87
LA PAZ	AGOSTO 1985	13	16	29	.44
LA ROSA	JUNIO 1985	28	3	31	.90
PUEBLA		39	4	43	.90
RANCHO NUEVO No. 2	MAYO 1981	52	28	80	.65
REFUGIO DE LAS C.	NOV. 1978	87	23	110	.79
RINCON COLORADO	MAYO 1976	17	3	20	.85
SAN JOSE DE LOS C.	MAYO 1981	59	21	80	.73
SAN JUAN DE LA VAQ. # 1	JULIO 1980	65	25	90	.72
SAN JUAN DE LA VAQ. # 2	ABRIL 1982	46	23	69	.66
SANTA RITA	MAYO 1982	56	12	68	.82
SANTA TERESA	NOV. 1978	77	33	110	.70

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural (BANRURAL) Sucursal "A" Saltillo. 1985.

proporcionada por el propio BANRURAL, mala administración - de las granjas, deficiente asistencia técnica por parte del BANRURAL y demás dependencias.

Un último aspecto que se considera el más importante es que el BANRURAL, ha tratado a los ejidatarios como - asalariados de la institución, originando poco interés de - los productores, ya que ven a las granjas como si fueran - propiedad del BANRURAL y no como propiedad del ejido esto - se considera el problema mas grave de las granjas así como a la no recuperación de los créditos. Lo anterior se res - palda en el análisis de la información recabada en las en - trevistas a ejidatarios y funcionarios públicos.

6.2. Análisis del Abastecimiento de Insumos

El surgimiento de la avicultura ejidal en la región sureste del Estado de Coahuila, se da en un momento en que la avicultura privada estaba en quiebra, esto se demuestra en el artículo publicado por la Comisión de Desarrollo Avícola del Estado, en el Plan Básico de Gobierno 1976-1982, - del Instituto de Estudios Políticos Económicos y Sociales - (IEPES) del Partido Revolucionario Institucional (PRI) de - Coahuila, donde se señala la problemática de la avicultura del Estado y en particular a la región sureste, argumentando que los altos costos de producción y el incremento contínuo del sorgo y soya, y demás ingredientes en la elaboración de los alimentos balanceados, no permitía la rentabilidad -

de esta actividad, por otro parte, se señalaba que se solicitaban fuertes apoyos al gobierno federal a través de la Banca para el otorgamiento de créditos blandos, se demandaba a la Secretaría de Comercio la fijación de precios reales al huevo y al pollo, así como la reducción de importaciones de estos productos, y erradicar el contrabando, ya que de lo contrario si no se incrementaban las anteriores políticas provocaría la desaparición de los pequeños y medianos avicultores privados de la región, situación que sucedió.

Ante este panorama tan grave, que prevalecía en la región, el gobierno federal y estatal decide en el año de 1977, la construcción de granjas avícolas ejidales, esto se puede atribuir a las políticas desarrollistas aplicadas por el Estado para invertir en el campo, con el objeto de ganarse y controlar a la masa campesina, así como de intereses particulares de algunos funcionarios públicos estatales.

De acuerdo a algunas entrevistas realizadas, se puede detectar que en el período comprendido de 1976-1982, existían funcionarios públicos estatales con negocios que producían insumos para avicultura, tales como alimento balanceado, pollitas ponedoras, etc., asimismo, las granjas ejidales que iniciaron operaciones en este período fueron abastecidas de insumos preferentemente por dichas empresas que pertenecían a funcionarios públicos, pero a raíz del problema de baja calidad de los insumos, se fueron saliendo

del mercado dando entrada a empresas transnacionales* y otros intermediarios.

Por otra parte, en opinión de algunos entrevistados - sostienen que la avicultura ejidal se creó en la región por cuestiones políticas y no como un negocio rentable.

En el período 1983-1986, entró un intermediario para abastecer el alimento balanceado a las granjas avícolas ejidales, el cual les vendía a un precio mucho mayor al ofrecido por ICONSA de Monterrey, esto provocó que las granjas ejidales se descapitalizaran con mayor rapidez, ya que el alimento balanceado representa el 70 por ciento de los costos de producción. Esto se muestra en el Cuadro 6.5.

De 1987, en adelante se abasteció de alimento balanceado directamente de CONASUPO, logrando con esto la mayor recuperación de los créditos otorgados por el BANRURAL, lo que demuestra lo anterior que uno de los principales problemas en la operación de las granjas era el abastecimiento del alimento a un precio muy alto.

6.3. Análisis de los Costos de Producción 1984 - 1988

En la avicultura de huevo para plato, es de gran relevancia calcular mes a mes los costos de producción, ya que el producto está sujeto a un precio oficial motivo por

*Anderson Clayton y Purina

Cuadro 6.5. Precio de alimento por tonelada adquirido por - -
las granjas ejidales durante 1984 - 1987.

M E S E S	ADQUIRIDO PESOS POR (Ton)	PRECIO CONASUPO PUESTO EN GRANJA PESOS POR (Ton)	DIFERENCIA PESOS POR (Ton)
<u>1984</u>			
Marzo	24,960.00	21,312.56	3,657.44
Abril	24,960.00	21,312.56	3,657.44
Mayo	27,960.00	22,292.00	5,668.00
Junio	31,160.00	25,472.00	5,668.00
Julio	31,160.00	26,450.00	4,710.00
Agosto	33,250.00	26,450.00	6,800.00
Septiembre	33,250.00	29,630.00	3,620.00
Octubre	34,540.00	32,810.00	1,730.00
Noviembre	34,540.00	32,810.00	1,730.00
Diciembre	44,980.00	42,615.00	2,365.00
<u>1985</u>			
Enero	47,765.00	45,000.00	2,765.00
Febrero	47,765.00	47,411.00	354.00
Marzo	56,958.00	47,411.00	9,547.00
Abril	56,958.00	47,411.00	9,547.00
Mayo	56,958.00	47,411.00	9,547.00
Junio	65,501.70	47,411.00	18,090.70
Julio	67,140.00	59,756.00	7,384.00
Agosto	67,140.00	59,756.00	7,384.00
Septiembre	67,140.00	59,756.00	7,384.00
Octubre	67,140.00	63,148.00	3,992.00
Noviembre	67,140.00	63,148.00	3,992.00
Diciembre	71,910.00	67,282.00	4,628.00

Cuadro 6.5. Continuación

1986

Enero	71,919.00	71,395.00	524.00
Febrero	76,190.00	71,395.00	4,795.00
Marzo	83,610.00	81,104.00	2,505.00
Abril	83,610.00	81,104.00	2,505.00
Mayo	96,560.00	90,685.00	5,875.00
Junio	98,910.00	98,815.00	.95
Julio	106,630.00	98,815.00	7,815.00
Agosto	111,406.00	100,900.00	10,506.00
Septiembre	129,420.00	121,040.00	7,380.00
Octubre	129,420.00	121,040.00	7,380.00
Noviembre	140,980.00	139,660.00	1,320.00
Diciembre	140,980.00	139,660.00	1,320.00

1987

Enero*	139,600.00
Febrero	155,400.00
Marzo	160,700.00
Abril	176,600.00
Mayo	187,370.00
Junio	200,620.00
Julio	200,620.00
Agosto	225,600.00
Septiembre	249,300.00
Octubre	268,300.00
Noviembre	268,300.00
Diciembre	299,200.00

* A partir del 1 de enero de 1987, se empezó a adquirir directamente a CONASUPO.

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural (BANRURAL) Sucursal "A" Saltillo. 1987.

el cual los productores no pueden vender por arriba del precio estipulado, por lo tanto se debe tener la información de los costos de producción para determinar la viabilidad del negocio. Para el caso de la región objeto de estudio, se calcularon los costos de producción de 23 granjas avícolas ejidales con base en la información proporcionada por el BANRURAL y la Unión de Ejidos Benito Juárez; dicha información corresponde al último ciclo por cada una de las granjas, y comprende desde granjas que iniciaron en 1984 hasta granjas que concluyeron su período a principios de 1988, estos cálculos se hicieron de esta manera, ya que algunas granjas iniciaron el ciclo en 1984, lo terminaron a finales de 1985 y de ahí en adelante ya no volvieron a operar; otras operaron el último ciclo durante 1985 y 1986 y así sucesivamente, de tal forma que se optó por realizar los cálculos de costos de producción en base al último ciclo operado por que además no existía la información necesaria para calcular los costos de producción de varios ciclos de cada una de las granjas; sin embargo los cálculos realizados proporcionan elementos suficientes para determinar el grado de eficiencia con que operan estas.

La metodología que se siguió para el cálculo de los costos de producción consiste básicamente en lo siguiente: Con el objeto de tener un dato real sobre este aspecto, se hizo el cálculo del costo de producción mes por mes durante todo el ciclo productivo tomando como base los conceptos de costo de alimento, costo de ave, salarios, energía eléctrica

medicamentos, empaque, seguro, intereses, variacs y comercia lización; cada uno de estos conceptos, a excepción del cos to de comercialización, se calculó dividiendo el gasto men sual de cada concepto en términos monetarios sobre el núme ro de kilogramos de huevo producidos durante el mes; de és ta forma se obtuvo el costo mensual de cada concepto por - kilogramo de huevo producido; el costo de comercialización se - calculó de acuerdo a la información proporcionada por la Unión de Eji-- dos. Después de obtener el costo de cada concepto en el mes se hace la sumatoria de estos, arrojando así el costo de producción total por kilo gramo de huevo mensual. Una vez obtenido el costo de producción men - sual del ciclo operado se procedió a calcular el costo de producción - promedio mensual durante el ciclo productivo, así como los porcentajes que le corresponden a cada concepto dentro del costo de producción to - tal, con el fin de detectar aquellos conceptos que ocupan un porcentaje mayor en los costos de producción.

Es importante aclarar que dentro del concepto costos de ave se tomó en cuenta el valor de rescate de la gallina de desecho, así como - los costos de alimento que causa el ave antes de romper postura.

Después de haber realizado los cálculos de costos de producción se obtuvo como resultado que el 95 por ciento de las granjas ejidales de la región vendieran su producto por abajo del costo de producción en el ciclo analizado, además los conceptos más altos fueron el alimento, cos to de ave y los intereses; estos últimos representaron entre el 80 y el 90 por ciento de los costos de producción ver Cuadros 6.6. y 6.7.

Cuadro 6.6. Análisis comparativo de los costos de producción y precio promedio de venta al ciclo de las granjas avícolas.

NOMBRE DE LA GRANJA	PERIODO DEL CICLO		COSTO DE PRODUCCION PROMEDIO AL CICLO (PESOS/KG)	PRECIO PROMEDIO DE VENTA AL CICLO (PESOS/KG)	UTILIDADES O PERDIDAS POR KILOGRAMO DE HUEVO (PESOS)
AGUA NUEVA	ENERO	1986 - ABRIL	832.13	409.00	- 423.13
ARTECA	FEBRERO	1986 - MAYO	457.95	429.72	- 28.23
CUAUTLA	JUNIO	1985 - NOVIEMBRE	405.93	267.47	- 138.46
DERRAMADERO 1	NOVIEMBRE	1984 - ENERO	343.00	120.44	- 222.56
DERRAMADERO 2	AGOSTO	1985 - DICIEMBRE	804.49	296.62	- 507.87
EL JAPALITO	MARZO	1984 - JULIO	228.57	111.48	- 117.09
GPE. VICTORIA	DICIEMBRE	1985 - ABRIL	462.64	386.23	- 76.41
JAGUEY DE FERNIZA	AGOSTO	1985 - AGOSTO	354.28	194.50	- 159.78
LA ENCANIADA	NOVIEMBRE	1984 - DICIEMBRE	363.68	149.83	- 213.85
LA PAZ	AGOSTO	1985 - AGOSTO	1134.07	251.89	- 782.18
LA ROSA	JUNIO	1985 - AGOSTO	464.96	386.11	- 78.85
PUEBLA	MARZO	1986 - MAYO	509.84	448.89	- 60.95
R. NUEVO 1	ENERO	1985 - ABRIL	876.01	166.36	- 709.65
R. NUEVO 2	JUNIO	1985 - AGOSTO	367.58	233.60	- 133.98
R. DE LAS CAJAS	FEBRERO	1985 - MARZO	277.46	175.14	- 102.32
RINCON COLORADO	MAYO	1986 - SEPTIEMBRE	707.17	410.67	- 296.50
S.J. LOS CERRITOS	JULIO	1985 - AGOSTO	346.41	227.93	- 118.48
S.J. LA VAQUERIA 1	MARZO	1985 - MARZO	475.78	150.77	- 325.01
S.J. LA VAQUERIA 2	MARZO	1985 - ABRIL	309.57	162.47	- 147.10
SANTA RITA	FEBRERO	1986 - ABRIL	473.68	404.42	- 69.26
S.T. MUCHACHOS	AGOSTO	1986 - NOVIEMBRE	710.79	652.37	- 58.42
CUAUTLA*	ENERO	1987 - MARZO	868.81	1166.94	+ 298.13
LA ROSA*	ENERO	1987 - MARZO	850.73	1178.10	+ 327.37

* Granjas piloto seleccionadas por el grupo interinstitucional para comprobar la viabilidad de la Avicultura Ejidal en el ciclo Enero - 1987 - Abril 1988.

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural (BANRURAL) sucursal "A" Saitlillo, 1988.

Cuadro 6.7. Porcentaje de cada uno de los conceptos que componen el costo de producción y comercialización por Kg. de huevo al ciclo.

NOMBRE DE LA GRANJA	CONCEPTOS											TOTAL (%)
	ALIMENTOS (%)	AVES (3)	SALARIOS (%)	E.ELECTRICA (%)	MEDICAMENTOS (%)	EMPAQUES (%)	SEGUROS (%)	INTERESES (%)	VARIOS (%)	COMERCIALIZACION (%)	TOTAL (%)	
A. NUEVA	67.33	8.55	3.42	1.00	0.12	4.21	0.20	10.75	1.33	3.09	100	
ARTEGA	76.34	7.81	2.87	0.43	0.24	5.11	0.20	6.31	0.69	0.00	100	
CUAUTLA	68.86	8.15	3.89	1.07	0.60	5.57	0.18	5.94	2.13	3.61	100	
DERRAMADERO 1	64.86	12.66	3.54	0.64	0.88	4.56	0.27	9.77	1.09	2.63	100	
DERRAMADERO 2	69.23	10.16	3.46	1.16	0.37	4.76	0.24	6.57	1.02	3.03	100	
EL JARALITO	66.66	14.77	3.88	1.04	1.15	4.27	0.44	7.20	0.59	0.00	100	
GPE. VICTORIA	72.95	6.82	3.42	0.94	0.14	4.79	0.16	5.98	1.40	3.40	100	
JAGUEY DE FERNIZA	64.01	13.96	2.65	0.52	0.15	5.12	0.27	9.24	1.13	2.95	100	
LA ENCANITADA	65.44	13.51	3.64	0.45	0.07	4.45	0.23	9.29	0.36	2.56	100	
LA PAZA	66.22	16.03	3.50	0.36	0.33	4.58	0.30	7.43	1.25	0.00	100	
LA ROSA	61.33	16.15	3.62	0.40	1.69	4.94	0.23	7.05	1.76	2.83	100	
PUEBLA	68.24	9.19	3.77	1.21	0.25	4.81	0.19	7.87	1.03	3.44	100	
R. NUEVO 1	66.38	12.66	4.03	0.57	0.56	4.93	0.26	9.85	0.76	0.00	100	
R. NUEVO 2	59.87	15.89	3.11	0.47	0.92	4.84	0.21	11.13	0.70	2.86	100	
R. DE LAS CAJAS	68.54	10.19	3.41	0.57	0.28	5.46	0.25	9.79	0.51	0.00	100	
RINCON COLORADO	64.82	9.98	3.11	0.66	0.68	4.91	0.18	14.09	1.77	0.00	100	
S.J. LOS CERRITOS	64.14	15.64	5.07	0.93	0.67	5.51	0.26	7.77	1.00	0.00	100	
S.J. LA VAQUERIA 1	58.04	18.58	3.17	0.96	1.57	4.69	0.23	9.25	0.93	2.58	100	
S.J. LA VAQUERIA 2	64.10	15.53	4.53	0.81	1.27	5.09	0.19	7.39	1.09	0.00	100	
SANTA RITA	71.62	11.16	3.44	0.56	0.05	4.38	0.23	8.01	0.55	0.00	100	
S.T. MUCHACIOS	70.65	6.30	2.64	0.48	1.81	5.21	0.16	11.38	1.37	0.00	100	
CUAUTLA*	69.89	6.24	3.30	0.83	0.06	6.61	0.17	6.92	1.17	4.81	100	
LA POSA*	74.04	5.62	4.53	0.93	0.32	7.32	0.19	0.03	1.77	5.25	100	

* Granjas pilotos seleccionadas por el grupo insterstitucional para comprobar la viabilidad de la Avicultura Ejidal en el ciclo Enero 1987 - Abril 1988.

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por el Banco de Crédito Rural (BANRURAL) Sucursal "A" Saltillo y la Unión de Ejidos Benito Juárez. 1988.

Por otra parte, se tomaron datos proporcionados por el BANRURAL sobre costo de producción en el mismo período - de análisis, sin tomar en cuenta los intereses ni la depreciación del equipo y las construcciones y se obtuvo que el 67 por ciento de las granjas ejidales vendían su producción por abajo del costo de producción.

En base a los resultados anteriores se considera - que cada granja realice sus cálculos de costo de producción mensual, ya que los productores desconocen este tipo de indicadores.

6.4. Análisis Técnico de las Granjas Avícolas

El estudio de los aspectos técnicos de una granja - avícola sirve para determinar el grado de eficiencia en la producción, ya que un buen manejo de las unidades avícolas redunda en un beneficio económico de los productores.

Entre los aspectos que se abordan destacan princi - palmente la temperatura, programa de luz, orientación de - las naves, el agua, equipo, manejo de la parvada, asisten - cia técnica, alimentación y aspectos generales.

De la información obtenida mediante la aplicación - directa de un cuestionario a los encargados de las granjas avícolas ejidales y técnicas del BANRURAL responsables de - proporcionar la asistencia técnica, se desprenden las -

siguientes observaciones sobre los aspectos técnicos de las granjas:

a). Temperatura. En el caso de las granjas ejida - les de la región, la temperatura no está controlada de acuerdo a los requerimientos óptimos de las aves, y es la temperatura del medio ambiente la que predomina en las diferentes estaciones del año; sin embargo las condiciones climáticas de la región son favorables para el desarrollo de esta actividad, lo cual no implica serios problemas para su desarrollo.

b). Programa de luz. En este aspecto, se detectó - que todas las granjas cuentan con un programa de luz artificial, proporcionando la cantidad de horas luz de acuerdo al número de semanas de las aves, variando de 13 a 17 horas. A partir de que alcanzan su madurez sexual se estabiliza a 17 horas luz.

Las naves tienen un tamaño en su mayoría de 50 m de largo por 10 m de ancho, cuentan además con tres o cuatro - hileras de focos, con una distancia de 2.5 a 3 m entre una hilera y otra. Los focos se encuentran a una altura de 2.5 a 3 m sobre el nivel de las aves, con watts de 25 a 40.

De acuerdo a las normas técnicas establecidas, lo anterior se encuentra dentro de un nivel aceptable; sin embargo, durante el tiempo de operación de las granjas, se -

han presentado problemas como los siguientes:

- El 100 por ciento de las granjas han tenido -
casos de lugares sin luz o de focos fundidos, en forma regu-
lar, con duración de uno a dos meses.

- El 10 por ciento de las granjas ha permanecido
sin luz artificial durante seis meses es una parvada.

c). Orientación y Ventilación de las Naves. La -
orientación y la ventilación son factores importantes en la
producción de huevo y se deben tomar en cuenta si se desea ob-
tener mayores beneficios económicos por la venta de este pro-
ducto.

En el caso de las regiones áridas y semiáridas, es -
conveniente que el gallinero esté orientada sobre el eje -
este-oeste, con el fin de evitar que el sol le dé a la parva-
da durante las horas de mayor calor.

En el caso de las granjas ejidales, se observó que -
la mayoría de las naves, tienen la orientación adecuada. Asi-
mismo en cuanto a la ventilación, se detectó que las granjas
tienen una ventilación de tipo natural, por la forma de nave
que se construyó.

d). Aguas. Las naves requieren de una buena fuente de agua -
fresca y limpia; asimismo deben disponer en todo momento de

cantidad suficiente de agua. Un lote que esté poniendo -
constantemente necesita mucha más agua que las aves que no
ponen. El agua que se utilice debe ser considerada potable
y debe suministrarse lo más fría que sea posible. Para lo-
gar obtener agua fresca se puede poner algún aislante en la
tubería o bien enterrarla, mantener los bebederos bajo som-
bra y usar sistemas en los cuales el agua circule constante
mente, para prevenir que se caliente el agua al permanecer
en los tubos y bebederos.

En el caso de las granjas que se están analizando,
se detectó que el agua que consumen las aves es potable, -
así como suficiente para cubrir las necesidades de las aves;
sin embargo en períodos de altas temperaturas se presentan
problemas, tales como el taponeo de mangueras, falta de -
electricidad, fallas mecánicas del motor, solucionando este
problema de abastecimiento de agua con pipas o llevando el
agua en tanques de 200 lt.

Por otra parte, el 40 por ciento de las granjas ha
hecho análisis de laboratorio, respecto al agua que consu -
men las aves y ha resultado ser la adecuada, y el 60 por -
ciento restante no se ha preocupado por realizar dicho aná-
lisis. Asimismo se detectó que los caseteros y encargados
de las granjas, han tratado de mantener agua fresca y lim -
pia durante todo el ciclo de la parvada.

e). Equipo. El equipo cumple una función -

importante en cada una de las unidades de explotación avícola, ya que de él depende el buen desarrollo de la parvada, por lo que es necesario que cubra las especificaciones y recomendaciones técnicas, tal como el espacio, su tamaño, el material de dicho equipo, todo de acuerdo al tipo de producción que se pretende llevar a cabo. En el caso de una granja avícola productora de huevo para plato, el equipo que requiere principalmente es el siguiente: comederos, bebederos, jaulas, tolva para la distribución de alimentos, sistema de distribución de agua y sistema eléctrico.

En el caso de las granjas ejidales de la región la situación es la siguiente:

Comederos. El 24 por ciento de las granjas cuentan con los comederos en buenas condiciones, el 26 por ciento tienen los comederos en condiciones regulares y el 50 por ciento restante tiene los comederos en malas condiciones.

Bebederos. El 24 por ciento de las granjas cuentan con bebederos en buenas condiciones, el 29 por ciento cuenta con bebederos regulares y el 47 por ciento restante tienen los bebederos en malas condiciones.

Jaulas. El 88 por ciento de las granjas cuenta con jaulas en buenas condiciones y el 12 por ciento restante tiene las jaulas en condiciones regulares.

Tolva para la distribución de alimento. El 100 por ciento de las granjas tienen las tolvas de alimento en condiciones regulares.

Sistema de distribución de agua. Este sistema se encuentra en condiciones regulares en la mayoría de las granjas.

Sistema eléctrico. El 100 por ciento de las granjas tienen el sistema eléctrico en condiciones regulares.

Como se puede observar la mayor parte del equipo de las granjas avícolas ejidales, se encuentra en malas condiciones, por lo que debe ser renovado en el corto plazo.

f). Manejo de la Parvada. La mayoría de las granjas, han recibido la parvada de 18 a 20 semanas de edad. Sin embargo, se han presentado algunos casos que las reciben fuera de esta norma, ya que existen granjas que han recibido sus parvadas en plena postura y en otras ocasiones parvadas menores a las 18 semanas de edad.

Asimismo los encargados y socios de las granjas no saben a que empresa compran sus gallinas para reemplazo, sólo tienen conocimiento que las adquieren en Monterrey, Torreón, Jalisco y últimamente algunas granjas se abastecieron del Ejido Higueras, municipio de Ramos Arizpe.

Por otra parte, el 100 por ciento de las granjas reciben la parvada por la mañana muy temprano o por la noche en épocas de calor, horario adecuado para su recepción. Entre las parvadas que se han manejado, la mayoría ha sido de la misma edad; sin embargo, hay ocasiones en que reciben - parvadas con edades disparejas, es decir aves de 14 a 20 semanas de edad, lo que ha originado graves problemas durante el ciclo productivo.

En cuanto a uso de alimento prepostura, se detectó que el 100 por ciento de las granjas siguen esta recomendación al recibir la nueva parvada, siempre y cuando las aves se reciban con una edad de 18 a 20 semanas, ya que si rebasan dicha edad, la gallina está a punto de romper postura o ya están en período de postura.

Respecto al análisis de las características productivas de las diferentes líneas comerciales de gallinas, así como los antecedentes de la empresa vendedora, se detectó - que de 1979 a 1985 el análisis lo hacía el BANRURAL única - mente y de finales de 1985 a la fecha han participado los ejidos conjuntamente con el Banco y los dirigentes, de la - Unión de Ejidos Benito Juárez, lográndose mejorar la elec - ción de las parvadas, ya que de 1980 a 1985 la mayoría de - las parvadas eran de mala calidad por un manejo inadecuado durante el período de crianza.

Es imprescindible la presencia de un técnico al -

momento de recibir la parvada en cada una de las granjas, para que inspeccione que las aves que se adquirieran estén en buenas condiciones. Sin embargo en el caso de las granjas ejidales, se observó que este aspecto no fué cubierto durante los primeros seis años de trabajo, sino hasta finales de 1986 se sintió la necesidad de cubrir este punto, debido a la mala calidad de las aves que se estaban recibiendo. Sin embargo a la fecha no se han logrado cubrir totalmente este aspecto, ya que se siguen recibiendo parvadas sin la supervisión técnica.

Otro de los aspectos que se han descuidado al momento de la recepción de la parvada, es el caso de las aves que llegan muertas a la granja. Es importantísimo cerciorarse de las causas de la muerte, es decir, si la muerte de dichas aves obedeció al traslado y no a alguna enfermedad, ya que de ser así provocaría serios problemas al resto de la parvada. La encuesta indica que únicamente el 50 por ciento de las granjas investigan las causas de la muerte de dichas aves y el 50 por ciento restante, no lo lleva a cabo.

Respecto a la "pelecha", la mayoría de las granjas han realizado esta práctica en una o dos parvadas, por recomendaciones de los técnicos de BANRURAL. Sin embargo, los resultados obtenidos fueron negativos, debido a la incosteabilidad, por la baja producción y alta mortalidad.

También se observó que en la mayoría de las granjas

se presentan casos de amontonamiento de las aves en las jaulas al momento de iniciar la parvada, pero después se normaliza a dos aves por jaula, debido a los desechos y muertes que se presentan. Por otro lado se detectó que en el 100 por ciento de las granjas se acostumbra separar las gallinas más pequeñas de las más grandes, para evitar el canibalismo, así como identificar aquellas aves que están poniendo normalmente y las que no ponen, con el fin de desecharlas y evitar altos costos por consumo de alimentos.

Por otra parte, el 50 por ciento de las granjas señaló que al presentarse una enfermedad grave, al siguiente día es atendida por el técnico y el 50 por ciento restante mencionó que el técnico se presenta hasta el día que le corresponde la visita.

Durante el ciclo productivo, es muy frecuente la muerte de aves; en este caso se recomienda la quema para evitar contagios en la parvada; sin embargo, en el caso de las granjas analizadas se encontró que el 50 por ciento de ellas siguen esta práctica y el 50 por ciento restante no lo hace, sino acostumbra tirarlas lejos de los gallineros.

La capacitación al personal que atiende las granjas ha sido muy deficiente; dado que se hizo sobre la marcha provocando muchos problemas tales como el manejo, falta de atención correcta a las parvadas e irresponsabilidad. Sin embargo a estas alturas se puede considerar que el personal

tiene un nivel medio de capacitación y todavía falta mucho - por hacer en este aspecto.

Asimismo se recomienda que el personal cuente con - el equipo necesario, como es ropa limpia y botas. Asimismo también preever que funcionen los tapetes sanitarios a la en trada de las granjas.

Al momento de recibir la nueva parvada, se recomienda que las naves avícolas, se encuentren limpias y desinfectadas. En este sentido se detectó que el 100 por ciento de las granjas acostumbra hacer un aseo general, así como la revisión de todas las instalaciones previo a la recepción de - la parvada.

Respecto a los registros de producción, consumo de alimento, mortalidad, desecho, se detectó que todas las granjas llevan a cabo estos registros y desafortunadamente no - los utilizan para la toma de decisiones técnicas y económicas, ya que estos datos se los lleva el técnico del BANRURAL y es ahí donde se lleva el control de la granja.

Las razas y líneas de aves manejadas por la granja han sido principalmente la Leghorn en sus líneas como la - Shaver, Babcock, Hi line, Hisex white, Dekalb, predominando Shaver y la Babcock; sin embargo, en este caso la mayoría de los encargados y caseteros desconocen la línea de -

aves que maneja, así como algunos de los cuidados que requieren.

La recolección del huevo, se lleva a cabo de dos a tres veces al día, encajonándose en conos de 30 unidades y - empacado en cartones de 360 huevos. Posteriormente pasa el camión recolector de la Unión de Ejidos para su comercialización.

g). Alimentación. El medio más fácil que el pequeño avicultor tiene para proporcionar una alimentación correcta a las aves es el uso de alimentos balanceados obtenidos a través de empresas comerciales, pero esta situación es costosa y reduce considerablemente las utilidades por la venta de los productos que espera obtener de la explotación de las - aves.

Las granjas ejidales de la Unión, se han abastecido de alimentos balanceados, a través de diferentes empresas - privadas y oficiales de la región por no contar con su propia planta de alimento balanceado.

De 1987 a la fecha se han abastecido por medio de la empresa paraestatal ICONSA; que les ofrece alimento a más - bajo precio que las empresas privadas e intermediarios.

Anteriormente, pocas veces se efectuaba el análisis de laboratorio que constatará la calidad del alimento que -

suministraba a las parvadas, con el fin de poder comprobar el contenido de nutrientes, tales como los porcentajes de proteína, vitaminas, carbohidratos, grasas y minerales para la buena nutrición de las aves.

Es a finales de 1986 en que se ha seguido la práctica de laboratorio con mas frecuencia sobre todo cuando se presentan disminuciones en la producción sin ninguna explicación lógica.

El cálculo de conversiones de alimento por kilogramo de huevo se ha llevado a cabo durante todos los ciclos productivos; los cálculos varían de un rango de 2.5 a 3 kg de alimento por kg de huevo, considerándose alto en comparación con la mínima aceptable que es de 2.5 kg de alimento.

Por otro lado, se han mencionado que el consumo de alimento tiene relación con el clima, es decir que el ave consume menos alimento en la época de calor y más alimento durante el invierno, por lo tanto en el caso de las granjas ejidales no se tiene ningún control en este aspecto para poder aumentar los niveles de energía metabolizable en los alimentos de acuerdo a la época del año, considerándose además satisfacer los requerimientos (porcentaje de proteínas, carbohidratos, grasas) establecidos por las diferentes casas comerciales.

Respecto al consumo de alimento es ad libitum y se

detectó que el 100 por ciento de las granjas sirve de alimento de dos a tres veces al día, colocando el alimento en los comederos en una tercera parte de su capacidad, esto es adecuado de acuerdo a las normas técnicas establecidas. Sin embargo en los años anteriores a 1987, no se seguía esta práctica, ya que en la mayoría de las granjas, los comederos se llenaban y se desperdiciaba mucho alimento.

Se observó que los residuos de alimento que quedan en los comederos se limpian constantemente, ya que de no hacerlo, provocarían la aparición de hongos y estos ocasionan graves enfermedades en las aves.

Otro factor que causa un desperdicio de alimento es la presencia de ratas en los gallineros, la recomendación es la eliminación inmediata de éstas para evitar altos costos. En las granjas de la Unión existe mucha rata y sólo se ha logrado eliminarla parcialmente.

h). Asistencia Técnica. La función que desempeña el técnico en las granjas avícolas es muy importante, ya que intervienen directamente en los programas de vacunación y prevención de enfermedades, así como en el análisis de los consumos de alimento de las parvadas, para determinar la conversión, producción, mortalidad y desecho, calidad del alimento, rendimiento, entre otros factores.

En el caso de las granjas ejidales, la asistencia -

técnica es proporcionada por el BANRURAL a través del programa de "directores de producción". En la entrevista directa a los socios encargados de las granjas, se detectó que el 80 por ciento de las mismas consideran la asistencia técnica como regular y el 20 por ciento restante la considera mala.

En cuanto a enfermedades que se han presentado y afectado a las parvadas, la mayoría de los socios encargados de las granjas, no las recuerdan, pero se detectó que el 50 por ciento de las granjas se han visto seriamente afectadas, habiendo muertes de 4,000 a 7,000 gallinas por granja en algunos ciclos.

Para lograr contrarrestar la presencia de enfermedades se ha llevado a cabo un programa de vacunación; sin embargo no logró reducir los problemas sanitarios de algunas granjas.

Respecto a la asistencia del técnico a las granjas, se detectó que se presenta dos veces por semana. Sin embargo algunos encargados mencionaron que el técnico no entraba a revisar las aves, sino que únicamente recogía los datos de los registros de producción, que se encontraban en la bodega.

Para reforzar lo anterior, se menciona, el oficio de fecha 31 de octubre de 1986, dirigido por la Unión de

Ejidos Benito Juárez al Director de Productividad Rural del Gobierno del Estado, donde le solicitan lleve a cabo un control de la asistencia técnica que proporcionan los técnicos que dependen del BANRURAL, debido a que se ha detectado que no atienden las granjas como su principal función, sino que se dedican a asuntos ajenos y otros trabajos que no les compete.

Asimismo, en un estudio de campo que hizo la DGPR - señala que la asistencia técnica proporcionada a las granjas ejidales es muy deficiente, ya que les falta mucho asesoramiento técnico referente a cuidados y manejo de las - aves, recolección de la producción, empaque y comercialización del producto (DGPR, 1982).

Por otra parte, en entrevista directa, con el Gerente de la Sucursal "A" de BANRURAL, señaló que para corregir esta situación de mala asistencia técnica, se vieron obligados a desocupar algunos técnicos, por su poca responsabilidad en el trabajo.

Durante 1987, esta situación mejoró en comparación con los años anteriores, debido a la presión que ejercieron los ejidos a través de la Unión. Sin embargo, aún existen problemas en este aspecto. Se señala también que otro de los problemas que origina la deficiente asistencia técnica son los bajos salarios de los técnicos.

i). Aspectos Generales. La comunicación de las granjas se considera regular, ya que en la mayoría de ellas, la vía de acceso es por carretera de terracería, variando de 3 a 10 km, con respecto a la vía pavimentada.

6.5. Parámetros Técnicos

Los parámetros técnicos que indican el grado de productividad ó eficiencia en la actividad avícola de huevo; - algunos factores importantes son: conversión de alimento - por kg producido de huevo; porcentaje de postura y porcentaje de mortalidad y desecho promedio mensual.

Estos indicadores, de acuerdo a normas aceptadas - por organismos especializados en la actividad, requieren - para optimizar la productividad y por tanto, hacer rentable la producción de huevo, los siguientes niveles:

Conversión: 2.5 kg de alimento como máximo, por - cada kilo producido de huevo.

Porcentaje de postura: Mínimo, el 70 por ciento.

Porcentaje de mortalidad y desecho: No mayor al 2 por ciento mensual.

Los resultados positivos o negativos en cada uno de los parámetros referidos, indican el mayor o menor grado -

de optimización de los insumos aplicados en la producción de huevo de las empresas ejidales.

Para el caso concreto de las granjas avícolas ejidales de la región sureste de Coahuila, se efectuaron cálculos referidos a las normas mencionadas con el propósito de compararlos y de este modo conocer el grado de eficiencia productiva respecto a tales indicadores; la información utilizada fué proporcionada por el BANRURAL y correspondió al último ciclo manejado por cada una de las granjas en el período 1980-1987.

Asimismo, en el período 1987-1988, se calcularon estos parámetros para los ejidos Cuautla y la Rosa del municipio de General Cepeda; ejidos que contaron con asistencia técnica por parte del Grupo de Coordinación Interinstitucional, con el propósito de ayudar a mejorar los niveles de productividad en ambos ejidos en relación al período 1980-1987, haciéndose posteriormente extensivo a los demás ejidos de la Unión.

Los resultados obtenidos en el primer período de análisis fueron los siguientes:

De un universo de 21 granjas, el 76 por ciento de ellas, se encontraba por encima en forma negativa del parámetro de conversión aceptable, es decir, el alimento proporcionado a las aves por kilo producido de huevo, era mayor a

los 2.5 kilos establecidos por la norma; el promedio de conversión para el 24 por ciento restante de las granjas se encontraba entre 1.86 y 2.5 kilos de alimento por cada kilo - de huevo producido.

Respecto al porcentaje de postura, se detectó que - las granjas de la región el 85 por ciento de ellas se encontraban por abajo del nivel aceptado.

En cuanto al porcentaje de mortalidad y desecho promedio mensual, en la mayoría de las granjas de la región en estudio, estos índices, se encuentran casi en su generali - dad, muy por abajo con resultados positivos al 2 por ciento establecido por la norma. El Cuadro 6.8. muestra estos in - dicadores.

Los resultados del período 1980-1987, indican un alto grado de subutilización de insumos que intervienen en la producción del huevo por parte de los ejidatarios, esto de - bido entre otras causas a la falta de factores tan importantes como es la asistencia técnica, factor que pudo haber hecho posible el incremento en la productividad de las gran - jas avícolas de la región, como sucedió en el período - 1987-1988.

En el último período citado en el párrafo anterior, los ejidos la Rosa y Cuautla del municipio de General Cepe - da, fueron considerados como centros pilotos, por el Grupo

Cuadro 6.8. Principales parámetros técnicos de las granjas avícolas

NOMBRE DEL EJIDO	CONVERSION	PORCENTAJE DE POSTURA (%)	PORCENTAJE DE MORTALIDAD Y DESHECHO PROMEDIO MENSUAL. %
1.- Agua Nueva	2.77	67.87	.97
2.- Arteaga	2.50	70.00	.61
3.- Cuautla	2.45	68.90	1.03
4.- Derramadero 1	2.78	62.00	1.19
5.- Derramadero 2	2.76	64.05	1.33
6.- El Jaralito	3.07	62.00	1.73
7.- Guadalupe Victoria	2.81	67.76	1.08
8.- Jaguey de Ferniza	4.46	67.68	.81
9.- La Encantada	3.10	59.55	.71
10.- La paz	2.91	59.54	.71
11.- La Rosa	2.74	66.90	2.32
12.- Puebla	2.64	73.43	1.18
13.- Rancho Nuevo 1	2.61	59.25	1.31
14.- Rancho Nuevo 2	2.50	69.02	1.61
15.- Refugio de las Cajas	2.63	68.03	.51
16.- Rincón Colorado	1.86	75.00	2.03
17.- San José de los Cerritos	2.26	68.08	1.56
18.- San Juan de la Vaqueria	12.80	67.00	1.20
19.- San José de la Vaqueria	22.75	67.00	1.00
20.- Santa Rita	2.58	69.96	1.47
21.- Santa Teresa de los M.	2.73	66.88	2.64
22.- Cuautla*	2.27	81.35	.63
23.- La Rosa*	2.28	85.00	.75

* Ejidos supervisados por el Grupo Interinstitucional en ciclo 1987-1988.

FUENTE: Elaborado con datos proporcionados por el Banrural, 1988.

de Coordinación Interinstitucional; organismo integrado por las Dependencias del Sector Agropecuario (SARH, SRA, SECOFI, SPP, CONASUPO, BANRURAL, FIRA, DGPR, ANAGSA, INCA-RURAL, - UAAAN), con la finalidad de rescatar la actividad prácticamente en crisis; para lograr tal propósito, proporcionaron a ambos ejidos los apoyos técnicos y demás servicios de manera integral, buscando mejorar la productividad; las medidas aplicadas por el citado organismo, permitieron alcanzar resultados altamente positivos, pues al final del período - 1987-1988, los índices obtenidos rebasaron con mucho, lo lo grado en el período 1980-1987, así como a los parámetros - que norman la eficiencia óptima en la producción del huevo.

De lo anterior, se puede concluir para este apartado, que las granjas avícolas ejidales de la región, pueden mejorar sus niveles de productividad, si cuentan permanentemente con el apoyo verdadero y decidido por parte de las Dependencias del Sector Agropecuario, como quedó demostrado - cuando el Grupo de Coordinación Interinstitucional ofreció por única vez, a sólo dos ejidos de la región, los servicios de apoyos en forma integral, con resultados altamente satisfactorios.

Cabe destacar, que la Universidad Autónoma Agraria "Antonio Narro" (UAAAN), coincidiendo con los criterios de este grupo, continuó su participación con el proyecto de capacitación técnica y administrativa en el manejo de granjas de aves productoras de huevo para plato de la Unión de -

Ejidros Benito Juárez (Cepeda, 1987).

6.6. Análisis de las Granjas Avícolas Particulares de Nuevo León y - de la Comarca Lagunera

En base a la aplicación de cuestionarios a informantes claves sobre la actividad avícola de Nuevo León y de la Comarca Lagunera, la situación que guarda la avicultura privada de éstas regiones es la siguiente:

En el Estado de Nuevo León el número de aves de postura ha sido aproximadamente de 8'000,000 en el período de 1980-1987, este número no ha variado debido a que su crecimiento obedece a las condiciones del mercado, las cuales no han sido muy favorables como para aumentar el número de aves ponedoras en el Estado. Asimismo dentro de este número de aves ponedoras manejadas en el Estado, se ha originado un proceso de concentración de la producción de huevo, ya que en 1980 había 250 avicultores y en 1987 pasaron a ser un total de 80 avicultores y para 1988 este número se reducirá a 40 propietarios.

En el caso de la Comarca Lagunera, el número de aves de postura ha sido aproximadamente de 5'500,000 aves en el período 1980-1987 y se pretende que permanezca constante para evitar problemas en el mercado del producto. Al igual que en el Estado de Nuevo León, en esta región se ha dado un proceso de concentración de la avicultura productora de

huevo, ya que actualmente sólo cuatro productores controlan el 95 por ciento de la producción de huevo en la región.

El grado de integración de la avicultura productora de huevo de Nuevo León se considera bueno, ya que producen su propio alimento balanceado, cuentan con incubadoras para la producción de pollitas ponedoras de un día, crían la polla hasta 18 a 20 semanas, adquieren la materia prima (sorgo y soya) directamente con los productores, para la elaboración del alimento balanceado, asimismo las granjas pequeñas y medianas que no están totalmente integradas son abastecidas de los insumos correspondientes a través de las asociaciones de avicultores, y cuentan con plantas de alimentos balanceados, incubadoras, adquieren la reproductora para obtener la pollita de un día, etc.

De las granjas productoras de huevo, un reducido número produce pollo de engorda, ya que en el Estado se presenta una tendencia a la especialización.

En el caso de la Comarca Lagunera, el grado de integración es excelente, ya que cuentan con todo el equipo y capital suficiente para el desarrollo de la avicultura, es decir, están más integradas que la avicultura de Nuevo León. En esta región existe un proceso de concentración mayor de las granjas.

Por otra parte, en dicha región, los avicultores desarrollan la actividad en forma mixta, es decir producen -

huevo para plato y pollo de engorda, lo que les permite hacer mas rentable la actividad, ya que en el pollo obtienen tasas de ganancia más altas, por los precios que están liberados y por el ciclo de producción del pollo que es más corto.

Las fuentes de financiamiento de los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera son propias y a través de la Banca antes nacionalizada así como el BANRURAL para el caso de pequeño y medianos avicultores de Nuevo León.

La comercialización del huevo en ambas regiones se lleva a cabo principalmente a través de las asociaciones de avicultores. Cuentan con plantas receptoras de huevo, destinando el producto al mercado regional y nacional, sobre todo el Distrito Federal, donde se encuentra la población de mayor consumo.

Respecto a los costos de producción no fué posible obtenerlos directamente con los avicultores de la región, debido a que esta información la manejan en forma confidencial, pero se estimaron con información proporcionada por técnicos que están vinculados a la actividad avícola de la región.

Los asesores técnicos, mencionan que el costo de producción por kilogramo de huevo se calcula multiplicando el precio de un kilogramo de alimento balanceado por cuatro

y de esta manera se obtiene una estimación muy aproximada - de dicho costo; asimismo se señalan que normalmente el precio de un kilogramo de alimento de los avicultores de Nuevo León y Comarca Lagunera es menor en un 8 por ciento en relación a los precios del alimento balanceado que ofrece ICONSA, por tal motivo se obtuvieron los precios mensuales del alimento balanceado ofrecidos por ICONSA durante el período 1984-1987 para poder estimar el cálculo de los costos de producción.

En el Cuadro A.1. del apéndice aparece la información de los cálculos de costos de producción mensual de donde se deriva el cuadro que aparece a continuación y que presenta los costos de producción promedio anual por kilo de huevo de los avicultores privados para los ciclos 1984-1987.

Cuadro 6.9. Estimación de los costos de producción por kilo de huevo de los avicultores privados 1984-1987.

A Ñ O S	PRECIOS POR KG DE ALIMENTO CO NASUPO (Pesos)	PRECIO POR KG. DE ALIMENTO DE AVICULTORES DE NUEVO LEON Y - LA COMARCA LAGUNERA (Pesos)	COSTO DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO (Pesos)
1984	23.14	21.31	85.24
1985	48.37	44.52	178.09
1986	91.01	83.74	334.96
1987	190.87	175.60	702.42

FUENTE: Elaborado con datos Cuadro A.1.

La información plasmada en el apéndice, demuestra - que el cálculo de los costos de producción se realizó en - forma global, dada la imposibilidad de presentarlo en forma desagregada por cuestiones ya mencionadas; este cálculo obe - dece a la experiencia acumulada de los técnicos vinculados con la actividad avícola. El margen de error en los cálculos es casi nulo, demostrando por los costos de producción proporcionados directamente por los técnicos de uno de avicultores más importantes de la Comarca Lagunera. La información sobre dichos costos corresponde a los meses de septiembre a noviembre de 1987 y comparándolos con los costos calculados arroja una diferencia de dos pesos.

Para corroborar lo anterior se toma en cuenta además las estadísticas mensuales de los precios promedio del huevo pagados al productor durante 1980-1987 por la Unión Nacional de Avicultores, y la relación de costos de producción calculados de acuerdo a la experiencia de los técnicos con la finalidad de efectuar una comparación que explique los márgenes de utilidad, mismos que se acercan a los publicados por dicha organización a nivel nacional. Lo anterior se presenta en el Cuadro 6.10.

Como puede observarse, en los cuatro años (1984- - 1987) donde se comparó el costo de producción con los precios promedio pagados al productor por la Unión Nacional de Avicultores, se detectan claramente las altas y bajas de la avicultura, por ejemplo en 1985, los avicultores -

Cuadro 6.10. Estimación de los márgenes de utilidad, por kilo de huevo para los avicultores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera.

	COSTOS DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO (Pesos)	PRECIO PROMEDIO POR KG PAGADO AL PRODUCTOR (Pesos)	UTILIDAD POR KG DE HUEVO (Pesos)	UTILIDAD POR KG DE HUEVO %
1984	85.24	108.57	23.33	27.36
1985	178.09	173.99	-4.10	-2.30
1986	334.96	369.13	34.13	10.18
1987	702.42	829.67	183.07	28.30

FUENTE: Unión Nacional de Avicultores. 1987.

comercializaron su producto por abajo del costo de producción, año en que se suspendieron los subsidios a la avicultura, sin embargo se refleja la rentabilidad de esta actividad en los años 1984, 1986 y 1987.

El propósito de los costos de producción es determinar la eficiencia con que están trabajando las granjas privadas; se detecta en el Cuadro A.1. del apéndice la productividad de éstas mes tras mes, y si bien existen meses en que la utilidad obtenida es negativa, en meses posteriores existe una recuperación bastante aceptable que nulifica la pérdida.

Por otra parte, la prensa nacional, y los boletines publicados por los propios avicultores privados, sostienen que la avicultura no es costeable, ya que los precios de los

insumos son muy elevados y no los controla el Gobierno Federal, en cambio el precio del huevo si es controlado, lo que les ocasiona comercializar su producto al costo de producción ó por abajo del costo de producción.

Esta afirmación no es válida para todo el universo de avicultores, pues existen productores altamente integrador y muy eficientes que obtienen utilidades permanentes.

La estimación de los costos de producción señalados anteriormente viene a demostrar lo que sostienen los avicultores privados, sin embargo se observa que sí se recuperan las pérdidas obtenidas en algunos meses del ciclo, lo que sucede es que realmente las tasas de ganancias de esta actividad son menores en relación a otras actividades del sector económico, y lo que le interesa a un capitalista es acumular capital lo más rápido posible, es por eso que continuamente están solicitando incrementos de precios del producto, en este caso al huevo.

Por otra parte, los asesores técnicos de la avicultura de Nuevo León, sostienen que los avicultores medianos producen a un costo de producción de 5 por ciento mayor que los grandes avicultores y que los pequeños sostienen costos de producción en un 10 por ciento mayor en relación a los grandes avicultores.

Respecto a la conversión de alimento por kilogramo

de huevo, se encontró que en el Estado de Nuevo León, la conversión varía entre 2.5 a 2.6 kilogramos de alimento por un kilogramo de huevo para el primer ciclo de la parvada, para el caso de la Comarca Lagunera la conversión es más eficiente, ya que en esta región la conversión varía entre 2.4 a - 2.5 kilogramos de alimento por un kilogramo de huevo; en la "pelecha" llegan hasta 3 kilogramos de alimento en ambas regiones, asimismo la "pelecha" prematura es muy usual cuando los precios del huevo son muy bajos, ya que un 80 por ciento de los avicultores siguen esta técnica.

De 1980 hacia atrás había una conversión de 2.8 a 3 kilogramos de alimento por un kilogramo de huevo, por razones de malos manejos y falta de "despique" en las aves.

Las razas de aves ponedoras que se manejan en las dos regiones son la Hy Line, Dekal IX, Babcob y Shaver, esta última tuvo muchos problemas a principio de 1980, por lo que casi no se utiliza, por lo tanto las primeras tres razas tienen el mercado repartido, predominando la Dekal IX en las -- asociaciones de avicultores y la Hy Line en las empresas comerciales.

Respecto al porcentaje de postura de ambas regiones, se encontró que el promedio es de un 70 por ciento en el ciclo, sin embargo existen granjas que llegan alcanzar hasta un 78 por ciento, desde luego se entiende que estas granjas más eficientes corresponden a los grandes avicultores.

Asimismo el porcentaje de mortalidad y desecho no rebasa el 0.5 por ciento mensual, mismo que se considera muy bueno en relación a los parámetros establecidos, ya que no deben rebasar el 2 por ciento mensual.

En relación al manejo técnico de las granjas, se detectó que es excelente el cuidado que se tiene de las aves de postura, ya que cuentan con personal técnico altamente capacitado y especializado para proporcionar la asistencia técnica, así como el personal manual encargado de las granjas tiene un nivel excelente de capacitación en el cuidado y manejo de las aves.

Respecto al tamaño de las granjas, se detectó que - en el Estado de Nuevo León, un 20 por ciento lo ocupan los pequeños avicultores los cuáles tienen granjas con un tamaño de 20,000 a 50,000 aves; los medianos avicultores ocupan el 30 por ciento con un tamaño de 200,000 aves y el 50 por ciento restante lo ocupan los grandes avicultores con unidades superiores a las 500,000 aves.

En el caso de la Comarca Lagunera, como se mencionó anteriormente, existe un alto grado de concentración de la producción, por lo que las granjas tienen un tamaño superior a 1,500,000 aves.

6.7. Análisis Comparativo de las Granjas
Avícolas de la Unión de Ejidos -
Benito Juárez. Respecto a los
Avicultores de Nuevo León y
la Comarca Lagunera

Como se ha mencionado en apartados anteriores, La Unión de Ejidos Benito Juárez, tiene una capacidad instalada de 431,000 aves de postura, distribuidas en los diversos ejidos agremiados, con granjas individuales con capacidad de 14,000 a 28,000 aves, y su capacidad real de operación anual fluctúa entre 150,000 a 200,000 aves el cual representa el 34.80 y 46.40 por ciento. Asimismo caen dentro de la categoría de pequeños avicultores, debido a que sus granjas agremiadas se manejan en forma individual para la producción, trabajando en forma colectiva en el aspecto de la comercialización.

En relación a los insumos, no producen sus propios insumos tales como el alimento balanceado, pollitas ponedoras de un día, sino que dependen de terceras personas por su abastecimiento, lo que les origina mayores costos.

En conclusión, el grado de integración de la Unión de Ejidos se considera mínimo.

Los avicultores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera, tienen un grado de integración muy bueno, ya que como se señaló en el apartado anterior, cuentan con la infraestructura necesaria para producir sus propios insumos tales

como el alimento balanceado, pollita ponedora de un día, -
crianza de pollas etc.

Por otra parte, la fuente de financiamiento de los ejidos de la Unión es el BANRURAL, el cual no tiene suficiente techo financiero para otorgar créditos a todas las granjas avícolas ejidales y los ejidatarios no cuentan con recursos propios para la operación de sus granjas. En el caso de los avicultores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera si cuentan con sus propios recursos y los de la Banca antes Nacionalizada.

El aspecto de la comercialización, es algo similar para ambos tipos de productores, ya que en el caso de los avicultores privados se lleva a cabo a través de las asociaciones y en el caso de la Unión de Ejidos, ella misma se encarga de comercializar el producto a todos sus ejidos integrantes.

Respecto a los costos de producción, el análisis que se desprende del cuadro 6.11. refleja la problemática por la que atraviesa la Unión de Ejidos Benito Juárez en el mercado del producto, puesto que los costos a los que se enfrenta dicha Unión, aunque ha logrado reducirlos comparativamente año con año respecto a los incurridos por los productores privados, aún queda una brecha considerable, que les impide competir con estos últimos; así se tiene que mientras en el año 1984, el costo promedio por kilogramo de

Cuadro 6.11. Costos de producción comparativos entre los productores privados y ejidales.
1984-1987.

AÑO	COSTO DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO DE LOS AVI- CULTORES DE LA UNION (Pesos)	COSTO DE PRODUCCION POR KILO DE HUEVO DE LOS - AVICULTORES DE NUEVO - LEON Y COMARCA LAGUNERA (Pesos)	DIFERENCIA ABSOLUTA (Pesos)	DIFERENCIA RELATIVA (%)
1984	311.75	85.24	226.51	265.73
1985	561.83	178.09	383.74	215.47
1986	618.39	334.96	283.43	84.61
1987	859.77	702.42	157.35	22.40

FUENTE: Elaborado en base a los Cuadros 6.9. y 6.10.

huevo para la Unión, era superior al del productor privado - en un 266 por ciento; para 1986, tal diferencial se redujo a un 84.61 por ciento, sin embargo, esto no representó una mejoría absoluta para los productores de la Unión, puesto que la diferencia aún siguió siendo bastante significativa para poder competir en el mercado.

Por lo que respecta a 1987, para ese año el comparativo de costos de producción se hace tomando en consideración a las dos "Granjas Piloto" mencionadas en el apartado de parámetros técnicos; lo anterior con el propósito de detectar la eficiencia de tales granjas respecto a los productores privados, tal comparativo permitió observar que las dos granjas piloto, lograron reducir el diferencial de costos hasta un 22.4 por ciento.

Como se ha señalado en el apartado de parámetros técnicos la conversión máxima aceptable para que una granja sea eficiente en este concepto, no debe rebasar una conversión de 2.5 kilogramos de alimento por kilogramo de huevo; como se puede observar la mayoría de las granjas de la Unión de Ejidos tiene una conversión mayor a la aceptable lo que repercute en los costos de producción y menor eficiencia.

En cuanto a las razas de aves ponedoras manejadas por las granjas ejidales han sido la Shaver, Hy-Line, Bab Cob, Dekalbix las cuales no han sido de calidad esperada en un 50 por ciento de los casos; esto se presenta debido a

que el comprador de pollas de 18 a 20 semanas no tiene el historial y programa sanitario, así como el peso adecuado de tal manera que puede comprar aves de 14 y 16 semanas como si fueran aves de 18 a 20 semanas.

En el caso de los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera, manejan las mismas razas, a excepción de la Shaver que ha sido desechada por mala calidad; sin embargo en el caso de las granjas ejidales se ha seguido manejando.

Respecto al porcentaje de postura, se estima que un 70 por ciento de postura promedio del ciclo es el mínimo aceptable para que una granja sea rentable; en el caso de las granjas ejidales, en el ciclo analizado resultó que el 85 por ciento de estas tenían un porcentaje de postura promedio al ciclo menor al 70 por ciento en cambio las granjas de los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera obtienen porcentaje de postura superior al 70 por ciento. Asimismo respecto a los porcentajes de mortalidad y desecho, este no debe ser mayor al 2 por ciento mensual, en el caso de las granjas ejidales el 90 por ciento tiene porcentajes inferiores al 2 por ciento mensual; y en el caso de los avicultores privados siempre obtienen porcentajes de mortalidad y desecho inferiores al 2 por ciento.

En relación al manejo técnico de las granjas avícolas ejidales se detectó que han tenido muchos problemas y siguen teniendo desde que se inició la avicultura ejidal en la

región, lo que ha traído como consecuencia problemas de conversión de alimento, porcentajes de postura etc., y esto repercute en altos costos de producción en cambio en el caso - de los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera el manejo no es un problema.

CAPITULO VII

DIAGNOSTICO DE LA UNION DE EJIDOS BENITO JUAREZ

En este apartado se analiza la problemática de la Unión de Ejidos, en lo relativo a la planeación de sus actividades, Organización Interna, Dirección, Evaluación y Control, el grado de apropiación del proceso productivo, la Democratización Interna, la Vinculación que tienen con cada uno de los Ejidos y la Unión misma, la relación con las Instituciones del Sector Agropecuario, así como los aspectos fundamentales del mercado, con el objeto de evaluar su grado de desarrollo y sus perspectivas a corto y mediano plazo.

7.1. Análisis del Proceso Administrativo y Organizativo

Una buena administración busca en forma directa obtener resultados de máxima eficiencia, pero en ocasiones muchas de las recomendaciones hechas a los productores están orientadas a obtener máximos rendimientos físicos sin considerar el carácter económico, por lo cual estas sugerencias son la causa de que el productor deje de ganar dinero.

El proceso administrativo puede diagnosticarse analizando los siguientes aspectos. Planificación, Organización,

Coordinación y Dirección, Evaluación y Control.

A continuación se aborda cada uno de estos aspectos y su relación con la Unión de Ejidos Benito Juárez.

a). Planificación

En las empresas asociativas de producción agropecuaria, los problemas mas comunes que se presentan son los siguientes:

1. La falta de planificación en la producción.
2. La escasa asistencia técnica para la definición de planes de acción. Siendo este uno de los puntos básicos para obtener los objetivos buscados en el proceso productivo, se requiere que los integrantes de la empresa cuentan con suficiente respaldo técnico para que sus decisiones sean apropiadas.
3. La falta de planificación a largo plazo.
4. La indeterminación de programas con adecuadas orientaciones técnicas, económicas y sociales, así como planes a mediano plazo destinados a cumplir con los objetivos generales.

Para el caso de la empresa en estudio, la problemá-

tica en materia de planificación es la siguiente:

Desde que se formó la Unión de Ejidos, no se han elaborado planes y programas, con el fin de que les marque la dirección o rumbo que debió seguir esta organización y les permitiera un desarrollo adecuado.

Según los dirigentes de la Unión, no se contempló la elaboración de planes y programas, porque el BANRURAL fué el que decidió todo; la Unión no tenía y actualmente no tiene injerencia en el control del proceso productivo, y únicamente interviene en forma parcial en la comercialización del producto y elabora programas de acuerdo al producto que recibe.

En el período de 1981 a 1987 los dirigentes y delegados de la Unión no recibieron capacitación y asistencia técnica de las dependencias federales y estatales para que ellos participen en la elaboración de sus propios planes y programas.

Lo relacionado a la elaboración de presupuestos, no se hacía porque no contaban con crédito del BANRURAL. La única actividad que desempeñaban era la de recibir el producto de las granjas ejidales y pagarlo en un plazo de 10 a 15 días, ya que la administración de la Unión también vendía a crédito, recuperando el dinero en el plazo señalado.

En septiembre de 1987, la Unión recibió por primera vez un crédito por la cantidad de 25'000,000.00 de pesos - para el pago inmediato del producto a los ejidos afiliados.

En suma, los presupuestos no se elaboraron por la - falta de capacitación a los dirigentes, las limitaciones - que tenían por no contar con créditos, la mínima injerencia en el proceso productivo de las granjas y de la propia co - mercialización, dada la fuerte intervención del BANRURAL.

De acuerdo con la problemática de esta organización en materia de comercialización, es de vital importancia que se impartan cursos intensivos y constantes a todos los inte^g grantes, particularmente a los delegados y dirigentes ya - sea dentro de la misma empresa ó con apoyo institucional.

b). Organización

En las empresas asociativas de producción agropecua^u ria se presentan graves problemas en la organización; entre los principales se encuentran los siguientes: La falta de - un reglamento para la organización de la empresa; inadecua - da delimitación de las líneas de jerarquía; carencia de or - ganigramas y una desorganización contable..

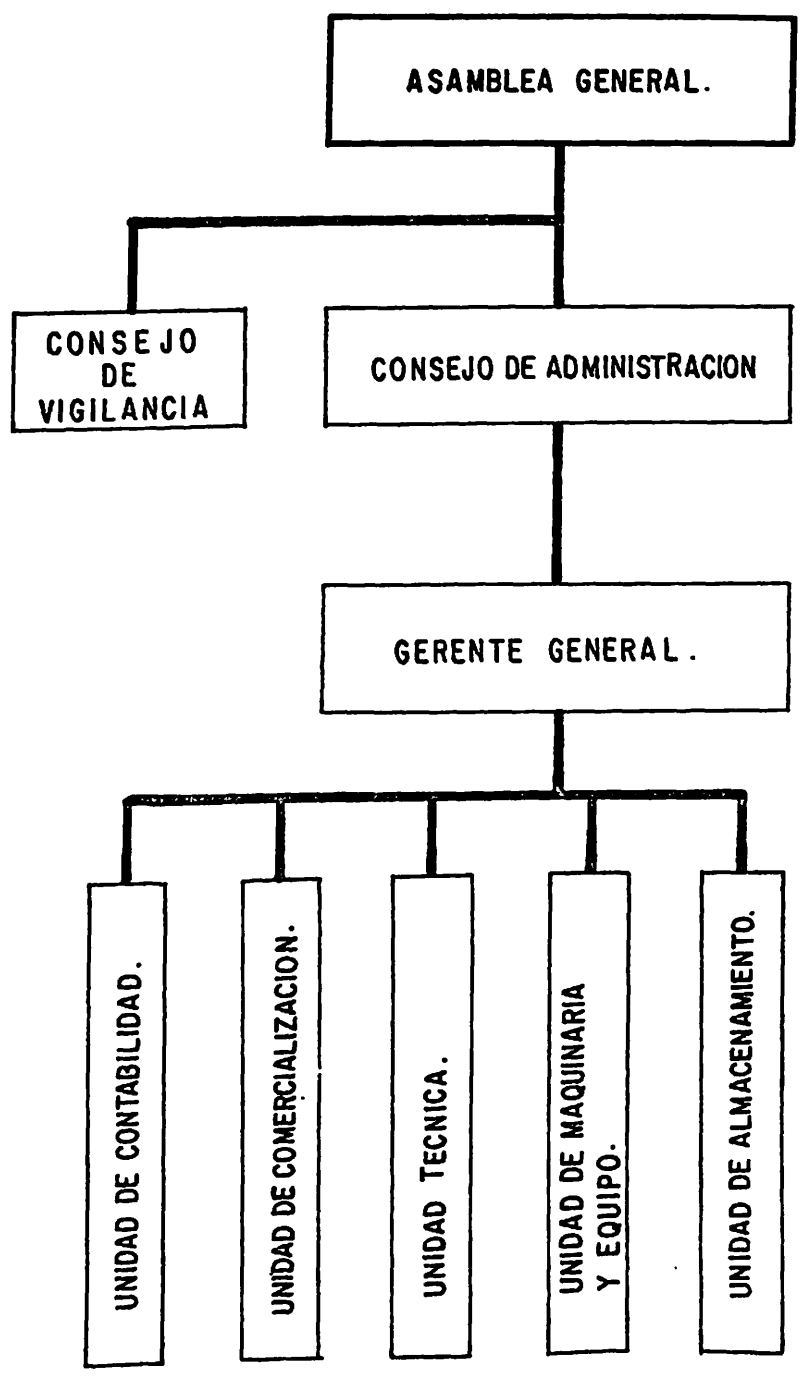
En el caso de la empresa en estudio, la problemática en materia de organización es la siguiente:

Respecto al reglamento interno, se identificó su existencia, pero desafortunadamente no lo conoce a fondo la gran mayoría de los ejidatarios integrantes de la Unión y en el caso de los dirigentes actuales, tienen un conocimiento muy general del mismo.

Referente a la delimitación de autoridad y existencia de organigramas, se detectó que en el reglamento se señala y se desprende el organigrama, esto se muestra en la Figura 7.1.

Este reglamento contiene las normas clásicas de este tipo de organizaciones; no obstante que se ha respetado en muchas de sus cláusulas aún existen graves problemas por falta de su cabal cumplimiento; y las funciones se centralizan en los Presidentes de los Consejos de Administración, Vigilancia y el Gerente General, por la nula participación de los demás integrantes.

En cuanto a la contabilidad de la Unión, se observó que en sus primeros cinco años de trabajo, no se llevó una contabilidad correcta por parte de los dirigentes. A principios de 1985 y hasta mediados de 1986, el BANRURAL, les comisionó a un contador, para que se encargara de llevar a cabo esta actividad pero desafortunadamente, los dirigentes de la Unión no tenían autoridad sobre esta persona, pues dependía directamente del BANRURAL y además no solucionó el problema que se tenía con la contabilidad.



7.1. Organigrama de la Unión de Ejidos Benito Juárez

De acuerdo a la información proporcionada por los directivos de la Unión, el contador comisionado por el BANRURAL, pocas veces asistía a las oficinas y los que se encargaban de llevar la contabilidad eran personas prestadoras de servicio social, desempeñando actividades tales como el registro de la producción que se recibía de las granjas ejidales, así como de los precios a los que se vendía el producto, control de notas, etc., pero no se llevó un control adecuado de tal manera que les permitiera la elaboración correcta de los balances generales, estado de resultados etc., lo que provocó que durante 1985 y 1986 no fuera posible la elaboración de estos documentos tan importantes dentro de cualquier empresa.

A partir de mayo-junio de 1986, la directiva de la Unión, tomó la decisión de contratar personal capacitado para desempeñar las funciones administrativas y estableció un control administrativo, registrando en los libros las entradas y salidas diariamente, y un estricto control de notas. A partir de 1987, se logra el establecimiento de un sistema de inventario perpetuo, y les permite localizar la información precisa en el momento que se requiera.

Lo anterior contribuyó a evitar el grave problema contable de los años anteriores, pues ahora se cuenta con los elementos necesarios que les permite la elaboración de balances generales, estados de resultados y demás documentos administrativos.

En cuanto a la realización de asambleas del consejo de administración y vigilancia, se detectó que fueron muy escasas durante el período comprendido de 1981 a 1985, normalizándose a partir del momento en que tomaron posesión los actuales dirigentes, ya que los anteriores se reunían cada vez que había necesidad de tomar decisiones fuertes o que se presentaba algún problema que ameritaba la reunión de ambos consejos.

Por otra parte, las decisiones que se toman actualmente al interior de la Unión son ejecutadas por la autoridad correspondiente, como puede ser el Presidente del Consejo de Administración, el Gerente o el Contador, es decir no se presenta el caso de duplicidad de decisiones. Sin embargo un fenómeno que se presenta es el de la centralización de las decisiones en el Presidente del Consejo de Administración y Vigilancia y la no participación de los demás miembros, como son el Tesorero, el Secretario de ambos consejos, así como los Comités auxiliares que están dentro del organigrama. Cabe aclarar que este fenómeno se presenta debido a que los directivos señalados asumen una actitud pasiva, seguramente por la falta de capacitación y tal vez por la falta de liderazgo y de interés.

Los mecanismos que utiliza la directiva de la Unión para establecer comunicación a todos sus niveles de mando es por medio de circulares, órdenes verbales, reuniones etc., sin embargo se observa una gran falta de comunicación entre

los dirigentes y los ejidos afiliados.

Respecto a la realización de asambleas generales de delegados, las ordinarias se deben de efectuar cada dos meses y las extraordinarias cuando sea necesario. Durante los primeros cuatro años de trabajo de la Unión, (1981-1985) casi no había reuniones generales, y en ocasiones se lograba realizar una o dos por año, debido a la poca asistencia, así como a la falta de interés por parte de los delegados. A partir de 1985 se hicieron los primeros intentos de corregir esta situación y lograron realizar mas reuniones que en los años anteriores, pero sin llegar a las que señala el reglamento.

De 1986 a 1988 se superó este problema, y las asambleas ordinarias se celebran conforme marca el reglamento, es decir cada dos meses y las extraordinarias cuando es necesario, esto permite un avance en el desarrollo organizativo de la Unión.

c). Coordinación y Dirección

La coordinación y la dirección es aquella esfera del proceso de reproducción en la cual los socios se relacionan e influyen mutuamente en la formación consistente de su capacidad ideológica para poder trabajar mas eficientemente con sus medios de producción, con el fin de satisfacer sus necesidades materiales y culturales. De la calidad

de la coordinación y dirección depende mucho el avance económico y social de una empresa ejidal colectiva (Queitsch, 1985).

La coordinación y dirección en primer lugar tiene una tarea educativa que consiste en la formación de conciencia cooperativa que posibilita la interacción eficiente de los socios con sus medios de producción en el proceso de reproducción.

Su necesidad resulta de la división social del trabajo en la unidad productiva bajo las necesidades de concentración y centralización de la producción, de la especialización, combinación y cooperación del mismo.

El contenido social de la coordinación y dirección se encuentra en los objetivos económicos y sociales de la producción colectiva que demanda una actitud permanente en favor a los aumentos de los rendimientos productivos con su correspondiente eficiencia. A la vez el contenido social de la coordinación y dirección está en estrecha relación con la democracia cooperativista que permite y exige la participación de todos los socios en la coordinación y dirección (Queitsch, et al., 1987).

En el mismo sentido Murcia (1979), señala que en una empresa agropecuaria asociativa de producción, es muy importante lograr la participación efectiva de todos sus

miembros en la administración de la misma, asimismo debe buscarse la participación de todos los socios en las asambleas generales.

En el caso particular de la Unión de Ejidos, se puede señalar que desde que se constituyó, tiene serios problemas en materia de coordinación y dirección. En un principio, el personal que ocupó los puestos directivos no tuvo la capacidad técnica, administrativa y política para desempeñar las diversas actividades para el buen desarrollo de esta organización. Tampoco existió una capacitación previa o posterior para la realización de estas funciones.

Por otra parte, la Unión no tiene control del proceso productivo para establecer una adecuada dirección y coordinación en los trabajos.

Como consecuencia de la falta de preparación de los directivos, se presentaron varios cambios en las administraciones durante el período 1981 a 1985 y hubo pérdidas y desfalcos al interior de la Unión, lo que provocó su atraso y escaso desarrollo.

Asimismo el BANRURAL no la apoyó con créditos para la producción y proporcionó el financiamiento a las granjas en forma individual, factor que vino a obstaculizar el proceso de avance en la organización, dirección y coordinación de esta empresa ejidal.

En conclusión, en el período 1981-1985, no se establecieron mecanismos para coordinar las actividades, no se elaboró un programa de trabajo, no hubo participación de todos los integrantes (delegados) en la toma de decisiones básicas para el funcionamiento de la Unión, no existía preparación a los dirigentes y se observó, una escasa participación de las dependencias federales y estatales con el apoyo técnico y administrativo en forma coordinada para el buen desempeño de esta organización.

A partir de marzo de 1985, la situación mejora en comparación con el período anterior, ya que se eligen nuevos dirigentes con un mejor grado de capacitación; en abril de 1986 se contrata personal para desempeñar las funciones administrativas, se gana la confianza de las instituciones y se trata de sacar adelante a la Unión; sin embargo aún persiste las deficiencias en la coordinación y dirección, pues no se establecen los mecanismos adecuados para coordinar todas las actividades, debido a que continúa la falta de control de todo el proceso productivo.

La participación efectiva de sus integrantes en la administración, no se ha logrado, como tampoco la de todos sus agremiados en las asambleas generales, por consiguiente la mayor parte de las decisiones son tomadas por el Presidente del Consejo de Administración y Vigilancia, por cuestiones de que la asamblea general de delegados aún no ha comprendido debidamente las responsabilidades que les

compete desempeñar dentro de la organización.

Por otro lado, no se contempla la capacitación de los socios con el objeto de que puedan ocupar cargos directivos en el futuro, ni se ejecutan acciones para una formación de la conciencia del trabajo colectivo en sus ejidos.

Los delegados de los ejidos no informan a sus representantes sobre el funcionamiento y actividades que desempeña la Unión, esto se debe a dos causas principales: La primera, porque no participan verbalmente en la discusión en las asambleas generales, dedicándose únicamente a otorgar el apoyo levantando la mano por las razones señaladas y la otra, porque muchas veces no asisten por falta de interés, o porque la granja de su ejido no está en producción. Lo anterior, ha originado una falta de comunicación entre los dirigentes de la Unión y sus bases y esto reduce la fuerza para negociar la obtención de créditos y demás apoyos institucionales.

En un muestreo que se realizó entre los socios de los ejidos avícolas, se detectó que el 50 por ciento opina que la actual dirección de la Unión trabaja bien, el 30 por ciento opina que funciona regular y el 20 por ciento restante la considera mala.

Entre los criterios que la consideran buena, se señala que ha avanzado mucho en comparación con las -

direcciones anteriores, que logró presionar para conseguir créditos para poblar algunas granjas y que eliminó al intermediario que surtía el alimento balanceado.

Los que la consideran regular, mencionan que existe mas orden en esta administración, pero que todavía siguen - algunos problemas.

Entre los que la consideran mala, opinan que no ha logrado cumplir con los objetivos que dieron origen a la -- Unión.

En entrevista directa con los delegados ante la - Unión, se obtuvieron los siguientes resultados:

El 45 por ciento considera buena la actual administración de la Unión, el 40 por ciento la considera regular, y señalan entre otras cosas que no participa toda la directiva y que le falta más fuerza para cumplir con los objetivos, y el 15 por ciento restante desconoce como trabaja la dirección de la Unión.

En entrevistas a informantes claves de las diversas dependencias federales y estatales, se señala que la actual dirección de la Unión se ha desempeñado en forma regular, - pues ha logrado avanzar en relación a las anteriores.

Respecto a las cualidades que deben tener las -

futuras direcciones de la Unión, la mayoría de los socios, - delegados e informantes claves de las dependencias federales y estatales coinciden en las siguientes:

1. Alto nivel de responsabilidad
2. Conocimiento sobre problemática de la avicultura ejidal
3. Capacitación constante en aspectos tales como administración, organización y técnicos.
4. Honestidad y actitud de ayuda hacia los ejidos integrantes.
5. Información y comunicación permanente a sus -
agremiados.

d). Evaluación y Control

De acuerdo a los aspectos tratados anteriormente, se debe llevar a cabo el último aspecto de evaluación y control dentro del proceso administrativo de una empresa, con el fin de evaluar los resultados obtenidos de acuerdo a los planes y programas formulados por la empresa y a la vez corregir - los errores que se presenten en el período de trabajo.

Referente a lo anterior, para el caso de la Unión -

de Ejidos y después de analizada la problemática por la que atraviesa, como es la nula formulación de planes y programas, la organización deficiente y la inadecuada coordinación y dirección, no es posible llevar a cabo una evaluación y control correcta, por lo que se considera necesario que se realicen actividades tendientes a la elaboración de planes y programas lo más pronto posible, para que esta organización corrija con oportunidad sus deficiencias y mejore su funcionamiento.

7.2. Relación de la Unión de Ejidos Benito Juárez con sus Agremiados

Se detectó que la relación que existe entre los dirigentes de la Unión y sus ejidos afiliados es deficiente, esto se refleja en la falta de información que se tiene respecto al funcionamiento de la misma.

En 1981, año en que se formó esta organización, no había concientización en los ejidatarios, sobre las ventajas que representa integrarse en Unión de Ejidos, y solamente los líderes ejidales conocían esta figura.

Los primeros cuatro años de trabajo, no se capacitó a los dirigentes y mucho menos a los delegados y socios, lo que trajo como consecuencia falta de comunicación e información entre los directivos y sus bases.

A partir de 1985, se cambió el Consejo de

Administración y Vigilancia, enfocándose los nuevos dirigentes a mejorar la administración y tratar de resolver la problemática en la comercialización del producto y descuidaron totalmente la relación y comunicación constante con sus bases, pues no realizaban ni realizan actualmente reuniones en cada uno de sus ejidos para promover las ventajas que representa estar integrados a la Unión de Ejidos.

La problemática principal que han tenido las administraciones pasadas así como la actual con sus ejidos afiliados se puede resumir en lo siguiente:

1. Falta de comunicación con sus bases.
2. Falta de confianza de los ejidos hacia los dirigentes.
3. Falta de conciencia entre los ejidatarios.
4. Falta de organización en los ejidos.
5. Pagos tardíos del producto lo que originó descontento.
6. Excesivo centralismo en las decisiones.
7. Desde que se inició la avicultura no se obtienen utilidades, debido a que todos los excedentes logrados -

se destinan al pago de la cartera vencida. Motivo por el cual los socios no les interesa participar en la actividad avícola.

Esta problemática se agudizó en los años 1985 y 1986 y a principios de 1987; los dirigentes se obligaron a acudir parcialmente a sus bases para reforzar sus peticiones ante el aparato institucional con el fin de avanzar en el desarrollo de esta organización. Sin embargo aún falta mucho por trabajar al interior de sus bases, pues continúa la desinformación y poca participación de los socios.

Los servicios de apoyo que proporciona la Unión de Ejidos, son principalmente la comercialización del producto, gestión del crédito a las granjas inactivas, intervención en la compra de alimento, adquisición de la polla de 18 a 20 semanas y la venta de la gallina de desecho.

Estos servicios son sumamente importantes para las granjas y aún muchos de los socios no comprenden su importancia para la sobrevivencia de las granjas en el mediano plazo. Tal es el caso por ejemplo del ejido Agua Nueva, que se desincorporó temporalmente de la Unión.

Respecto a la capacitación, los actuales dirigentes no efectuaron gestiones ante las instituciones del sector, a excepción de los cursos que intentó llevar a cabo el Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario

(INCA-RURAL), en los meses de junio a agosto de 1987.

Las formas que utiliza la Unión para relacionarse con los ejidos son las siguientes:

- a). Asamblea de delegados, que se llevan a cabo bimestralmente.
- b). Entrevista con los Comisariados Ejidales que se presentan cada semana en las oficinas de la Unión, siempre y cuando el ejido esté en producción.
- c). Informe bimensuales y anuales que son entregados a los delegados.

De estas formas de comunicación, la mejor es a través de los delegados, desafortunadamente ellos no informan a sus bases sobre la problemática y funcionamiento de la Unión.

Es muy importante que se establezcan una serie de mecanismos más adecuados para lograr una relación directa con sus bases.

7.3. Relación de la Unión de Ejidos Benito Juárez con las Instituciones Públicas del Sector Agropecuario

7.3.1. Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL)

La relación de la Unión de Ejidos con el BANRURAL - se señala cronológicamente de la siguiente manera:

En el período 1982-1985, la Unión solicitó crédito para desarrollar sus actividades productivas y de comercialización, mas no fué autorizado, porque no tenían capacidad económica y organización con los consejos de administración, aunque reconocen que legalmente están constituídos con fundamento en las Leyes de Crédito Rural y Reforma Agraria.

Los escasos apoyos que recibió esta organización en el período mencionado, se dirigieron fundamentalmente a establecer un control de la administración a través de la imposición de personal para el control del proceso administrativo; con ello esta institución se extralimitó en sus funciones.

En el año de 1986, se solicitó un crédito por el monto de 18'000,000.00 de pesos para la compra de camiones tolva; con esto la Unión pretendió evitar el intermediarismo en el transporte del alimento balanceado que se adquiría en la ciudad de Monterrey Nuevo León, este crédito no fue otorgado.

En ese mismo año, solicitó un crédito por la cantidad de 50'000,000.00 de pesos, para la construcción y operación de una planta de alimentos balanceados, con el objeto de disminuir los costos de producción. Esta solicitud de crédito no se autorizó por parte de la institución, porque el estudio no estaba completo.

En virtud de la situación que se presentaba en la avicultura ejidal, el Gobernador del Estado convocó a una reunión a las dependencias federales y estatales del sector agropecuario, con el fin de analizar la problemática de esta actividad. La conclusión a que se llegó fué que la avicultura en la región era un programa social y debería continuar.

En diciembre de 1986, se cambia al gerente del BANRURAL y se forma un Grupo Interdisciplinario Interinstitucional, con el fin de apoyar en forma coordinada el desarrollo de esta actividad. Este grupo analiza la problemática y presenta alternativas de solución, tal como la suspensión inmediata del intermediario del alimento balanceado, efectuándose el abastecimiento directamente de ICONSA Monterrey y la autorización de una línea de crédito para la comercialización del producto.

Los ejidos La Rosa y Cuautla fueron los primeros en recibir financiamiento, además de recibir apoyo con un paquete de servicios interinstitucionales en forma coordinada

a través del grupo mencionado anteriormente. Después de siete meses de operación se cubrió el crédito y los intereses correspondientes, obteniendo los productores ganancias en lo sucesivo del ciclo.

De las utilidades que esto representó, se pagaron parte de las carteras vencidas. Con esto quedó demostrado que la avicultura ejidal es viable, si se acompaña de un apoyo eficiente y decidido por parte del Estado.

7.3.2. Dirección General de Productividad Rural (DGPR)

Esta dependencia estatal, participó desde que se inició la actividad avícola ejidal, en la región. En un principio proporcionó la asistencia técnica a las primeras cuatro granjas avícolas, y posteriormente la asistencia técnica la otorgó el BANRURAL, a través del Programa de Directores de Producción con recursos del Programa de Desarrollo Regional (PDR) de la Secretaría de Programación y Presupuesto.

A finales de 1981 y 1982, esta Dirección, fungió como ejecutora de una tercera parte de las granjas productoras de huevo, con recursos financieros otorgados a través del Programa de Desarrollo Regional de la SPP asimismo en 1982 y 1983, esta dependencia se encargó de supervisar la asistencia técnica que proporcionaba el BANRURAL, a través de sus directores de producción.

Todos los apoyos anteriores fueron a nivel de granja, y su relación con la Unión de Ejidos fué más limitada, pues no pudo otorgarle los apoyos solicitados, entre ellos se señalan los siguientes:

1. En marzo de 1982, la Unión solicitó a esta Dirección un apoyo económico, para pagar inmediatamente el producto a sus ejidos agremiados, por no contar con créditos del BANRURAL.

2. En abril de 1982, la Unión solicitó a esta Dirección un préstamo, para la compra de un camión, con el fin de recolectar el huevo de los ejidos, y dicho préstamo sería pagado en un plazo breve de las granjas.

3. No se proporcionó apoyos en la capacitación, comercialización, contabilidad, administración, manejo y organización.

En 1984 esta dependencia se concreta a asistir a las juntas de la Unión. De 1985 a 1986, esta Dirección se olvidó por completo y no otorgó ningún apoyo.

Fué a finales de 1986, cuando hizo crisis la avicultura ejidal en la región, y es entonces cuando se involucra en la investigación y análisis de la problemática, integrándose al Grupo Interinstitucional, coordinada por ella misma.

En conclusión, la relación de esta dependencia estatal con la Unión de Ejidos es limitada y los pocos apoyos - que proporcionó, fueron en forma aislada y con frecuencia - sin ningún impacto; sin embargo a finales de 1986, la Unión y sus líderes se movilizaron y lograron el apoyo de esta dependencia para evitar la cancelación de créditos.

En este aspecto la participación de Productividad Rural fué decisiva para continuar la actividad avícola ejidal en la región.

7.3.3. Secretaría de la Reforma Agraria (SRA)

La relación de la Unión con esta dependencia federal es básicamente en cuestiones de trámites legales como es la elaboración del acta constitutiva de la Unión, tramitación del registro agrario nacional, así como sancionar las asambleas que llevan a cabo.

Por otra parte, esta dependencia no realizó cursos de capacitación, con el fin de fortalecer esta organización así como lograr su desarrollo, tanto a nivel de bases como a nivel de dirigentes.

7.3.4. Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH)

Esta dependencia federal, intervino en la actividad avícola ejidal durante los años 1977 y 1979, como ejecutora

en la construcción de cuatro granjas.

De 1980 a 1986, no proporcionó ningún apoyo o servicio a la Unión ni a las granjas; sin embargo, debió apoyar en la capacitación administrativa, contable, organización, producción y comercialización, a través de los Programas de Organización de Productores, Agroindustrial y Ganadero.

A finales de 1986, se integró al Grupo Interinstitucional con el fin de proporcionar los apoyos coordinadamente.

7.3.5. Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP).

Esta dependencia se encargó de autorizar los recursos financieros y canalizarlos a través de distintas dependencias del gobierno federal y estatal, del sector agropecuario para la construcción de obras, en este caso las granjas ejidales construídas de 1977 a 1984.

A partir de diciembre de 1986, se incorporó al Grupo Interinstitucional.

7.3.6. Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera (ANAGSA).

ANAGSA aseguró las parvadas de los ejidatarios ya que en caso de siniestro debería reponer la inversión que causó la adquisición de dichas parvadas; sin embargo,

algunos ejidos expresaron que esta Institución no pagó en algunos casos de siniestro, y exigía demasiados trámites burocráticos para lograr la recuperación de la inversión y en otros casos la recuperación fué en forma parcial.

Esta dependencia se integró al Grupo Interinstitucional a partir de diciembre de 1986.

7.3.7. Confederación Nacional Campesina (CNC)

Esta organización respaldó las peticiones de la Unión ante las distintas dependencias del gobierno federal y estatal.

Como conclusión, se afirma que la calidad de los apoyos y servicios institucionales otorgados a la Unión, en el período de 1981-1986, fueron muy deficientes y son considerados como una de las causas que no permitieran un adecuado desarrollo de la avicultura ejidal en la región.

A partir de 1987, los servicios y apoyos institucionales se mejoraron en comparación con el período anterior, ya que dichos servicios y apoyos se proporcionaron de manera coordinada, lo que permitió a la avicultura ejidal alcanzar un auge como lo muestra el caso de los ejidos financiados durante el año de 1987; sin embargo todavía se presentan fallas en los apoyos institucionales debido al celo institucional de cada una de las dependencias participantes.

Para reafirmar lo anterior, Murcia, (1979) sostiene lo siguiente:

"En la mayoría de los casos el origen del funcionamiento deficiente de las empresas agropecuarias no se puede encontrar únicamente - dentro de sus propios linderos, sino que debe buscarse en las mismas deficiencias estructurales del Sector Agropecuario y en el carácter y calidad de los servicios y apoyos que brinda a las unidades de producción, por parte de las instituciones que lo conforman".

7.4. Análisis de los Principales Aspectos que Intervienen en el Mercado del Producto

Entre los aspectos más importantes que incluye esta investigación se citan en este apartado: Demanda, Oferta y Precios; excluyendo costos de producción que fueron tratados anteriormente.

La finalidad de abordar los puntos anteriores es proporcionar alternativas de solución que permitan a este grupo su permanencia en el mercado así como explicar la problemática por la que atraviesan.

7.4.1 Demanda

El análisis de mercado debe incluir en primer lugar el estudio de la demanda por el producto que se desee ofrecer al consumidor, de tal forma que señale las perspectivas para el productor.

Para estimar la demanda de huevo para la región sur este del Estado de Coahuila que constituye el mercado fundamental de tales productores, se tomó como base la variación del número de habitantes que compone la población urbana - de los municipios de: Saltillo, Ramos Arizpe, Arteaga, General Cepeda y Parras.

El Cuadro 7.1. presenta la población urbana total - por municipio en el período 1980-1987. Se considera a la - población urbana de la región para este análisis, por ser - la más alta consumidora de huevo, recalando que si bien, - la población rural es también consumidora del producto men-cionado, su demanda en el mercado no es altamente significativa, debido a que la producción de huevo al interior de -- los ejidos es de autoconsumo.

La población urbana de cada municipio muestra una - tasa media anual de crecimiento positiva a excepción de Ar - teaga y General Cepeda.

Este incremento en el número de habitantes supone - por lo tanto, un incremento en la demanda por el producto.

Entre otros factores que deberían tomarse en cuenta para estimar la demanda se citan: el ingreso de las familias, su poder adquisitivo, la existencia de productos sustitutos, etc., pero tomando en cuenta las limitantes de esta investi - gación, no se contemplan estos últimos, dejando entrever que

Cuadro 7.1. Población urbana de la región sureste del Estado de Coahuila. 1980-1987.

AÑO	SALTILLO	RAMOS ARIZPE	ARTEAGA	GENERAL CEPEDA	PARRAS
1980	284,937	9,373	3,641	3,449	23,453
1981	301,375	9,726	3,464	3,437	23,981
1982	318,716	10,087	3,277	3,425	24,520
1983	337,011	10,455	3,080	3,413	25,070
1984	356,312	10,830	2,873	3,400	25,632
1985	376,671	11,213	2,655	3,388	26,204
1986	398,147	11,603	2,424	3,375	26,788
1987	420,800	12,003	2,732	3,362	27,384

FUENTE: Secretaría de Industria y Comercio (SIC). 1975. IX Censo de Población y Vivienda 1970.
 Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP). 1981. X Censo General de Población y Vivienda 1980.
 La Población de 1981-1987 se proyectó tomando como base la TMAC.

la peculiaridad del producto, permite analizar la demanda - tomando en cuenta el primer aspecto señalado.

Para reforzar la estimación de la demanda en función de la población, el análisis se auxilia de los datos extraídos de los boletines mensuales publicados por la Unión Nacional de Avicultores, donde señalan que una familia del Distrito Federal con un promedio de cinco personas consumen 480 gramos diarios equivalente a 1.5 huevo por persona.

De esta forma si cada habitante de la región analizada consume un huevo diario en promedio con un peso estimado de 60 gramos por unidad, se obtiene la demanda estimada mensual y anual de huevo de la región objeto de estudio. Esta información se plasma en el Cuadro 7.2. y permite efectuar una comparación con la oferta y derivar de ello la situación prevaleciente en el mercado del producto.

Como se marco en párrafos anteriores, el crecimiento de la población es positivo; esta experimenta una tasa media anual de crecimiento de 5.3 por ciento en el período 1980-1987; mientras que la demanda anual en toneladas presenta una tasa media anual de crecimiento de 6.09 por ciento para el mismo período.

A continuación se señalan los elementos más importantes que determinan el comportamiento de la Oferta.

Cuadro 7.2. Demanda estimada mensual y anual de huevo en la región sureste del Estado de Coahuila. 1980 - 1987.

AÑO	No. DE HABITANTES REGION SURESTE - DEL ESTADO	DEMANDA MENSUAL (Ton)	DEMANDA ANUAL (Ton)
1980	324,843	584.71	7,016.60
1981	341,983	615.56	7,386.83
1982	360,025	648.04	7,776.54
1983	379,029	682.25	8,187.00
1984	399,047	718.28	8,619.36
1985	420,231	756.23	9,074.76
1986	442,337	796.20	9,554.40
1987	466,281	839.30	10,071.60

FUENTE: Elaborado en base al Cuadro 7.1.

7.4.2. Oferta

En la región objeto de estudio, la oferta de huevo la determina la producción de la Unión de Ejidos, la de los avicultores de Nuevo León y los de la Comarca Lagunera.

La oferta varía con el tiempo y el lugar de acuerdo con varios factores: utilidades suficientes para estimular al productor, disponibilidad de tecnología, disponibilidad de capital, costo del capital (interés), disponibilidad de materias primas, disponibilidad de mano de obra, control oficial de precios, lapso para tener listos a las aves en producción y ciclos de producción máxima de las parvadas.

Los primeros cinco factores son los que han condicionado la oferta de la región y en todo el país, sin embargo, esta restricción ha sido aparente ya que se ha dado un proceso de concentración de las granjas en unos cuantos propietarios, principalmente en la Comarca Lagunera y Nuevo León, y la oferta no disminuye, sino que permaneció constante durante el período 1980-1987.

Debido a que este estudio está orientado a la Unión de Ejidos Benito Juárez, se analiza la oferta de huevo en la región sureste del Estado a partir de 1982 a 1987, fecha en que inició operaciones esta organización, así como la oferta que los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera han destinado a Saltillo.

La Unión de Ejidos Benito Juárez, tuvo una oferta - anual mínima de 700 toneladas y una oferta máxima de 1,958 toneladas durante el período de 1982-1987 y una oferta promedio mensual de 58 a 163 toneladas, dicha oferta fué destinada en su mayoría al mercado regional de Saltillo.

Se estima que los avicultores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera han mantenido un oferta anual constante de 105, 840 y 60,480 toneladas respectivamente, lo anterior obedeció a que principalmente no existieron cambios significativos en el número de ponedoras manejadas anualmente durante el período 1982-1987. Asimismo, la oferta promedio mensual de estos avicultores en el período señalado fué de 8,820 y 5,040 toneladas respectivamente. Esto se muestra en el Cuadro 7.3.

El Cuadro 7.4. presenta la oferta total mensual en la región, de donde se desprende importantes observaciones. Del 100 por ciento de la oferta mensual del período 1982-1983, la Unión de Ejidos participa con el 14.57 por ciento en promedio con una participación máxima del 20.25 por ciento en 1986, año en que participaron un mayor número de granjas de la Unión ya que el BANRURAL proporcionó más créditos a la avicultura ejidal, constatando de esta manera que la oferta de esta organización está en función de los apoyos financieros del Banco.

De la oferta total de los avicultores de Nuevo León

Cuadro 7.3. Oferta estimada anual y promedio mensual de huevo de los diversos avicultores regionales. 1982-1987.

AÑO	UNION DE EJIDOS		AVICULTORES DE NUEVO LEON		AVICULTORES DE LA COMARCA LAGUNERA	
	OFERTA ANUAL (Ton)	OFERTA PROM. MENSUAL (Ton)	OFERTA ANUAL (Ton)	OFERTA PROM. MENSUAL (Ton)	OFERTA ANUAL (Ton)	OFERTA PROM. MENSUAL (Ton)
1982	1,521.0	126.72	105,840	8,820	60,480	5,040
1983	700.0	58.33	105,840	8,820	60,480	5,040
1984	700.0	58.33	105,840	8,820	60,480	5,040
1985	1,692.5	141.03	105,840	8,820	60,480	5,040
1986	1,958.5	163.21	105,840	8,820	60,480	5,040
1987	1,325.0	110.41	105,840	8,820	60,480	5,040

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por la Unión de Ejidos Benito Juárez y por Asesores Técnicos de Granjas Avícolas de Nuevo León y Comarca Lagunera.

* La oferta de la Unión de Ejidos toma en cuenta también la producción que se vende en granja.

Cuadro 7.4. Oferta estimada promedio mensual de huevo destinada al mercado regional de Saltillo, 1982-1987.

AÑOS	OFERTA TOTAL (Tons)	TOTAL (%)	UNION DE EJIDOS - BENITO - JUAREZ	PARTICI- PACION. (%)	AVICULTORES DE NUEVO - LEON. (Tons)	PARTICI- PACION. (%)	AVICULTO- RES COM. LAGUNERA. (Tons)	PARTICI- PACION. (%)
1982	769.72	100.0	126.72	16.46	441	57.30	202	26.24
1983	701.33	100.0	58.33	8.31	441	62.89	202	28.80
1984	701.33	100.0	58.33	8.31	441	62.89	202	28.80
1985	784.03	100.0	141.03	18.00	441	56.24	202	25.76
1986	806.21	100.0	163.21	20.25	441	54.70	202	25.05
1987	753.41	100.0	110.41	14.66	441	58.53	202	26.81

FUENTE: Elaborado en base al cuadro 7.3.

se ha destinado al mercado regional de Saltillo al 5 por ciento de ella, que representa 441 toneladas mensuales con una participación promedio de 58.59 por ciento, considerada como la más importante aún respecto a la oferta de la Comarca Lagunera. Estos últimos, de su oferta total destinan el 4 por ciento al mercado regional de Saltillo con una participación promedio del 26.83 por ciento.

En conclusión el mercado regional de huevo lo acaparan los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera con el 85.42 por ciento durante el período 1982-1987 y el resto lo aporta la Unión de Ejidos. Lo anterior demuestra la nula participación de la Unión de Ejidos en la fijación de los precios del mercado de la región, aspectos que se analizará en otro apartado.

7.4.3. Análisis Comparativo Oferta-Demanda

Como se puede observar en el Cuadro 7.5. existe un aparente equilibrio entre la oferta y la demanda, ya que el exceso de oferta o de demanda insatisfecha, no es muy significativo, sin embargo, es muy importante considerar que la Oferta-Demanda calculados son estimaciones promedios pudiéndose presentar en algunos meses del año exceso de Oferta o Demanda insatisfecha, lo que originaría en el caso de exceso de Oferta un desplome en los precios del producto.

En el caso del mercado del huevo, la Oferta y la -

Cuadro 7.5. Estimación de la oferta y de la demanda potencial promedio mensual en el mercado regional de Saitillo en el período 1982-1987

AÑO	OFERTA PROMEDIO MENSUAL (Tons)	DEMANDA PROMEDIO MENSUAL (Tons)	EXCESO DE OFERTA O DEMANDA INSATISFECHA (Tons)
1982	769.72	648.04	121.68
1983	696.33	682.25	14.08
1984	696.33	718.28	21.95
1985	784.03	756.23	27.80
1986	806.21	796.20	10.01
1987	753.41	839.30	85.89

FUENTE: Cuadro elaborado en base al cuadro 7.2, 7.3 y con información documental e información proporcionada por Asesores Técnicos de Granjas Avícolas de Nuevo León y Comarca Lagunera.

Demanda son inelásticas, esto es, la variación en la cantidad ofrecida y demandada en un período de tiempo determinado responden en menor proporción al aumento o disminución de los precios.

Lo anterior se corrobora, si se analiza los datos referentes a precios de oferta y demanda en sus respectivos apartados; se inferirá que las cantidades ofrecidas y demandadas en el período 1985-1987 se incrementaron en menor proporción al aumento del precio promedio anual por kilogramo de huevo; sin embargo, no es intención de este estudio profundizar demasiado en la determinación de la magnitud de la Oferta y la Demanda, por lo que es importante considerar para futuras investigaciones un trabajo detallado sobre el mercado de huevo en la región en estudio.

7.4.4. Precios

El precio del huevo tanto para el productor, como para el consumidor, es fijado por las autoridades oficiales encargadas de su control, en base a los costos de producción, a la ganancia media esperada por el productor y a los costos de comercialización.

El gobierno ha establecido como política, en la fijación de precios del producto, proteger el ingreso del consumidor, hecho que afecta significativamente a los productores, ya que no les permite obtener ganancias suficientes -

que les permita continuar en la actividad, dándose casos en que el precio que obtienen por kilogramo de huevo es inferior al precio oficial establecido.

Una situación que se presenta en la fijación del precio oficial del producto, es que este se fija en función de los grandes productores, lo que afecta a los pequeños y medianos cuya productividad es menor con respecto a aquellos y en la mayoría de las épocas de sobre producción los hace abandonar la actividad, dándose con tal situación la concentración en los productores mas eficientes.

Una vez que el precio oficial ha sido establecido, el precio pagado tanto al productor como el pagado por el consumidor, puede ser superior ó inferior al oficial, de tal manera, que durante el ciclo primavera-verano, (que comprende los meses de abril a agosto, en el que las condiciones climatológicas favorecen la producción y redundan en una mayor postura del ave), los precios establecidos en el mercado son inferiores a los fijados oficialmente dado los grandes volúmenes de producción que permiten exceso de oferta del producto.

En este apartado se analizan los precios pagados al productor, no así el precio fijado al último consumidor; lo anterior obedece a que el objetivo del presente trabajo pretende señalar la problemática a la que se enfrentan los productores de la Región Sureste de Coahuila y no el

comportamiento en si de la demanda final del producto.

Derivado de lo anterior, en el Cuadro 7.6. se observa el comportamiento que ha tenido el precio por kilogramo de huevo pagado a los productores privados y el recibido - por los ejidatarios de la Unión de Ejidos Benito Juárez durante los años 1985, 1986 y 1987, período para el cual fué posible obtener información sobre las variaciones en el precio mensual de kilogramo de huevo.

En el cuadro anterior, se aprecia que los ejidatarios de la Unión han permanecido en desventaja a través del tiempo respecto a los productores privados; tal aseveración se explica si se compara la información contenida en dicho cuadro.

Para mayor claridad del análisis, se han formulado los siguientes parámetros que indicarán ventaja, equilibrio ó desventaja para los ejidatarios de la Unión respecto a los avicultores privados:

VENTAJA		EQUILIBRIO		DESVENTAJA	
$\frac{B}{A}$	Mayor que la unidad	$\frac{C}{A}$	Mayor que la unidad	$\frac{C}{A}$	Mayor que la unidad
	Menor que la unidad		Menor que la unidad		Menor que la unidad
	Igual que la unidad		Igual que la unidad		Igual que la unidad

comportamiento en si de la demanda final del producto.

Derivado de lo anterior, en el Cuadro 7.6. se observa el comportamiento que ha tenido el precio por kilogramo de huevo pagado a los productores privados y el recibido - por los ejidatarios de la Unión de Ejidos Benito Juárez durante los años 1985, 1986 y 1987, período para el cual fué posible obtener información sobre las variaciones en el precio mensual de kilogramo de huevo.

En el cuadro anterior, se aprecia que los ejidatarios de la Unión han permanecido en desventaja a través del tiempo respecto a los productores privados; tal aseveración se explica si se compara la información contenida en dicho cuadro.

Para mayor claridad del análisis, se han formulado los siguientes parámetros que indicarán ventaja, equilibrio ó desventaja para los ejidatarios de la Unión respecto a los avicultores privados:

VENTAJA		EQUILIBRIO	DESVENTAJA
$\frac{B}{A}$	Mayor que la unidad	$\frac{C}{A}$ Mayor que la unidad	$\frac{C}{A}$ Mayor que la unidad
	Menor que la unidad	Menor que la unidad	Menor que la unidad
	Igual que la unidad	Igual que la unidad	Igual que la unidad

Cuadro 7.6. Relación entre los precios oficiales al productor, precios pagados por la Unión Nacional de Avicultores y por la Unión de Ejidos a sus productores afiliados en 1985, 1986 y 1987.

MESES	PRECIO OFICIAL	PRECIO PAGADO	PRECIO PAGADO	RELACION ENTRE LAS VARIABLES		
	AL PRODUCTOR (A)	POR LA UNA* (B)	POR LA UEBJ* (C)	B/A	C/A	C/B
<u>1985</u>						
Enero	174.00	159.19	-	0.91	-	-
Febrero	174.00	157.32	-	0.90	-	-
Marzo	174.00	123.02	-	0.70	-	-
Abril	174.00	128.43	117.05	0.73	0.67	0.91
Mayo	205.00	117.62	91.50	0.57	0.45	0.77
Junio	205.00	129.47	111.57	0.63	0.54	0.86
Julio	205.00	183.65	166.16	0.89	0.81	0.90
Agosto	205.00	205.71	184.01	1.00	0.90	0.89
Septiembre	235.00	213.33	207.41	0.90	0.88	0.97
Octubre	235.00	224.58	211.68	0.95	0.90	0.94
Noviembre	235.00	223.26	207.00	0.95	0.88	0.92
Diciembre	235.00	222.30	210.23	0.94	0.89	0.94
PROMEDIO:	204.66	173.99	167.40	0.85	0.81	0.96

Cuadro 7.6. Continuación

<u>1986</u>						
Enero	235.00	236.13	220.66	1.00	0.94	0.93
Febrero	301.00	297.86	273.55	0.99	0.91	0.91
Marzo	301.00	304.72	273.82	1.01	0.91	0.90
Abril	301.00	300.68	280.47	1.00	0.93	0.93
Mayo	301.00	292.87	277.36	0.97	0.92	0.95
Junio	402.00	319.73	307.29	0.79	0.76	0.96
Julio	402.00	343.39	321.92	0.85	0.80	0.94
Agosto	402.00	367.26	331.61	0.91	0.82	0.90
Septiembre	402.00	437.56	407.67	1.09	1.01	0.93
Octubre	500.00	486.16	457.17	0.97	0.91	0.94
Noviembre	500.00	524.63	486.97	1.05	0.97	0.93
Diciembre	500.00	516.13	485.70	1.03	0.97	0.94
PROMEDIO	378.91	368.93	343.68	0.97	0.91	0.93
<u>1987</u>						
Enero	500.00	519.00	491.64	1.03	0.98	0.94
Febrero	669.00	675.00	653.42	1.00	0.97	0.96
Marzo	669.00	726.29	678.63	1.08	1.01	0.93
Abril	669.00	718.33	678.90	1.07	1.01	0.94
Mayo	669.00	692.32	674.85	1.03	1.00	0.97

Cuadro 7.6.Continuación

Junio	854.00	681.23	733.04	0.79	0.85	1.07
Julio	854.00	711.94	670.34	0.83	0.78	0.94
Agosto	854.00	877.74	833.67	1.03	0.97	0.94
Septiembre	854.00	987.33	881.49	1.15	1.03	0.89
Octubre	1120.00	1113.74	1047.19	0.99	0.93	0.94
Noviembre	1120.00	1130.80	1057.64	1.00	0.94	0.93
Diciembre	1120.00	1128.40	1112.29	1.00	0.99	0.98
PROMEDIO	829.33	830.17	792.75	1.00	0.95	0.95

* Unión Nacional de Avicultores

** Unión de Ejidos Benito Juárez

FUENTE: Elaborado con información proporcionada por la Unión de Ejidos Benito Juárez; Diario Oficial de la Federación 1985, 1986, 1987 y por la Unión Nacional de Avicultores.

Los parámetros B/A y C/A miden la relación que mantienen los precios pagados a los productores privados y a los de la Unión de Ejidos respectivamente en relación al precio oficial establecido por el gobierno federal.

El cuadro de referencia muestra que durante la mayoría de los meses del período de 1986 y 1987, los productores privados se han enfrentado a relaciones superiores a la unidad o muy cercanas a ellas, con excepción de 1985, año crítico en general para la avicultura mexicana a la que el gobierno federal retiró los subsidios en el abastecimiento de insumos para la elaboración de alimentos balanceados; esto repercutió en el incremento de los costos de producción. Sumado a ello, la sobreproducción que se presentó en este año a nivel nacional se tradujo en un descenso en el precio, dado el exceso de oferta.

Contrario a 1985 los años 1986 y 1987 reflejan relaciones favorables para los productores de Nuevo León y de la Comarca Lagunera. Esta situación se explica si se considera que los productores privados al tener acceso al mercado nacional reciben en promedio general, precios que se determinan para la zona económica I, que comprende el Distrito Federal y Guadalajara, principales centros en donde se vende la mayor parte del producto, ofrecido por los productores mencionados.

La condición anterior aunada a la infraestructura

que han desarrollado los productores en esos centros de consumo, como son bodegas para distribuir el producto tanto a detallistas como a mayoristas, el nivel de organización etc., ha permitido que los productores privados tengan influencia en la determinación del precio ante los organismos que lo controlan y de esa manera llegar a alcanzar mejores condiciones ante el precio oficial del producto.

Para el caso de la Unión de Ejidos la relación C/A, explica la proporción que guarda el precio pagado a los ejidatarios y el precio oficial establecido por las autoridades federales correspondientes.

Se observa en el cuadro analizado, que la relación entre ambos precios es desfavorable para los ejidatarios de la Unión en los tres años que han servido de referencia para explicar el comportamiento de los precios por kilogramo de huevo; esto se explica, si se toma en cuenta que el radio de acción del productor ejidal se circunscribe solamente en la región sureste de Coahuila.

Como se mencionó en el párrafo anterior, las proporciones reflejan situaciones desfavorables para el ejidatario, desventaja que ha ido disminuyendo con el paso del tiempo ya que durante 1985, de una relación de 0.81 pasa al 0.91 en 1986, y 0.95 en 1987; sin embargo, tal mejoría en la relación precio oficial-precio pagado al ejidatario (C/A menor que 1) es bastante engañosa, ya que para estos últimos,

que el precio recibido sea mayor, menor ó igual al oficial, no significa en sí mejorar en su situación económica, puesto que finalmente, se debe considerar lo que está atrás de la producción: los costos.

Una tercera relación que se puede derivar del Cuadro 7.6., se refiere a los precios que reciben tanto los productores privados como los ejidatarios de la Unión.

La relación que se desprende del análisis C/B, indica que para los productores de la Unión, ésta, con excepción de algún mes, siempre ha sido menor a la unidad y significa condiciones desfavorables para ellos respecto a los productores privados.

Lo anterior tiene su explicación, si se considera el volumen de producción que manejan los productores de la Unión y el radio de acción en que se desenvuelven. Se desprenderá, que dadas estas condiciones el productor local estará siempre en desventaja para influir en la fijación del precio del producto, por lo que el importe al que ofrezca su producción estará sujeto al mercado por los productores privados, quienes definitivamente mantendrán el liderazgo en todos los órdenes referentes a la actividad.

Otra consideración que puede tomarse en cuenta para analizar la problemática a la que se enfrentan los ejidatarios de la Unión respecto a los productores privados, es el

análisis, precio pagado al productor en relación al costo de producción por kilogramo de huevo; tal relación se puede apreciar en el Cuadro 7.7., en el que se observa para los años 1985, 1986 y 1987, la evolución que han tenido los precios pagados al productor y los costos en que han incurrido los productores ejidales y privados durante esos años.

La información que refleja el cuadro en mención no hace sino confirmar la situación desventajosa que se ha venido señalando para los productores de la Unión de Ejidos respecto a los privados, puesto que si se consideran los costos de producción contra el precio pagado al productor por kilogramo de huevo, se observa que en todos esos años la utilidad obtenida por los ejidatarios ha sido negativa, en tanto que para los productores privados solo 1985 fué negativa, esto en razón a lo expuesto en párrafos anteriores.

Cabe señalar que el mejor año para los productores ejidales, en cuanto a utilidades se refiere, fue 1987, cuya utilidad por kilogramo de huevo fué de -67.02 pesos en tanto que para ese mismo año, los productores privados obtuvieron 127.75 pesos de margen de ganancia por cada kilogramo de huevo.

Las consideraciones anteriores reflejan el gran problema en que se encuentran inmersos los avicultores de la región sureste de Coahuila, lo que, si no poseen un programa efectivo por parte de los organismos correspondientes (que

Cuadro 7.7. Comparativo de precios y costos por kilogramo de huevo. 1985-1987.

I.- Productores de la Unión.

AÑOS	PRECIO PAGADO AL PRODUCTOR POR KG. DE HUEVO (PESOS)	COSTO DE PRODUCCION POR KG. DE HUEVO.	UTILIDAD POR KG. DE HUEVO (PESOS)	%
1985	167.40	561.83	- 394.43	- 235.62
1986	343.68	618.39	- 274.71	- 79.93
1987	792.75	859.77	- 67.02	- 8.45
II.- Productores Privados.				
1985	173.99	178.09	- 4.10	- 2.35
1986	368.93	334.96	33.97	9.20
1987	830.17	702.42	127.75	15.38

FUENTE: Elaborado en base a los cuadros: 6.9, 6.10 y 6.11

les proporcionen asistencia técnica y apoyo financiero que permita superar las condiciones en que se encuentran, ya - sea reorganizando la actividad u ofreciéndoles fuentes al - ternas de empleo), se sumarán a las masas campesinas que -- gravitan en el desempleo y la miseria.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La avicultura en México, se desarrolla bajo un esquema básicamente transnacional, producto del modelo de sustitución de importaciones impulsado por el Estado a partir de 1950.

Este esquema logró avances significativos en la producción de huevo; sin embargo esta avicultura requiere ineludiblemente de la presencia de productores capitalistas que desarrollen esta actividad con un buen nivel técnico y adecuadas inversiones para un manejo de las granjas que contemple elevadas normas sanitarias y de nutrición animal.

Este paquete tecnológico, provocó que se diera un proceso de concentración y centralización de la producción en manos de unas cuantas empresas, desplazando del mercado a los pequeños y medianos avicultores, esto viene a comprobar parte de la primera hipótesis planteada.

La etapa estratégicamente más importante y desde donde las empresas transnacionales, ejercen su poder de decisión sobre la actividad avícola es la genética, ya que un grupo reducido de grandes corporaciones han logrado desplazar a las empresas transnacionales que tradicionalmente ejercían un control en la industria avícola por medio del abastecimiento de alimento balanceado así como la obtención de

reproductoras y pollitas ponedoras.

La utilización de la tecnología difundida por las - empresas transnacionales en la avicultura, solo puede ser - utilizada por sus filiales y las grandes empresas de capi - tal nacional, las cuales entran en un círculo de mayor com - petitividad, en donde les es cada vez más difícil a los avi - cultores pequeños y medianos competir en el mercado.

El Estado participa en la avicultura, a través de - una serie de acciones, tales como el abastecimiento de insu - mos para la elaboración de alimentos balanceados, control - en la importación de aves progenitoras, elaboración de ali - mentos balanceados, control de precios del producto final y otorgamiento de créditos. Sin embargo estas medidas han - tendido a favorecer a las grandes empresas de capital nacio - nal como extranjero.

En el caso del abastecimiento de materia prima son las grandes empresas las que reciben este apoyo oportunamen - te, marginando al resto de los medianos avicultores.

Las paraestatales ALBAMEX e ICONSA con frecuencia, no surten oportunamente a los pequeños avicultores, quedando estos en manos de las transnacionales.

Las políticas de precios y créditos, permiten que -

se acelere el proceso de concentración y centralización de la producción, ya que la primera obliga a los productores a que incrementen sus niveles de productividad con el fin de disminuir los costos de producción y con esto ofrecer precios bajos al consumidor final. En este caso quienes pueden disminuir costos son los grandes avicultores integrados, pues los pequeños y medianos no tienen los recursos económicos necesarios para integrarse.

La política de créditos que el Estado ha formulado para el sector agropecuario, no ha favorecido a la avicultura, desprotegiendo a los pequeños y medianos avicultores para que alcancen sus niveles de integración adecuados.

Lo anterior permite detectar la contradicción del Estado en sus políticas, pues por un lado acelera el proceso de concentración de la producción y por el otro margina a los pequeños y medianos avicultores, donde se ubica el sector ejidal, esto viene a comprobar la segunda parte de la primera hipótesis.

La actividad avícola en la región sureste de Coahuila, surgió a raíz de las políticas desarrollistas instrumentadas por Luis Echeverría (1970-1976) y López Portillo (1976-1982) en el sector agropecuario y en el caso concreto de Coahuila, se ejecutaron proyectos productivos tal como el establecimiento de explotaciones lecheras, procesadoras de alimentos, de lácteos, empacadora de carnes frías, corrales

de engorda, granjas porcinas y granjas avícolas. La ejecución de estos proyectos en la región, se dió a efecto de - eliminar tensiones en el campo, provocadas por la escasez - de tierra por repartir y la presión que ejerció el sector - campesino para obtener nuevas formas de empleo que les permitiera aumentar sus ingresos. Es así como surgen las granjas avícolas ejidales en la región, con un nulo grado de integración, sin recursos económicos, técnicos y productivos suficientes.

Esto hace que tanto los volúmenes de insumos, como los de productos terminados, sean también menores y sus costos de producción mayores. La falta de integración de la avicultura ejidal fué aprovechada por funcionarios públicos estatales, al considerar a la actividad avícola ejidal como un mercado cautivo, ya que ellos producían insumos para la avicultura, tal como alimento balanceado y pollita ponedora. Con esto se demuestra la segunda hipótesis planteada.

Ante esta situación la Unión de Ejidos no puede producir su propio alimento balanceado, ni la pollita ponedora; por lo que se ve obligada a recurrir a los distribuidores regionales y esto repercute en altos costos de producción y condiciones competitivas muy desventajosas.

En cambio la avicultura integrada, la que produce el mayor volumen de huevo que se envía al mercado, está compuesta por empresas que poseen grandes recursos económicos

e integración horizontal y vertical. La posición económica, productiva y comercial tanto de insumos como de productos terminados, les permite afrontar situaciones difíciles y manipular los mercados, beneficiándose del impacto que provocan las crisis en los otros tipos de explotación, como la Unión de Ejidos Benito Juárez.

La alimentación, en este sistema, se proporciona con base en las necesidades de las aves y el costo de los diferentes ingredientes, logrando con ello producir un alimento de gran eficiencia y al mínimo costo posible. Por otro lado al comprar grandes volúmenes de materia prima, logran un mejor precio, con lo que reducen aún más el costo por este concepto.

Ante esta situación, la Unión de Ejidos Benito Juárez, en su categoría de productores no integrados, opera con niveles de productividad menores a los de la competencia.

Es importante señalar que los dos ejidos seleccionados (Cuautla y La Rosa), por el Grupo Interinstitucional, con el fin de demostrar la viabilidad de la avicultura ejidal, han mostrado una mejoría en los niveles de productividad, dado el apoyo otorgado de manera integral por este grupo.

De lo anterior, se concluye, que las granjas avícolas ejidales de la Unión, pueden mejorar sus niveles de

productividad si cuentan permanentemente con el apoyo decidido por parte de las dependencias del sector agropecuario. Con esto se demuestra la tercera hipótesis planteada.

Los resultados de la investigación respecto al mercado demuestran que la oferta de huevo en la región objeto de estudio, la determinan la producción de la Unión de Ejidos Benito Juárez, los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera, aportando Nuevo León el mayor porcentaje de la oferta, quedando en último lugar la Unión de Ejidos Benito Juárez con una oferta insignificante en comparación a los avicultores privados.

Lo anterior repercute directamente en la Unión de Ejidos Benito Juárez, al no tener una injerencia en la fijación de los precios de mercado en la región, dada su escasa participación en la oferta, por consiguiente deben sujetarse a los precios que fijen los avicultores privados.

Los ejidatarios de la Unión, han permanecido en desventaja a través del tiempo respecto a los avicultores privados. Los subsidios en el abastecimiento de insumos para la elaboración de alimentos balanceados, insuficiencia de créditos, deficiente apoyo técnico, etc., sumado a las apreciaciones mencionadas en el párrafo anterior, explican en buena medida la situación prevaleciente en la avicultura ejidal.

Ante esta problemática, las perspectivas de permanen

U. A. A. A. N.

00343

cia en el mercado y en la actividad avícola de la Unión de Ejidos Benito Juárez, puede ser viable en la medida que aumente su capacidad de gestión, productividad, tamaño y reciba un apoyo decidido por parte del gobierno federal y estatal. Lo incosteable de la actividad a este nivel demuestra la insuficiencia e ineficaz política hacia el sector ejidal. Esto viene a demostrar la cuarta hipótesis planteada en la presente investigación.

Las perspectivas de la Unión de Ejidos Benito Juárez, a futuro son difíciles, si el Estado decide continuar con la política de precios bajos del producto, esto hace prácticamente inviable su actividad, principalmente por su nulo grado de integración. Aunado a esto los altos costos de producción a los que producen, les restringe más el camino para poder competir en el mercado con precios que les permitan obtener excedentes.

Indudablemente que existen granjas ejidales que hacen un esfuerzo por mejorar su productividad para reducir su deuda con la fuente financiera, existen otras que no lo hacen, por problemas internos y la incosteabilidad de la actividad, el cual muestran poco interés.

Otro de los aspectos importantes que limitaron el desarrollo de la avicultura ejidal, fué la participación del Estado, al proporcionar los apoyos y servicios de manera muy deficiente en el proceso productivo, particularmente desde

su creación hasta 1986.

La dependencia del Estado, que participó con acciones negativas en la avicultura ejidal fué el BANRURAL, al tratar a los ejidatarios como asalariados del Banco, ya que estos tienen la idea que las granjas son propiedad de la Institución que les proporciona el finaciamiento, aunado a esto, los créditos son insuficientes e inoportunos.

La política actual del Estado, en el sentido de proporcionar los recursos financieros directamente a los productores, a través de sus organizaciones, siempre y cuando no tengan problemas de carteras vencidas con las instituciones que otorgan los financiamientos. En el caso de la Unión de Ejidos Benito Juárez, queda descartada la posibilidad de obtener créditos con esta medida gubernamental, pues actualmente existe un monto considerable de cartera vencida con el BANRURAL.

La situación por la que atraviesa la Unión de Ejidos Benito Juárez, es producto de las características de las economías de mercado y de las leyes propias del sistema capitalista que provocan las crisis, por medio de la innovación tecnológica, para eliminar a sus competidores y monopolizar las ramas de producción.

La poca injerencia del Estado en la economía, permitió un acelerado proceso de concentración y centralización

de la producción avícola en unas cuantas empresas.

De acuerdo a lo anterior, las posibilidades de reactivar la avicultura ejidal en la región son muy remotas.

Con fundamento en las conclusiones señaladas, a continuación se mencionan las recomendaciones siguientes:

1. El Estado, debe impulsar las investigaciones - necesarias para obtener líneas puras en la avicultura nacional, con el objeto de alcanzar su independencia genético- - tecnológica y de esta manera crear las bases para su desarrollo autónomo.

2. El Estado, debe orientar la investigación, en el sentido de sustituir las materias primas que se utilizan para la elaboración de alimentos balanceados, que causan dependencia externa y fuga de divisas, por algunas otras que el país tiene en abundancia, tal como la yuca y tubérculos tropicales.

3. Las políticas que formule el Estado, deben ser congruentes con los objetivos, ya que por un lado se plantea el incremento en la producción de huevo, para satisfacer la demanda de la población de escasos recursos y por el otro se eliminan los apoyos a la actividad avícola, originando un proceso de concentración de la producción en unas cuantas empresas.

4. El Estado, a través de la política de crédito, debe aumentar los recursos financieros destinados a la avicultura, con el objeto de que los avicultores pequeños y medianos tengan acceso a los créditos para poder alcanzar los niveles de integración adecuados y evitar el proceso de concentración de la producción en aquellas empresas que cuentan con recursos propios así como de la Banca Comercial.

5. El Estado, debe realizar investigaciones con frecuencia sobre la avicultura de los Estados Unidos de Norteamérica, con el fin de identificar las políticas que se formulen en relación a esta rama, para adecuar la política nacional con respecto a la avicultura, sobre todo por las tendencias de liberación del comercio entre ambos países.

6. La Unión de Ejidos Benito Juárez, si desea continuar en la actividad avícola y en el mercado del producto, debe presionar al Estado para lograr los niveles de integración similares a las grandes empresas, así como fortalecer y consolidar su organización y aumentar sus niveles de productividad.

RESUMEN

Los principales factores que intervienen en la avicultura productora de huevo en el ámbito nacional, lo constituyen la presencia de las empresas transnacionales que ejercen el control total sobre el material genético y parcial en la producción de alimentos balanceados, equipo y fármacos, lo que incide directamente en el universo de productores.

Por otro lado, los grandes avicultores han logrado una integración vertical a través del tiempo, lo que les ha permitido reducir costos, aumentar sus niveles de productividad, al grado de incidir directamente en la fijación del precio del huevo, ya que el Estado se encuentra influido en gran medida por los niveles de productividad más altos, para fijar su política hacia la actividad.

La problemática nacional, impacta fuertemente a los pequeños y medianos productores, en el caso específico de esta investigación, a la Unión de Ejidos Benito Juárez.

Esta organización ejidal, al no poder producir el alimento balanceado y la pollita ponedora (insumos que representan más del 70 por ciento de los costos de producción), recurre a los distribuidores regionales para adquirir los

(insumos). Esto repercute directamente en el incremento de los costos de producción y a condiciones competitivas de mercado desventajosas.

Ante esta situación, la Unión de Ejidos Benito Juárez, al no estar integrada ni vertical ni horizontalmente, - tiende a operar con niveles reducidos de productividad respecto a la competencia.

Los resultados del análisis señalan que las perspectivas para la avicultura ejidal productora de huevo en la - región son difíciles, de continuar en las condiciones actuales.

En primer término, se señala la inadecuada participación del Estado en la actividad lo que deriva en la deficiencia de los apoyos y servicios, esto restringe al productor ejidal y lo imposibilita para obtener excedente.

Por otra parte, la escasa participación en la oferta a nivel regional aportada por los productores de la Unión respecto a los productores privados, nulifica su injerencia en la fijación de los precios de mercado, sujetándose al precio establecido por la competencia.

Ante esta problemática, las perspectivas de permanencia en el mercado de los productores de la Unión de Ejidos - Benito Juárez, puede ser viable siempre y cuando aumente su

capacidad de gestión, productividad, tamaño y reciba un apoyo decidido y suficiente por parte del gobierno federal y - estatal, en cada una de las fases del proceso de producción y comercialización del huevo.

LITERATURA CITADA

- Arenas, V.M. 1981. La Formación Capitalista y la Avicultura. En: Memoria de la VI Convención Anual de la Asociación Nacional de Especialistas en Ciencias Avícolas. ANECA. México. pp. 90.
- Arroyo, G. y R. Rama. 1985. Agricultura y Alimentos en América Latina. El Poder de las Empresas Transnacionales. UNAM-ICI. México. pp. 137-146.
- Asociación Americana de Soya. 1988. Revista Soya Noticias. No. 216. Año XVII. 20 p.
- Báez H., G. 1983. La Avicultura de México Transnacionales y Monopolio. Tesis Profesional. UNAM. México. 145 p.
- Banco Nacional de Crédito Rural (BANRURAL). 1985. Archivo de la Sucursal "A" Saltillo, Coahuila. Departamento de Directores de Producción y Crédito.
- _____. 1987. Archivo de la Sucursal "A" Saltillo, Coahuila. Departamento de Directores de Producción y Crédito.
- _____. 1988. Archivo de la Sucursal "A" Saltillo, Coahuila. Departamento de Directores de Producción.
- Cepeda D., A. 1987. Proyecto de Capacitación Técnica y Administrativa en el Manejo de Granjas Productoras de Huevo para Plato de la Unión de Ejidos Benito Juárez. UAAAN. Saltillo, Coahuila. 20 p.
- _____. 1989. Interacción Genotipo X Ambiente de Cinco Líneas Comerciales de Gallinas de Postura Leghorn Blancas en Dos Localidades. Tesis Maestría. C.P., Chapingo, México. 98 p.
- Diario Oficial de la Federación. 1985. 13 de Septiembre de 1985.
- _____. 1986. 31 de Enero, 12 de Junio y 13 de Octubre de 1986.
- _____. 1987. 6 de Febrero y 10 de Junio de 1987.

- Dirección General de Productividad Rural (DGPR). 1982. Programa de Trabajo para la Industria Avícola a Nivel de Ejidos. DGPR. Saltillo, Coah., México. Mimeo. Circulación Interna. 20 p.
- Fideicomiso Instituídos en Relación a la Agricultura, Ganadería y Avicultura (FIRA). 1989. Informe Anual. FIRA. México. 64 p.
- García A., 1980. Modelos Operacionales de Reforma Agraria y Desarrollo Rural en América Latina. IICA. San José, Costa Rica. pp. 120-160'
- Gilio R., A. 1987. El Efecto de la Crisis en la Avicultura Mexicana. En: Memorias del II Congreso de Economía Agrícola en América Latina y el Caribe. SARH-IICCA. México, 120 p.
- Grupo Editorial Año 2000. 1985. Síntesis Avícola. México. 60 p.
- Marx, C. 1976. El Capital. Contribución a la Crítica de la Economía Política. Tomo I. Ed. FCE. México. pp. 530-531.
- Modeano, N.G. 1984. Panorama de la Avicultura. En: Memoria del Curso de Actualización de Sociología Rural. UNAM. México. pp. 261-293.
- Modeano, N.G. y S.H. Loyden. 1979. Desarrollo Capitalista en la Industria Avícola. En: Memoria del Primer Seminario Nacional de Sociología y Desarrollo Rural. UACH México. pp. 254-268.
- Murcia, H. 1979. Administración de Empresas Asociativas de Producción Agropecuaria. IICA. San José, Costa Rica. pp. 27-30.
- Presidencia de la República. 1986. Cuarto Informe de Gobierno. Presidencia de la República. México. pp. 470-490.
- Queistch, J. 1985. Condiciones Económicas y Organizativas de la Aplicación del Progreso Científico Técnico en las Unidades Agropecuarias. En: Memoria. El Papel del Progreso Científico Técnico en la Estrategia del Desarrollo Agropecuario Condiciones Económicas y Sociales de los Países en Desarrollo. UACH. Chapingo, México. pp. 192-221.
- Queistch, J., J. Cepeda., J. Pat. 1987. Introducción a la Economía de Unidades Agropecuarias Colectivas en México UACH. Chapingo, México. pp. 167-191.
- Rama, R. 1982. Transnacionalización de la Agroindustria Mexicana y Difusión Tecnológica. En: Documento de -

Trabajo para el Desarrollo Agroindustrial No. 3.
CODAI-SARH. México. pp. 33-50.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH). 1982.
Coordinación General de Desarrollo Agroindustrial.
El Desarrollo Agroindustrial y los Sistemas Alimen-
tarios Básicos. Documento Técnico No. 9. SARH. Méxi-
co. 151 p.

(SARH). 1985.
Programa Nacional de Desarrollo Rural Integral 1985-
1988. Poder Ejecutivo Federal. México. 189 p.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI). 1987.
Abasto y Comercialización de Productos Básicos. Do-
cumento Sorgo. SECOFI. México. p. 80.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) (Sin fecha).
Generación de Reportes Especiales. Apoyos Crediti-
cios Canalizados al Sector Agropecuario por el Sis-
tema Bancario Mexicano, 1983-1987). Dirección Gene-
ral de Crédito Público. México.

Secretaría de Industria y Comercio (SIC). 1975. IX Censo de
Población y Vivienda. 1970. DGE. México.

Secretaría de Programación y Presupuesto (SPP). 1981. X Cen-
so General de Población y Vivienda 1980. SPP. Méxi-
co. Tomo I y II.

Shwedel, K. 1985. Futuro de la Avicultura en América Latina:
El Caso de México. BANAMEX. México. Mimeo. 20 p.

Unión de Ejidos Benito Juárez. 1986. Antecedentes de la Unión
de Ejidos. 1986. Saltillo, Coah., México. Mimeo. Cir-
culación Interna. 10 p.

Unión Nacional de Avicultores (UNA). 1980. Estudio para la -
Liberación del Precio del Huevo. Mimeo. Circulación
Interna. México. 60 p.

(UNA). 1985. Boletín 2, UNA.
México. 6 p.

(UNA). 1986. Boletín 1. UNA.
México. 4 p.

(UNA). 1987. Boletín 6. UNA.
México. 8 p.

APENDICE A

Información para determinar los costos de producción mensual por kilo de huevo para los productores de Nuevo León y la Comarca Lagunera. Márgenes de utilidad por kilo de huevo para los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera 1984-1987.

Cuadro A.1. Información para determinar los costos de producción mensual por kilo de huevo para los productores de Nuevo León y la Comarca Lagunera 1984 - 1987

AÑO 1984	PRECIO POR Kg. DE ALIMENTO ICONSA. (PESOS)	PRECIO POR Kg. DE ALIMENTO DE LOS AVICULTORES DE - N.L. y C.L. (PESOS)	COSTO DE PRODUCCION POR Kg. DE HUEVO. (PESOS)
ENERO	17.00	15.64	62.56
FEBRERO	17.00	15.64	62.56
MARZO	18.47	16.99	67.96
ABRIL	18.47	16.99	67.96
MAYO	19.40	17.84	71.36
JUNIO	22.40	20.60	82.40
JULIO	22.50	20.70	82.80
AGOSTO	22.50	20.70	82.80
SEPTIEMBRE	25.50	23.46	93.84
OCTUBRE	28.50	26.22	104.88
NOVIEMBRE	28.50	26.22	104.88
DICIEMBRE	37.50	34.73	138.92

Cuadro A.1.continuación

AÑO 1985	PRECIOS POR KG DE ALIMENTO INCONSA (PESOS)	PRECIOS POR KG DE ALIMENTO DE LOS AVICULTORES DE N.L. Y C.L. (PESOS)	COSTO DE PRODUCCION POR KG. DE HUEVO (PESOS)
ENERO	40.00	36.80	147.20
FEBRERO	42.27	38.89	155.56
MARZO	42.27	38.89	155.56
ABRIL	42.27	38.89	155.56
MAYO	42.27	38.89	155.56
JUNIO	42.27	38.89	155.56
JULIO	52.60	48.39	193.56
AGOSTO	52.60	48.39	193.56
SEPTIEMBRE	52.60	48.65	194.60
OCTUBRE	55.80	51.33	205.34
NOVIEMBRE	55.80	51.33	205.34
DICIEMBRE	59.70	54.92	219.68

Cuadro A.1.continuación

AÑO 1986	PRECIO POR Kg. DE ALIMENTO ICONSA. (PESOS)	PRECIO POR Kg. DE ALIMENTO DE LOS AVICULTORES DE N.L. y C.L. (PESOS)	COSTO DE PRODUCCION POR Kg. DE HUEVO. (PESOS)
ENERO	63.58	58.49	233.96
FEBRERO	63.58	58.49	233.96
MARZO	72.74	66.92	267.98
ABRIL	72.74	66.92	267.98
MAYO	81.50	74.98	299.92
JUNIO	89.00	81.88	327.52
JULIO	89.00	81.88	327.52
AGOSTO	90.00	82.88	331.52
SEPTIEMBRE	109.00	100.28	401.12
OCTUBRE	109.99	100.28	401.12
NOVIEMBRE	126.00	115.92	463.68
DICIEMBRE	126.00	115.92	463.68

Cuadro A.1.continuación

AÑO 1987	PRECIO POR Kg.DE ALIMENTO ICONSA (PESOS)	PRECIO POR Kg.DE ALIMENTO DE LOS AVICULTORES DE - U.L. Y C.L. (PESOS)	COSTO DE PRODUC- CION POR Kg. DE- HUEVO. (PESOS)
ENERO	126.00	115.92	463.68
FEBRERO	140.00	128.80	515.20
MARZO	145.00	133.40	533.60
ABRIL	160.00	147.20	588.80
MAYO	169.50	155.94	623.76
JUNIO	182.00	167.44	669.76
JULIO	182.00	167.44	669.76
AGOSTO	205.00	188.60	754.40
SEPTIEMBRE	225.00	207.00	828.00
OCTUBRE	243.00	223.56	894.24
NOVIEMBRE	243.00	223.56	894.24
DICIEMBRE	270.00	248.40	993.60

Cuadro A.2. Márgenes de utilidad por kilo de huevo para los avicultores de Nuevo León y la Comarca Lagunera 1984-1987.

AÑO 1984	COSTO DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO (PESOS)	PRECIO PROMEDIO POR KG PAGADO - AL PRODUCTOR (PESOS)	UTILIDAD POR KG DE HUEVO (PESOS)
ENERO	62.56	88.28	25.72
FEBRERO	62.56	98.12	35.56
MARZO	67.96	104.59	36.63
ABRIL	67.96	113.39	45.43
MAYO	71.36	112.80	41.44
JUNIO	82.40	98.60	16.20
JULIO	82.80	96.75	13.95
AGOSTO	82.80	101.46	18.66
SEPTIEMBRE	93.84	119.63	25.79
OCTUBRE	104.88	139.29	34.41
NOVIEMBRE	104.88	112.62	7.74
DICIEMBRE	138.92	117.33	-21.59

Cuadro A.2.continuación

AÑO 1985	COSTO DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO (PESOS)	PRECIO PROMEDIO POR KG PAGADO AL PRODUCTOR (PESOS)	UTILIDAD POR KG DE HUEVO (PESOS)
ENERO	147.20	159.19	11.99
FEBRERO	155.56	157.32	1.76
MARZO	155.56	123.01	- 32.55
ABRIL	155.56	128.43	- 27.13
MAYO	155.56	117.62	- 37.94
JUNIO	155.56	129.47	- 26.09
JULIO	193.56	183.65	- 9.91
AGOSTO	193.56	205.71	12.15
SEPTIEMBRE	194.60	213.33	18.73
OCTUBRE	205.34	224.58	19.24
NOVIEMBRE	205.34	223.26	17.92
DICIEMBRE	219.68	222.30	2.62

Cuadro A.2.continuación

AÑO 1986	COSTO DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO (PESOS)	PRECIOS PROMEDIO POR KG PAGADO AL PRODUCTOR (PESOS)	UTILIDAD POR KG DE HUEVO (PESOS)
ENERO	233.96	236.13	2.17
FEBRERO	233.96	297.86	63.90
MARZO	267.98	304.72	36.74
ABRIL	267.98	300.37	32.43
MAYO	299.92	292.87	-7.05
JUNIO	327.52	319.73	-7.79
JULIO	327.52	343.39	15.87
AGOSTO	331.52	367.26	35.74
SEPTIEMBRE	401.12	437.56	36.44
OCTUBRE	401.12	486.16	85.04
NOVIEMBRE	463.68	524.63	60.95
DICIEMBRE	463.68	518.89	55.21

Cuadro A.2.continuación

AÑO 1987	COSTO DE PRODUCCION POR KG DE HUEVO (PESOS)	PRECIO PROMEDIO POR KG PAGADO - AL PRODUCTOR (PESOS)	UTILIDAD POR KG. DE HUEVO (PESOS)
ENERO	463.68	519.00	55.32
FEBRERO	515.20	675.77	160.57
MARZO	533.60	726.29	192.69
ABRIL	588.80	718.33	129.53
MAYO	623.76	692.32	68.56
JUNIO	669.76	681.23	11.47
JULIO	669.76	711.94	42.18
AGOSTO	754.40	877.74	123.34
SEPTIEMBRE	828.00	987.74	159.74
OCTUBRE	894.24	1113.74	219.50
NOVIEMBRE	894.24	1126.00	231.76
DICIEMBRE	993.60	1126.00	132.40