



**PROGRAMA MAESTRO DE DESARROLLO
PORTUARIO (PMDP)
2007-2012**



**Administración Portuaria Integral de
Baja California Sur, S.A. de C.V.**





Índice contenido

1. PRESENTACIÓN.....	9
1.1 Fundamento legal	9
1.2 Periodo de vigencia.....	12
1.3 Objetivo del Programa Maestro de Desarrollo Portuario.....	12
1.4 Intención principal de su elaboración y alineación con el PRODELI	12
2. ANTECEDENTES.....	15
2.1 Descripción general de los puertos y sus comunidades portuarias.....	15
2.1.1 La Paz	15
2.1.2 Pichilingue	19
2.1.3 Puerto Escondido	23
2.1.4 Loreto	24
2.1.5 Santa Rosalía.....	25
2.1.6 San Carlos.....	26
2.1.7 San Juan de la Costa	28
2.1.8 San Marcos	28
2.1.9 Santa María.....	29
2.2 Evolución de los puertos antes de la creación de las APIS.....	30
2.2.1 La Paz	30
2.2.2 Pichilingue	31
2.2.3 Puerto Escondido	31
2.2.4 Loreto	32
2.2.5 Santa Rosalía.....	33
2.2.6 Puerto San Carlos	33
2.2.7 San Juan de la Costa	34
2.2.8 San Marcos	34
2.2.9 Santa María.....	35
2.3 El papel de los puertos en el Sistema Portuario Nacional a partir de la creación de las APIS.....	36
2.3.1 La Paz	36
2.3.2 Pichilingue	37
2.3.3 Loreto-Puerto Escondido.....	38
2.3.5 Santa Rosalía.....	38
2.3.4 San Carlos.....	40
2.3.6 San Juan de la Costa	41
2.3.7 Puerto San Marcos.....	42
2.3.8 Santa María.....	43
2.4 Vinculación de los puertos con sus zonas de influencia	45
2.4.1 La Paz	45
2.4.2 Pichilingue	45
2.4.3 Loreto-Puerto Escondido.....	45
2.4.4 Santa Rosalía.....	46
2.4.5 San Carlos.....	47
2.4.6 San Juan de la Costa	48
2.4.7 San Marcos	48
2.4.8 Santa María.....	49
3. DIAGNÓSTICO	50
3.1. Introducción.....	50
3.2. Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO)	53
3.3. Misión y visión	56
3.3.1 Misión de APIBCS.....	56
3.3.2 Visión APIBCS	56
3.4.3 Visión y Misión particular de los recintos portuarios	56
4. ESTRATEGIA	58
4.1 Temas estratégicos.....	58
4.1.1 Eficiencia Operativa.....	58
4.1.2 Inversiones	58
4.1.3 Competitividad.....	58
4.2.4 Relación Puerto-Ciudad	58
4.2 Objetivos estratégicos	59



a) Objetivo Máximo	59
b) Objetivos Estratégicos.....	59
4.3 Tabla de Indicadores y metas estratégicos por puerto.....	61
a) Objeto máximo	61
b) Perspectiva financiera.....	63
c) Perspectiva clientes	64
d) Perspectiva procesos internos	67
e) Perspectiva aprendizaje y crecimiento	77
4.4. Iniciativas estratégicas.....	81
5. ANEXOS.....	82
5.1 ANEXO 1.....	82
5.1.1 Planos	82
5.1.1.1. La Paz	83
5.1.1.2. Pichilingue.....	93
5.1.1.3. Puerto Escondido	99
5.1.1.4. Loreto.....	102
5.1.1.5. Puerto Santa Rosalía.....	105
5.1.1.6. Puerto San Carlos.....	110
5.1.1.7. San Juan de la Costa.....	114
5.1.1.8. San Marcos.....	116
5.1.1.9. Santa María.....	117
5.1.2. Movimiento Portuario, histórico y pronóstico hasta el año 2030.....	118
5.1.2.1. La Paz	118
5.1.2.2. Pichilingue.....	123
5.1.2.3. Puerto Escondido.....	127
5.1.2.4. Loreto.....	129
5.1.2.5. Santa Rosalía.....	131
5.1.2.6. Puerto San Carlos.....	135
5.1.2.7. San Juan de la Costa.....	139
5.1.2.8. Isla San Marcos.....	141
5.1.2.9. Santa María.....	143
5.1.3. Enlaces marítimos y terrestres.....	145
5.1.3.1. La Paz.....	145
5.1.3.2. Pichilingue.....	147
5.1.3.3. Puerto Escondido.....	150
5.1.3.4. Loreto.....	152
5.1.3.5. Santa Rosalía.....	154
5.1.3.6. San Carlos.....	156
5.1.3.7. San Juan de la Costa.....	158
5.1.3.8. San Marcos.....	160
5.1.3.9. Santa María.....	162
5.1.4. Hinterland y forderland comercial.....	164
5.1.4.1. La Paz.....	164
5.1.4.2. Pichilingue.....	169
5.1.4.3. Puerto Escondido.....	174
5.1.4.4. Loreto.....	177
5.1.4.5. Santa Rosalía.....	180
5.1.4.6. San Carlos.....	183
5.1.4.7. San Juan de la Costa.....	185
5.1.4.8. San Marcos y Santa María.....	188
5.1.5. Cesionarios y prestadores de servicios.....	190
5.1.5.1. La Paz.....	190
5.1.5.2. Pichilingue.....	192
5.1.5.3. Puerto Escondido.....	194
5.1.5.4. Loreto.....	194
5.1.5.5. Santa Rosalía.....	195
5.1.5.6. San Carlos.....	196
5.1.5.7. San Juan de la Costa.....	197
5.1.5.8. San Marcos.....	197
5.1.5.9. Santa María.....	198
5.2 ANEXO 2.....	199



5.2.1 Programa de inversión y compromisos de mantenimiento del concesionario y cesionarios.	199
5.2.2 Análisis financiero con vigencia de al menos 5 años	204
5.3 ANEXO 3.....	210
5.3.1 Metas de productividad vs estándares del SPN	210
5.3.2 Metas de competitividad.....	212
5.3.3 Metas de Capacidad vs estándares del SPN	214
5.3.3.1. Infraestructura de APIBCS	214
5.3.3.2. Capacidad instalada para arribo de cruceros (megacruceros y ecoturísticos).	215
5.3.3.3. Capacidad para el mercado náutico.	216
5.3.3.4. Capacidad para el mercado de transporte de ruta.....	216
5.3.3.5. Capacidad para el mercado de transporte de carga.....	217
5.4 ANEXO 4.....	218
5.4.1 Mapa Estratégico	218
5.4.2 Plantilla de Objetivos Estratégicos	218
5.4.3 Tabla de Indicadores y metas estratégicos por puerto.....	221
a) Objeto máximo	¡Error! Marcador no definido.
b) Perspectiva financiera	¡Error! Marcador no definido.
c) Perspectiva clientes	¡Error! Marcador no definido.
d) Perspectiva procesos internos	¡Error! Marcador no definido.
e) Perspectiva aprendizaje y crecimiento	¡Error! Marcador no definido.
5.4.4 Plantillas de iniciativas estrategicas.	241

Índice de tablas

2. Antecedentes

Tabla 2. 1. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.	18
Tabla 2. 2. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.	19
Tabla 2. 3. Prestadores de servicios en La Paz.....	19
Tabla 2. 4. Autoridades oficiales en La Paz.....	19
Tabla 2. 5. Iniciativa privada.	19
Tabla 2. 6. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Pichilingue.....	21
Tabla 2. 7. Prestadores de servicios en Pichilingue.....	22
Tabla 2. 8. Autoridades oficiales.	22
Tabla 2. 9. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Puerto Escondido.....	24
Tabla 2. 10. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa Rosalía.....	26
Tabla 2. 11. Prestadores de servicios en Santa Rosalía.	26
Tabla 2. 12. Autoridades en Santa Rosalía.	26
Tabla 2. 13. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en puerto San Carlos.	27
Tabla 2. 14. Prestadores de servicios en puerto San Carlos.....	27
Tabla 2. 15. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en San Juan de la Costa.	28
Tabla 2. 16. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en isla San Marcos.....	29
Tabla 2. 17. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa María.....	29
Tabla 2. 18. Puertos y su vocación en BCS.....	36
Tabla 2. 19. Tasas de crecimiento anual de movimiento de carga del Pto. de Pichilingue.....	37
Tabla 2. 20. Comportamiento de pasaje en el Puerto de Santa Rosalía, 1999-2006.	39
Tabla 2. 21. Índice de crecimiento de la salida de mineral a granel (fosforita) de San Juan de la Costa, 1995-2006.....	41
Tabla 2. 22. Exportaciones de yeso en la isla San Marcos, 1995-2006, (toneladas).....	42
Tabla 2. 23. Exportaciones de yeso de la terminal Santa María, 1995-2006, (base 1997=100).....	43

3. Diagnóstico.

Tabla 3. 1. Cruceros.	53
Tabla 3. 2. Turismo náutico.	54
Tabla 3. 3. Embarcaciones de ruta.	54
Tabla 3. 4. Embarcaciones de carga.	55
Tabla 3. 5. Misión y Visión de los puertos que integran la APIBCS.....	56



4. Estrategia.

Tabla 4. 1. Objetivo máximo	59
Tabla 4. 2. Plantilla de objetivos estratégicos	59
Tabla 4. 3. Indicadores del objetivo máximo	61
Tabla 4. 4. Indicadores de la perspectiva financiera	63
Tabla 4. 5. Indicadores de la perspectiva clientes	64
Tabla 4. 6. Indicadores de la perspectiva procesos internos 1.	67
Tabla 4. 7. Indicadores de la perspectiva procesos internos 2.	68
Tabla 4. 8. Indicadores de la perspectiva procesos internos 3.	69
Tabla 4. 9. Indicadores de la perspectiva procesos internos 4.	70
Tabla 4. 10. Indicadores de la perspectiva procesos internos 5.	71
Tabla 4. 11. Indicadores de la perspectiva procesos internos 6.	72
Tabla 4. 12. Indicadores de la perspectiva procesos internos 7.	74
Tabla 4. 13. Indicadores de la perspectiva procesos internos 8.	75
Tabla 4. 14. Indicadores de la perspectiva procesos internos 9.	76
Tabla 4. 15. Indicadores de la perspectiva aprendizaje y crecimiento	77
Tabla 4. 16. Lista de estrategias estratégicas APIBCS.....	81

5. Anexos

Tabla 5. 1. Movimiento de carga cabotaje en La Paz, 1995-2007, (toneladas)	118
Tabla 5. 2. Pronóstico de entradas cabotaje en La Paz 2007-2030, (toneladas).....	119
Tabla 5. 3. Salidas de carga del recinto portuario de la Paz, 1995-2007, (toneladas).....	119
Tabla 5. 4. Pronóstico de las salidas de cabotaje del recinto portuario de La Paz 2007-2030, (toneladas) ..	120
Tabla 5. 5. Cruceros ecoturísticos, 2001-2006.	121
Tabla 5. 6. Pronóstico de cruceros ecoturísticos, 2007-2030.	121
Tabla 5. 7. Movimiento de veleros y yates, 1999-2006	122
Tabla 5. 8. Pronóstico del arribo de veleros y embarcaciones menores, 2007-2030.....	122
Tabla 5. 9. Movimiento de carga de cabotaje en Pichilingue, 1995-2006.	123
Tabla 5. 10. Pronóstico de entradas de cabotaje en Pichilingue, 2005-2030.	124
Tabla 5. 11. Pronóstico de salidas de cabotaje 2007-2030	124
Tabla 5. 12. Transporte de pasaje, 1999-2006.	125
Tabla 5. 13. Pronóstico de pasaje en Pichilingue 2007-2030.	126
Tabla 5. 14. Número de cruceros ecoturísticos en Puerto Escondido, 2000-2006.	127
Tabla 5. 15. Pronóstico de arribos de cruceros ecoturísticos, 2007-2030.	128
Tabla 5. 16. Arribos de cruceros en el Puerto de Loreto, 2000-2006.....	129
Tabla 5. 17. Pronóstico de la demanda de megacruceros en Loreto, 2007-2030.....	130
Tabla 5. 18. Entradas por cabotaje, 1995-2006, (toneladas).....	131
Tabla 5. 19. Salidas por cabotaje, 1995-2006, (toneladas).....	132
Tabla 5. 20. Pronóstico de entradas de carga por cabotaje en Santa Rosalía, 2007-2030, (toneladas).	133
Tabla 5. 21. Comportamiento de pasaje en el Puerto de Santa Rosalía, 1999-2006.	133
Tabla 5. 22. Pronóstico de pasaje de cruceros y transbordador en el Puerto de Santa Rosalía, 2007-2030 ..	134
Tabla 5. 23. Entrada por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas)	135
Tabla 5. 24. Salidas por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas).....	136
Tabla 5. 25. Pronóstico de carga de cabotaje, salidas, de Puerto San Carlos, 2007-2030.	136
Tabla 5. 26. Número de arribos de cruceros ecoturísticos en Puerto San Carlos, 2001-2006.	137
Tabla 5. 27. Pronóstico de arribos de cruceros ecoturísticos en Puerto San Carlos, 2007-2030.	138
Tabla 5. 28. Índice de crecimiento de la salida de mineral a granel (fosforita) de San Juan de la Costa, 1995-2006.....	139
Tabla 5. 29. Pronóstico de extracción de fosforita en San Juan de la Costa, 2007-2030.	140
Tabla 5. 30. Exportaciones de yeso en la isla San Marcos, 1995-2006, (toneladas).....	141
Tabla 5. 31. Pronóstico de exportación de yeso en isla San Marcos, 2007-2030.....	142
Tabla 5. 32. Exportaciones de yeso de la terminal Santa María, 1995-2006, (base 1997=100).....	143
Tabla 5. 33. Pronóstico de exportaciones de yeso de la terminal Santa María, 2007-2030.	144
Tabla 5. 34. Participación del Total Nacional de carga de los Puertos de Baja California Sur 2006	166
Tabla 5. 35. Movimiento de cabotaje en Baja California Sur, (toneladas).....	167
Tabla 5. 36. Movimiento de cruceros norteamericanos por líneas de cruceros, 2003-2007.	168
Tabla 5. 37. Movimiento de pasajeros en los puertos de México.	169
Tabla 5. 38. Participación en el transporte de pasajeros por puerto en cruceros turísticos en México, 2006.	170
Tabla 5. 39. Participación del Total Nacional de carga de los puertos de Baja California Sur, 2006.	171



Tabla 5. 40. Movimiento de cabotaje en Baja California Sur	172
Tabla 5. 41. Movimiento de cruceros norteamericanos por líneas de cruceros, 2003-2007.	173
Tabla 5. 42. Movimiento de cruceros y pasajeros por puertos de las costa oeste de Estados Unidos de América, 2003 -2006.....	176
Tabla 5. 43. Participación de arribos de cruceros por Estados en el litoral del pacífico.....	178
Tabla 5. 44. Participación del Total Nacional de carga de los Puertos de Baja California Sur, 2006.....	180
Tabla 5. 45. Movimiento de cabotaje en B.C.S. (toneladas).	180
Tabla 5. 46. Capacidad instalada en la producción de fertilizantes en (miles de toneladas métricas).....	185
Tabla 5. 47. Producción nacional de fertilizantes, 1980-2000, (miles de toneladas métricas).....	186
Tabla 5. 48. Ventas nacionales de fertilizantes en México, 1980-1995, (miles de toneladas métricas).....	186
Tabla 5. 49. Importación de fertilizantes en México, 1980-2000, (miles de toneladas métricas).	187
Tabla 5. 50. Exportación de fertilizantes en México, 1980-2000, (miles de toneladas métricas).	187
Tabla 5. 51. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.	190
Tabla 5. 52. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.	191
Tabla 5. 53. Prestadores de servicios en La Paz.	191
Tabla 5. 54. Autoridades oficiales en La Paz.	191
Tabla 5. 55. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Pichilingue.	192
Tabla 5. 56. Prestadores de servicios en Pichilingue.....	192
Tabla 5. 57. Autoridades oficiales	193
Tabla 5. 58. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Puerto Escondido.	194
Tabla 5. 59. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa Rosalía.	195
Tabla 5. 60. Prestadores de servicios en Santa Rosalía.	195
Tabla 5. 61. Autoridades en Santa Rosalía.	195
Tabla 5. 62. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en puerto San Carlos.	196
Tabla 5. 63. Prestadores de servicios en puerto San Carlos.	196
Tabla 5. 64. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en San Juan de la Costa.	197
Tabla 5. 65. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en isla San Marcos.	197
Tabla 5. 66. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa María.....	198
Tabla 5. 67. Inversión total en obras, 1997-2012, (pesos corrientes).	199
Tabla 5. 68. Inversión realizada en La Paz (pesos corrientes).	200
Tabla 5. 69. Inversión realizada en Pichilingue (pesos corrientes).	200
Tabla 5. 70. Inversión realizada en Puerto Escondido (pesos corrientes).	201
Tabla 5. 71. Inversión realizada en Loreto (pesos corrientes).	201
Tabla 5. 72. Inversión realizada en Santa Rosalía (pesos corrientes).	202
Tabla 5. 73. Inversión realizada en San Carlos (pesos corrientes).	202
Tabla 5. 74. Inversión por puerto, 1997-2005, (pesos corrientes).....	203
Tabla 5. 75. Estado de Resultados, 2000-2005, (miles de pesos constantes base 2002=100).....	204
Tabla 5. 76. Estados financieros del 2007-2017 (pesos corrientes).	205
Tabla 5. 77. Indicadores de rentabilidad económica.....	206
Tabla 5. 78. Pronóstico del Estado de Resultados 2006-2012 (miles de pesos constantes base 2002=100).	207
Tabla 5. 79. Modelo tarifario 2006-2012.	208
Tabla 5. 80. Estándares de productividad del SPN*	210
Tabla 5. 81. Proyección de rendimientos portuarios por tipo de carga y puerto al año 2012.....	211
Tabla 5. 82. Infraestructura, APIBCS.....	215
Tabla 5. 83. Capacidad instalada para arribo de cruceros (megacruceros y ecoturísticos).....	215
Tabla 5. 84. Marinas en el Estado de Baja California Sur.....	216
Tabla 5. 85. Capacidad instalada para arribo de transbordadores.	216
Tabla 5. 86. Capacidad instalada para arribo de transporte de carga.	217
Tabla 5. 87. Objetivo máximo	219
Tabla 5. 88. Plantilla de objetivos estratégicos.	219

Indice de Gráficos.

Gráfico 3. 1. Participación del PIB de B.C.S., por Actividad Económica, 2004.	52
Gráfico 2. 1. Entrada de carga por cabotaje en Pichilingue 1995-2006, (toneladas).	38
Gráfico 2. 2. Entrada de carga por cabotaje en Santa Rosalía, 1995-2006, (toneladas).	39
Gráfico 2. 3. Índice de crecimiento de pasajeros en transbordadores en el puerto de Santa Rosalía, 1999-2006, (base 199=100).....	40
Gráfico 2. 4. Entrada por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas).	40



Gráfico 2. 6. Índice de crecimiento de salidas de cabotaje de mineral a granel de la terminal San Juan de la Costa (base 1997=100).	42
Gráfico 2. 7. Índice de crecimiento de la exportación de yeso desde puerto San Marcos (base 1997=100).	43
Gráfico 2. 8. Índice de crecimiento de exportación de yeso desde la terminal de punta Santa María. (base 1997=100).....	44
Gráfico 2. 9 Destino de la producción de yeso del puerto San Marcos del año 2006.	48
Gráfico 2. 10. Destino de la exportación de yeso desde el puerto de Santa María.	49
Gráfico 5. 1. Total de entradas de cabotaje en La Paz 1995-2006 (toneladas). 118	
Gráfico 5. 2. Tendencia de entradas por cabotaje, La Paz 2007-2030 (toneladas).	120
Gráfico 5. 3. Tendencia de salida de cabotaje por mercancía general suelta,	120
Gráfico 5. 4. Comportamiento de cabotaje, entrada y salidas, 1995-2006 (toneladas).....	123
Gráfico 5. 5. Tendencia de entradas y salidas de cabotaje, 2007-2030 (toneladas).....	125
Gráfico 5. 6. Tendencias de pasaje en Pichilingue, 2007-2030 (número de pasajeros).	126
Gráfico 5. 7. Arribo de cruceros a Puerto Escondido, 2000-2006.	127
Gráfico 5. 8. Movimiento de pasajeros hacia Puerto Escondido, 2000-2006.	128
Gráfico 5. 9. Número de pasajeros que arribaron al puerto de Loreto, 2000-2006.	129
Gráfico 5. 10. Arribo de cruceros al puerto de Loreto, 2000-2006.	130
Gráfico 5. 11. Entradas por cabotaje en Santa Rosalía, 1995-2006, (toneladas).	131
Gráfico 5. 12. Salidas por cabotaje, general suelta, 1996-2005, (toneladas).....	132
Gráfico 5. 13. Pronóstico de pasaje en el puerto de Santa Rosalía, 2007-2030.	134
Gráfico 5. 14. Entrada por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas).....	135
Gráfico 5. 15. Pronóstico de la carga de cabotaje en puerto San Carlos,.....	137
Gráfico 5. 16. Pronóstico de pasaje de cruceros ecoturísticos en puerto San Carlos, 2007-2030.	138
Gráfico 5. 17. Índice de crecimiento de salidas de cabotaje de mineral a granel de la terminal San Juan de la Costa, 1995-2001, (base 1997=100).	139
Gráfico 5. 18. Pronóstico de extracción de fosforita en la terminal San Juan de la Costa, 2007-2030, (toneladas).	140
Gráfico 5. 19. Índice de crecimiento de exportación de yeso de la isla San Marcos, 1995-2006, (base 1997=100).....	141
Gráfico 5. 20. Tendencia de las exportaciones de yeso de isla San Marcos, 2007-2030, (toneladas).	142
Gráfico 5. 21. Índice de crecimiento de la exportación de yeso en la terminal de Santa María, 1995-2006, (base 1997=100).....	143
Gráfico 5. 22. Pronóstico de exportaciones de yeso de la terminal de Santa María, 2007-2030, (toneladas).	144
Gráfico 5. 23. Porcentaje de oferta de marinas en el noroeste de México.	164
Gráfico 5. 24. Arribo de cruceros por principales puertos del pacífico mexicano, 2006.	165
Gráfico 5. 25. Participación por puerto en el arribo de cruceros, 200-2006.	165
Gráfico 5. 26. Participación de arribos ecoturísticos, 2000-2006.	166
Gráfico 5. 27. Participación en el movimiento de pasajeros en los puertos del litoral del pacífico, 2006.	169
Gráfico 5. 28. Pasajeros transportados en cruceros en puertos nacionales por zona geográfica, 2006.	170
Gráfico 5. 29. Serie histórica del movimiento de pasajeros en cruceros en los principales puertos del litoral del pacífico, 1999-2006.	170
Gráfico 5. 30. Participación de megacruceros por puerto, 2000-2006.	171
Gráfico 5. 31. Arribo de cruceros por principales puertos del pacífico mexicano, 2000.	175
Gráfico 5. 32. Arribo de cruceros por principales puertos del pacífico mexicano, 2006.	175
Gráfico 5. 33. Participación de arribos de cruceros ecoturísticos, 2000-2006.	175
Gráfico 5. 34. Participación de megacruceros por puerto en B.C.S., 2000-2006.	179
Gráfico 5. 35. Participación en el movimiento de pasajeros en los puertos del pacífico, 2006.	181
Gráfico 5. 36. Participación por puerto en el arribo de cruceros, 2000-2006.	181
Gráfico 5. 37. Participación de arribos ecoturísticos en B.C.S, 2000-2006.	181
Gráfico 5. 38. Participación por puerto en el arribo de cruceros, 2000-2006.	183
Gráfico 5. 39. Participación de arribos ecoturísticos, 2000-2006.	184

Índice de Ilustraciones

Ilustración 2. 1. Mapa de la Administración Portuaria Integral en México.	47
Ilustración 5. 1. Ruta Náutica desde el Oeste de Estados Unidos a B.C.S.	142
Ilustración 5. 2. Escalera náutica	145
Ilustración 5. 3. Mapa de enlaces terrestres del puerto de La Paz.	146
Ilustración 5. 4. Mapa de enlaces marítimos del puerto de Pichilingue.	148
Ilustración 5. 5. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Pichilingue.	149



Ilustración 5. 6. Ruta Náutica desde el Oeste de Estados Unidos a B.C.S.	147
Ilustración 5. 7. Escalera náutica	150
Ilustración 5. 8. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Puerto Escondido.	151
Ilustración 5. 9. Ruta Náutica desde el Oeste de Estados Unidos a B.C.S.....	149
Ilustración 5. 10. Escalera náutica	152
Ilustración 5. 11. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Loreto.	153
Ilustración 5. 12. Mapa de enlaces marítimos del puerto de Santa Rosalía.	154
Ilustración 5. 13. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Santa Rosalía.	155
Ilustración 5. 14. Mapa de enlaces marítimos del puerto de San Carlos.	156
Ilustración 5. 15. Mapa de enlaces terrestres del puerto de San Carlos.....	157
Ilustración 5. 16. Mapa de enlaces marítimos del puerto de San Juan de la Costa.....	158
Ilustración 5. 17. Mapa de enlaces terrestres del puerto de San Juan de la Costa.	159
Ilustración 5. 18. Mapa de enlaces marítimos del puerto de San Marcos.....	160
Ilustración 5. 19. Mapa de enlaces terrestres del puerto de isla San Marcos.	161
Ilustración 5. 20. Mapa de enlaces marítimos del puerto de Santa María.	162
Ilustración 5. 21. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Santa María.	163



1. PRESENTACIÓN

La península de Baja California Sur se encuentra estrechamente ligada al sistema de transporte marítimo, debido a su situación geográfica casi insular y como consecuencia de ello, su economía depende en gran medida de la capacidad en infraestructura y servicios que su sistema portuario le pueda otorgar, de tal manera se requiere instrumentar programas eficaces que conduzcan a consolidar un tráfico marítimo eficiente y competitivo, tanto para cumplir con la función de integración económica con el resto del país y, especialmente para aprovechar las favorables tendencias del mercado turístico como palanca para el impulso del desarrollo regional.

Los objetivos que se plantean en el programa tienen como finalidad alcanzar metas generales para hacer de los puertos un verdadero factor que contribuya al desarrollo del Estado de Baja California Sur, a corto, mediano y largo plazo. En este sentido, la estrategia de planeación del desarrollo se sustenta en concordancia a la planificación que en esta materia ha adoptado el Gobierno Federal, en el sentido de establecer un Programa de Gran Visión para el Desarrollo Litoral (PRODELI) y los Programas Rectores para el Desarrollo Costero de cada una de las entidades federativas que cuentan con litoral.

En lo fundamental, este instrumento de planeación estratégica se apega a los lineamientos que permitirán tener una visión de planificación unificada para el desarrollo del Sistema Portuario Nacional y Regional en función de la dinámica y vocación de los puertos y sus zonas de influencia.

Así, el Programa Maestro se estructura por cada puerto identificando sus vocaciones y la vinculación con sus zonas de influencia. La Administración Portuaria Integral de B.C.S (APIBCS), se compone de un sistema portuario, encomendado en concesión por el Gobierno Federal e integrado por los siguientes puertos: La Paz, Pichilingue, Puerto Escondido, Loreto, Santa Rosalía y Puerto San Carlos, así como las correspondientes terminales de San Juan de la Costa, Isla San Marcos y Santa María.

1.1 Fundamento legal

El Programa Maestro se fundamenta en el Artículo 41 de la Ley de Puertos y en el Artículo 39 de su Reglamento, ordenamientos que establecen para las Administraciones Portuarias Integrales la responsabilidad de desarrollar, planear, programar y llevar a cabo las acciones necesarias para la promoción, operación y desarrollo de los puertos a efecto de lograr la mayor eficiencia y competitividad, de esta forma el instrumento que integra dichas acciones de planeación lo constituye el Programa Maestro de Desarrollo Portuario en que se identifican y justifican los usos, destinos y formas de operación de los puertos y las medidas de previsión



para asegurar un eficiente uso, aprovechamiento y explotación de los espacios, instalaciones e infraestructura portuaria y la planeación de su desarrollo a futuro.

El artículo 41 de la Ley de Puertos menciona:

"El administrador portuario se sujetará a un programa maestro de desarrollo portuario, el cual será parte integrante del título de concesión y deberá contener:

I. Los usos, destinos y modos de operación previstos para las diferentes zonas del puerto o grupos de ellos, así como la justificación de los mismos, y

II. Las medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro y su conexión con los sistemas generales de transporte.

El programa maestro de desarrollo portuario y las modificaciones sustanciales a éste serán elaborados por el administrador portuario y autorizados por la Secretaría, con base en las políticas y programas para el desarrollo del sistema portuario nacional. Esta deberá expedir las resoluciones correspondientes en un plazo máximo de 60 días, previas las opiniones de las secretarías de Marina en lo que afecta a las actividades militares y de Desarrollo Social en cuanto a los aspectos ecológicos y de desarrollo urbano. Estas opiniones deberán emitirse en un lapso no mayor de quince días a partir de que la Secretaría las solicite. Si transcurrido dicho plazo no se ha emitido la opinión respectiva, se entenderá como favorable. En el caso de modificaciones menores, los cambios sólo deberán registrarse en la Secretaría.

La Secretaría, con vista en el interés público, podrá modificar los usos, destinos y modos de operación previstos en el programa maestro de desarrollo portuario respecto de las diferentes zonas del puerto o grupo de ellos o terminales aún no utilizadas.

Si dichas modificaciones causaren algún daño o perjuicio comprobable al concesionario, éste será indemnizado debidamente (Ley de Puertos, 1993)."

Asimismo, como parte de los derechos y obligaciones asumidas en el Título de Concesión otorgada a la Administración Portuaria Integral de Baja California Sur, por conducto de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), de fecha 19 de mayo de 1997 y publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 21 de julio de dicho año, mediante la cual establece en la condición decimosegunda la responsabilidad de formular el Programa Maestro de Desarrollo Portuario considerando los siguientes aspectos:

- I. Los usos, destinos y modos de operación previstos para las diferentes zonas del puerto, así como la justificación de los mismos;



- II. Las medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro y su conexión con los modos de transporte;
- III. Los programas de construcción, expansión y modernización de la infraestructura portuaria.
- IV. Los servicios y las áreas en los que, en términos del artículo 46 de la Ley, deba admitirse a todos aquellos prestadores que satisfagan los requisitos que establezcan los reglamentos y las reglas de operación prospectivos y,
- V. Los compromisos de mantenimiento, productividad y aprovechamiento de los bienes que se concesionan.

Específicamente, del capítulo VII referente al Programa Maestro, en el artículo 39 del Reglamento de la Ley de Puertos, se refiere lo siguiente:

“El programa maestro que deberá presentar el administrador portuario a la Secretaría, para identificar y justificar los usos, destinos y formas de operación de las diferentes zonas del puerto, deberá incluir lo siguiente:

- I. El diagnóstico de la situación del puerto que contemple expectativas de crecimiento y desarrollo; así como su vinculación con la economía regional y nacional;
- II. La descripción de las áreas para operaciones portuarias con la determinación de sus usos, destinos y formas de operación, vialidades y áreas comunes, así como la justificación técnica correspondiente;
- III. Los programas de construcción, expansión y modernización de la infraestructura y del equipamiento con el análisis financiero que lo soporte;
- IV. Los servicios y las áreas en los que, en los términos del artículo 46 de la Ley, deba admitirse a todos aquellos prestadores que satisfagan los requisitos que establezcan los reglamentos y reglas de operación respectivos;
- V. Las medidas y previsiones necesarias para garantizar una eficiente explotación de los espacios portuarios, su desarrollo futuro, la conexión de los diferentes modos de transporte y el compromiso de satisfacer la demanda prevista;
- VI. Los compromisos de mantenimiento, metas de productividad calendarizadas en términos de indicadores por tipo de carga y aprovechamiento de los bienes objeto de la concesión, y
- VII. La demás información que se determine en este Reglamento y en los títulos de concesión respectivos.

La Secretaría contará con un plazo de sesenta días naturales para resolver sobre la aprobación del programa maestro. De no responder en dicho plazo, se considerará aprobado (Reglamento de la Ley de Puertos, 1994).”



Para asegurar que el programa cumpla con su cometido, los avances que se tengan en su instrumentación y el resultado de las acciones emprendidas se efectuarán a través de los Programas Operativos Anuales (POA) y, las modificaciones a su contenido que surjan como resultado de adecuaciones a las estrategias, objetivos y metas trazados se presentarán a la Secretaría de Comunicaciones de Transportes para el registro y autorización respectiva.

1.2 Periodo de vigencia

Conforme a la Ley de Puertos y su Reglamento, el periodo de vigencia del Programa Maestro de Desarrollo Portuario es de 5 años, por lo cual el presente Programa Maestro de Desarrollo de APIBCS tendrá vigencia por el periodo 2007-2012 a partir de la fecha de su autorización por la Dirección General de Puertos.

A fin de cumplir con los propósitos establecidos para el desarrollo de los puertos que integran la APIBCS, en el marco de las políticas y estrategias para el Sistema Portuario Nacional formuladas por la Coordinación General de Puertos y Marina Mercante, los objetivos y las estrategias que se establecen en el programa son a corto, mediano y largo plazos. Las acciones por realizar se detallarán en lapsos anuales y, en su caso, se establecerán subprogramas específicos en los que las actividades podrán tener duraciones diferentes a un año; estos subprogramas, como es el caso del Programa Operativo Anual, servirán de base para dar seguimiento en el cumplimiento de las metas establecidas.

Una vez cubierto el plazo de vigencia, este programa deberá revisarse para, en su caso, adecuar los objetivos, las políticas, estrategias y metas a las condiciones prevalecientes en el mercado en el que participa el puerto, el que se someterá a consideración y aprobación de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes.

1.3 Objetivo del Programa Maestro de Desarrollo Portuario

Definir estrategias y lineamientos para el fortalecimiento y la operación eficiente y competitiva de los puertos que componen el sistema portuario de B.C.S., participando en las diferentes cadenas productivas locales, estatales, regionales e internacionales con el fin de lograr el crecimiento y desarrollo económico del Estado.

1.4 Intención principal de su elaboración y alineación con el PRODELI

El Programa Maestro de Desarrollo Portuario (PMDP) 2007-2012 tiene como intención básica plasmar los objetivos, metas y estrategias para el desarrollo del Sistema Portuario de APIBCS, en los próximos cinco años y establecer un proceso de planificación y gestión permanente para definir, implantar, evaluar y verificar iniciativas y programas para el crecimiento de los puertos.



El PMDP del Sistema Portuario API BCS se encuentra alineado a los objetivos y estrategias para el sistema portuario nacional establecidos en el Programa Nacional de Desarrollo Portuario y el Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral (PRODELI). El programa se ha elaborado conforme a los lineamientos y la metodología establecida en éste último y de acuerdo con la Guía Metodológica emitida por la Dirección General de Puertos.

En la elaboración del Programa se ha empleado la metodología y el modelo Balanced Scorecard, el cual requiere la alineación de objetivos y estrategias de todos los agentes que participan en el Sistema Portuario Nacional, y, en particular, de los que participan en el sistema portuario de BCS; dicho modelo permite el análisis y seguimiento de la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus objetivos y metas establecidos para la API.

El PRODELI plantea como objetivo “maximizar la aportación de valor del Sistema Portuario Nacional a las cadenas productivas regionales y locales para coadyuvar al desarrollo económico y social”, el cual surge, de las necesidades de reforzar el papel del sistema portuario mexicano como motor del crecimiento económico y desarrollo. Elevar la competitividad de los puertos, ubicar al sistema portuario nacional en el contexto de competencia y complementación con los puertos internacionales de la región. Facilitar la inversión privada e incorporar puertos pesqueros, los turísticos y las terminales especializadas al sistema portuario nacional; participar del crecimiento esperado en los próximos años en el comercio y transporte marítimo internacional y de cabotaje.

Con base en el marco de políticas y estrategias del Programa Nacional de Desarrollo Portuario y del PRODELI, la Administración Portuaria Integral de Baja California Sur retoma los objetivos y temas estratégicos del Sistema Portuario Nacional (SPN), haciendo énfasis en los temas estratégicos de eficiencia operativa, competitividad, inversiones y puerto-ciudad. En particular, sobre estos temas se plantea lo siguiente.

Eficiencia Operativa: la mejora, innovación y sistematización de los procesos operativos y administrativos de la APIBCS S.A. de C. V., para ofrecer un servicio competitivo, fiable y de calidad con un costo eficiente y niveles óptimos de seguridad y cuidado ambiental;

Inversiones: Se contempla el crecimiento de inversiones que mejoren la infraestructura y los servicios portuarios;

Competitividad: Ofrecer y apoyar oportunidades de negocio de usuarios e inversionistas a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas;



Puerto-ciudad: Impulsar una adecuada vinculación e integración del sistema portuario de Baja California Sur con las distintas ramas de las actividades económicas en el ámbito local.

La adopción de los temas estratégicos que establece el presente programa por cada puerto, corresponden a los plasmados en el mapa estratégico fijado por el Gobierno Federal. Estos lineamientos constituyen la orientación de los esfuerzos de planeación a corto, mediano y largo plazo acorde al Programa de Gran Visión de Desarrollo Litoral. El gobierno del Estado de Baja California Sur ejercerá un papel relevante contribuyendo a consolidar el mercado regional de cruceros y en general el turismo náutico en la región del Golfo de California, el fortalecimiento de la vinculación socioeconómica regional a través de las rutas del servicio público de transportación de carga y pasaje, así como el desarrollo del sector pesquero y acuícola. Lo anterior en congruencia con el Programa Rector del Desarrollo Costero (PRORED) en el cual la propia Administración Portuaria Integral de B.C.S. coordinará su formulación y seguimiento con las dependencias municipales y estatales e instancias del sector privado y social.

La estructura y contenido del presente documento se ajusta a los lineamientos establecidos por la Dirección General de Puertos y está compuesto por seis capítulos que abarcan todos los contenidos establecidos en la Ley de Puertos.

La primera parte comprende cuatro capítulos: I Presentación, II Antecedentes de los Puertos, III Diagnóstico de la Situación actual del Puerto y IV Estrategias a seguir por el Puerto. En la segunda parte del documento, el Capítulo V, se integra por los Anexos, en los que cada uno de sus contenidos amplía y completa los puntos expresados en los cuatro capítulos previos. Por último se presenta un sexto capítulo que contiene anexos de material de referencia que soportan y detallan diversos contenidos del Programa Maestro de Desarrollo Portuario.



2. ANTECEDENTES

2.1. Descripción general de los puertos y sus comunidades portuarias

2.1.1 La Paz

a) Descripción

Puerto con vocación turística cuya dinámica se sustenta en la operación de diversas marinas y una amplia diversidad de oferta de servicios de alto perfil turístico. Como capital del estado y amplia disposición de infraestructura y servicios de comunicaciones, La Paz se distingue como uno de los principales sitios turísticos de la entidad y del noroeste del país. Se han realizado importantes inversiones patrocinadas por la Administración Portuaria Integral de Baja California Sur, (APIBCS) dentro de las que destacan la reconstrucción y ampliación del malecón de la ciudad y las obras de remodelación del muelle turístico del puerto.

El recinto portuario está constituido por 5 polígonos localizados a lo largo de la ensenada de los Aripes y Bahía de La Paz, dichos polígonos son: Polígono "1" denominado Marina Fidepaz; Polígono "2a" denominado Gran Baja; polígono "2b" denominado área Centro; polígono "3" denominado Marina Palmira y polígono "4" denominado Punta Prieta (ver anexo 5.1.). El recinto portuario, esta integrado por una superficie que totaliza 695,687.04 m², de los que corresponden 612,197.18 m² de área marítima y 83,489.86 m² de área terrestre (SEMARNAT, SEMAR, SCT, 1995).

- *Polígono 1. Marina FIDEPAZ- FONATUR.* Conformada por el polígono No. 1 del recinto portuario. Con fecha 10 de diciembre de 2003, la APIBCS celebró contrato con FONATUR para la construcción y operación de una marina de uso particular, mismo proyecto que se encuentra en desarrollo. Actualmente está en construcción la infraestructura de atraque para 30 posiciones. La superficie marina es de 76,453.48 m² y la terrestre de 19,259.59 m².
- *Polígono 2a. Gran Baja.* Se compone de un muelle con una disposición en "T", con una superficie en tierra de 2,193.64 m² y marítima de 10,455.52 m².
- *Polígono 2b. Muelle Turístico de La Paz,* muelle con disposición en "T" es operado en forma directa por la APIBCS, se destina fundamentalmente para el arribo de tres líneas de cruceros ecoturísticos cuyas travesías comprenden los Puertos San Carlos, Loreto, Escondido y Santa Rosalía. Tiene una longitud de plataforma de 65 m. Con capacidad de atraque para 120 m, con el apoyo de dos duques de alba en su extremo oeste. Cuenta con una superficie terrestre de 4,419.85 m². Los servicios que APIBCS brinda son: suministro de agua potable, combustibles, embarque-



desembarque de pasaje y estadías. La temporada de estos usuarios comprende el período de diciembre al mes de abril de cada año, después esta temporada, el muelle es destinado para realización de eventos locales como torneos de pesca deportiva y actos cívicos y culturales vinculados al tema marítimo portuario.

- *Polígono 2b. Marina Santa Cruz Bay.* Marina ubicada en la desembocadura de la calle Márquez de León frente al complejo turístico inmobiliario “Vista Coral”, consiste de 78,513.16 m² de área marítima cesionada a la empresa Inmobiliaria Coromuel S.A. de C.V. Iniciada su construcción en 2001, fue destruída por el paso del huracán “Juliett”, en Septiembre de ese mismo año. Ofrece el servicio de fondeo en su área cesionada y acceso a tierra mediante un muelle flotante. El proyecto contempla 322 espacios con todos los servicios, actualmente se encuentra en proceso de concluir su construcción.
- *Polígono 2b. Marina de La Paz, S.A. de C.V.* Marina ubicada en calle Topete y Legaspy, se compone de tres muelles flotantes con una capacidad de 110 embarcaciones de entre 5 a 40 m de eslora. Debido al paso del huracán “Marty” que provocó la pérdida total de los muelles en el 2003, las instalaciones marítimas han sido reconstruidas, modificando parcialmente su distribución original para una mejor operación. En tierra, cuenta con oficina administrativa, restaurante, ferretería marina, lavandería, taller de mantenimiento y reparaciones, así como una unidad de baños y estacionamiento para 40 vehículos. Tiene un área terrestre del Recinto Portuario de 547.60 m² y 43,604.91 m² de área marítima.
- *Polígono 2b. Marina Don José.* Ubicada en la desembocadura de la calle Manuel Encinas, esta marina contaba con 2 muelles flotantes principales con sus respectivos peines de atraque, mismos que fueron seriamente dañados por el paso del huracán “Marty” en septiembre de 2003, ha logrado la reconstrucción de uno de ellos contando en la actualidad con capacidad para 30 embarcaciones y programa la reconstrucción del otro para alcanzar su capacidad inicial de 42 embarcaciones. Tiene un área terrestre de 1,230.30 m² y un área marítima de 10,383.66 m² en la que proporciona suministro de energía eléctrica y agua potable a las embarcaciones.
- *Polígono 2b. Varadero Abaroa.* Es un varadero para reparación de embarcaciones menores y se ubica en la desembocadura de la calle Navarro. Cuenta con dos cunas y una grúa viajera con un área terrestre con capacidad de alojar de 10 a 15 embarcaciones y un área marítima con un espigón para atraque de yates, así como un muelle flotante con capacidad para 8 embarcaciones.
- *Polígono 2b. Atracadero La Costa,* se otorgó la cesión parcial de derechos al C. Francisco Javier Romero Jordán para una área de construcción, uso y



aprovechamiento de un atracadero para embarcaciones menores, en una superficie marítima de 764.99 m² y una superficie terrestre de 1,167.26 m², dicho atracadero contará en su etapa inicial con 12 posiciones de atraque para embarcaciones de hasta 8 m, de eslora y que estarán destinadas a la pesca deportiva y de recreación.

- *Polígono 2b. Marina del Palmar.* Ubicado en la desembocadura del Boulevard 5 de Febrero, actualmente se encuentra en fase de construcción contando con un área marítima de 23,764.69 m² con muelles flotantes construidos con una capacidad actual para atracar 20 embarcaciones y con un proyecto de construcción de capacidad de atraque para otras 60 posiciones de entre 30 a 90 pies. Adicionalmente cuenta con un área terrestre de 948.93 m² que opera como marina seca y astillero, incluyendo una grúa viajera de 60 ton tipo "Travel lift."
- *Polígono 3. Marina Club de Yates Palmira.* Marina propiedad de Club de Yates Palmira S.A. de C. V., consta de una dársena cuya poligonal comprende una área terrestre de 33,430.11 m² y una área marítima de 75,548.60 m², Se localiza en el km 4 carretera de La Paz a Pichilingue y cuenta actualmente con 9 muelles flotantes con una capacidad de atraque de 186 embarcaciones. Servicio en área marítima de energía eléctrica, combustible, alumbrado, televisión, teléfono y extracción de sentina. En tierra cuenta con andadores, una ferretería, área de estacionamiento y oficina administrativa. Tiene una profundidad promedio de 3.0 m y el estado de la infraestructura es óptimo, ya que fue reparada resultado de los daños ocasionados por el paso del huracán "Marty" en 2003, misma que dañó la escollera y andadores terrestres, éstos han sido rehabilitados y reforzados ampliamente por la cesionaria.
- *Polígono 4. Terminal de PEMEX Refinación.* Se compone de dos muelles con una disposición en "T", están estructurados a base de pilotes de concreto armado al igual que la superestructura. Los muelles 1 y 2 fueron construidos en 1943 y 1979 respectivamente. Son destinados para la descarga de combustóleo y combustibles depositados en las instalaciones de almacenamiento y distribución ubicados en la parte noroeste de la terminal. PEMEX firmó contrato de cesión con la APIBCS en el año de 2004. La superficie terrestre es de 15,184.84 m² y la marina de 92,059.36 m².
- *Armada de México (SEMAR).* La Armada de México se encuentra dentro del recinto portuario con un total de superficie terrestre marina y terrestre de 16,650.16 m².



b) Localización

El recinto portuario del Puerto de La Paz se ubica en la zona sur del litoral del Golfo de California, dentro de la Bahía de La Paz, sus coordenadas geográficas son 24° 09' de Latitud Norte y 110° 19' de Longitud Oeste.

c) Comunidad Portuaria

Dada su dinámica y vocación turística, el puerto de la Paz, se distingue por concentrar casi la totalidad de las marinas del sistema portuario a cargo de la APIBCS, por este motivo la comunidad portuaria se integra de la siguiente forma:

Cesionarios

Tabla 2. 1. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.							
Empresa	Recinto Portuario	Fecha de firma y vigencia	Registro ante la S.C.T.	Superficies ocupadas	Posiciones de atraque	Contraprestación (Mensual)	Ubicación del recinto
1.- Marina de La Paz, S.A. de C.V.	La Paz	14 de Abril de 1998 40 años	APIBCS01-012/00	Marítima : 43,604.91 m ² Terrestre: 547.60 m ²	110 posiciones	\$ 6,000.00	Pol. 2b
2.- Marina Club de Yates Palmira, S.A. C.V.	La Paz	03 de Julio de 1998 40 años	APIBCS01-008/00	Marítima : 75,548.59 m ² Terrestre: 10,497.75 m ²	186 posiciones	\$ 21,000.00	Pol. 3
3.- Inmobiliaria Coromuel, S.A. de C.V. (Marina Vista Coral)	La Paz	11 de Junio de 1999 30 años	APIBCS01-005/99	Terrestre: No aplica Marítima: 78,513.16 m ²	El proyecto contempla 322 posiciones	\$ 17,102.00	Pol. 2b
4.- José Luis Abaroa Díaz (Marina Don José)	La Paz	04 de Abril de 2000 30 años	APIBCS01-14/00	Terrestre: 1,230.30 m ² Marítima: 10,383.66 m ²	30 posiciones	\$ 6,974.47	Pol. 2b
5.- María Emilia Geraldo Hiraes (Marina del Palmar).	La Paz	01 de Sept de 1999 30 años	APIBCS01-011/00	Terrestre: 948.93 m ² Marítima: 23,764.69 m ²	20 posiciones	\$ 11,939.00	Pol. 2b
6.- Fonatur – Singlar (La Paz)	La Paz	10 de diciembre de 2003 40 años	APIBCS01-019/04	Terrestre: 9,962.15 m ² Marítima: 59,576.28 m ²	39 posiciones	\$ 51,646.00	Pol. 1

Fuente: API, B.C.S., México.



Cesionarios

Tabla 2. 2. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.				
No.	Cesionario	Objeto	Registro ante la S.C.T.	Ubicación del recinto
7	Francisco Javier Romero (Atracadero la Costa)	Atracadero para embarcaciones menores	APIBCS01-018/04	Pol. 2b
8	Talleres Navales, Bercovich, S.A. de C.V.	Varadero para reparaciones navales	APIBCS01-004/99	Pol. 4
9	PEMEX Refinación	Terminal para el manejo de combustibles	APIBCS01-018/04	Pol. 4
10	Puertos La Paz, S. de R. L. de C. V.	Terminal para embarcaciones /desembarque de pasajeros	APIBCS01-013/01	Pol. 2b

Fuente: API, B.C.S., México.

Prestadores de Servicios

Tabla 2. 3. Prestadores de servicios en La Paz.			
No.	Tipo de servicio	Tipo de operador	Contratos
1	Avituallamiento a embarcaciones	Proveedores locales	3
2	Suministro de combustibles	Proveedores locales	2
3	Retiro y depósito de desechos líquidos	Operadores autorizados	2
4	Recolección de basura y limpieza	Operadores autorizados	2
5	Servicio general de lavandería	Operadores autorizados	2

Fuente: API, B.C.S., México.

Autoridades oficiales

Tabla 2. 4. Autoridades oficiales en La Paz.	
1	Secretaría de Marina (SEMAR)

Tabla 2. 5. Iniciativa privada.	
1	Marina Costa Baja
2	Proyecto Bahía de los Sueños
3	Proyecto Paraíso del Mar

2.1.2 Pichilingue

a) Descripción

Puerto Comercial, Industrial y Turístico que se distingue por el dinamismo de la actividad portuaria generada por la operación de rutas regulares de servicio de transportación en cabotaje de carga y pasaje que sostiene con los puertos de la región, lo que representa uno de los principales medios de vinculación de la economía del estado con el macizo continental, principalmente a los destinos de Topolobambo y Mazatlán (Sinaloa).



Estas rutas de abastecimiento se han reforzado en los últimos años con la puesta en operación de dos nuevas terminales para el movimiento de cemento a granel y gas L. P. a través de las empresas CEMEX México y CALIGAS de La Paz, S.A. de C.V., con conexión con los puertos de Topolobampo, Sinaloa y Salina Cruz, Oaxaca. Por otra parte, se ha registrado un moderado movimiento en la atención de megacruceros cuyo pasaje se traslada a sitios turísticos del puerto de La Paz.

La superficie marina del recinto portuario es de 953,399.69 m², dividida en dos áreas: la de la marina y de la Bahía de Pichilingue con un área de 42,154.96 m² y 911,244.73 m² respectivamente. La superficie terrestre es de 312,193.85 m² dividida en la superficie cesionada a Kastor Industrial S.A de C.V. con 2,152.22 m² y el resto 310,041.63 m² (ver anexo 5.1.) (SEMARNAT, SEMAR, SEMARNAP, 1995).

La infraestructura principal consta de una terminal de transbordadores con cuatro posiciones de atraque, dos terminales especializadas para la descarga y almacenaje y distribución de cemento y gas L. P., dos muelles de usos múltiples tipo marginal, un muelle en espigón para embarcaciones, una área de marina, varadero y servicios al turismo náutico. Los servicios que se prestan son avituallamiento de combustible, agua potable, energía eléctrica, eliminación de aguas residuales y recolección de basura.

- Muelle de pesca tipo espigón. Tiene 85 m de longitud, 10 mts. de ancho, 6 m de profundidad, 2.5 m de altura de plataforma.
- Terminal de Transbordadores. Cuenta con cuatro muelles para embarque y desembarque de vehículos y pasajeros, de las siguientes características:
- *Muelle No. 1.* Tiene una terminal para cruceros turísticos, tipo marginal con estructura suficiente para manejar contenedores, carga y granel, sus características son las siguientes: 200 m de longitud, 20 m de ancho, 10 m de profundidad, 3.5 m de altura, 15,000 m de patio de maniobras, 3,000 m de bodega.
- *Muelle No. 2.* Tipo marginal de pared sólida y pasarela peatonal, integrado a edificio Terminal No. 1, 87.5 m de longitud, 9.5 mts de ancho, 7.0 m de profundidad, 3.0 m de altura.
- *Muelle No. 3.* Construido a base de 2 duques de alba y pasarela peatonal, integrado en edificio terminal No.2, 74.0 m de longitud, 4.5 m de ancho, 7.0 m de profundidad, 3.0 m de altura.
- *Muelle No. 4.* Tipo espigón construido a base de 3 duques de alba y pasarela peatonal, 139.0 m de longitud, 5.0 m de ancho, 7.0 m de profundidad, 3.0 m de altura.



- *Terminales especializadas cesionadas a CEMEX, S.A. de C.V. y CALIGAS de La Paz, S.A. de C.V.*
- *Muelle de usos múltiples No.1.* Tiene 250 m de posición de atraque, con disposición marginal, con un ancho de 34.6 m, una banda de atraque, 2.5 m de altura y 7.5 m de profundidad.
- *Muelle de usos múltiples No. 2.* Tiene 200 m de posición de atraque, con disposición marginal, 21 m de ancho, una banda de atraque, 3.25 m de altura y 10.5 m de profundidad.
- La marina cuenta con una capacidad de 26 peines y 15 espacios de marina seca. Al varadero arriban aproximadamente 15 embarcaciones de pesca artesanal y prestadores de servicios turísticos.

b) Localización

Se ubica en la parte sur del litoral del Golfo de California a 17 km al noroeste de la ciudad de La Paz, municipio del mismo nombre, dentro de la Bahía de Pichilingue abrigada por lo que antes fue la Isla de San Juan Nepomuceno. Su localización geográfica es 24° 16' 30" Latitud Norte y 110° 19' 18" Longitud Oeste.

c) Comunidad Portuaria

El puerto de Pichilingue, tiene como actividad preponderante el movimiento de carga en cabotaje con el resto del país lo que determina que la comunidad portuaria se conforme principalmente por cesionarios de terminales, operadores de dichas rutas y las autoridades que participan en los operativos de revisión de flujos de pasaje y carga.

Cesionarios

Tabla 2. 6. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Pichilingue.					
	Cesionario	Objeto	Numero de contrato	Inicio	Término
1	Kastor Industrial, S.A.	Taller de reparaciones de embarcaciones menores	APIBCS01-006/99	23/Ago/99	23/Ago/19
2	CEMEX, México, S.A. de C. V.	Terminal para el manejo de cemento	APIBCS01-009/00	18/Ago/00	18/Ago/40
3	CALIGAS de la Paz, S.A. de C. V.	Terminal para el manejo de Gas L. P.	APIBCS01-016/02	21/Feb/02	21/Feb/42
4	B.C.S. Buceo y Ser. S.A. de C.V.	Marina y prestador de servicios turísticos	En trámite		
5	Radio Móvil DIPSA, S.A. de C. V.	Operación de sitio celular	APIBCS01-022/02	15/Dic/03	15/Dic/18

Fuente: API, B.C.S., México.



Prestadores de Servicios

Tabla 2. 7. Prestadores de servicios en Pichilingue.	
Nombre	Perfil
Agencia Naviera de BCS, S.A. de C.V.	Agencia de embarcaciones
Autotransportes Águila, S.A. de C.V.	Traslado de pasajeros
Baja Ferries, S.A. de C.V.	Traslado de pasajeros y carga rodada
CALI GAS DE LA PAZ, S.A. DE C.V.	Venta y distribución de gas lp
Casa Ley, S.A. de C.V.	Venta de abarrotes
Cementos Apasco, S.A. de C.V.	Venta de cemento
CEMEX MEXICO, S.A. de C.V.	Venta de cemento
CEMEX TRANSPORTE S.A. DE C.V.	Traslado de cemento
Combustibles Baja Sur, S.A. de C.V.	Venta y traslado de combustible
Combustibles Mar de Cortes S.A. de C.V.	Venta y traslado de combustible
Consignaciones Marítimas	Agencia de embarcaciones
Contactours de México, S.A. de C.V.	Traslado de pasajeros
Juan Luis Álvarez Valdez	Traslado de agua en pipas
LAMINA Y PLACA COMERCIAL, S.A. DE C.V.	Venta de varilla
Manuel Vázquez Phillips y/o Agua Azul	Agencia de embarcaciones
MAQUILAS METALICAS, S.A. DE C.V.	Venta de varilla
Mar y Peña S.A. de C.V.	Venta de pescado y mariscos
OPERADORA LOGISTICA GEOS S.A. DE C.V.	Traslado de mercancía
Pemex Refinación.	Venta de combustible
Promotora de Gas de Sinaloa, S.A. de C.V.	Traslado de gas lp
Román García Cota	Traslado de agua en pipas
Soluziona México S.A. de C.V.	Constructora
Terramar Los Cabos S.A. de C.V.	Traslado de pasajeros
Transportación Marítima de California S.A. de C.V.	Traslado de carga rodada
Transportadora Marítima del Pacífico, S.A. de C.V.	Traslado de gas lp
Transportes Presurizados, S.A. de C.V.	Traslado de gas lp

Fuente: API, B.C.S., México.

Autoridades oficiales

Tabla 2. 8. Autoridades oficiales.	
1	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)
2	Secretaría de Marina (SEMAR)
3	Policía fiscal (aduanas)
4	Ejército Mexicano
5	Agencia Federal de Investigación (AFI)

Fuente: API, B.C.S., México



2.1.3 Puerto Escondido

a) Descripción

Puerto Escondido se distingue por ser una zona de refugio y abrigo natural para la navegación, protegido de los vientos y mareas, dada la favorable ubicación de las Islas del Carmen y Danzante, cuya geografía le ofrece al puerto una excelente riqueza escénica, razón por la que históricamente ha sido un punto de arribo y fondeo de veleros, yates y de cruceros ecoturísticos para avituallamiento y embarque-desembarque de pasaje turístico.

El recinto portuario geográficamente se ubica dentro del corredor turístico denominado Loreto–Nopolo, el cual se prevé conforme uno de los principales polos de desarrollo turísticos del estado. Durante los últimos años, FONATUR ha emprendido un programa promoción de inversiones en infraestructura vial, instalación de redes de servicio de energía eléctrica, embanquetados, lotificaciones, entre otras obras, en zonas terrestres colindantes al recinto portuario, buscando consolidar la actividad turística en la zona, aprovechando las expectativas de un mayor crecimiento en los arribos de embarcaciones que ofrece el Proyecto Náutico Mar de Cortés.

El muelle está en disposición “T” con: 62 m de longitud, 10.5 m de ancho, 8 m de profundidad y 2.5 m de altura de plataforma. La superficie de agua destinada para la construcción de una marina es de 36,952.89 m², la superficie para fondeo y amarre de 276,615.72 m², el área marina destinada para conservación y ornato de 1'027,760.73 m². La superficie terrestre destinada para la construcción de instalaciones portuarias es de 14,883.20 m² y el área de protección es de 39,979.51 m² (ver anexo 5.1.) (FONATUR, 1995).

b) Localización

Se localiza al norte del Estado, sobre la costa del Golfo de California, a 25 km. al sur de Puerto de Loreto y a 340 km. al norte de la Ciudad de La Paz, se encuentra enlazado a la red carretera estatal por el entronque del tramo Cd. Constitución – Loreto. Sus coordenadas geográficas son: 25 ° 39´ de latitud norte y 111 ° 03´ de longitud oeste.



c) Comunidad Portuaria

Cesionarios

Tabla 2. 9. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Puerto Escondido.						
Cesionario	Objeto	No. De contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Término	Marítima	Terrestre
Fondo Nacional para el Fomento al Turismo	Marina y fondadero de uso particular	APIBCS01-023/05	10/Dic/04	10/Dic/04	1'341,329.34	54,321.71

Fuente: API, B.C.S., México.

Prestadores de servicios

No se han celebrado contratos para la prestación de servicios en el recinto portuario, sin embargo se estima estimular la celebración de contratos a través de los programas de comercialización anual.

2.1.4 Loreto

a) Descripción

Las obras que conforman la dársena de abrigo fueron construidas en el año de 1991 por el Gobierno Federal, a través del Programa Nacional de Solidaridad, con objeto de contribuir al desarrollo de la pesca ribereña y deportiva. La superficie total es de 21,118.15 m², compuesto por 7,250.36 m² de superficie terrestre y 13,867.79 m² de superficie marina (ver anexo 5.1.) (SCT, SEMARNAT, 2001).

El recinto portuario está constituido por una dársena formada por dos escolleras construidas a base piedra de la zona, pavimentadas con concreto hidráulico formado de calzadas para tránsito peatonal y vehicular protegidas con enrocamiento. Dispone de un muelle de madera sobre pilotes de concreto para el atraque de 4 lanchas de hasta 15 m de eslora y una rampa botadero para lanchas. Actualmente es compartido por tres sociedades cooperativas como sitio de atraque y avituallamiento de lanchas para pesca deportiva y ribereña con un padrón de aproximadamente 120 unidades y utilizada para el arribo de cruceros a través de tenders.

b) Localización

El municipio de Loreto se localiza en la parte central del estado de Baja California Sur, se ubica a 356 km al norte de La Paz, capital del estado. Sus coordenadas geográficas son: 26 °01' de latitud norte y 111 ° 20' de longitud oeste.



c) Comunidad Portuaria

Cesionarios

Actualmente es compartido por tres sociedades cooperativas como sitio de atraque y avituallamiento de lanchas para pesca deportiva y ribereña con un padrón de aproximadamente 120 unidades.

Prestadores de servicios

No se han celebrado contratos para la prestación de servicios en el recinto portuario, sin embargo se estima estimular la celebración de contratos a través de los programas de comercialización anual.

2.1.5 Santa Rosalía

a) Descripción

Puerto comercial y pesquero, su infraestructura principal se integra por una escollera y un espigón conformando por una dársena en cuyo interior se ubican cinco muelles, dos amarraderos para lanchas de pesca ribereña y una marina con catorce posiciones de atraque. La mayor parte de la infraestructura es ocupada por la actividad pesquera del calamar y especies de pescado de escama. Cuenta con un muelle de transbordador que cubre la ruta regular de cabotaje para el movimiento de carga general con el puerto de Guaymas, así como una ruta de cabotaje operada por PEMEX para el abastecimiento de combustibles a la región a través del remolcador. La superficie total del recinto portuario es de 206,905.86 m², de los cuales la parte marina le corresponde 167,614.92 m² y la parte terrestre 43,177.50 m², excluyendo la zona correspondiente a la Secretaría de Marina (SEMAR) 3,886.56 m².(ver anexo 5.1.) (SEMARNAT, SEMAR, SCT, 1995)

b) Localización

Se encuentra ubicado al noreste de la Entidad en el litoral del Golfo de California, a una distancia de 562 km al norte de la ciudad de La Paz, B. C. S., es un puerto habilitado de conformidad con el Diario Oficial de la Federación publicado el día 13 de mayo de 1974, para el tráfico de altura, mixto, de cabotaje y pesca, su ubicación geográfica es: 27°19'00" de Latitud Norte y 112°17' 30" de Longitud Oeste.



c) Comunidad Portuaria

Cesionario

Tabla 2. 10. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa Rosalía.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Término	Marítima	Terrestre
Grupo Cachanía, S.A. de C.V.	Marina	APIBCS 01-007/00	13/Ago/99	13/Ago/09	109,141.58	18,938.78
Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)	Marina	APIBCS 01-020/05	08/Oct/04	08/Oct/19	10,296.10	5,654.0

Fuente: API, B.C.S., México.

Prestadores de servicios

Tabla 2. 11. Prestadores de servicios en Santa Rosalía.	
Nombre	Perfil
Transportes El Aguila S.A. de C.V.	Transporte de pasaje
Operadora Portuaria del Noroeste, S.A. de C.V.	Transporte de carga y pasaje
PEMEX, S.A de C.V	Transporte de combustibles

Fuente: API, B.C.S., México.

Autoridades

Tabla 2. 12. Autoridades en Santa Rosalía.
Secretaría de Marina (SEMAR)

2.1.6 San Carlos

a) Descripción

Puerto pesquero cuya principal infraestructura se constituye por un muelle con disposición en "L", con longitud de 102 m, dispone de dos naves industriales y patios con superficie de 4 hectáreas para almacenaje a la intemperie, asimismo, una terminal a cargo de la Comisión Federal de Electricidad para la descarga de combustóleo. La superficie total del recinto portuario es de 1'342,343.89 m², de los cuales 163,722.46 m² es terrestre y 1'342,343.89 m² del área marina (ver anexo 5.1.) (SEMARNAP, SEMAR, SCT, 1995).

Puerto San Carlos, se distingue por ser el puerto a nivel estatal con mayores volúmenes de descarga de productos del mar, constituido fundamentalmente de sardinas, túnidos y varias especies de pescado denominados de "escama",



mismos que se destinan para procesamiento y enmarquetado en las plantas procesadoras locales.

b) Localización

Puerto San Carlos está ubicado en la costa occidental del Estado de B.C.S., sobre el litoral del Océano Pacífico dentro de la Bahía Magdalena, entre las localidades de Guerrero Negro y Cabo San Lucas, conectado con las principales poblaciones de la región a través de la red carretera transpeninsular, como Cd. Constitución capital del Municipio de Comondú ubicada a 57 km de Puerto Escondido por el litoral del Golfo de California. El puerto San Carlos se localiza a 180 km y a 268 km de la Cd. de La Paz capital del estado. Sus coordenadas geográficas son: 24° 47' 30" de Latitud Norte y 112° 07' 30" Longitud Oeste.

c) Comunidad Portuaria

Cesionarios

Tabla 2. 13. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en puerto San Carlos.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Término	Marítima	Terrestre
Conservera San Carlos, S.A. de C.V.	Instalación semimecanizada para descarga de sardina	APIBCS 501-003/99	21/Abr/98	21/Abr/2018	160.0	187.5
Baja Organics, S.A. de C.V.	Planta industrial para la recepción y procesamiento de sardina	APIBCS 501-024/06	01/Mar/06	01/Mar/2011	0.0	1,700.0
Comisión Federal de Electricidad	Operación e Terminal para descarga de combustóleo	APIBCS 501-025/06	07/Abr/26	07/Abr/2026	18,377.1	6,764.7

Fuente: API, B.C.S., México.

Prestadores de servicios

Tabla 2. 14. Prestadores de servicios en puerto San Carlos.	
Nombre	Perfil
Conservera San Carlos S.A de C.V	Enlatado de atún, sardina y harina de pescado
Pesquera México S.A de C.V	Corte y congelación de sardina de exportación
Sardinera de Bahía Magdalena	Corte y congelación de sardina de exportación
Covimar de San Carlos	Compra y venta de mariscos para exportación
Sociedad Cooperativa La Autentica	Compra y venta de camarón, callo y escama
Intermares S.A de C.V	Compra y venta de callo de catarina y camarón
Baja Organics S.A de C.V.	Elaboración de aceite y harina de pescado

Fuente: API, B.C.S., México.



2.1.7 San Juan de la Costa

a) Descripción

El recinto portuario se localiza al norte de la Cd. de La Paz dentro de la Bahía, es una terminal especializada en mineral a granel (fosforita), operada hasta el año 2001 por ROFOMEX S.A. de C. V. El recinto portuario tiene una superficie de 171,274.48 m², de los cuales 16,434.43 m² son terrestres y 154,838.05 m² marino. El muelle es de forma de "T" cuenta con 8 duques de alba (ver anexo 5.1.) (SEMARNAP, SEMAR, SCT, 1995). En el presente año (2007) la empresa reinició operaciones administrativamente, aun sin realizar actividades de extracción del mineral y su transportación.

b) Comunidad Portuaria

Tabla 2. 15. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en San Juan de la Costa.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
ROFOMEX, S.A. de C.V.	Terminal especializada		01/Ene/2008	30/May/2047	154,838.05	16,434.43

Fuente: API, B.C.S., México.

2.1.8 San Marcos

a) Descripción

El recinto portuario de isla San Marcos localizado, es una terminal especializada en granel mineral construída en 1925, cuenta con un muelle tipo "T", con una longitud de 200 m y 25.8 m de ancho, profundidad en esa área de 11 m. Esta terminal es operada actualmente como de uso particular por la empresa Compañía Occidental Mexicana, S. A de C. V., bajo el régimen de cesión parcial de derechos y obligaciones. El recinto portuario de San Marcos cuenta con áreas de almacenamiento en patios, destinados a concentrar gráneles minerales de yeso en una superficie total de 128,072.36 m², de los cuales 109,141.58 corresponden al área marítima y 18,930.78 al área terrestre (ver anexo 5.1.) (SEMARNAP, SEMAR, SCT, 1995).

b) Localización

Se localiza en las siguientes coordenadas: latitud 27° 16' Norte, longitud 112° 07' Oeste, carta s.m. 603. Está a 10 millas al sureste de Puerto de Santa Rosalía, es una isla árida, montañosa de 5 1/2 millas de largo y 1/4 de milla de ancho.



c) Comunidad Portuaria

Tabla 2. 16. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en isla San Marcos.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
Compañía Occidental Mexicana, S.A. de C.V.	Terminal especializada	APIBCS01-015/00	02/Sep/98	02/Sep/2018	6,341.65	1482.50

Fuente: API, B.C.S., México.

2.1.9 Santa María

a) Descripción

El recinto portuario de Santa María se localiza a 15 km al norte de Santa Rosalía, es una terminal de uso particular especializada en la carga de granel mineral, construido en 1990, cuenta con un muelle tipo "T" con una longitud de 163 m y 17 m de profundidad con dos posiciones de atraque. Esta terminal es operada por Compañía Minera CAOPAS, S.A. de C. V., con una superficie total de 174,033.49 m², de los cuales 156,134.05 corresponden al área marítima y 17,899.44 al área terrestre.

b) Localización

Se ubica en la costa oriental del estado, en el litoral del Golfo de California al norte de Santa Rosalía, en el municipio de Mulegé, su situación geográfica es: 27° 24' Latitud Norte y 112° 18' Longitud Oeste.

c) Comunidad Portuaria

Tabla 2. 17. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa María.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
CAOPAS, S.A. de C.V.	Terminal especializada		01/Ene/1988	30/Sep/2008	156,134.05	17,899.44

Fuente: API, B.C.S., México.



2.2 Evolución de los puertos antes de la creación de las APIS

El desarrollo del sistema portuario de Baja California Sur se ha ido transformando a través del tiempo, desde el primer navío que ingresó a la Bahía de la Paz, con Fortín Jiménez y el “descubrimiento” de la península (1534). Posteriormente, con el desarrollo de la minería en San Antonio y el Triunfo (1720), la fundación de la misión de Loreto por los jesuitas (1697) y el descubrimiento de cobre en Santa Rosalía (1868), se fueron desarrollando los primeros puertos en la entidad. Para 1968 construyó Puerto San Carlos por el auge de la producción agrícola en el valle de Santo Domingo, para el año de 1974 se construye el puerto de Pichilingue y en esa misma década da inicio por parte de FONATUR la promoción del corredor turístico Loreto-Nopolo-Puerto Escondido. En el año de 1978 se descubren yacimientos de fosforita en San Juan de la Costa, en 1977 se inician operaciones en la isla San Marcos y en 1982 Santa María con la explotación de yeso.

2.2.1 La Paz

A pesar de que Fortín Jiménez ingresa a la Bahía de la Paz en 1534 y “descubre” la península, posteriormente el conquistador español Hernán Cortés en 1535 es quien bautiza a la Bahía de la Paz como Bahía de la Santa Cruz. El desarrollo del Puerto de Paz se da 276 años después, a principios del siglo XIX, cuando se funda el puerto en el año de 1811, como un puerto de avituallamiento de las embarcaciones que se dirigían a Loreto antigua capital de las Californias. El inicio de la actividad minera en la zona de El Triunfo data de 1720 con el descubrimiento de oro y plata. La explotación se inició tres décadas después por Manuel de Ocio quien había obtenido sus ingresos por la explotación de perlas. El establecimiento de los Reales Mineros, fructificaron en la zona minera de Santa Ana, posteriormente en el Triunfo y San Antonio. A partir de 1857-1877 se fundó la Compañía la Mexicana y se empezaron a fundar compañías extranjeras. Indiscutiblemente el desarrollo minero a finales del siglo XIX fue un factor que favoreció el crecimiento de la ciudad y el puerto de La Paz (Piñeda, 2005).

El puerto de La Paz, poco a poco, fue manifestándose como un foco económico que se inclinaba hacia el progreso tomando en cuenta que por su relativa lejanía geográfica, tendría que contar con eficientes vías de comunicación, fue entonces que en la década de 1930 se inició la construcción de la carretera transpeninsular y después de 40 años fue terminada en el año de 1973. En los primeros años del siglo XX, se incrementó el comercio de la Cd. de La Paz, tiendas y comercios como La Torre Eiffel, La Perla de La Paz, La Tenería de La Paz, La Voz del Pueblo, La Luz del Día y comercios de origen chino, fomentaban el intercambio de mercancías. En la década de los cuarentas se empiezan a ofrecer los primeros servicios turísticos y se construyen el hotel Perla y el hotel Los Arcos (Piñeda, 2005).



El puerto de la Paz funcionó como puerto de entrada de mercancías y personas hasta el año de 1974, cuando entró en operación el puerto de Pichilingue, convirtiéndose el puerto de La Paz paulatinamente en puerto para arribos de turismo náutico y cruceros ecoturísticos.

2.2.2 Pichilingue

El puerto habilitado por el Ejecutivo Federal para tráfico marítimo de altura y cabotaje el 31 de mayo de 1974. Originalmente constituía una zona de refugio para embarcaciones pesqueras y como zona estratégica de control de tráfico marítimo; el punto de enlace comercial con el resto del país, del entonces territorio de Baja California Sur. El inicio de operaciones del transporte de pasaje y carga fue la empresa Servicios de Transbordadores (SENTRA). Posteriormente en el año 1988 se constituyó legalmente la empresa Grupo SEMATUR de California, S.A. de C.V. quien operó hasta el año de 1997, cuando la concesión se la otorgan a APIBCS. Actualmente, Pichilingue sirve como medio de vinculación socioeconómica del estado con el resto del país manteniendo las mismas rutas de cabotaje con los puertos de Mazatlán y Topolobampo, Sinaloa.

2.2.3 Puerto Escondido

Antes de que el recinto portuario de Puerto Escondido fuera adjudicado en concesión a la APIBCS mantuvo una condición de ocupación irregular por parte de una empresa turística denominada Marina de Puerto Escondido y no es sino hasta el año 2001, cuando la Secretaría de Comunicaciones y Transporte resuelve la problemática para hacer entrega formal de las obras y bienes que conforman dicho recinto.

De esta forma se establece que antes de la creación de la API no se tiene antecedente de empresas operadoras que legalmente hayan promovido el desarrollo de la actividad turística y el arribo de embarcaciones al puerto, esto en gran medida se atribuye a que no se concretaron los planes de desarrollo patrocinados por FONATUR para integrar al puerto dentro del megaproyecto Loreto-Nopolo-Puerto Escondido, mismo que se caracterizó antes de la creación de la API por continuas suspensiones de las obras de infraestructura y de los planes de promoción del puerto.

A partir de la autorización de la propuesta de ampliación del recinto, se estuvo en condiciones de celebrar con FONATUR un contrato de cesión parcial de derechos para la adjudicación de casi la totalidad de la zona marítima, a efecto de desarrollar un complejo turístico con desarrollo inmobiliario que a la fecha se encuentra en proceso, estimándose que a corto plazo sea un sitio detonante del turismo náutico a nivel local y regional.



2.2.4 Loreto

La fundación de la misión de Nuestra Señora de Loreto fue fundada por el fraile jesuita Juan María Salvatierra en el año de 1697, siendo el inicio de las actividades marítimas. Los jesuitas establecieron las primeras comunicaciones terrestres y marítimas con la Alta California y con la costa mexicana, incluso instauraron un servicio postal intermisional. La transportación marítima que a través de buques o pequeñas embarcaciones como El Peninsular, Sonora, Edna Rosa, Araguán, Abel Miranda, Salvatierra, Kórrigan, El Mabari, Arturo, Blanco y Viosca, cumplían con la función prioritaria de proveer artículos básicos para las familias, el correo nacional y transportar productos regionales a diversos lugares de la península, a las islas y otros estados, como Sonora y Sinaloa, los que, al arribar al puerto propiciaban fiesta y regocijo en los loretanos. De esta etapa se recuerda a capitanes como Alberto Higuera y Gumersindo "Gómez" Gómez Robinsón, que entre otros destacados marinos brindaron este gran servicio (Gob. B.C.S, [en línea]).

Aunque la actividad marítima no es tan dinámica como en otros puertos de la entidad, Loreto mantiene por su naturaleza una tradición marina de embarcaciones menores que se ocupan de prestar servicios en la pesca deportiva y turística.

A partir de la promoción del corredor turístico Loreto-Nopoló por FONATUR, en el año de 1976, esta zona experimentó una metamorfosis gradual, dotando a la ciudad de Loreto de una nueva imagen urbana y de la infraestructura necesaria para este nuevo destino turístico, sin lesionar el entorno o propiciar un impacto ambiental negativo (Gob. B.C.S, en línea).

La infraestructura portuaria conformada por una dársena fue construida por el Gobierno Federal a través del Programa Nacional de Solidaridad con el propósito de apoyar al sector pesquero tradicional y al turismo náutico durante el sexenio 1989-1994.

Considerando que los mares e islas de la Bahía de Loreto cuentan con numerosas especies, que son de gran valor para la conservación del equilibrio de los ecosistemas y en congruencia con los lineamientos de preservación ecológica y desarrollo sustentable, el gobierno del Dr. Ernesto Zedillo Ponce de León, expidió el Decreto del 19 de julio de 1996, en el que se declara Área Natural Protegida con el carácter de Parque Marino Nacional Bahía de Loreto, cuya superficie abarca un total de 206,580.75 hectáreas (SEMARNAT, en línea).

En el año de 2003 y a petición de la APIBCS se aprueba la propuesta para la incorporación del recinto al título de la misma fundamentada en la necesidad de promover el desarrollo del turismo de cruceros y en general el mejoramiento de la infraestructura portuaria para estimular el crecimiento del turismo náutico en la región.



2.2.5 Santa Rosalía

El puerto de Santa Rosalía se desarrolla a partir de la actividad minera. En 1868 se descubrieron yacimientos de cobre. En 1872 se instaló la compañía de Einsenmann y Valle y en el año 1885, los terrenos de la mina pasaron a ser propiedad de la compañía el “Boleo” creada en Francia. El presidente Porfirio Díaz publicó un decreto que autorizaba la exención de impuestos por 50 años y en 1869 se producían 1,700 toneladas mensuales de cobre puro, aunque el promedio mensual era de 700 ton mensuales, se mantuvo ese ritmo hasta 1940. En 1953 se venció el permiso de exención de impuestos y la compañía se declaró en quiebra. La compañía minera “El Boleo” cerró definitivamente en 1957 y Fomento Minero se hizo cargo de la empresa a través de la compañía minera Santa Rosalía quien operó hasta el año de 1985. Otra actividad que fortaleció el puerto fue la transportación de productos agrícolas y ganaderos a Guaymas, Sonora, con el inicio de la explotación agropecuaria en el Valle del Vizcaíno en el año de 1966. Para el año de 1973 fue inaugurada la ruta marítima Santa Rosalía-Guaymas y el abanderamiento del transbordador “Presidente Benito Juárez” (Gob. de B.C.S, en línea).

Por otra parte, el suministro de combustibles continuó efectuándose desde el puerto de Guaymas. Cabe destacar que a falta de volúmenes de carga a movilizar al puerto de Guaymas, fue reemplazado un transbordador en el año de 2002 por un buque de menor capacidad, el cual actualmente viene prestando el servicio de transportación con dicho puerto.

2.2.6 Puerto San Carlos

El puerto inicia con sus operaciones en el año de 1968 sirviendo como medio facilitador para los embarques de productos agrícolas del Valle de Santo Domingo, cuyo auge concluyó con las últimas maniobras a principios de los años noventas a causa de la baja producción, motivada entre otros factores, por la caída de los precios internacionales particularmente del algodón, sorgo, etc., la disminución de los mantos freáticos, la modificación de los patrones de cultivo, la baja en la competitividad con otros sitios productores del noroeste del país, situación que vino a reorientar la vocación de la actividad portuaria hacia la descarga de productos pesqueros y el incremento de flotas pesqueras locales.

La operación portuaria se concentraba en la reexpedición de graneles agrícolas procedentes de la zona del Valle de Santo Domingo ubicada a 57 km del puerto, de igual manera en la recepción de fertilizantes para este sector. La reexpedición tenía como destino los mercados de exportación mientras que el abastecimiento de fertilizantes procedía de puertos nacionales, la actividad pesquera registraba niveles modestos de operación limitándose a la captura de atún y sardina para su procesamiento en una planta ubicada en la localidad de puerto San Carlos.



El desarrollo de la actividad agrícola definió en gran medida la vocación económica del puerto. Recayendo su administración en la Comisión Coordinadora de Puertos en coordinación con la Comisión Nacional de Subsistencias Populares y Fertilizantes de México. Sin embargo, el período de auge se ve afectado para principios de la década de los noventa reduciéndose notablemente el nivel de las operaciones de embarque agrícola, situación que trajo como consecuencia la caída de los niveles de ocupación de la infraestructura de carga y almacenaje y el cese de las operaciones de las Compañías Fertilizantes de México y Servicios de Almacenamiento al Norte, orientándose la actividad portuaria hacia la descarga de productos pesqueros.

2.2.7 San Juan de la Costa

El Puerto de San Juan de la Costa, se construyó debido a que en el año de 1978 se descubrieron grandes yacimientos de fosforita, materia prima que es procesada y utilizada como fertilizante y otros productos químicos, que tienen gran demanda en el comercio internacional. De tal forma hace 25 años aparece la empresa Roca Fosfórica Mexicana S.A. de C.V. (ROFOMEX, S.A. de C.V.). La empresa generaba dos mil 500 empleados directos y más de seis mil indirectos, así como 35 por ciento de la producción nacional de fertilizantes (Roldán, 2007).

Los estragos del devastador huracán "Juliette" destruyeron gran parte de la infraestructura y equipo de la mina el 27 de septiembre del 2001. Desde entonces, la fuente de empleos más importante de la zona quedó en ruinas y sus minas abandonadas y convertidas en profundos pozos de agua marina. Las minas El Pato, El Salado y La Esperanza, de la Minera subsidiaria de Fertilizantes Mexicanos, quedaron inundadas, y la instalación portuaria destruida. De esas minas se extraía roca fosforita en aproximadamente 7 mil 500 toneladas diarias. El complejo industrial estaba sobre una superficie de 28 mil hectáreas, de las cuales se explotaban, hasta el día del siniestro, unas cinco mil 400 toneladas de fosforita (Roldán, 2007).

La empresa ROFOMEX, actualmente reinició operaciones administrativamente aún sin extraer el mineral y su transportación.

2.2.8 San Marcos

Isla que desde el año de 1923 se encuentra poblada y posee una importante infraestructura portuaria y terrestre, que permite la explotación y comercialización de yeso.

La Compañía Occidental Mexicana, S.A., COMSA, por muchos años fue manejada y dirigida por extranjeros, sin embargo, la empresa canadiense DOMTAR en 1977 adquiere todas las propiedades de COMSA que poseía Kaiser Industries y decide mexicanizar a la COMSA con un 51% de capital mexicano, a efecto de poder solicitar la ampliación del tiempo de vigencia de la concesión para la explotación



del mineral de yeso de la Isla San Marcos. La mexicanización ocurre en 1978, y en la década de los 80's, se consolida este hecho (López, 2000).

En los primeros 10 años de operación de COMSA, pero ya con capital y en mano de mexicanos, logró constituirse en la mayor empresa exportadora de roca de yeso en el mundo, tanto en volumen como en distancias de transporte, para ser llevado a los centros de consumo (López, 2000)

La empresa en la Isla cuenta con su propio muelle, el que por cierto, cuando el primer barco que regresó a la Isla en 1946 (una vez que hubo terminado la segunda guerra Mundial) al llegar al muelle en un infortunado ataque lo derribó, este barco era el J. L. Sullivan y un año más tarde y ya restaurado el muelle se regularizó la afluencia de barcos cargueros de diferentes nacionalidades, se veía barcos americanos, griegos, panameños, daneses, noruegos, liberianos, británicos y japoneses, entre otros. Se recuerda que en 1955 el muelle fue nuevamente dañado y en esta ocasión lo hizo el barco Koeimaru. Por esa época se adquirió el barco Theresa, que sustituyó al San Marcos (López, 2000).

La empresa COMSA, S.A. de C.V., desde 1987, era la mayor empresa exportadora de yeso para el año de 1997, se embarcaron 2 millones 900 mil toneladas de este mineral (López, 2000).

2.2.9 Santa María

La compañía Minera CAOPAS, S.A. de C.V. es una corporación mexicana con las oficinas centrales situadas en Saltillo, Coahuila. CAOPAS posee y opera una mina de yeso, que está situada en Santa Rosalía, Baja California Sur. Los trabajos de exploración comenzaron en el año de 1982. La construcción de la terminal marítima, las vías de acceso, la planta y de su primera mina "EL Pilar" comenzó a operar en 1988. La construcción duró cerca de dos años y el primer envío fue hecho en agosto de 1990. La planta y la mina fueron diseñadas originalmente para producir hasta 1.5 millones de toneladas por año. Las reservas del yeso exceden 300 millones de toneladas y es uno de los depósitos más grandes del yeso del mundo. La compañía esta orientada a la exportación y el mercado está enfocado hacia los Estados Unidos, Canadá y Japón y en este momento, cerca del 97% de las ventas son exportaciones (CAOPAS S.A. de C.V., en línea, 2007).



2.3 El papel de los puertos en el Sistema Portuario Nacional a partir de la creación de las APIS

La condición geográfica del Estado y las características físicas de sus recursos explican en gran medida la naturaleza de las operaciones portuarias; como es el caso del puerto de Pichilingue y Santa Rosalía especializados en carga y pasaje, los recintos portuarios de San Juan de la Costa, Santa María e Isla San Marcos transportando los volúmenes de graneles minerales. Otros recintos portuarios Loreto, Puerto Escondido, La Paz con vocación turística y Puerto San Carlos especializado en pesca y carga y en los últimos años diversificándose en arribo de cruceros de la misma forma que el puerto de Pichilingue.

Tabla 2. 18. Puertos y su vocación en BCS	
Nombre del Puerto	Vocación
Guerrero Negro	Carga
San Carlos	Carga, cruceros
Cabo San Lucas	Cruceros, marinas
Pichilingue	Cruceros, carga, pasaje
La Paz	Marinas, pasaje, cruceros ecoturísticos
San Juan de la Costa	Carga
Puerto Escondido	Marinas, pasaje, cruceros
Loreto	Marinas, pasaje, cruceros
San Marcos	Carga
Santa Rosalía	Carga, pasaje
Santa María	Carga

Fuente: Elaboración propia con datos de la APIBCS

2.3.1 La Paz

La Paz a partir de la creación de APIBCS se ha incrementado el turismo náutico por medio de la construcción de marinas e ingreso de cruceros ecoturísticos. Aprovechando las ventajas competitivas que tienen el litoral del Golfo de California y de sus Áreas Naturales Protegidas, en específico del Complejo Insular Espíritu Santo y sus alrededores como las Islas Cerralvo y San José. Además de tener acceso a otros destinos náuticos como son Loreto, Puerto Escondido o Cabo San Lucas. El año 2006 en el Puerto de la Paz se tuvieron 55 arribos de cruceros ecoturísticos con 5,054 pasajeros (SCT, 2006).

Respecto a la carga se divide en dos agregados en mercancías general suelta que representa el 36.8% y petróleo y sus derivados que representa el 63.2% (SCT, 2006), este último en la terminal de PEMEX siendo la principal mercancía el combustible como insumo para la generación de energía eléctrica de la planta de la CFE.



2.3.2 Pichilingue

A partir del año de 1997 el puerto de Pichilingue se ha diversificado en sus servicios, su principal actividad es de cabotaje de carga y pasaje, sin embargo en los últimos años ha tenido arribos de cruceros. Para el año 2006 tuvo 5 arribos con un pasaje de 5,912 personas (SCT, 2006), un año antes 2005 se registraron 24 cruceros con 24,101 pasajeros, teniendo el puerto que diversificar sus servicios.

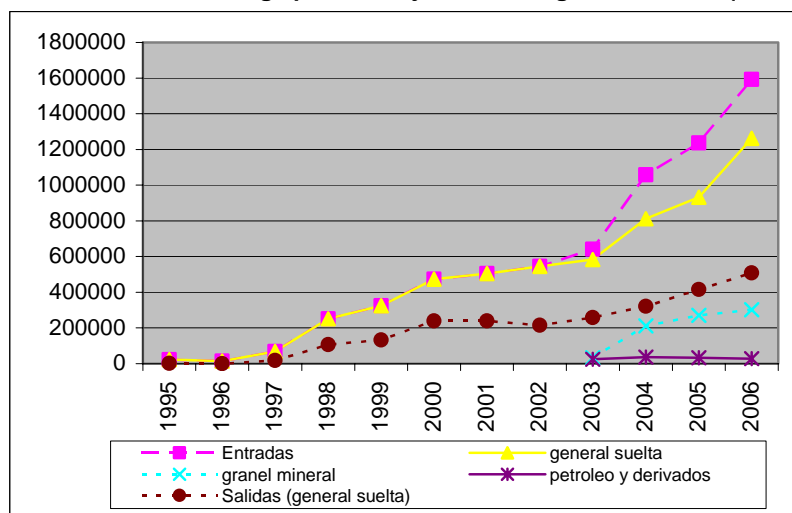
Las rutas de transportación marítima de cabotaje vía transbordador han jugado un papel determinante el crecimiento económico del Estado. La carga de cabotaje se ha incrementado tanto en salidas y entradas, así es como para el año 2006 se observa un crecimiento anual de 35.3% en entradas y 22% de salidas.

Tabla 2. 19. Tasas de crecimiento anual de movimiento de carga del Pto. de Pichilingue.				
Año	Entradas	Salidas	Entradas	Salidas
	General Suelta		TCA	
1995	23366	2136		
1996	14770	867	-36.8	-59.4
1997	68901	16651	366.5	1820.5
1998	251912	107126	265.6	543.4
1999	325253	132797	29.1	24.0
2000	472440	239086	45.3	80.0
2001	503853	239578	6.6	0.2
2002	544030	215055	8.0	-10.2
2003	583517	257993	7.3	20.0
2004	811177	321191	39.0	24.5
2005	932754	416305	15.0	29.6
2006	1262357	507694	35.3	22.0

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, Anuarios Estadísticos.



Gráfico 2. 1. Entrada de carga por cabotaje en Pichilingue 1995-2006, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Respecto al pasaje por medio de transbordadores se han estado incrementando; para el año 2003 llegaron al puerto 43,039 pasajeros y para el año 2006 ascendió a 98,018 (SCT, 2006).

2.3.3 Loreto-Puerto Escondido

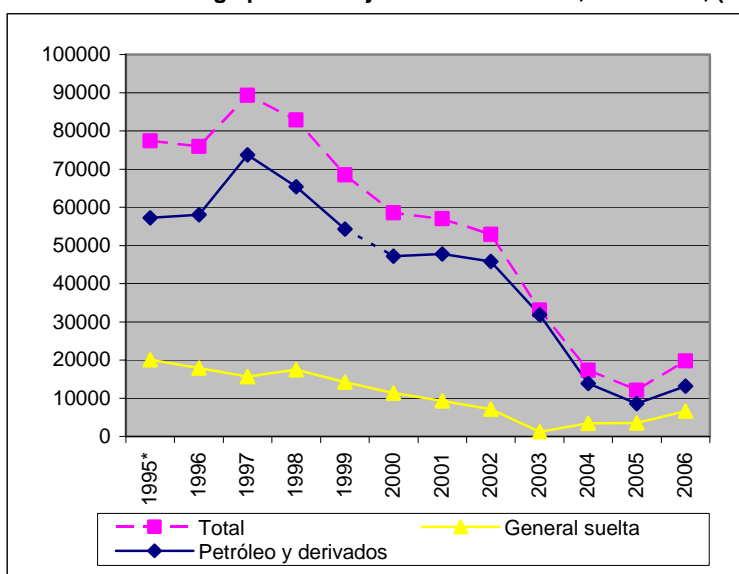
Los recintos portuarios de Loreto y Puerto Escondido, pero sobre todo este último promovidos por FONATUR, se han especializado en turismo náutico con arribos de cruceros, que para el año 2006 representaban el 4% del total nacional y 8% de los cruceros que arriban en litoral del pacífico. Esta actividad se ha incrementado en los últimos años, en Loreto del 2005 al 2006 se incrementaron los cruceros de 43 a 61, sin embargo, hay que diferenciar para el año 2006 arribaron 2 megacruceros y 59 ecoturísticos, con un total de 6,818 pasajeros. Para Puerto Escondido también se han incrementado los cruceros del 2005 al 2006 pasando de 34 a 56. Estos últimos representaban la totalidad de cruceros ecoturísticos de la zona, transportando 6,818 pasajeros (Datos, SCT, 2007).

2.3.5 Santa Rosalía

Puerto con vocación de carga y pasaje, para el año 2006 las entradas de mercancía fueron de 19,766 ton, de las cuales 33.5% representaron general suelta y 66.5% petróleo y sus derivados. Las salidas fueron de 10,348 ton, se observa en la gráfica 2.2, una disminución importante de las entradas de carga por cabotaje.



Gráfico 2. 2. Entrada de carga por cabotaje en Santa Rosalía, 1995-2006, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Respecto al pasaje en los últimos años se ha incrementado del año 2005 de 6,310 a 9,113 pasajeros para el año 2006. En la gráfica se observa una disminución del año de 1999 al 2003 y para el año 2004 se reactivó el transporte de pasajeros de Guaymas-Santa Rosalía.

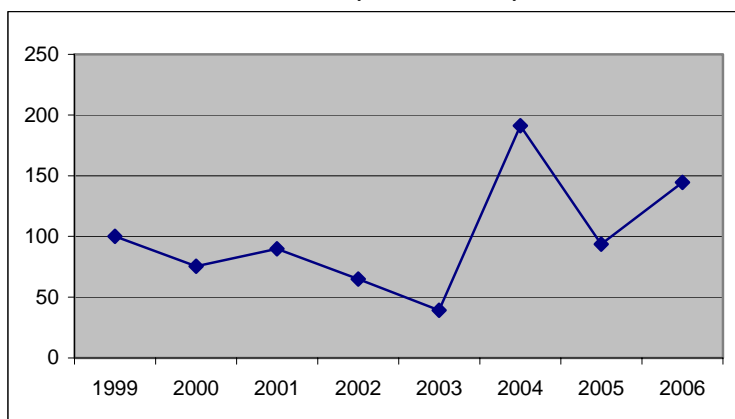
Tabla 2. 20. Comportamiento de pasaje en el Puerto de Santa Rosalía, 1999-2006.

Años	Total	Transbordador	Cruceros	No. de cruceros
1999	20,308	20,308	0	0
2000	15,302	15,302	0	0
2001	15,924	13,756	2,168	2
2002	11,197	8,938	2,259	2
2003	5,781	3,520	2,261	2
2004	9,183	6,728	2,455	4
2005	7,685	6,310	1,375	9
2006	9,425	9,113	312	6
Total	94,805	83,975	10,830	25
Promedio	11,851	10,497	1,805	4
TCPA	-10.4	-10.8	-32.1	24.6

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



Gráfico 2. 3. Índice de crecimiento de pasajeros en transbordadores en el puerto de Santa Rosalía, 1999-2006, (base 199=100).



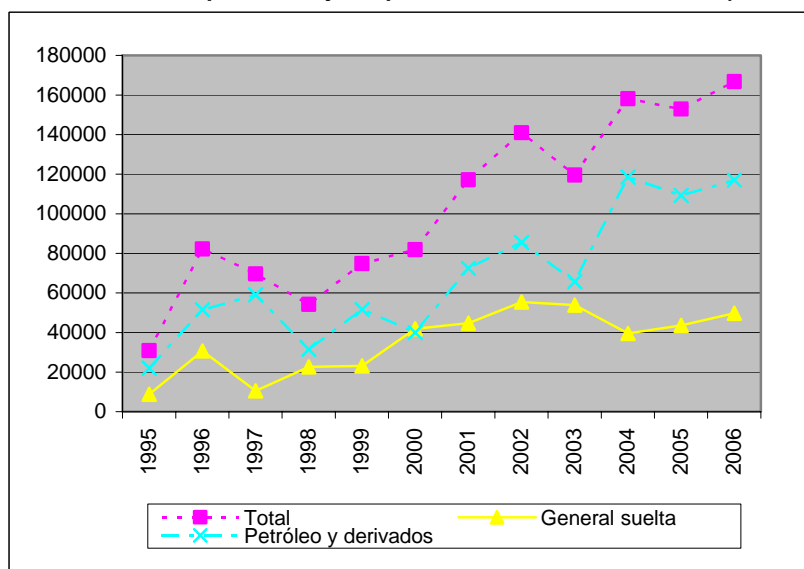
Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

También el puerto ha recibido cruceros ecoturísticos para el año 2006 arribaron 6 con 312 pasajeros siendo un nuevo servicio que se puede ofrecer en el futuro.

2.3.4 San Carlos

Puerto San Carlos tuvo entradas de mercancías por 166,756 ton en el año 2006, de las cuales el 30% le corresponden a productos perecederos (pesca) y 70% a combustóleo. Las salidas fueron de 116 ton de sal.

Gráfico 2. 4. Entrada por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



Los productos de entradas registradas en general suelta son principalmente pesqueros; atún, sardina y diversas especies de escama.

Este puerto para el año 2006 no se registró ningún arribo de cruceros, pero para el año 2005 se registraron 16 cruceros ecoturísticos con 1,632 pasajeros.

2.3.6 San Juan de la Costa

En la terminal de San Juan de la Costa debido al huracán Juliette en el año 2001, la compañía ROFOMEX S.A. de C.V. cerró operaciones. El último año en operación tuvo salidas de cabotaje por 832,715 tons. El año de mayor producción fue el 2000 con 1'163,317 tons.

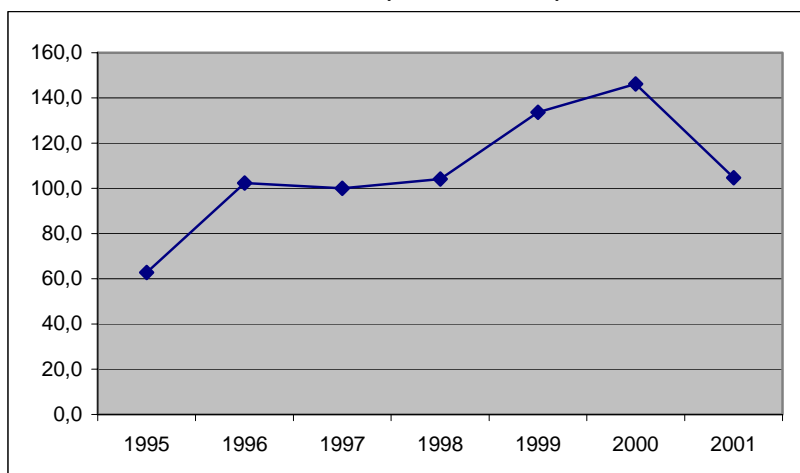
Tabla 2. 21. Índice de crecimiento de la salida de mineral a granel (fosforita) de San Juan de la Costa, 1995-2006.		
Años	Toneladas	Índice de crecimiento (1997=100)
1995	499,762	62.8
1996	814,199	102.3
1997	795,676	100.0
1998	829,012	104.2
1999	1'063,226	133.6
2000	1'163,317	146.2
2001	832,715	104.7
2002	0	0.0
2003	0	0.0
2004	0	0.0
2005	0	0.0
2006	0	0.0
TCPA 1995-2001	8.9	

Nota: a partir del 2002 dejó de operar ROFOMEX, S.A. de C.V.

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



Gráfico 2. 5. Índice de crecimiento de salidas de cabotaje de mineral a granel de la terminal San Juan de la Costa (base 1997=100).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

2.3.7 Puerto San Marcos

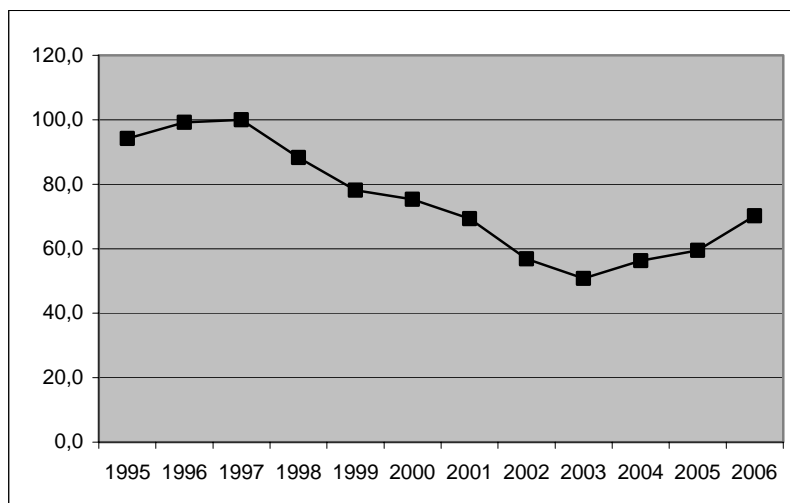
A partir de la creación de APIBCS, la exportación de yeso se ha mantenido a la baja, esto depende de los yacimientos del mineral y de los mercados internacionales. A partir del año de 1996 al 2003 se observa un descenso de las exportaciones, mientras que a partir del año 2004 empieza a recuperarse. El año 2003 fue el de menor producción con 1'423,605 ton, el de mayor producción fue el año de 1997 con 2'802,362 ton (SCT, varios años).

Tabla 2. 22. Exportaciones de yeso en la isla San Marcos, 1995-2006, (toneladas).			
Años	Toneladas	TCA	Índice 1997=100
1995	2'640,545		94.2
1996	2'780,787	5.3	99.2
1997	2'802,362	0.8	100.0
1998	2'473,230	-11.7	88.3
1999	2'188,351	-11.5	78.1
2000	2'111,523	-3.5	75.3
2001	1'942,224	-8.0	69.3
2002	1'593,706	-17.9	56.9
2003	1'423,605	-10.7	50.8
2004	1'576,252	10.7	56.2
2005	1'666,698	5.7	59.5
2006	1'966,950	18.0	70.2
TCPA 1995-2006		-2.6	

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México



Gráfico 2. 6. Índice de crecimiento de la exportación de yeso desde puerto San Marcos (base 1997=100).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

2.3.8 Santa María

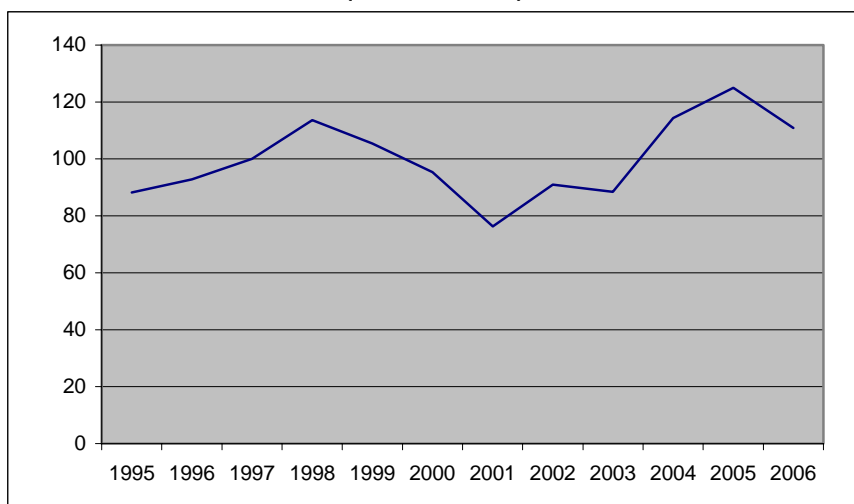
Terminal especializada en el transporte de carga, se ha mantenido la extracción de yeso y su exportación para el año 2006 fue de 929,202 ton. En la gráfica se observa un descenso de la exportación de yeso hasta el año 2001. Posteriormente existe un crecimiento hasta el año 2005 donde se alcanzó la máxima cantidad con 1'047,363 ton. Las exportaciones más bajas se dieron en el año 2001 con 639,146 ton (Datos, SCT, varios años).

Tabla 2. 23. Exportaciones de yeso de la terminal Santa María, 1995-2006, (base 1997=100).			
Años	Toneladas	TCA	Índice de crecimiento
1995	738,940		88.2
1996	777,783	5.3	92.8
1997	837,796	7.7	100.0
1998	952,004	13.6	113.6
1999	882,736	-7.3	105.4
2000	798,496	-9.5	95.3
2001	639,146	-20.0	76.3
2002	762,361	19.3	91.0
2003	740,895	-2.8	88.4
2004	957,958	29.3	114.3
2005	1'047,363	9.3	125.0
2006	929,202	-11.3	110.9
TCPA	1.02		

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



**Gráfico 2. 7. Índice de crecimiento de exportación de yeso desde la terminal de punta Santa María.
(base 1997=100).**



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

En resumen el papel de los puertos de Baja California Sur en el sistema portuario nacional a partir de la creación de las API's, ha sido importante en virtud de que los puertos han permitido extender el nivel de operaciones con los puertos de Guaymas, Topolobampo y Mazatlán vía trasbordador. En este sentido ha influido en el crecimiento de la actividad económica como vía para el abastecimiento de mercancías y movimiento de pasaje. Por otra parte, la explotación minera que se desarrolla en los citados recintos constituye una fuente importante de captación de divisas y un impacto favorable en la generación de empleos e ingresos en las zonas portuarias. En cuanto al turismo náutico representa una oportunidad de crecimiento y desarrollo de las zonas costeras tanto a nivel regional como nacional dada la amplia diversidad de recursos y extensión de sus litorales, de tal manera que mediante la coordinación interinstitucional de los tres niveles de gobierno se podrán instrumentar programas alineados a dicho desarrollo para el corto, mediano y largo plazo (PMDP, PRORED Y PRODELI).



2.4 Vinculación de los puertos con sus zonas de influencia

2.4.1 La Paz

La zona de influencia del Puerto de La Paz está determinada por la actividad náutica que se desarrolla en el puerto, primordialmente de arribos, zarpes de veleros y yates en diversas marinas de uso particular; por otra parte los recorridos de turismo que se realizan mediante lanchas para visitas a sitios de interés ecoturístico, recreación, excursionismo y esparcimiento en zonas costeras e islas cercanas al puerto. Asimismo, por la pesca deportiva que se efectúa mediante el alquiler de lanchas con recorridos a zonas de pesca en la Bahía de La Paz. De esta manera, la zona de influencia que ejerce el puerto se limita a recorridos náuticos de turismo y pesca deportiva y en segundo término el movimiento de veleros procedente de los Estados Unidos que realizan escalas en el puerto de Cabo San Lucas, realizando estadías en el puerto y tránsito hacia Puerto Escondido y Loreto.

Por otra parte destaca el movimiento de combustibles que se realiza en la terminal de PEMEX en la zona de Punta Prieta, producto procedente del puerto de Salina Cruz, Oaxaca. Este género de carga representa la única operación comercial que se realiza en el puerto de La Paz ya que anteriormente se tenía una terminal de CEMEX la cual fue reubicada al puerto de Pichilingue por su incompatibilidad con los planes de desarrollo urbano.

2.4.2 Pichilingue

Para el Puerto de Pichilingue, la zona de influencia comprende los puertos de Topolobampo (Sinaloa), Mazatlán (Sinaloa), Manzanillo (Colima) y Lázaro Cárdenas (Michoacán) a través de los cuales se lleva a cabo la transferencia de carga al Estado, el género de mercancías abarca desde carga general y bienes de consumo básico, material de construcción (cemento, varilla y alambión) y gas L.P. Respecto al pasaje en transbordador se tienen las rutas Pichilingue-Mazatlán y Topolobampo, también se tienen arribos de megacruceros y cruceros ecoturísticos que provienen del suroeste de Estados Unidos.

2.4.3 Loreto-Puerto Escondido

A nivel regional también sirve de enlace para el movimiento de pasaje de megacruceros procedentes de la zona de Topolobampo y de Los Cabos hacia el puerto de Loreto. Al igual que el puerto de La Paz, pero en menor escala, la vinculación de Puerto Escondido con su zona de influencia está determinado por las operaciones del turismo náutico particularmente yates y veleros que arriban al puerto con fines de avituallamiento, recreación y recorridos de turismo ecológico; lo anterior en virtud de que la zona marítima del puerto esta comprendida dentro del parque nacional Bahía de Loreto con restricciones de pesca de altura y



explotación comercial de flora y fauna de la región, asimismo en razón de que la vocación económica de la zona es eminentemente turística y se inserta dentro del megaproyecto turístico Puerto Escondido-Nopoló.

Actualmente la zona de influencia del puerto de Loreto se establece con el recinto portuario de Puerto Escondido ubicado a 14 millas náuticas al sur del puerto, en cuanto a las travesías que realizan los cruceros ecoturísticos entre dichos puertos, limitándose a un período de cuatro meses de operación portuaria que abarca el movimiento de pasaje y abastecimiento de combustible y agua en las instalaciones de Puerto Escondido. La reducida infraestructura integrada por una dársena y el bajo movimiento de operación que esto conlleva, explica que este puerto no ejerza gran influencia en su entorno en cuanto a operaciones y transferencia de pasaje, se refiere, más bien su operación se ha centrado para el atraque de lanchas de pesca ribereña y deportiva así como descarga de productos del mar, avituallamiento y movimiento de pasaje turístico que se genera con motivo del fondeo de cruceros en la Bahía del puerto, fuera del recinto portuario.

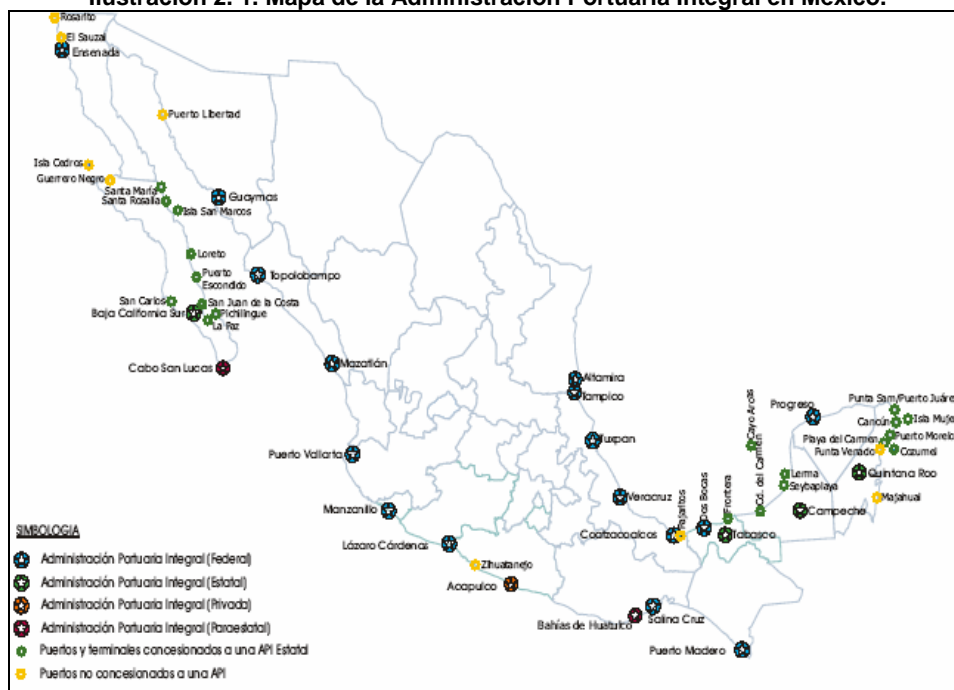
2.4.4 Santa Rosalía

El área de influencia de Santa Rosalía comprende al puerto de Guaymas ubicado a 88 millas náuticas, aunque el volumen de carga y pasaje ha permanecido operando de manera regular, especialmente para el abasto de carga general de consumo básico o productos terminados para la región. El movimiento de carga hacia el puerto de Guaymas se constituye de productos agrícolas del Valle del Vizcaíno, principal zona agrícola de la zona norte del Estado, ubicado a 145 km. de Santa Rosalía, es uno de los medios de comercialización, por abajo del transporte carretero que a su vez le representa su principal factor de competencia.

Respecto de los puertos e instalaciones portuarias más cercanos, ejerce cierto grado de influencia con Puerto Escondido y Loreto ubicados a 115 millas al sur del Puerto. Por el tráfico de embarcaciones turísticas que proceden de esos sitios, es importante considerarlo para dar un mayor impulso a esta actividad.



Ilustración 2. 1. Mapa de la Administración Portuaria Integral en México.



Fuente: SCT, *Anuarios Estadísticos*, México.

2.4.5 San Carlos

Puerto San Carlos cumple una función para diversas actividades, particularmente pesqueras, apostaderos navales y ocasionalmente turismo de excursión, ubicadas en la zona de Bahía Magdalena, Isla Santa Margarita y San Lázaro a las que sirve de apoyo para embarque-desembarque de pasaje, carga y avituallamiento. De igual forma, para las embarcaciones turísticas como veleros y yates en tránsito desde la parte suroeste de los Estados Unidos con destino a Cabo San Lucas y la zona sur del Estado, les representa un sitio tanto para refugio, estadías y avituallamiento de combustible.

Por otra parte, la disposición de recursos pesqueros principalmente de túnidos, sardinas y picudos, ha dado lugar a la concurrencia a diversas flotas pesqueras de los Puertos de Ensenada y Mazatlán que descargan en Puerto San Carlos destinando sus capturas a las plantas de procesamiento local, dada la lejanía de sus puertos de origen. La posición geográfica del puerto es favorecida por su cercanía a una de las principales zonas de captura de túnidos y sardina en la costa del pacífico.



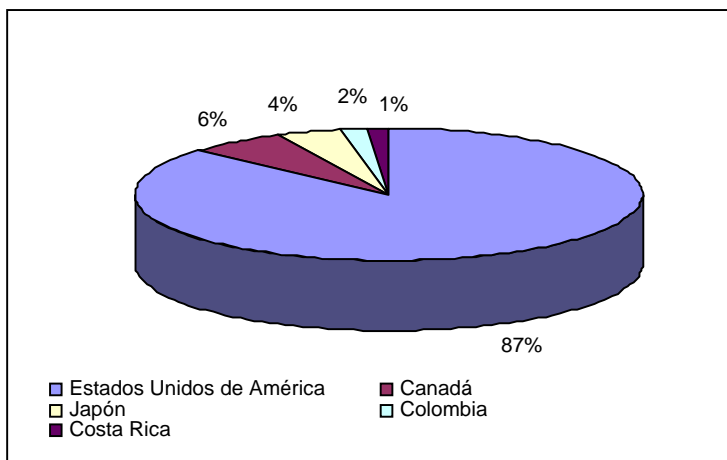
2.4.6 San Juan de la Costa

Antes de que ROFOMEX, S. A. de C.V. dejara de operar por el huracán Juliette, la carga de fosforita tenía como destino el puerto Lázaro Cárdenas en el estado de Michoacán. Actualmente, esta empresa ha iniciado la reconstrucción de sus instalaciones portuarias y se estima que inicie en operaciones en el año 2008.

2.4.7 San Marcos

En isla San Marcos, la compañía COMSA, S.A. de C.V. como titular del contrato de cesión parcial de derechos, es la única operadora de la terminal ubicada en la isla del mismo nombre. Destaca por ser empresa líder en la producción y exportación de yeso a granel a los mercados de Estados Unidos, Canadá y Japón, de tal manera que su influencia solo se da en este tipo de operaciones. Produce para el año 2006 1'966,450 ton, mientras CAOPAS, S.A de C.V. produce 929,202 ton. Se mantiene una ruta marítima regular que opera dicha empresa mediante la cual se realiza el abastecimiento de mercancías y transporte de pasaje entre la comunidad de Isla San Marcos y el puerto de Santa Rosalía con frecuencia de 163 travesías en promedio anual (14 millas al sur del recinto).

Gráfico 2. 8 Destino de la producción de yeso del puerto San Marcos del año 2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

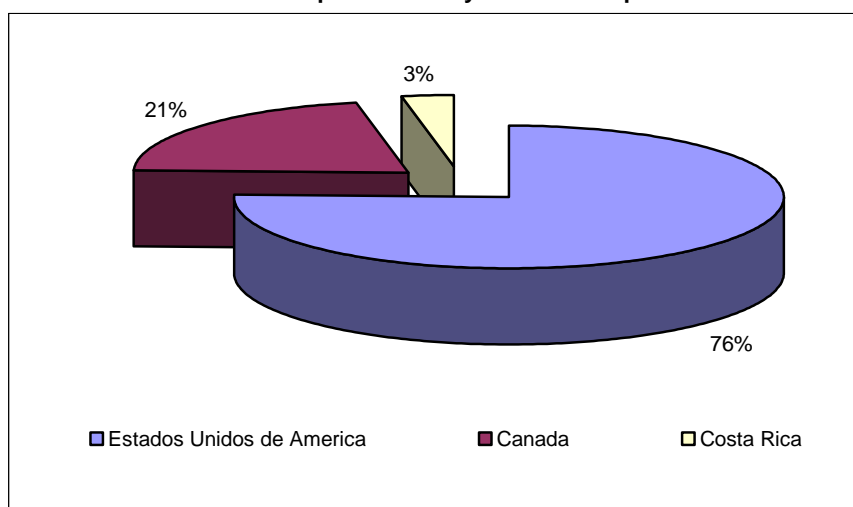
La exportación de yeso saliendo del puerto de San Marcos tiene como destino principal Estados Unidos con 87%, Canadá 6%, Japón 4%, Colombia 2% y Costa Rica 1% (SCT, 2007).



2.4.8 Santa María

La compañía CAOPAS S.A. de C.V. establecida en el recinto portuario de Santa María, es la empresa titular y operadora de la terminal cuyo objeto es la extracción y embarque de yeso a granel para exportación de tal forma que la vinculación que ejerce es de naturaleza similar a la relativa a isla San Marcos salvo que su ubicación se encuentra en línea de costa a 15 km al norte del puerto de Santa Rosalía. La compañía esta orientada a la exportación hacia los Estados Unidos y Canadá (CAOPAS S.A. de C.V., en línea, 2007).

Gráfico 2. 9. Destino de la exportación de yeso desde el puerto de Santa María.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

La compañía CAOPAS exportó para el año 2006 un total de 929,202 toneladas, de los cuales el 76% tenía como destino los Estados Unidos de América con 703,021 ton, y seguido de Canadá 21% con 196,979 ton y Costa Rica 3% con 29,202 ton.



3. DIAGNÓSTICO

3.1. Introducción.

El estado de Baja California Sur, cuenta con una extensión territorial de 71, 428 Km², es decir el 3.8% del territorio nacional. La zona costera se prolonga a 2,230 km, entre las que destacan las bahías de Sebastián Vizcaíno, Magdalena, La Paz, Asunción, Ballenas, Concepción y San Carlos (Gobierno de B.C.S., 2007).

Las coordenadas geográficas del Estado son al Norte 28° 00', al Sur 22° 52' de latitud Norte; al este 109° 25', al Oeste 115° 05' de longitud Oeste. Colinda al norte con Baja California y el Golfo de California; al este con el Golfo de California; al Sur y Oeste con el Océano Pacífico (INEGI, 2000).

La población actual de acuerdo al censo INEGI (2005) es de 512,170 habitantes distribuidos por los 5 municipios: La Paz 219,596 hab.; Los Cabos 164,162 hab.; Comondú 63,830 hab.; Loreto 11,839 hab.; y Mulegé 52,743 hab.

El aislamiento geográfico, las condiciones climáticas y la escasez del agua son características que en determinado momento han sido obstáculo para el desarrollo económico del estado, sin embargo, éstas, son compensadas por otras variables como las bellezas naturales, abundancia de recursos naturales, nivel de escolaridad superior al de la media nacional, entre otros aspectos que distinguen al estado (SEDESOL, 2007).

Las unidades económicas registradas en Baja California Sur fueron 16 mil 930, 13% superior a 1998. Su distribución por sector destaca una participación de las actividades comerciales con 47%, la cual se centra básicamente en el comercio al por menor con el 44% de los establecimientos. Los hoteles y restaurantes participan con el 9%, y los de la industria manufacturera con el 8%. La distribución geográfica en los municipios del estado da cuenta que las unidades económicas establecidas han sufrido reacomodos: como reflejo de la actividad económica general, se concentran mayoritariamente en los municipios de La Paz (42%) y Los Cabos (28%). Adicional a ello, el comportamiento registrado en los últimos cinco años muestra que en Comondú hubo un decrecimiento del orden del 14% en el número de establecimientos, en ese periodo, mientras que en Los Cabos se incrementó de un 49%. Loreto también mostró un comportamiento negativo de 6%. La Paz y Mulegé registraron un crecimiento del 10% (CEI, 2006).

Por otro lado, la distribución de la población empleada por municipio indica que el 77% del personal ocupado estaba asentado en el sur del estado, en La Paz (45%) y Los Cabos (32%). Para el resto de los municipios el crecimiento fue menor: Mulegé 17%, La Paz 6%, y Loreto menos del 1%. Esto explica en gran medida los movimientos migratorios en Comondú y Los Cabos, respectivamente.



La distribución del ingreso por municipio refleja una dinámica económica desigual, ya que los municipios de La Paz (46%) y Los Cabos (33%) concentran buena parte de éste. Es decir, de cada 100 pesos de ingreso personal, 79 son generados en estos municipios. Mulegé, Comondú y Loreto le corresponden el 13%, 6% y 1%, respectivamente (CEI, 2006).

El turismo es uno de los sectores económicos más importantes y dinámicos en el mundo actual, tanto por su nivel de inversión, participación en el empleo, aportación de divisas, como por la contribución al desarrollo regional. Aporta alrededor del 11% de la producción mundial y genera uno de cada once empleos. Se estima que en los próximos 20 años viajarán por el mundo 1.6 millones de turistas que dejarán una derrama económica de dos millones de dólares. (Consejo de Promoción Turística, 2007)

Una de las ramas económicas más representativas de Baja California Sur, es la actividad turística. Para el año 2005, se estima que, de acuerdo a la ocupación hotelera, visitaron al estado 1 millón 127 mil visitantes. Sus principales centros turísticos son Los Cabos, Loreto y La Paz, aunque el estado también cuenta con zonas especiales para desarrollar un turismo de tipo alternativo (CEI, 2006).

El sector turismo en esta entidad tiene a su vez grandes posibilidades de desarrollo, considerando sus grandes recursos que son susceptibles de ser explotados.

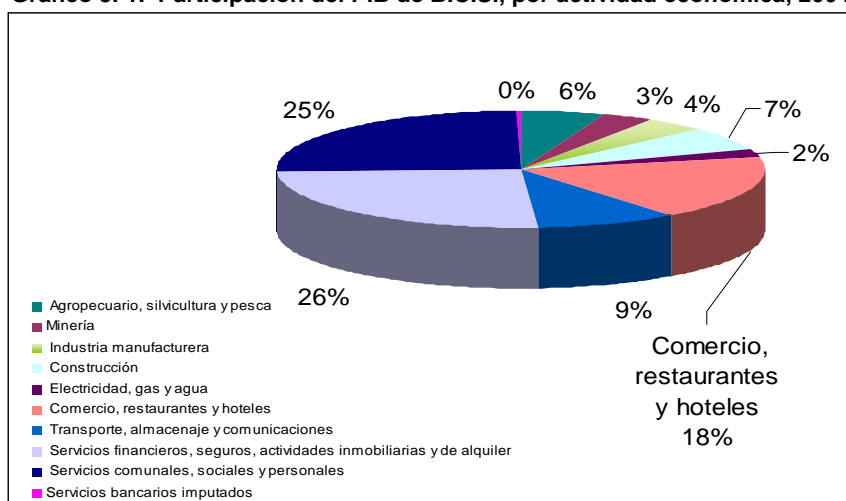
Así, en función de las características del estado se han determinado tres zonas turísticas: la zona norte, que abarca desde Guerrero Negro hasta Ciudad Constitución; zona centro, desde La Paz hasta Todos Santos y la zona sur que comprende desde Los Barriles hasta Cabo San Lucas. (Gobierno de BCS, 2007).

El desarrollo de esta actividad tiene una participación en el PIB estatal del 18%, concentrándose la mayor parte en el sector de servicios financieros, seguros, actividades inmobiliarias y de alquiler con el 26%; y, los servicios comunales sociales y personales con el 25%, como se observa en la siguiente gráfica 3.1.

En conjunto, los sectores de servicios concentraron el mayor porcentaje del personal ocupado total en Baja California Sur. Al interior de los servicios, el sector de actividad más grande fue el de alojamiento y preparación de alimentos (hoteles y restaurantes), ya que ocupó al 45.2% de las personas que trabajaron en establecimientos o empresas en el estado y concentró el 56.1% de los activos fijos (edificios, locales, equipo de transporte, terrenos, mobiliario, etcétera). En el sector de alojamiento y preparación de alimentos, la rama de hoteles, moteles y similares ocupó el primer lugar por el porcentaje de activos fijos (67.4%). Por el número de unidades económicas y personal ocupado, los restaurantes de autoservicio y comida para llevar se posicionaron en primer lugar al concentrar el 64.6 y 39.1%, respectivamente (INEGI, 2004).



Gráfico 3. 1. Participación del PIB de B.C.S., por actividad económica, 2004.



Nota: Cifras anuales del periodo 1993-2004, A precios corrientes
Fuente: INEGI (2004), *Producto interno bruto por entidad federativa, Censo Económico*, INEGI, México, Fecha de consulta: 01/09/07, [en línea], <http://dgcnesyp.inegi.gob.mx/cgi-win/bdieintsi.exe/Consultar> .

Sin duda, la actividad turística representa para Baja California Sur, es un potencial de crecimiento económico, pues se han invertido en diversos proyectos con el fin de promover el desarrollo turístico del Estado que se caracteriza por sus bellezas naturales. Así, proyectos promovidos por FONATUR a mediados de los años 70's, como son el corredor turístico Loreto-Puerto Escondido, San José de Cabo-Cabo San Lucas, la Escalera Náutica, siendo en septiembre de 1988 se retoma el propósito de impulsar el desarrollo náutico turístico de la región del Mar de Cortés (FONATUR, 2005).

A esto también se suman otros proyectos de desarrollo turístico que van de la mano con el desarrollo sustentable, a los que está vinculado el estado, como "La Agenda 21 para el Turismo Mexicano", que es un programa de trabajo que propone estrategias y acciones en el corto, mediano y largo plazo, con objeto de fortalecer la dinámica de las regiones turísticas; incluir a las comunidades locales en las actividades económicas generadas y asegurar la preservación de los recursos naturales y culturales de los destinos turísticos de México. (SECTUR, 2007).

En la Agenda 21 para el Turismo Mexicano, se incorpora también la planeación estratégica de largo plazo como herramienta para el diseño y conducción de programas locales para fortalecer el turismo en estados y municipios; sin embargo, en el corto plazo, mantiene un enfoque práctico a fin de establecer las acciones y medidas requeridas para su aplicación en los municipios¹ y destinos turísticos (SECTUR, 2007).



3.2. Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO)

La elaboración del diagnóstico a partir del análisis del comportamiento de la dinámica portuaria, permitió la determinación de los factores y actores internos y externos clave del comportamiento de los puertos a futuro. El análisis constituye un apoyo importante en la tarea de definir la viabilidad del mejor escenario para los puertos, así como en la determinación de las propuestas de desarrollo y las estrategias para lograrlas. Las estrategias del Programa Maestro de Desarrollo Portuario se dirigen, por un lado, a reforzar las fortalezas y utilizarlas para aprovechar las oportunidades como el de minimizar el efecto de las amenazas y por otro a superar las debilidades. Derivado de los estudios de mercado, se identificaron de manera particular y general, para cada tipo de tráfico, la situación de los puertos y/o terminales concesionadas a la APIBCS en cuanto a la identificación de factores favorables y desfavorables, en el ámbito interno (Fortalezas y Debilidades) y en el ámbito externo (Oportunidades y Amenazas); lo anterior para tener elementos de base para la formulación estratégica en la definición de objetivos y metas, que se presentan en el capítulo siguiente, y que constituyen el elemento estratégico para afrontar la misión de APIBCS.

Tabla 3. 1. Cruceros.	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> Falta de infraestructura portuaria para cruceros. Infraestructura obsoleta o reconversión de puertos. Falta de comercialización de los destinos de los cruceros. Insuficiencia de oferta de servicios a los cruceros (megacruceros). 	<ul style="list-style-type: none"> Falta de cadenas productivas para ofrecer al visitante atractivos turísticos. Exceder la capacidad de carga en ecosistemas frágiles. Terrorismo internacional. El destino de Cabo San Lucas, monopolice el arribo de cruceros.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con puertos como Pichilingue y San Carlos. Se cuenta con infraestructura básica para cruceros ecoturísticos (Loreto, Puerto Escondido, La Paz). Se cuenta con destinos de gran atractivo turístico. El estado cuenta con un destino consolidado de cruceros, Cabo San Lucas. Segmentación de mercado por megacruceros y cruceros ecoturísticos. Dotación de recursos naturales bióticos y abióticos únicos en el mundo. 	<ul style="list-style-type: none"> Incremento del mercado de cruceros. Localización estratégica con el mercado de cruceros de E.U.A. Interés de inversionistas del ámbito público y privado para construir nuevos desarrollos e infraestructura. Reconvertir Puerto San Carlos como terminal de carga a destino de cruceros ecoturísticos. Reactivación del megaproyecto "Escalera Náutica" Promoción del corredor turístico Loreto-Nopolo. La creación de la ruta de cruceros con el puerto de Guaymas, Sonora. Construcción de nueva infraestructura en Isla Margarita.



Tabla 3. 2. Turismo náutico.	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Subutilización de las instalaciones.• Falta de registro sistematizado de arribos y zarpes.• Falta de servicios básicos, mantenimiento.• Contaminación marina.• Falta de infraestructura en Loreto, Puerto Escondido, Loreto y Santa Rosalía.	<ul style="list-style-type: none">• Falta de cadenas productivas para ofrecer al visitante atractivos turísticos.• Exceder la capacidad de carga en ecosistemas frágiles.• Incremento desordenado de marinas.• Cambio climático provocando la mayor frecuencia de huracanes.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Se cuenta con capacidad necesaria para las embarcaciones principalmente La Paz.• Construcción de nueva infraestructura (La Paz, Puerto Escondido, Loreto, Santa Rosalía).• Dotación de recursos naturales bióticos y abióticos únicos en el mundo.	<ul style="list-style-type: none">• Localización estratégica con el mercado de marinas de E.U.A.• Interés de inversionistas y desarrolladores turísticos en la construcción de marinas húmedas y secas.• Desarrollo de actividades de turismo náutico en Santa Rosalía y San Carlos.• Reactivación del megaproyecto "Escalera Náutica".• Promoción del corredor turístico Loreto-Nopolo.

Tabla 3. 3. Embarcaciones de ruta.	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Oferta oligopólica de transbordador.• Infraestructura obsoleta en la terminal Pichilingue y Santa Rosalía.• Pasaje pendular, de trabajo o de residentes.• Servicio ineficiente al pasaje en terminales.• Disminución de uso de transbordador.• Falta de promoción del servicio de transbordador.	<ul style="list-style-type: none">• Competencia del transporte aéreo en rutas y tarifas.• Falta de cadenas productivas para pasaje no residente.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Se cuenta con infraestructura básica en Santa Rosalía y Pichilingue.	<ul style="list-style-type: none">• Mercado cautivo de pasaje turístico.• Crecimiento del turismo en Loreto y Puerto Escondido.• Inversión de cadenas productivas en turismo hasta la comunidad de Guerrero Negro.• Formación de nuevas rutas.



Tabla 3. 4. Embarcaciones de carga.	
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Falta de infraestructura y embarcaciones para carga de mercancía general suelta.• Falta de cadenas productivas para salidas de mercancías.• Falta de infraestructura para el transporte de carga y privado.• Disminución del uso de transporte de carga en Santa Rosalía.	<ul style="list-style-type: none">• Mercado oligopólico.• No existe conexión intermodal.• Disminución de yacimientos minerales.• Disminución de extracción de recursos pesqueros principalmente atún y sardina.• Riesgo de contingencias ambientales por derrames de productos derivados de hidrocarburos.
Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">• Terminales especializados en mercancía mineral granel, Pichilingue, San Juan de la Costa, Santa María, Isla San Marcos.• Terminales especializadas en descarga de combustibles La Paz, Pichilingue, Santa Rosalía y San Carlos.• Terminales especializadas en mercancía general suelta Pichilingue, Santa Rosalía y San Carlos.• Crecimiento del transporte de carga en Pichilingue.• Crecimiento de mercancía para construcción.• Crecimiento de abastecimiento de productos derivados de hidrocarburos.	<ul style="list-style-type: none">• Reactivación de la terminal San Juan de la Costa.• Crecimiento de ciudades que son polos turísticos San José, Cabo San Lucas y La Paz.• Interés en inversión de nueva infraestructura en el puerto de Pichilingue.



3.3. Misión y visión

3.3.1 Misión de APIBCS

Mantener una eficiente organización operativa y administrativa que garantice brindar en términos de calidad, eficiencia, competitividad y seguridad los servicios portuarios y promueva de manera permanente condiciones propicias para su crecimiento y diversificación en congruencia con las directrices estratégicas para el desarrollo portuario estatal, regional y nacional.

3.3.2 Visión APIBCS

Ser un sistema portuario con reconocimiento regional e internacional como promotor del crecimiento del tráfico marítimo y de las operaciones de carga y pasaje, tanto comercial y turístico, elevando y diversificando la cantidad de unidades de negocios de manera sostenida, contribuyendo al desarrollo sustentable del Estado de Baja California Sur.

3.4.3 Visión y Misión particular de los recintos portuarios

Tabla 3. 5. Misión y Visión de los puertos que integran la APIBCS		
Recinto portuario	Misión	Visión
La Paz	Mantener una eficiente organización operativa y administrativa que garantice brindar los servicios con calidad, eficiencia y competitividad para los servicios de turismo náutico y proveer de los insumos de energía requeridos a la Cd. de la Paz.	Ser un puerto con reconocimiento regional e internacional por la calidad y eficiencia de los servicios que oferta al turismo náutico, así como por nuevas oportunidades de negocio que fortalezcan su vocación turística.
Pichilingue	Mantener una eficiente organización operativa y administrativa que garantice brindar los servicios con calidad, eficiencia y competitividad, consolidando los servicios de transportación de carga y pasaje para el crecimiento económico del estado.	Ser un puerto eficiente, competitivo y moderno, fortaleciendo el crecimiento económico con la transportación de carga y pasaje y diversificándose en los servicios de arribo de cruceros.
Loreto y Puerto Escondido	Impulsar el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales, en conjunto con autoridades, comunidad y agentes turísticos.	Consolidarse como dos puertos reconocidos a nivel nacional e internacional por la calidad de los servicios al turismo náutico contribuyendo al Estado de BCS, como una entidad con un gran destino turístico con aprovechamiento estratégico de la infraestructura portuaria.
Santa Rosalía	Mantener una eficiente organización operativa y administrativa que garantice brindar los servicios de carga y pasaje.	Ser un puerto eficiente, competitivo y moderno, fortalecido por el transporte de carga y pasaje y



		siendo puente de nuevas actividades económicas.
San Carlos	Un puerto con crecimiento a través del desarrollo sustentable de la pesca y el turismo de manera eficiente y competitiva asegurando la generación de beneficios a su comunidad y entorno.	Ser un puerto con importancia en productos pesqueros y cruceros ecoturísticos, promoviendo el crecimiento económico local con el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales.
San Juan de la Costa	Consolidarse para mantener la operatividad eficiente como puerto de carga para la transportación de fosforita.	Ser un puerto de carga especializado para fomentar la economía local.
San Marcos-Santa María	Mantener la operatividad eficiente como puertos de carga para la transportación de yeso.	Ser puertos especializados en productos minerales para el desarrollo de la economía local.



4. ESTRATEGIA

4.1 Temas estratégicos

Como resultado del análisis DAFO, se define un conjunto de temas estratégicos a los que se dará atención para asegurar el desarrollo y la competitividad del puerto, los cuales se alinean con los temas estratégicos definidos para el Sistema Portuario Nacional (SPN).

4.1.1 Eficiencia Operativa

La Administración Portuaria Integral (API) de Baja California Sur debe buscar la excelencia optimizando sus procesos, controlando y coordinado todas las actividades, para que se ofrezca un servicio competitivo, fiable y de calidad, con un costo eficiente y altos niveles de seguridad y minimizando los costos ambientales.

4.1.2 Inversiones

La API de Baja California Sur debe optimizar los recursos financieros, por medio de la gestión de inversiones públicas y privadas que modernicen la infraestructura portuaria, evitando la sobrecapacidad y la subutilización de la infraestructura.

4.1.3 Competitividad

El crecimiento de API Baja California Sur debe lograrse a través de procesos que aporten valor a las cadenas productivas locales y estatales, mejorando la eficiencia y calidad de los servicios y ofreciendo nuevos productos aprovechando las ventajas competitivas que tiene el Estado.

4.2.4 Relación Puerto-Ciudad

Impulsar la integración y la mejor relación entre los puertos y sus localidades mediante proyectos productivos con el fin de lograr el crecimiento económico, tomando en consideración el aprovechamiento sustentable de los recursos naturales. Sin olvidar el sector rural de la zona costera y su potencial desarrollo en sus diferentes actividades económicas.



4.2 Objetivos estratégicos

Los objetivos se definen de acuerdo a la metodología de Balance Scorecard en la que se establecen cuatro perspectivas basadas en la salud financiera del sistema portuario de la APIBCS, con un enfoque a las necesidades de los clientes, apoyados en procesos eficientes y vinculados al desarrollo de la relación puerto-ciudad, para que en conjunto brinden los elementos necesarios para el desarrollo portuario. Adicionalmente se considera la perspectiva de aprendizaje y crecimiento en la que se consideran los elementos de apoyo para el desarrollo del personal, de la tecnología y la comunicación. Bajo estos principios y considerando el análisis DAFO, así como los temas estratégicos descritos, se formularon los siguientes objetivos estratégicos.

a) Objetivo Máximo

Tabla 4. 1. Objetivo máximo.			
Objetivo	Código	Objetivo	Descripción del objetivo
Objetivo Máximo	OM	Maximizar la aportación de valor de los diferentes recintos portuarios, incorporándolos para el desarrollo económico y social de su zona de influencia.	Lograr aportar el máximo valor a las cadenas productivas existentes y potenciales, a través de actividades portuarias y logísticas que contribuyan al crecimiento económico y social de las localidades y del Estado.

b) Objetivos Estratégicos

Tabla 4. 2. Plantilla de objetivos estratégicos.			
Perspectivas	Código	Objetivo	Descripción del objetivo
Financiera	F1	Aumentar la rentabilidad económica para la operación y crecimiento de los puertos.	Generar rentabilidad y autosuficiencia económica que permita el desarrollo de la infraestructura en sus diversos puertos.
	F2	Optimizar los recursos financieros.	Minimizar costos y maximizar los ingresos para operación y crecimiento de APIBCS.
	F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.	Incrementando la productividad económica.
	F4	Disminuir los costos de operación.	Eliminar los procesos que son ineficientes
	F5	Disminuir los gastos administrativos	Eliminar procesos que son ineficientes.
Clientes	C1	Incrementar el número de negocios en los recintos portuarios.	Mejorar los servicios actuales y ofrecer nuevos productos.
	C2	Mejorar los servicios ofrecidos en los recintos portuarios.	Búsqueda de nuevos clientes.
	C3	Incrementar la relación de puerto-ciudad.	Aprovechar las cadenas productivas que ofrece cada recinto portuario.



	C4	Fomentar los servicios externos a los recintos portuarios.	Comercializar los servicios que se localizan fuera de los recintos portuarios.
Procesos Internos	P1	Incrementar la productividad con una eficiente administración.	Mejorar los procesos de operación y administrativos para disminuir tiempos e incrementar la productividad.
	P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.	Modernizar la infraestructura para el crecimiento de carga y del turismo náutico.
	P3	Sistematización de la información.	Modernizar los sistemas de cómputo para registro de entradas y salidas, tanto en los procesos de operación y administrativos.
	P4	Promover inversiones privadas y públicas.	Fomentar inversiones privadas y públicas para modernizar o construir nueva infraestructura portuaria.
	P4	Promover la competencia para elevar la eficiencia.	Búsqueda de nuevos clientes para tener precios competitivos
	P5	Diversificar productos y servicios.	Incrementar la competitividad por medio nuevos productos y servicios.
	P6	Promover la competencia.	Para tener precios competitivos.
	P7	Especialización en función de la vocación del puerto.	Competir a nivel regional, nacional e internacionalmente, de acuerdo a la vocación de cada puerto.
	P8	Vincular los recintos portuarios con vocación turística.	Comercialización de los recintos portuarios con vocación turística.
	P9	Minimizar los costos ambientales.	Cumplir con la normatividad ambiental e incorporar innovaciones tecnológicas.
Aprendizaje y crecimiento	A1	Contar con capital humano con el perfil que se requiere en cada recinto portuario.	Aumento de la productividad por contar con fuerza de trabajo especializada.
	A2	Capacitar el personal operativo.	Incrementar la productividad y disminuir los riesgos de trabajo.
	A3	Capacitar al personal operativo y administrativo con nuevos paquetes tecnológicos de información.	Desarrollar el capital humano de manera continua para incrementar la productividad.
	A4	Informar al personal para el cumplimiento de metas y objetivos	Cumplir con las metas y objetivos establecidos.
	A5	Fomentar una cultura de servicio al cliente.	Mejorara el servicio al cliente por medio del trabajo en equipo.



4.3 Tabla de Indicadores y metas estratégicos por puerto

a) Objeto máximo

Tabla 4. 3. Indicadores del objetivo maximo.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
OM	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad del turismo de cruceros	Numero de cruceros ecoturísticos	42	43	44	45	46	47
OM	% de ocupación de marinas	Mide el grado de ocupación de las marinas	Total de peines/ocupadas	80%	90%	90%	95%	95%	95%
OM	Carga de petróleo y derivados	Mide el volumen de carga de la terminal PEMEX	No. de toneladas	822,119	861,042	899,964	938,886	977,808	1'016,731
Pichilingue									
OM	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	138,542	136,087	133,677	131,309	128,983	126,698
OM	Pasajeros por cruceros	Mide la actividad turística	No. De personas	15,182	16,137	17,091	18,045	18,999	19,954
OM	Cruceros	Mide la actividad de cruceros	Mide la actividad de megacruceros	11	11	11	12	12	12
OM	Carga general suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	1'526,390	1'568,345	1'646,301	1'706,256	1'766,212	1'826,167
OM	Carga granel mineral (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	279,702	296,233	312,765	329,296	345,827	362,358
Puerto Escondido									
OM	Cruceros	Mide la actividad turística	No. de cruceros ecoturísticos	48	56	64	72	80	89
OM	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	2,727	3,157	3,587	4,017	4,447	4,877
Loreto									
OM	Cruceros	Mide la actividad turística	Número de arribos	8	8	8	8	8	8
OM	Pasajeros de megacruceros	Mide la actividad turística	No. De personas	9,004	9,087	9,170	9,253	9,336	9,419
Santa Rosalía									
OM	Carga granel general (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	5,985	5,409	4,890	4,420	3,995	3,611
OM	Carga de petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	11,499	10,059	8,800	7,698	6,734	5,891
OM	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad	Número de cruceros ecoturísticos	7	7	7	7	8	8
OM	Pasaje de	Mide la actividad	Número de	1,096	1,101	1,106	1,111	1,117	1,122



ADMINISTRACIÓN PORTUARIA INTEGRAL DE B. C. S., S.A. DE C. V.
Programa Maestro de Desarrollo Portuario 2007 - 2012



	cruceros ecoturísticos		cruceros ecoturísticos						
OM	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	8,127	7,248	6,464	5,765	5,141	4,585
San Carlos									
OM	Carga general Suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	58,704	62,289	65,874	69,458	73,043	76,628
OM	Carga de petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	124,295	133,133	141,971	150,809	159,647	168,485
OM	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. de cruceros ecoturísticos	23	26	30	34	37	41
OM	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	1,608	1,686	1,764	1,843	1,921	2,000
San Juan de la Costa									
OM	Carga granel mineral (salidas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'488,337	1'558,503	1'628,669	1'698,835	1'769,000	1'839,166
San Marcos									
OM	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'914,988	1'864,398	1'815,145	1'767,194	1'720,509	1'675,057
Santa María									
OM	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	924,728	937,960	951,191	964,423	977,654	990,886



b) Perspectiva financiera

Tabla 4. 4. Indicadores de la perspectiva financiera.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
F1	Utilidad bruta	Mide la rentabilidad de la empresa	Miles de pesos constantes base 2002=100	9,510	12,767	16,023	19,280	22,536	25,792
F1	Rentabilidad promedio anual de la empresa	Medir la rentabilidad de la empresa	Porcentaje de crecimiento promedio anual de las utilidades	22%	22%	22%	22%	22%	22%
F2	Margen de utilidad	Medir la rentabilidad respecto a ingresos y egresos totales	Ingresos/egresos	1.08	1.10	1.11	1.12	1.14	1.15
F3	Tasa de variación anual de ingresos	Mide las variaciones anuales de los ingresos	Ingresos del periodo actual por cien entre los ingresos pasados	14.3%	11.4%	10.2%	9.3%	8.5%	7.8%
F4	Tasa de variación anual del total de egresos	Mide la variación de egresos anual	Egresos del periodo actual por cien entre los egresos pasados	7.1%	9.6%	8.8%	8.1%	7.5%	6.9%
F4	Tasa de variación anual de costos de operación	Mide las variaciones anuales de los costos de operación	Costos del periodo actual por cien entre los costos pasados	21%	4.4%	4.2%	4.0%	3.9%	3.7%
F5	Tasa de variación anual de gastos de administración	Mide las variaciones anuales de los gastos de administración	Gastos de administración del periodo actual por cien entre los gastos pasados	21.8%	8.5%	7.8%	7.3%	6.8%	6.3%



c) Perspectiva clientes

Tabla 4. 5. Indicadores de la perspectiva clientes.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	5	5	5	5	5	5
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
Pichilingue									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	5	5	5	5	5	5
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Cientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Santa Rosalía									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	3	3	3	3	3	3
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Cientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	Miles de pesos	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Puerto Escondido									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	3	4	5	5	5	5
C2	Instalar servicios básicos	Mide la oferta de servicios	% de avance de instalación	25%	30%	40%	45%	50%	55%



			de servicios básicos						
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	Miles de pesos	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Loreto									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	5	5	5	6	6	6
C2	Instalar servicios básicos	Mide la oferta de servicios	% de avance de instalación de servicios básicos	25%	30%	40%	45%	50%	55%
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	Miles de pesos	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Puerto San Carlos									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	3	3	3	3	3	3
C2	Instalar servicios básicos	Mide la oferta de servicios	% de avance de instalación de servicios básicos	25%	30%	35%	40%	45%	50%
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
San Juan de la Costa									
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción	8	9	9	9	9.5	9.5



		ofrecidos en los recintos portuarios	del cliente						
San Marcos									
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
Santa María									
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5



d) Perspectiva procesos internos

Tabla 4. 6. Indicadores de la perspectiva procesos internos 1.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
P1	% de ocupación de marinas	Mide el grado de ocupación de las marinas	Total de peines/ocupadas	80%	90%	90%	95%	95%	95%
P1	Variación anual de carga de petróleo y derivados	Mide el crecimiento anual	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	-8.2%	4.7%	4.5%	4.3%	4.1%	4.0%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	11.7%	10.4%	9.5%	8.6%	8.0%	7.4%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	50%	50%	50%	50%	50%	50%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	50%	50%	50%	50%	50%	50%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevas marinas	Mide el lado de oferta del servicio	Número de marinas	1	0	1	1	0	0
P7	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad del turismo de cruceros	Numero de cruceros ecoturísticos	42	43	44	45	46	47
P7	Carga petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad	Número de toneladas	822,119	861,042	899,964	938,886	977,808	1'016,731
P8	Porcentaje de marinas que hacen uso de servicios locales	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 7. Indicadores de la perspectiva procesos internos 2.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Pichilingue									
P1	Tasa de variación de pasaje transbordador	Mide la actividad del sector	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	-1.39	-1.77	-1.77	-1.77	-1.77	-1.77
P1	Tasa de variación de pasaje cruceros	Mide la actividad del sector	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	80.01%	6.20%	5.91%	5.58%	5.28%	5.02%
P1	Tasa de variación de carga general suelta (entradas)	Mide la actividad del sector	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	-8.7%	8.9%	8.2%	7.6%	7.0%	6.6%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	10.8%	9.8%	8.9%	8.2%	7.6%	7.2%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	20%	20%	20%	20%	20%	20%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	80%	80%	80%	80%	80%	80%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	5	5	5	5	5	5
P7	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	138,542	136,087	133,677	131,309	128,983	126,698
P7	Pasajeros por cruceros	Mide la actividad turística	No. de personas	15,182	16,137	17,091	18,045	18,999	19,954



P7	Carga general suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	1'151,780	1'254,691	1'357,602	1'460,512	1'563,423	1'666,334
P7	Carga granel mineral (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	279,702	296,233	312,765	329,296	345,827	362,358
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 8. Indicadores de la perspectiva procesos internos 3.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Puerto Escondido									
P1	Variación anual de pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	-6.6%	15.7%	13.6%	11.9%	10.7%	9.6%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	13.6%	11.9%	10.7%	9.6%	8.8%	8.1%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas demandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	2	2	3	3	3	3



P7	Cruceros	Mide la actividad turística	No. de cruceros ecoturísticos	48	56	64	72	80	89
P7	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	2,727	3,157	3,587	4,017	4,447	4,877
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 9.Indicadores de la perspectiva procesos internos 4.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Loreto									
P1	Variación anual de pasaje de megacruceros	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	177%	0.92%	0.91%	0.90%	0.89%	0.88%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	15%	13%	11.5%	10.3%	9.4%	8.6%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	20%	20%	20%	20%	20%	20%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	80%	80%	80%	80%	80%	80%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas demandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	5	6	7	8	8	8
P7	Cruceros	Mide la	Número de	8	8	8	8	8	8



		actividad turística	arribos						
P7	Pasajeros de megacruceros	Mide la actividad turística	No. De personas	9,004	9,087	9,170	9,253	9,336	9,419
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 10. Indicadores de la perspectiva procesos internos 5.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Santa Rosalía									
P1	Variación anual de pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	504%	6.2%	5.9%	5.5%	5.2%	5.0%
P1	Tasa de variación de pasaje transbordador	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien	-10.8%	-10.8%	-10.8%	-10.8%	-10.8%	-10.8%
P1	Tasa de variación de carga general suelta	Mide la actividad del sector	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	-9.6%	-9.6%	-9.6%	-9.6%	-9.6%	-9.6%
P1	Tasa de variación de carga petróleo y derivados	Mide el crecimiento anual	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	-12.5%	-12.5%	-12.5%	-12.5%	-12.5%	-12.5%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	11.2%	10%	9.1%	8.4%	7.7%	7.2%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de	Grado de	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%



	inversión privada	participación de inversión privada							
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	2	2	2	2	2	2
P7	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	8,127	7,248	6,464	5,765	5,141	4,585
P7	Pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad	Número de personas de cruceros ecoturísticos	1,885	2,003	2,122	2,240	2,358	2,476
P7	Carga petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad	Número de toneladas	11,499	10,059	8,800	7,698	6,734	5,891
P7	Tasa de variación de carga general suelta	Mide la actividad del sector	Número de toneladas	5,985	5,409	4,890	4,420	3,995	3,611
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 11. Indicadores de la perspectiva procesos internos 6.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
San Carlos									
P1	Tasa de variación de pasaje cruceros ecoturísticos	Mide la actividad del sector	pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	17.88%	4.97%	4.62%	4.47%	4.23%	4.11%
P1	Tasa de variación de carga granel suelta	Mide la actividad del sector	carga del periodo actual entre la carga pasada	17.96%	6.10%	5.75%	5.44%	5.16%	4.90%



			menos uno por cien %						
P1	Tasa de variación de carga petróleo y derivados	Mide el crecimiento anual	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	6.24%	7.11%	6.63%	6.22%	5.86%	5.53%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	-12.3%	-14.0%	-16.3%	-19.5%	-24.3%	-32.0%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	10%	10%	10%	10%	10%	10%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	90%	90%	90%	90%	90%	90%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Negocios	Mide la oferta de productos y servicios	Numero de nuevos negocios	3	3	2	2	2	2
P7	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	1,608	1,686	1,764	1,843	1,921	2,000
P7	Carga general Suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	58,704	62,289	65,874	69,458	73,043	76,628
P7	Carga de petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	124,295	133,133	141,971	150,809	159,647	168,485
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puertociudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 12. Indicadores de la perspectiva procesos internos 7.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
San Juan de la Costa									
P1	Variación de carga granel mineral	Mide el grado de crecimiento	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	nd	4.2%	4.5%	4.3%	4.1%	4.0%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	nd	nd	nd	nd	nd	nd
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P7	Carga granel mineral (salidas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'488,337	1'558,503	1'628,669	1'698,835	1'769,000	1'839,166
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 13. Indicadores de la perspectiva procesos internos 8.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
San Marcos									
P1	Variación de exportación de yeso	Mide el grado de crecimiento	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	-2.64%	-2.64%	-2.64%	-2.64%	-2.64%	-2.64%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	nd	nd	nd	nd	nd	nd
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P7	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'914,988	1'864,398	1'815,145	1'767,194	1'720,509	1'675,057
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 14. Indicadores de la perspectiva procesos internos 9.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Santa María									
P1	Variación de exportación de yeso	Mide el grado de crecimiento	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	-0.48%	1.43%	1.01%	1.39%	1.37%	1.35%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	nd	nd	nd	nd	nd	nd
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas demandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P7	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	924,728	937,960	951,191	964,423	977,654	990,886
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



e) Perspectiva aprendizaje y crecimiento

Tabla 4. 15. Indicadores de la perspectiva aprendizaje y crecimiento.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
Pichilingue									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%



Loreto-Puerto Escondido									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80%	90%	90%	95%	98%	98%
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
Santa Rosalía									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
San Carlos									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



		aumentar la productividad							
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
San Juan de la Costa									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
San Marcos									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de	Mide el nivel de	% de avance	85%	90%	95%	100%	100%	100%



	avances de metas y objetivos estratégicos.	avance de metas y objetivos	y cumplimiento de metas y objetivos						
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
Santa María									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%



4.4. Iniciativas estratégicas.

Tabla 4. 16. Lista de iniciativas estratégicas APIBCS.	
IE1	Programa de Comercialización
IE2	Sistema de Administración por Calidad
IE3	Protección y Seguridad
IE4	Reglas de Operación.
IE5	Sistema de Medición y Análisis
IE6	Programa Puerto - ciudad
IE7	Áreas de reserva para el crecimiento La Paz-Pichilingue
IE8	Ampliación del recinto portuario de Loreto
IE9	Ampliación del recinto portuario de San Juan de la Costa
IE10	Infraestructura en Isla Margarita
IE11	Infraestructura portuaria pesquera en el municipio de Mulegé en San Cristobal, San Ignacio y Bahía Asunción.
IE12	Infraestructura portuaria pesquera en el municipio de Comondú en Puerto San Carlos.
IE13	Infraestructura portuaria para el mercado de cruceros en Cabo San Lucas.
IE14	Infraestructura portuaria para el mercado de cruceros en Loreto.
IE15	Infraestructura para ampliar dos muelles y dos patios en el puerto de Pichilingue.



5. ANEXOS

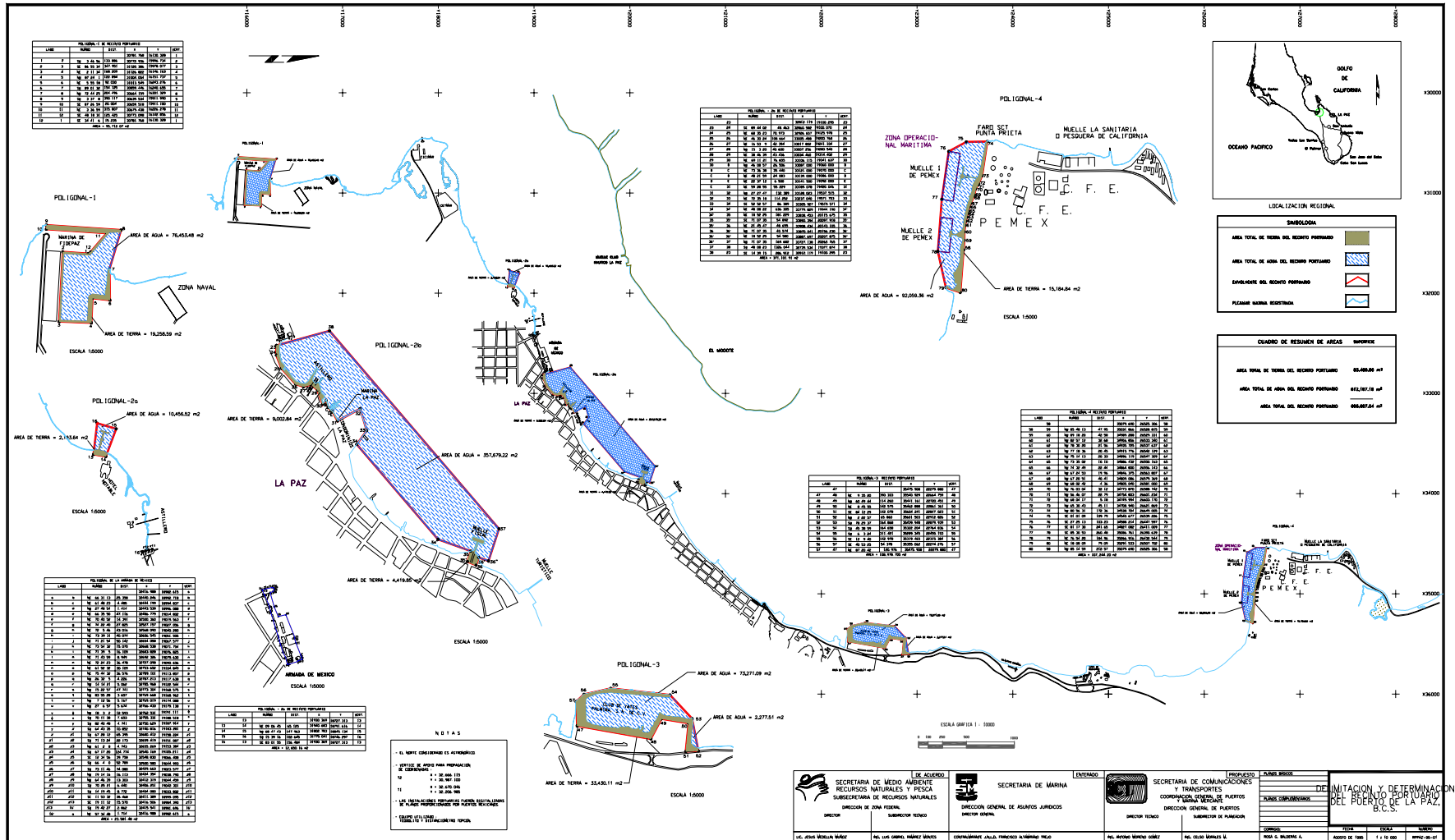
5.1 ANEXO 1

5.1.1 Planos



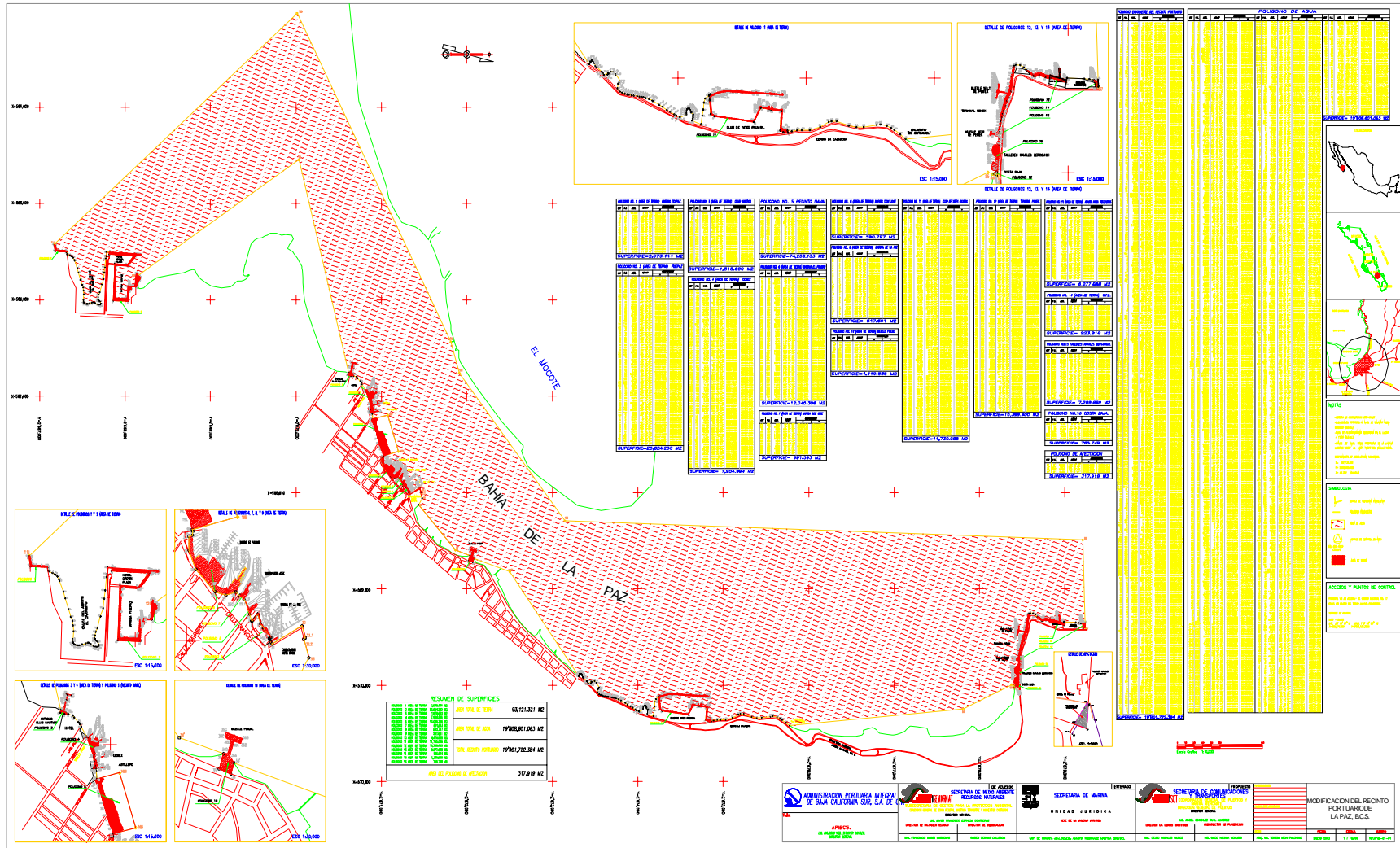
5.1.1.1. La Paz

a) Polígonos del recinto portuario



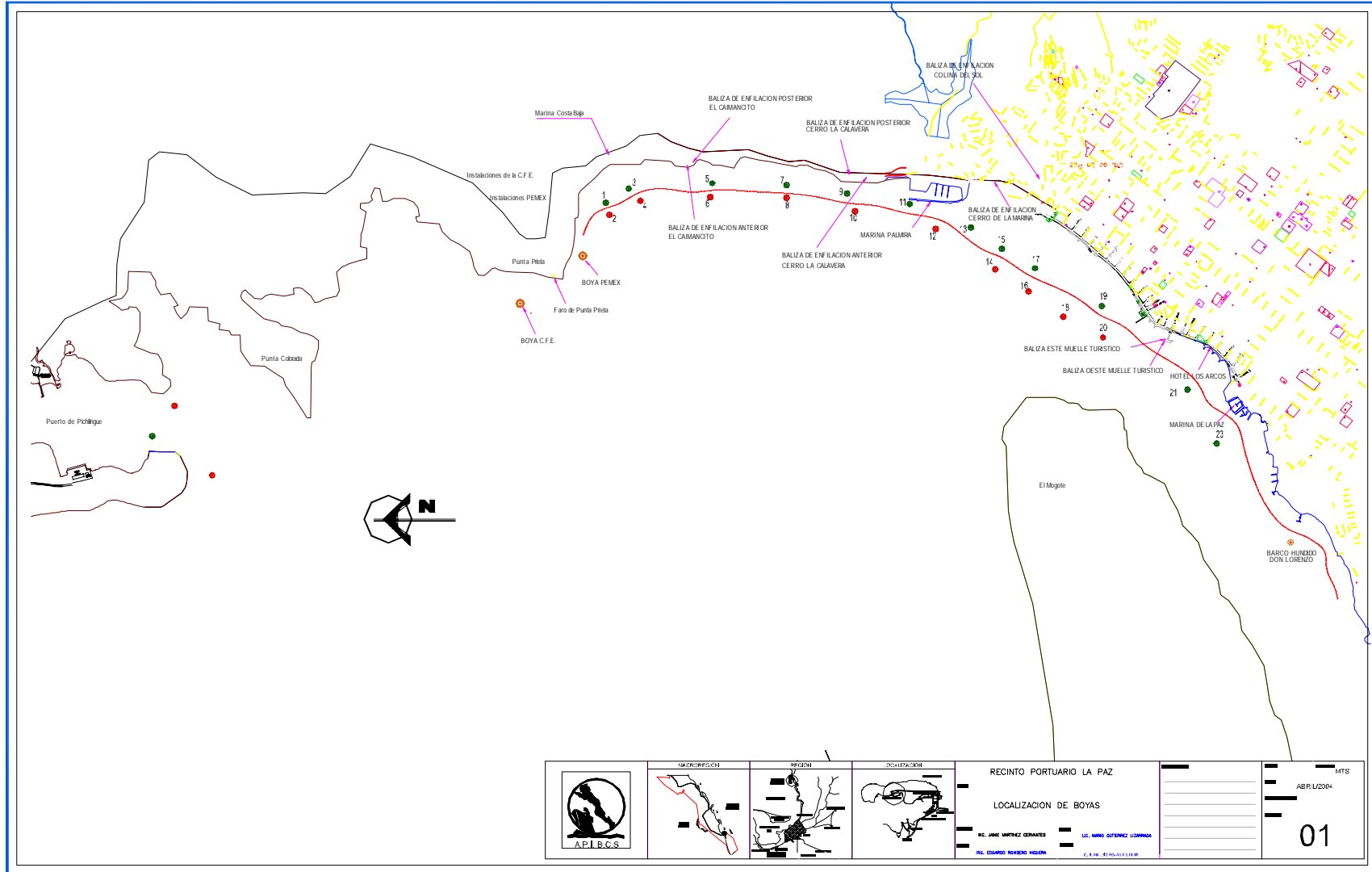


b) Plano de la propuesta de ampliación del recinto portuario



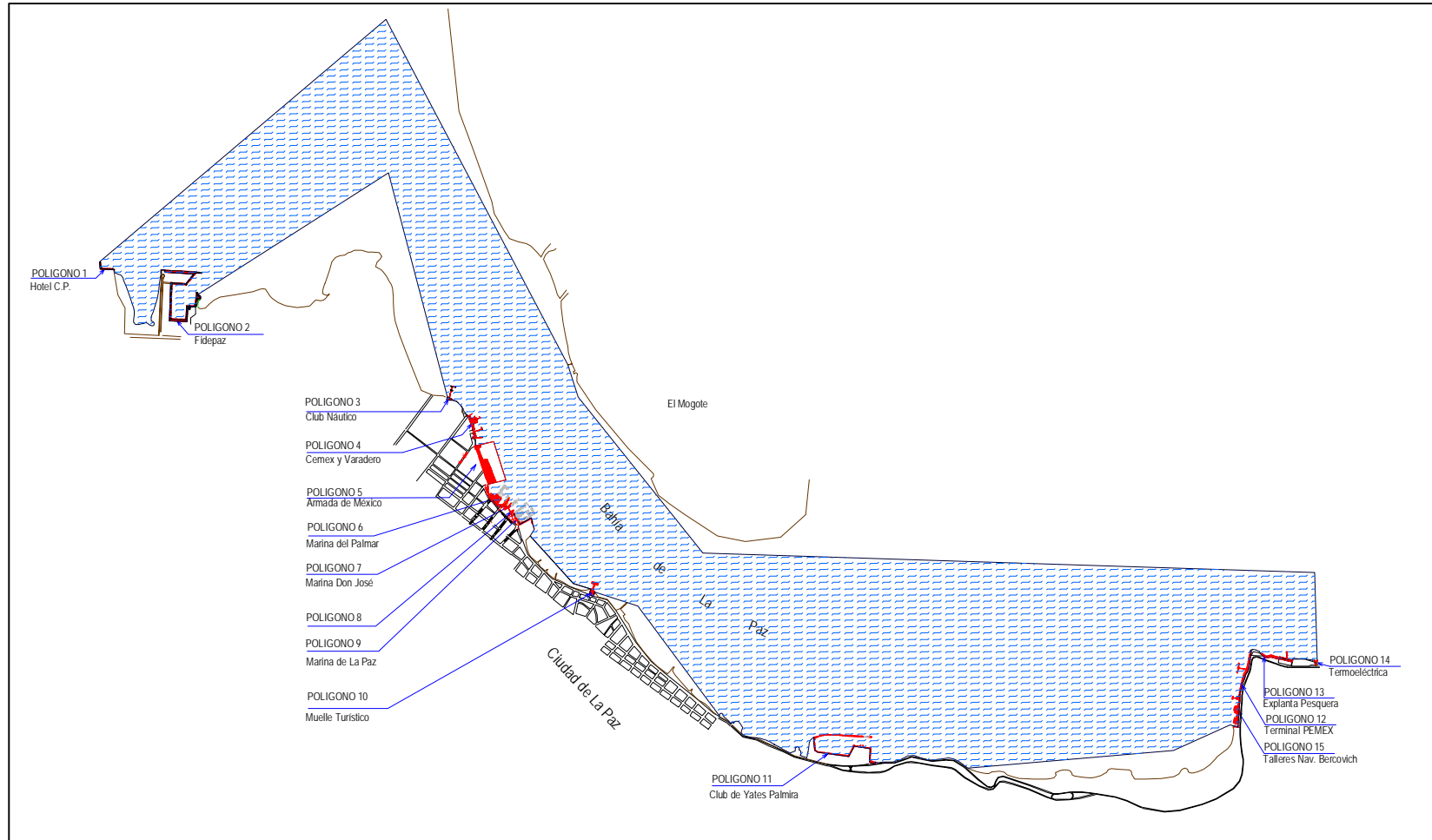


c) Obras de abrigo, señalamiento marítimo y áreas de navegación



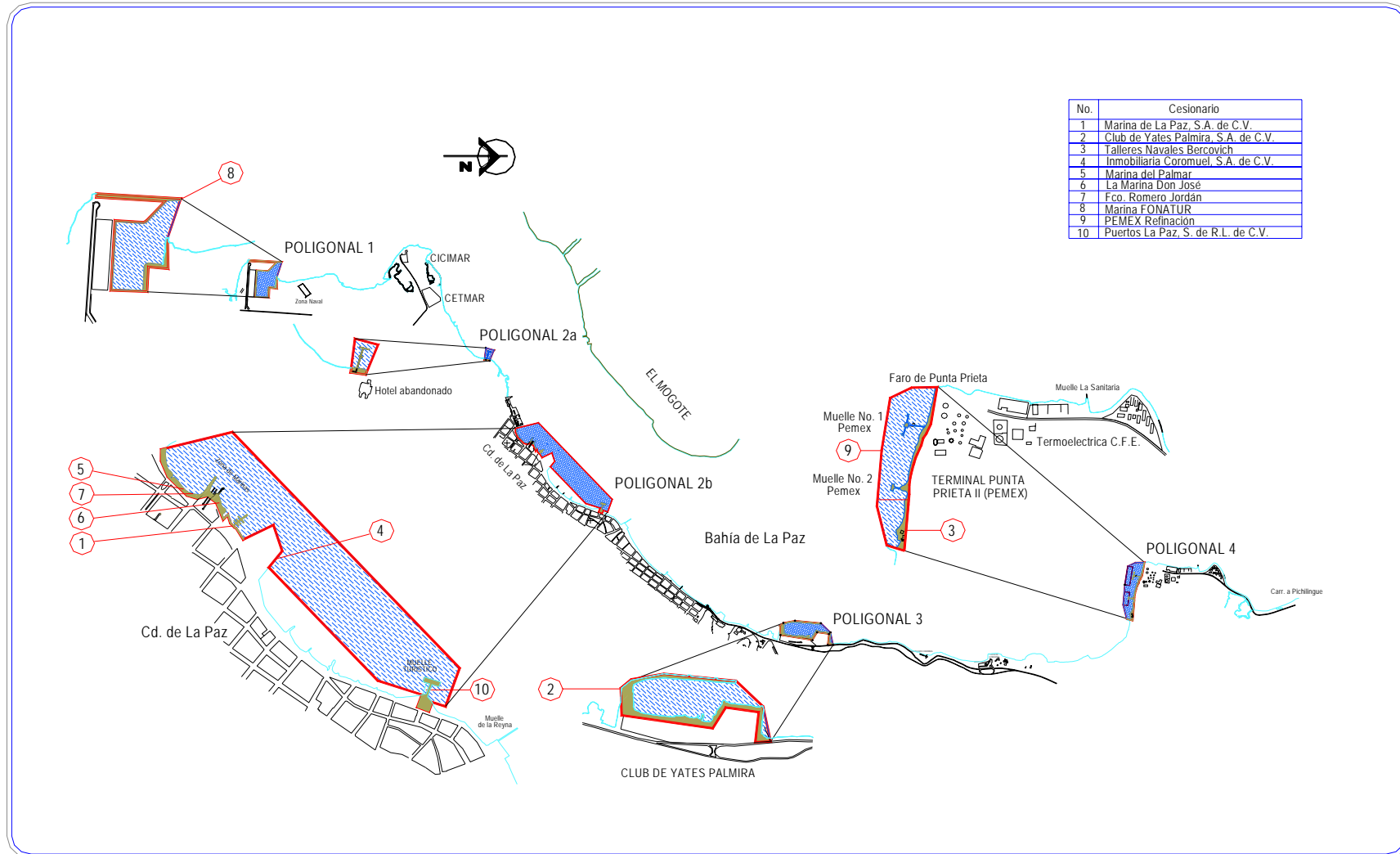


d) *Uso del suelo y zonificación*





e) Ubicación de las áreas cesionadas





Polígono 1. Marina FIDEPAZ- FONATUR.

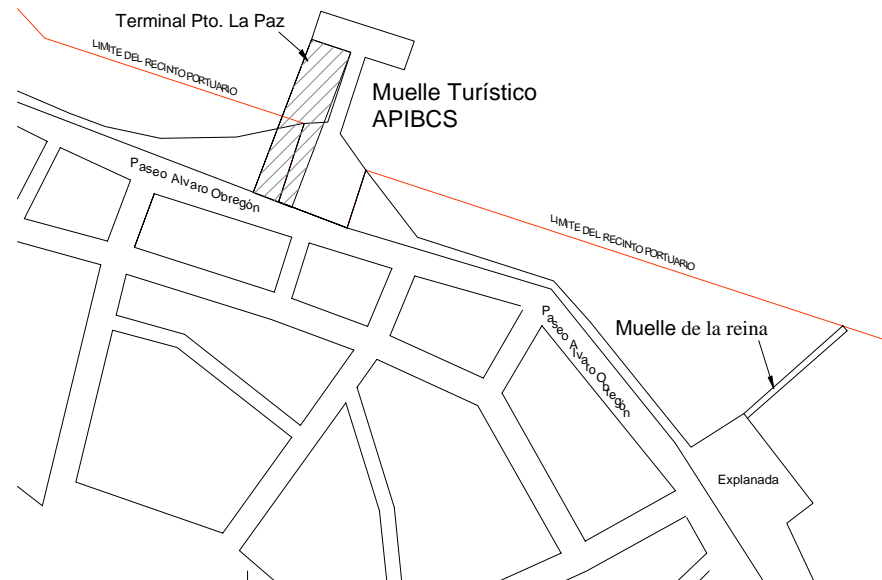
Conforma el polígono No. 1 del recinto portuario. Con fecha 10 de diciembre de 2003, la APIBCS celebró contrato con FONATUR para la construcción y operación de una marina de uso particular, este proyecto que se encuentra en desarrollo. Por la falta de mantenimiento que por varios años tuvo la instalación se generó cierto grado de deterioro del enrocamiento de la dársena y el azolve de su canal de navegación, actualmente ya se encuentra rehabilitado y está en proceso de construcción la infraestructura en su área marítima. Cuenta con 9,962 m² de área terrestre y 59,576.82 m² de área marina.

Polígono 2a. Gran Baja

Se compone de un muelle con una disposición en “T”, con una superficie en tierra de 2,193 m², y marítima de 10,456 m².

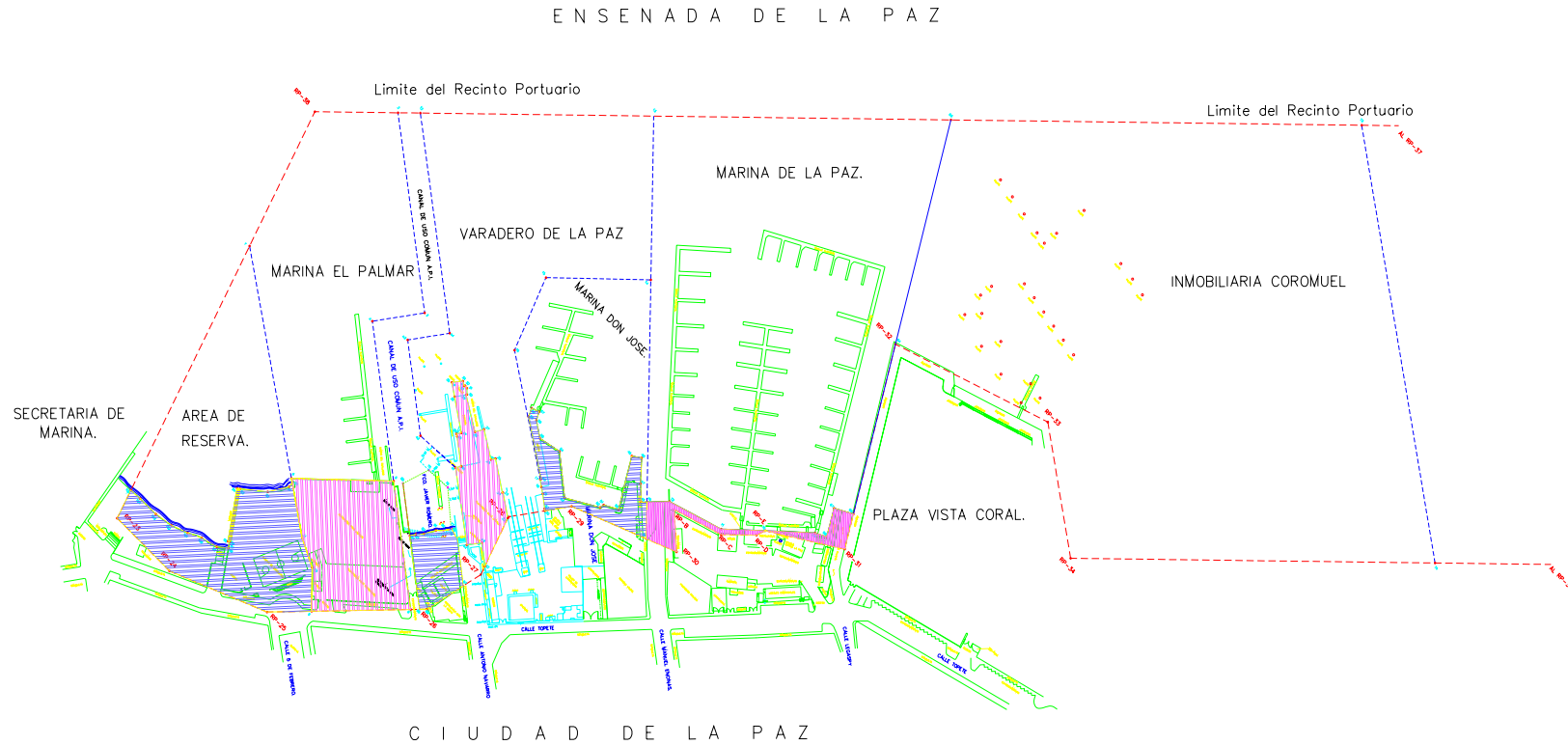
Polígono 2b. (Muelle Turístico de La Paz)

Muelle con disposición en “T” es operado en forma directa por la APIBCS, se destina fundamentalmente para el arribo de tres líneas de cruceros ecoturísticos cuyas travesías comprenden los Puertos San Carlos, Loreto, Escondido y Santa Rosalía. Tiene una longitud de plataforma de 65 m. Con capacidad de atraque para 120 m. Con el apoyo de dos duques de alba en su extremo oeste. Los servicios que APIBCS brinda es suministro de agua potable, combustibles, embarque-desembarque de pasaje y estadías. La temporada de estos usuarios comprende el período de diciembre al mes de abril de cada año, después de esta temporada es destinado para realización de eventos locales como torneos de pesca deportiva y actos cívicos o culturales vinculados al tema marítimo.





Polígono 2b (Zona de Marinas)





Marina Santa Cruz Bay. Esta marina ubicada en la desembocadura de la calle Márquez de León frente al complejo turístico inmobiliario “Vista Coral” consiste de 75,548 m² de área marítima cesionada a la empresa Inmobiliaria Coromuel S.A. de C.V. Iniciada su construcción en 2001, fue destruido por el paso del huracán “Juliett”, en Septiembre de ese mismo año actualmente ofrece el servicio de fondeo en su área cesionada y acceso a tierra mediante un muelle flotante. El proyecto original contemplaba de 250 a 300 espacios con todos los servicios.

Marina de La Paz, S.A. de C.V. La Marina ubicada en calle Topete y Legaspy, se compone de tres muelles flotantes con una capacidad de 110 embarcaciones de entre 5 a 40 m de eslora. Debido al paso del huracán Marty que provocó la pérdida total de los muelles en el 2003, las instalaciones marítimas han sido reconstruidas, modificando parcialmente su distribución original para una mejor operación. En tierra, cuenta con oficina administrativa, restaurante, ferretería marina, lavandería, taller de mantenimiento y reparaciones, así como unidad de baños y estacionamiento para 40 vehículos. Tiene un área terrestre del Recinto Portuario de 547.60 m² y 43,604.91 m² de área marítima.

Marina Don José. Ubicada en la desembocadura de la calle Manuel Encinas, ésta marina contaba con 2 muelles flotantes principales con sus respectivos peines de atraque, mismas que fueron seriamente dañados por el paso del Huracán Marty en septiembre de 2003, ha logrado la reconstrucción de uno de ellos contando en la actualidad con 30 embarcaciones e inició la reconstrucción del otro a mediados del 2005 para alcanzar su capacidad inicial de 42 embarcaciones. Tiene un área terrestre de 1,230.30 m² y un área marítima de 10,383.66 m² en la que proporciona suministro de energía eléctrica y agua potable a las embarcaciones, entre otros servicios.

Varadero Abaroa. Es un varadero para reparación de embarcaciones menores y se ubica en la desembocadura de la calle Navarro. Cuenta con dos cunas y una grúa viajera con un área terrestre con capacidad de alojar 15 embarcaciones y un área marítima con un espigón para atraque de yates en espera de estos servicios así, como un muelle flotante con capacidad para 8 embarcaciones.

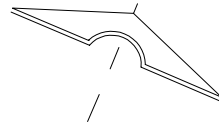
Atracadero La Costa. Dentro del polígono 2-b del recinto portuario se otorgó mediante contrato de cesión parcial de derechos al C. Francisco Javier Romero Jordán un área para la construcción, uso y aprovechamiento de un atracadero para embarcaciones menores, en una superficie marítima de 764.99 m² y una superficie terrestre de 1,167.26 m², dicho atracadero contará en su etapa inicial con 12 posiciones de atraque para embarcaciones de hasta 8 m., de eslora y que estarán destinadas a la pesca deportiva y de recreación.

Marina Del Palmar. Ubicado en la desembocadura del Boulevard 5 de Febrero, actualmente se encuentra en fase de construcción contando con un área marítima de 23,764.69 m² con muelles flotantes construidos con una capacidad actual de atracar 20 embarcaciones y con un proyecto de construcción de capacidad de atraque para otras 60 de entre 30 a 90 pies. Adicionalmente cuenta con un área terrestre de 948.93 m² que opera como marina seca y astillero, incluyendo una grúa viajera de 60 Ton tipo “Travel lift.”

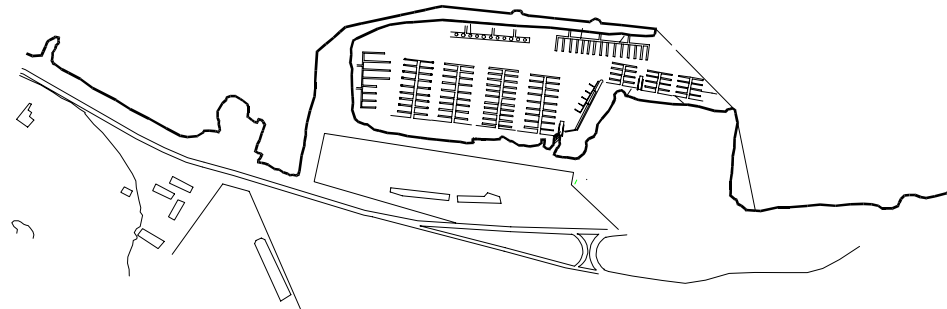


Polígono 3. Marina Club de Yates Palmira

Marina propiedad de Club de Yates Palmira S.A. de C.V. consta de una dársena cuya poligonal comprende una área terrestre de 10,497.75 m² y una área marítima de 75,548.59 m²., Se localiza en el Km. 4 carretera de La Paz a Pichilingue y cuenta actualmente con 9 muelles flotantes con una capacidad de atraque de 185 embarcaciones con servicio área marítima, energía eléctrica, combustible, alumbrado, televisión, teléfono y extracción en áreas marítimas de sentina. En tierra cuenta con andadores, una ferretería, área de estacionamiento y oficina administrativa. Tiene una profundidad promedio de 3.0 m y estado de la infraestructura es óptimo, ya que como resultado de los daños ocasionados por el paso del huracán Marty en 2003, se dañó la escollera y andadores terrestres, mismos que ya han sido rehabilitados y reforzados ampliamente por la cesionaria.



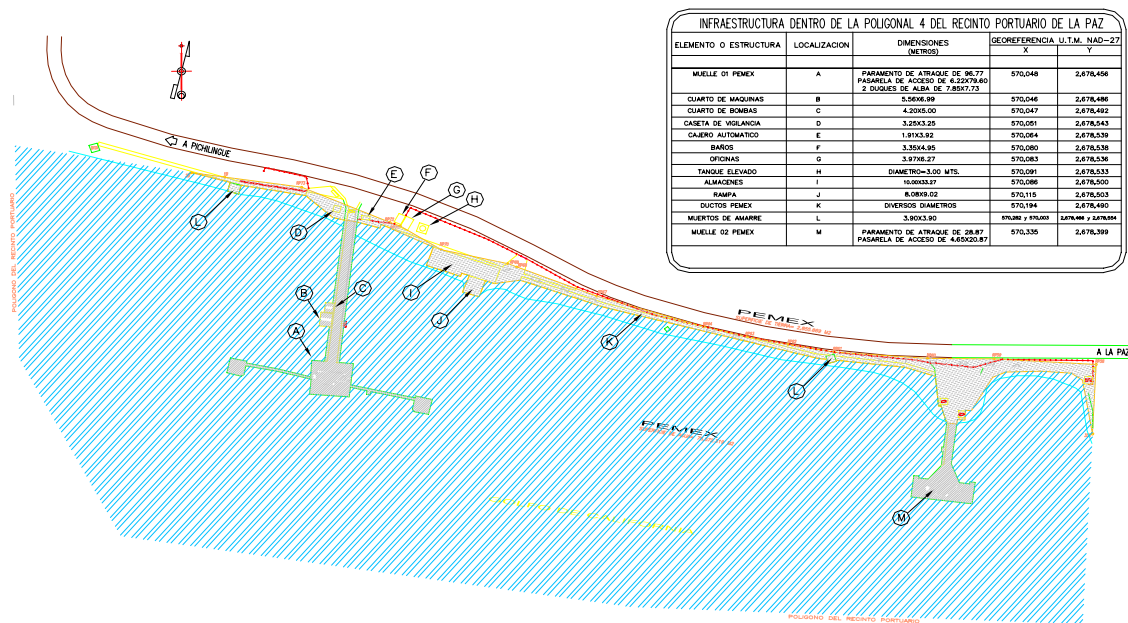
Club de Yates Palmira, S.A. de C.V.





Polígono 4

Terminal de PEMEX Refinación. Se compone de dos muelles con una disposición en "T", están estructurados a base de pilotes de concreto armado al igual que la superestructura. Los muelles 1 y 2 fueron construidos en 1943 y 1979 respectivamente. Son destinados para la descarga de combustóleo y combustibles generados hacia las instalaciones de almacenamiento y distribución ubicados en la parte noroeste de la terminal. PEMEX firmó contrato con la APIBCS en el año de 2004.

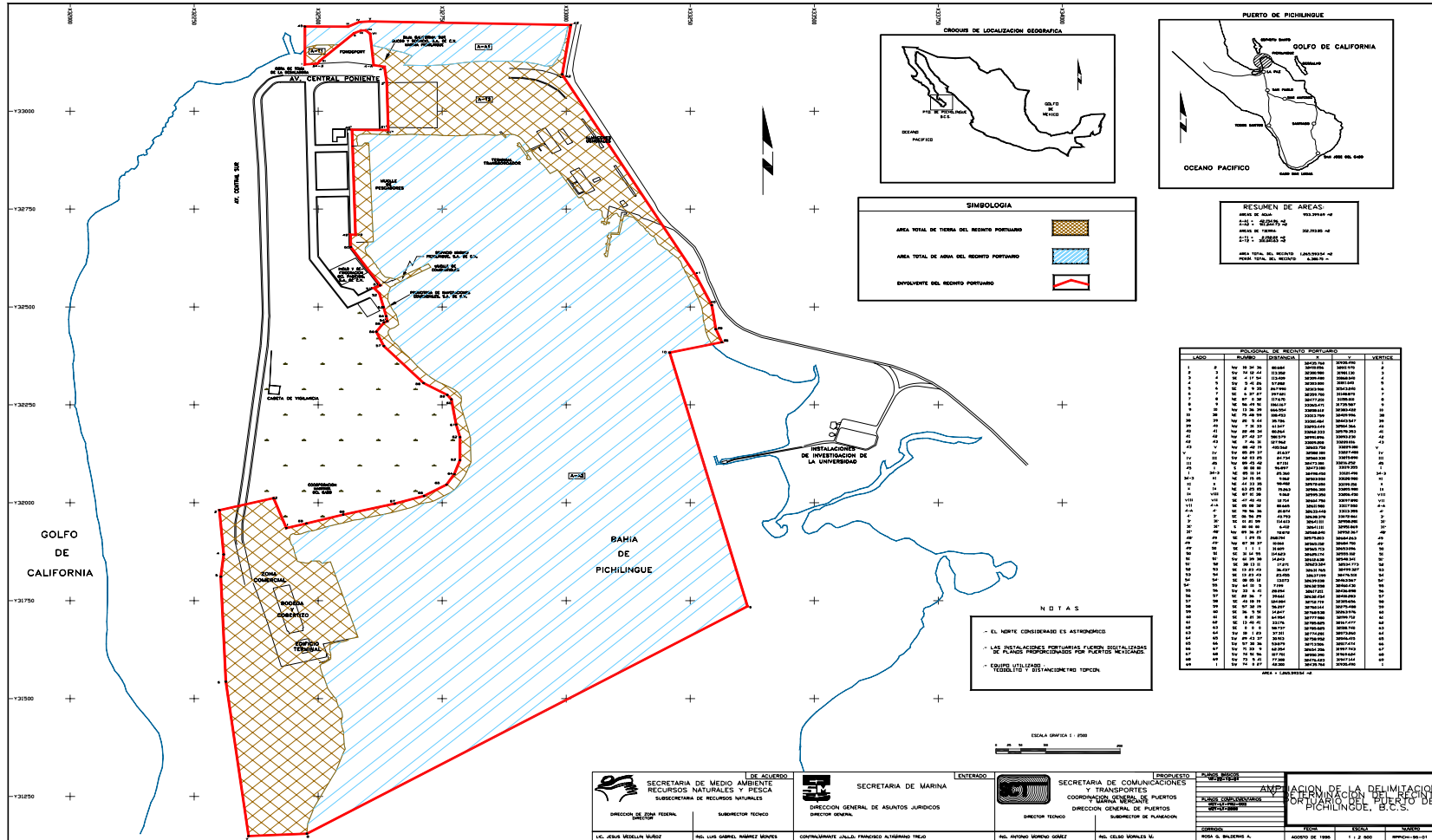


Talleres Navales Bercovich, S. A. de C. V., con contrato de cesión, polígono con superficie marítima de 9,417.36 m² y 8,664.15 m² de área terrestre, que destina para el mantenimiento, reparación naval y resguardo de embarcaciones turísticas, actualmente la empresa cuenta con la suficiente capacidad instalada para la prestación de sus servicios, tales como oficina administrativa, almacén de refacciones y materiales, dos cunas para el desplazamiento de embarcaciones de mar a tierra y viceversa.



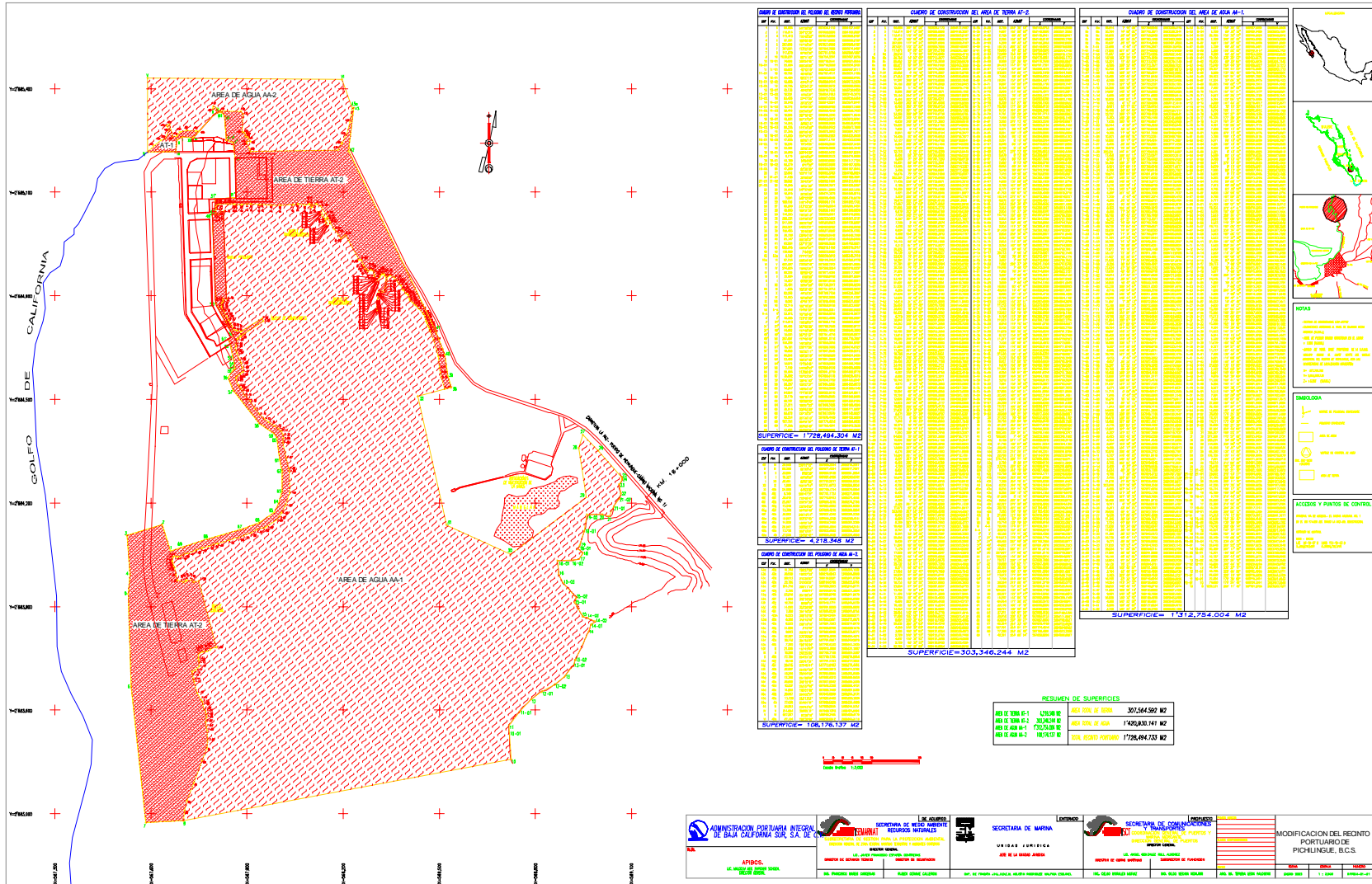
5.1.1.2. Pichilingue.

a) Plano general del Recinto Portuario



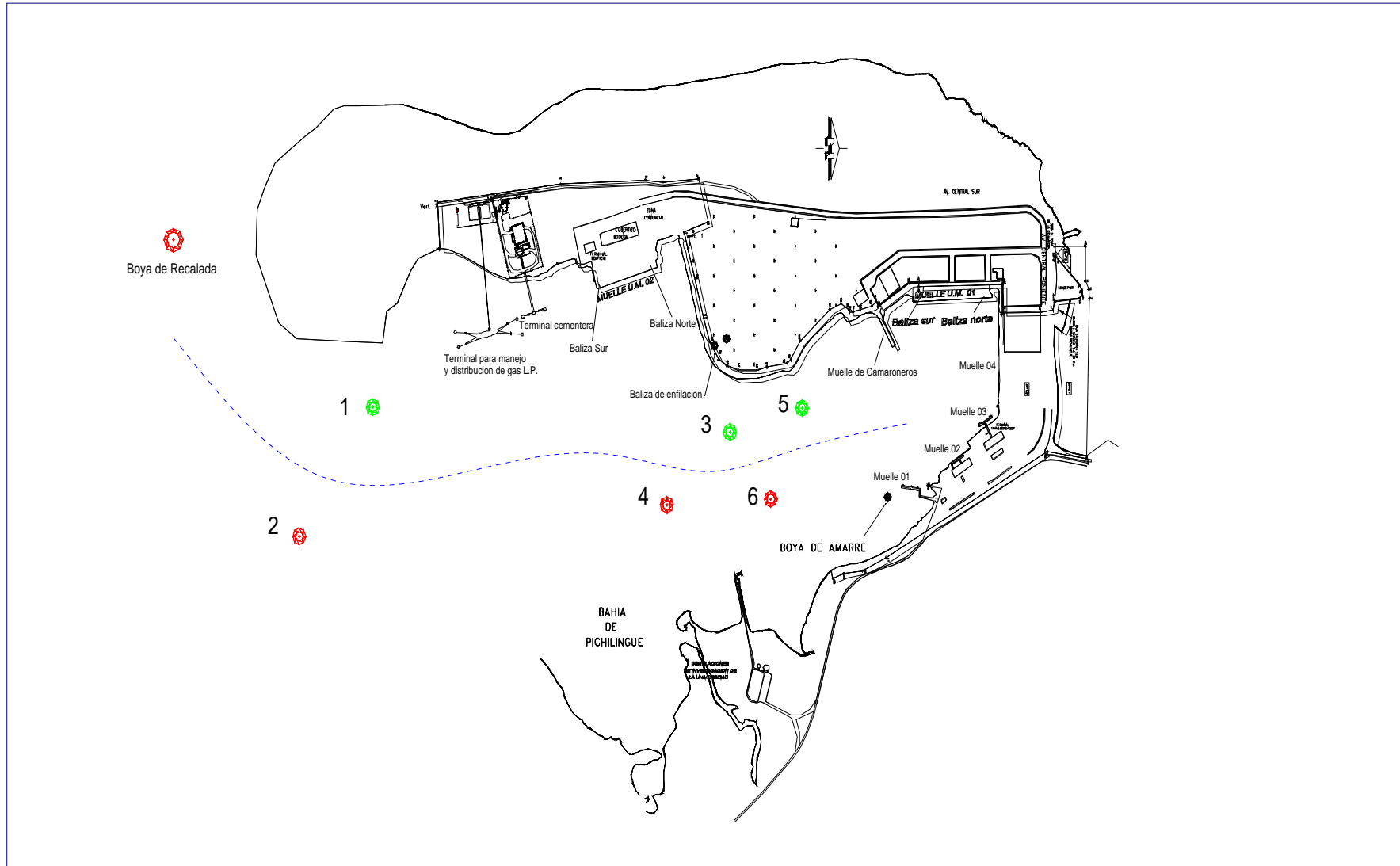


b) Plano de la propuesta de ampliación del recinto portuario



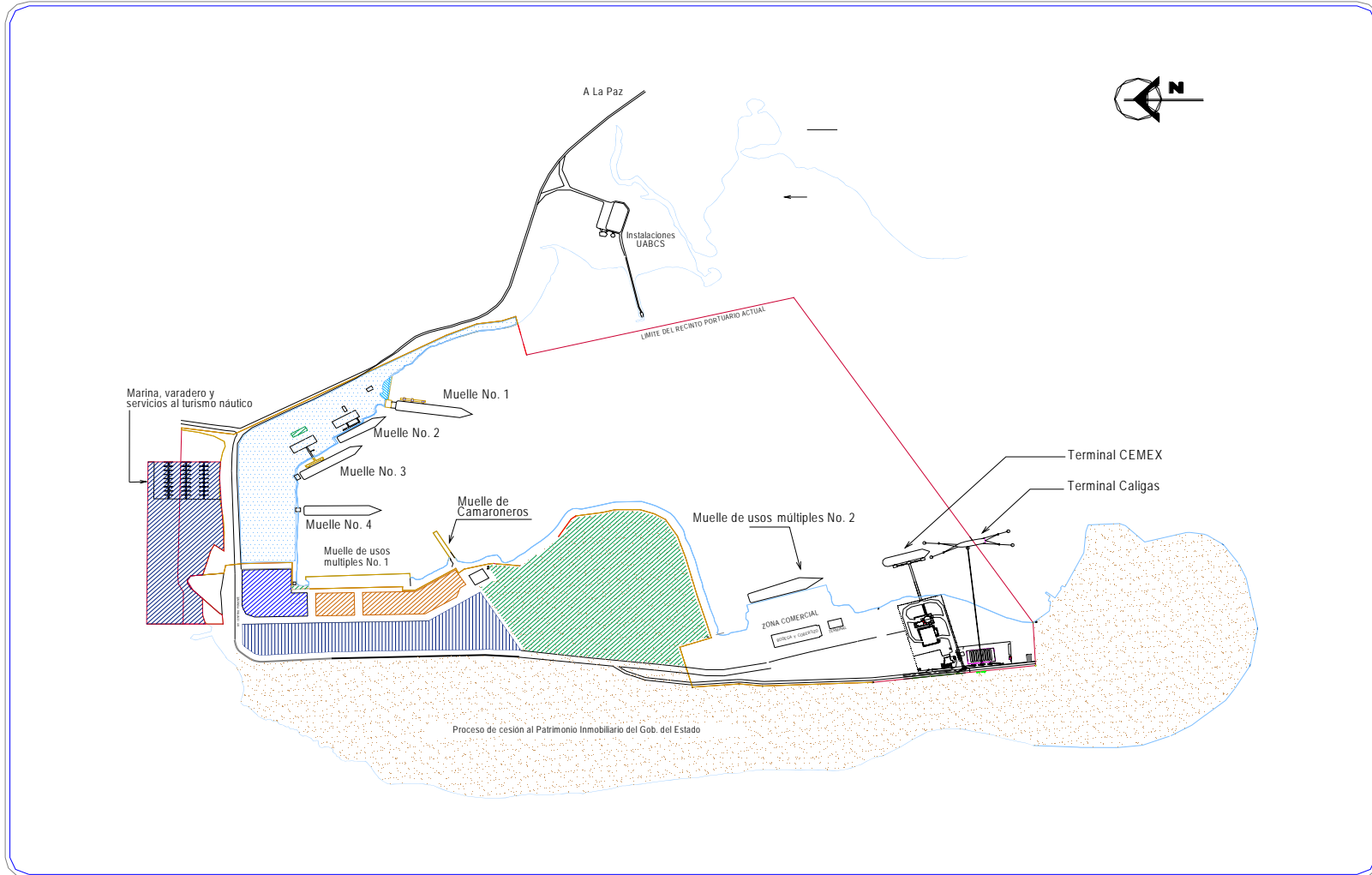


e) Obras de abrigo, señalamiento marítimo y áreas de navegación



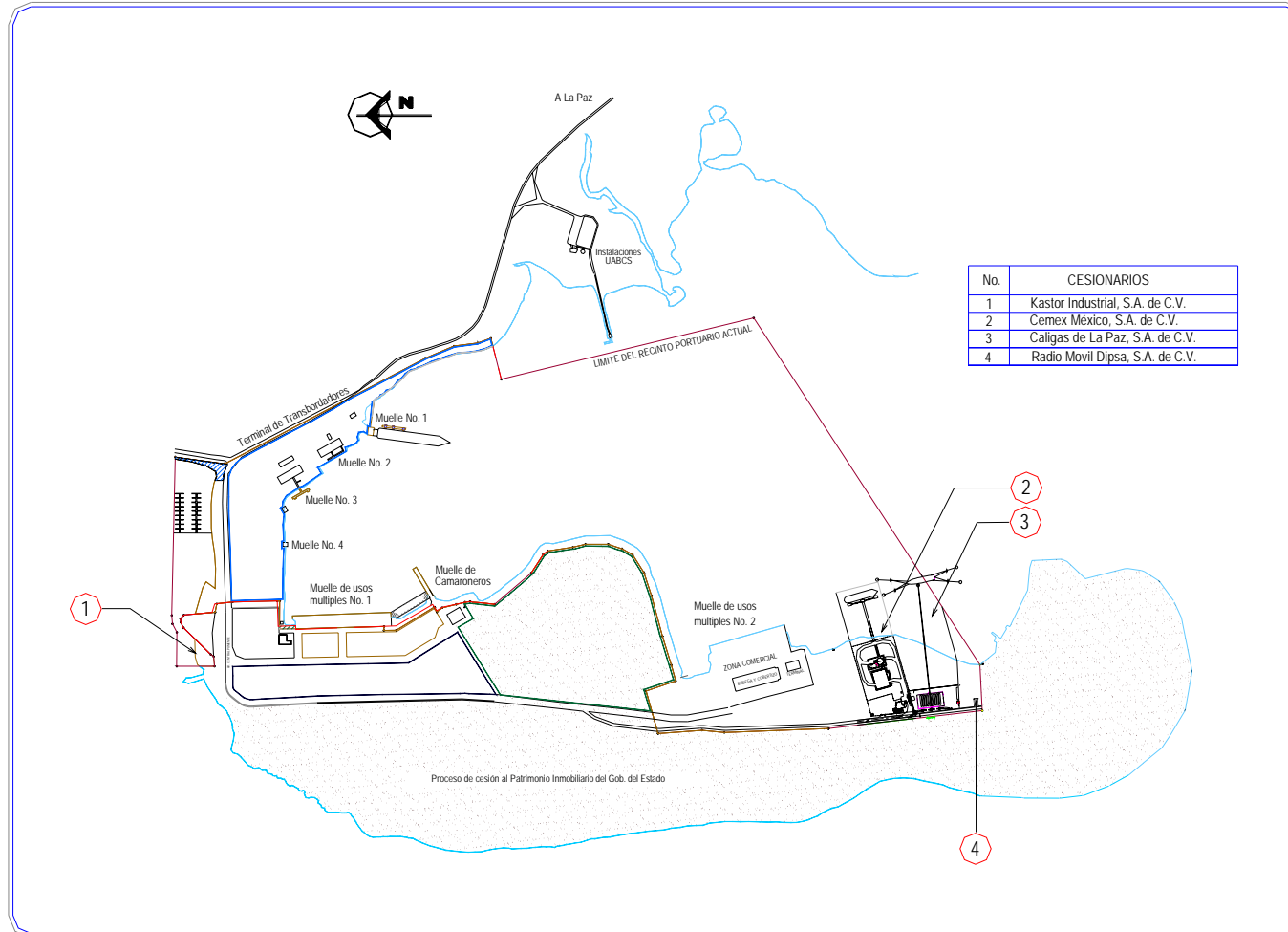


f) Obras de atraque





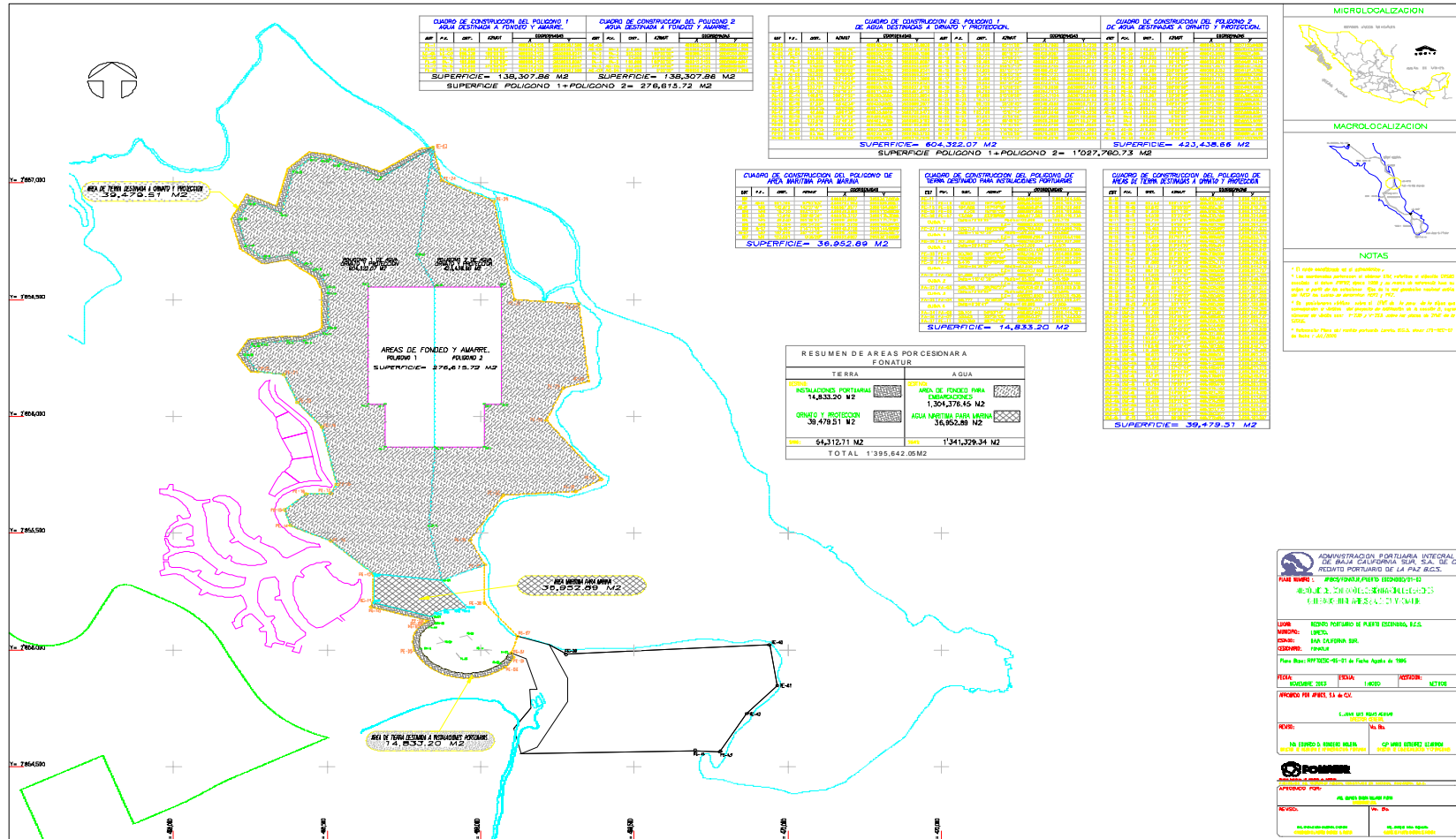
g) Áreas cesionadas





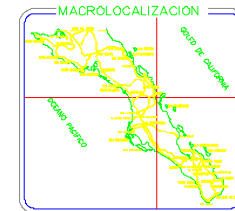
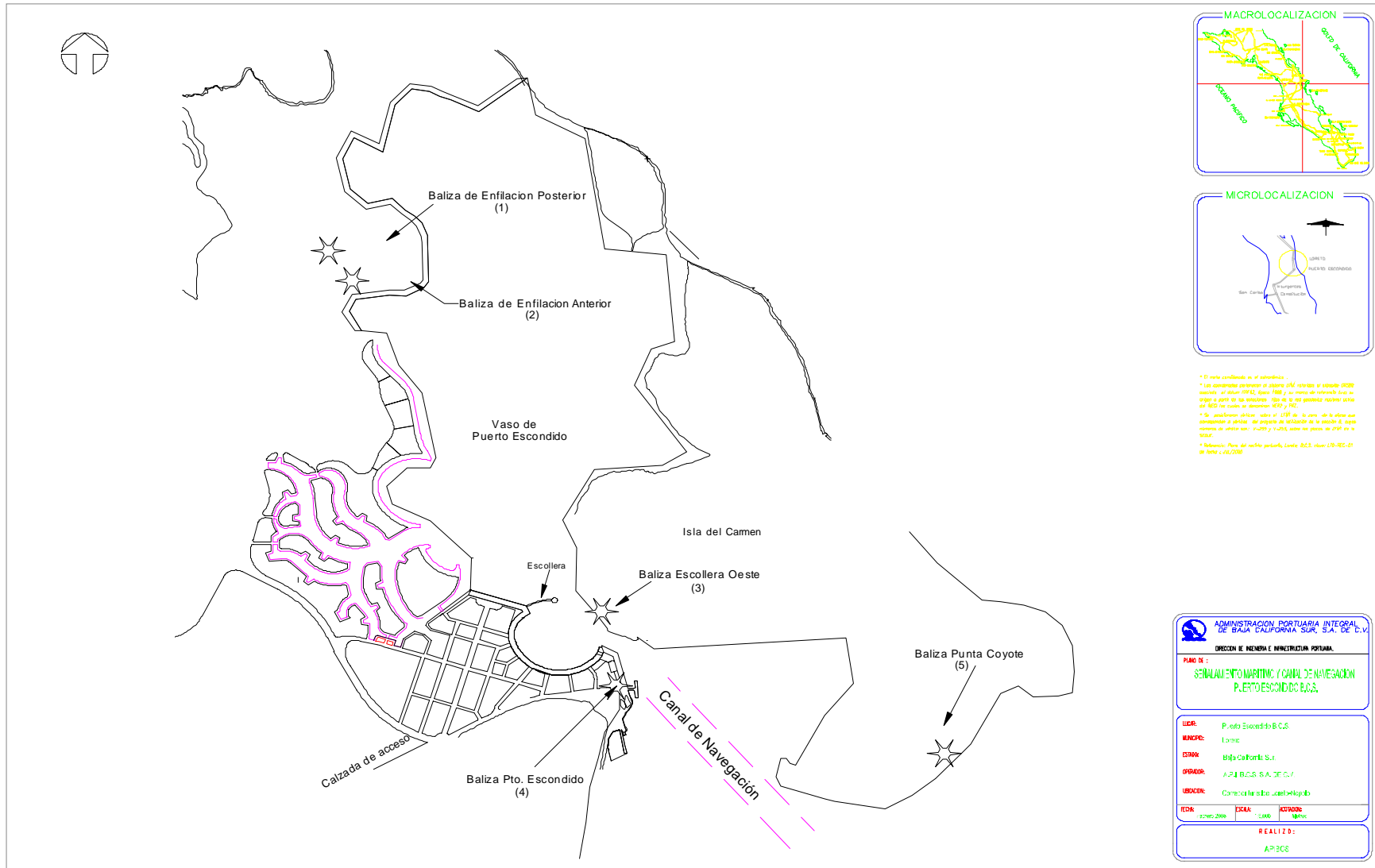
5.1.1.3. Puerto Escondido

a) Plano general del recinto portuario





b) Obras de abrigo, señalamiento marítimo y áreas de navegación

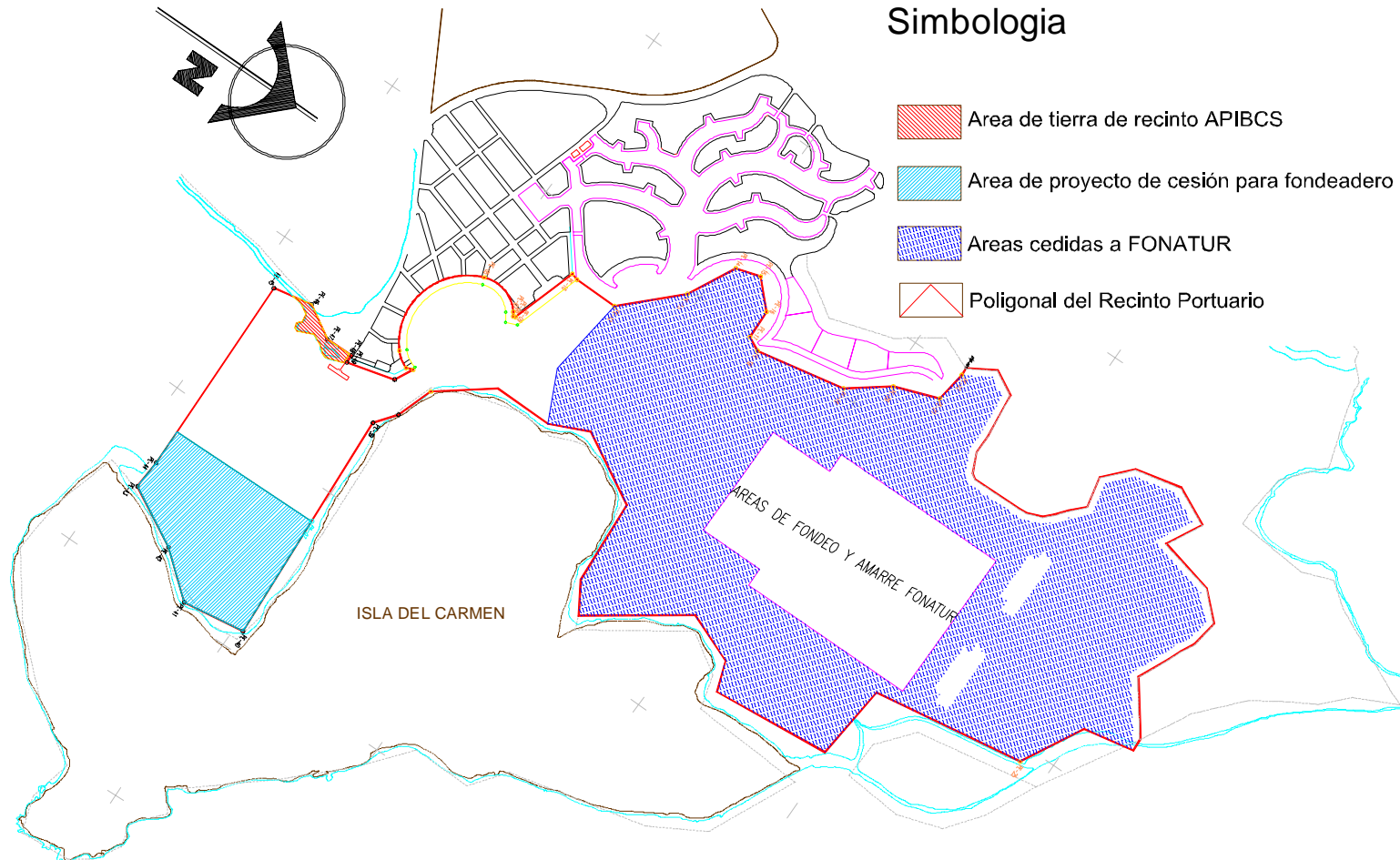


* El mapa cartografiado es el correspondiente.
* Los datos cartográficos corresponden al sistema UTM, sistema de proyección 2000, escala 1:50,000, datum 1984, zona 14N y se maneja sobre referencial local en el punto de partida de las mediciones. Los datos de las mediciones corresponden a los datos de BCS por medio de mediciones GPS y RTK.
* Se recomienda utilizar sobre el CTR de la zona de la obra que se esté realizando, así como en el momento de la obra, de acuerdo a las especificaciones de BCS y de la zona de la obra.
* Referencia: Plano del muelle portuario, Lote 1, BCS, obra CTR-REC-01 de fecha 14/12/2006

ADMINISTRACIÓN PORTUARIA INTEGRAL DE BAJA CALIFORNIA SUR, S.A. DE C.V. DIRECCIÓN DE INGENIERÍA E INFRAESTRUCTURA PORTUARIA		
PLANO DE: SEÑALAMIENTO MARÍTIMO Y CANAL DE NAVEGACIÓN PUERTO ESCONDIDO B.C.S.		
LUGAR:	Puerto Escondido B.C.S.	
MUNICIPIO:	Tlaxiaco	
ESTADO:	Baja California Sur	
OPERADOR:	API-BCS, S.A. DE C.V.	
UBICACIÓN:	Carretera a la isla, San Juan de los Rios	
FECHA:	ESCALA:	ACTIVACIÓN:
12/2006	1:5000	18/06/2007
REALIZADO:		
API-BCS		

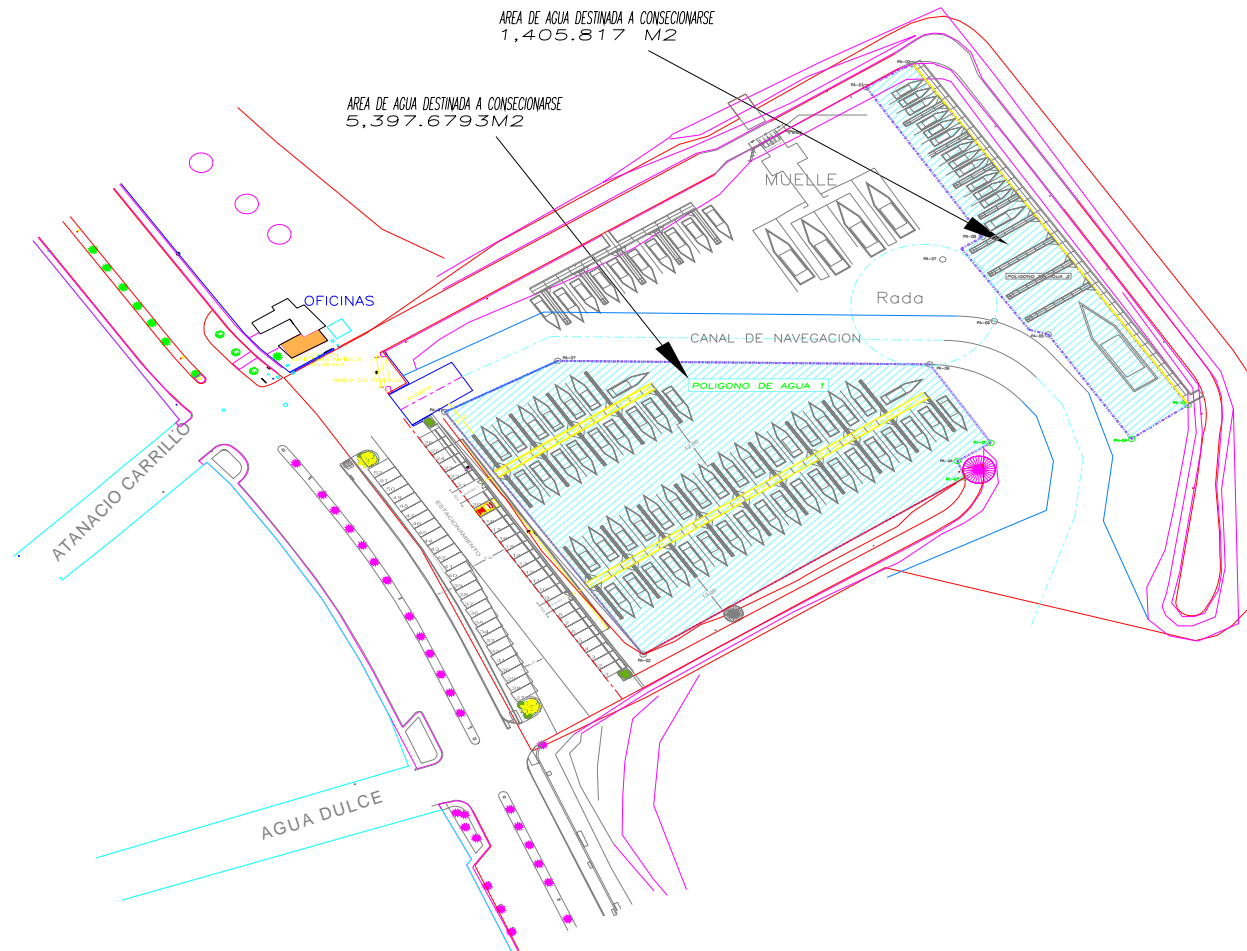


c) *Uso de suelo y zonificación*





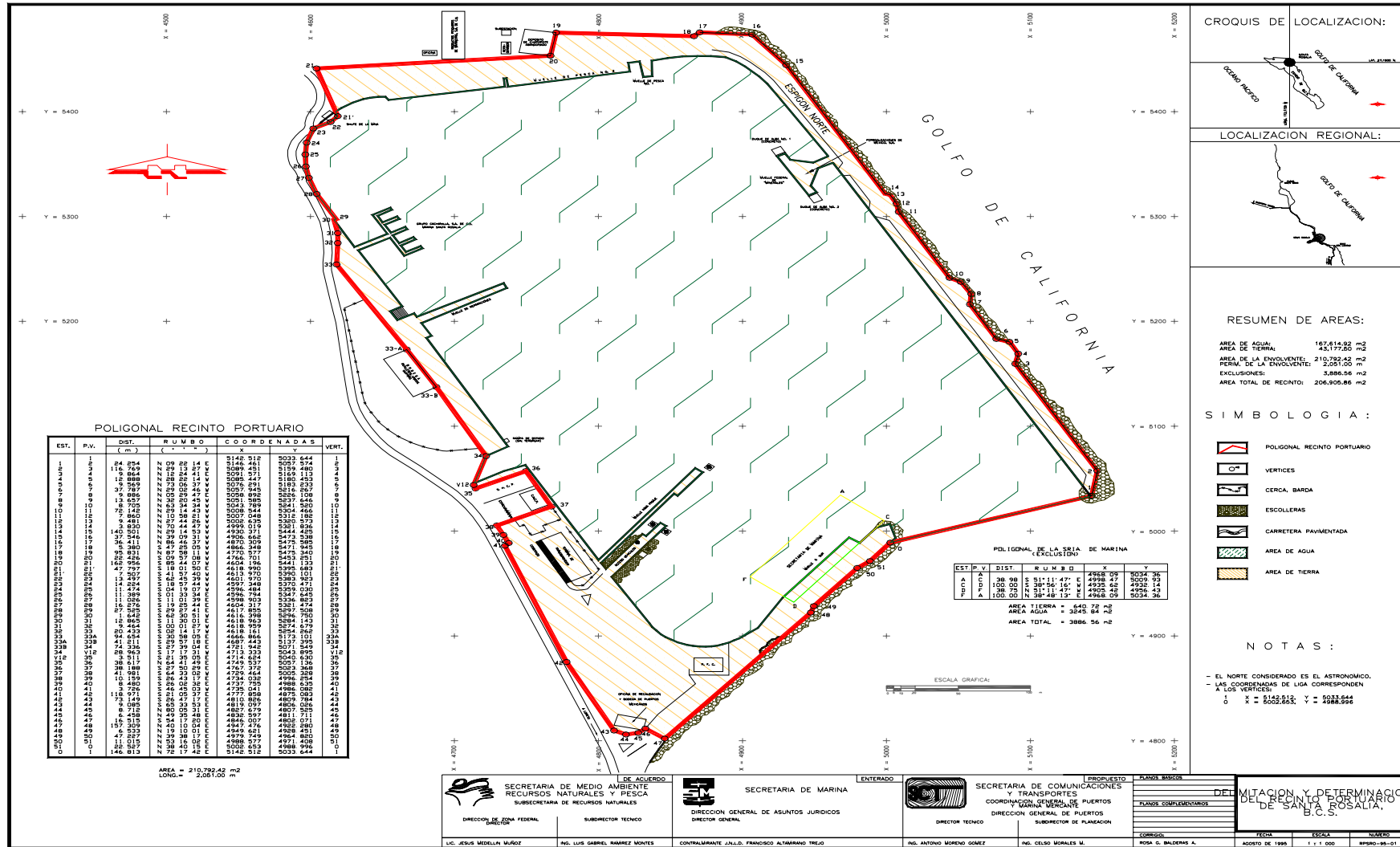
c) Detalle del recinto portuario





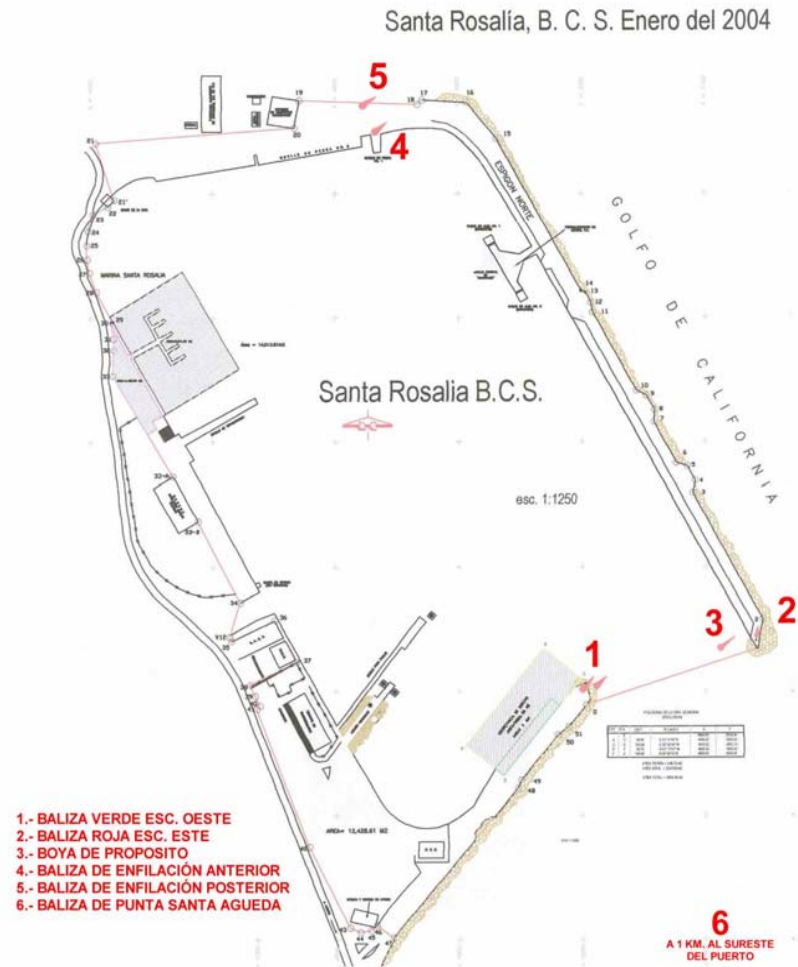
5.1.1.5. Puerto Santa Rosalía.

a) Plano general del recinto portuario de Santa Rosalía





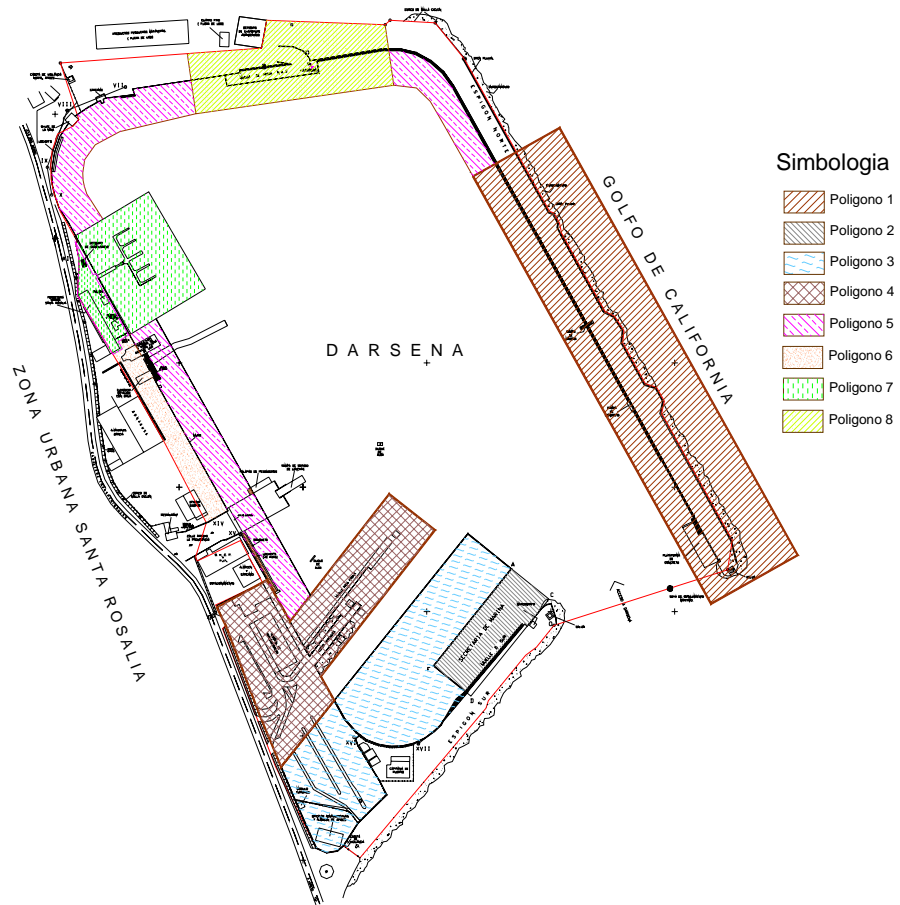
b) Obras de abrigo, señalamiento marítimo y áreas de navegación



Señalamiento Marítimo Puerto de Santa Rosalía					
Nombre	Localización	Tipo de luz	Color de la señal	Alcance	Altura
				(m.n.)	(m)
Baliza Santa Águeda	Punta Santa Águeda	Destellante	Blanco	12.0	1.50
Baliza escollera oeste	Santa Rosalía	Destellante	Verde	8.0	11.0
Baliza escollera este	Santa Rosalía	Destellante	Rojo	8.0	11.0
Baliza enfilación anterior	Santa Rosalía	Destellante	Blanco	11.0	12.0
Baliza enfilación post.	Santa Rosalía	Destellante	Blanco	11.0	15.0
Boya de propósito	Santa Rosalía	Destellante	Ámbar	2.0	n.m.
Baliza de la Ensenadita	Al sur de Isla San Marcos	Destellante	Blanco	11.0	9.0
Baliza La Lobera	Al norte de Isla San Marcos	Destellante	Rojo	11.0	16.0
Baliza Piedra Blanca	Al oeste de Isla San Marcos	Destellante	Blanco	11.0	16.0

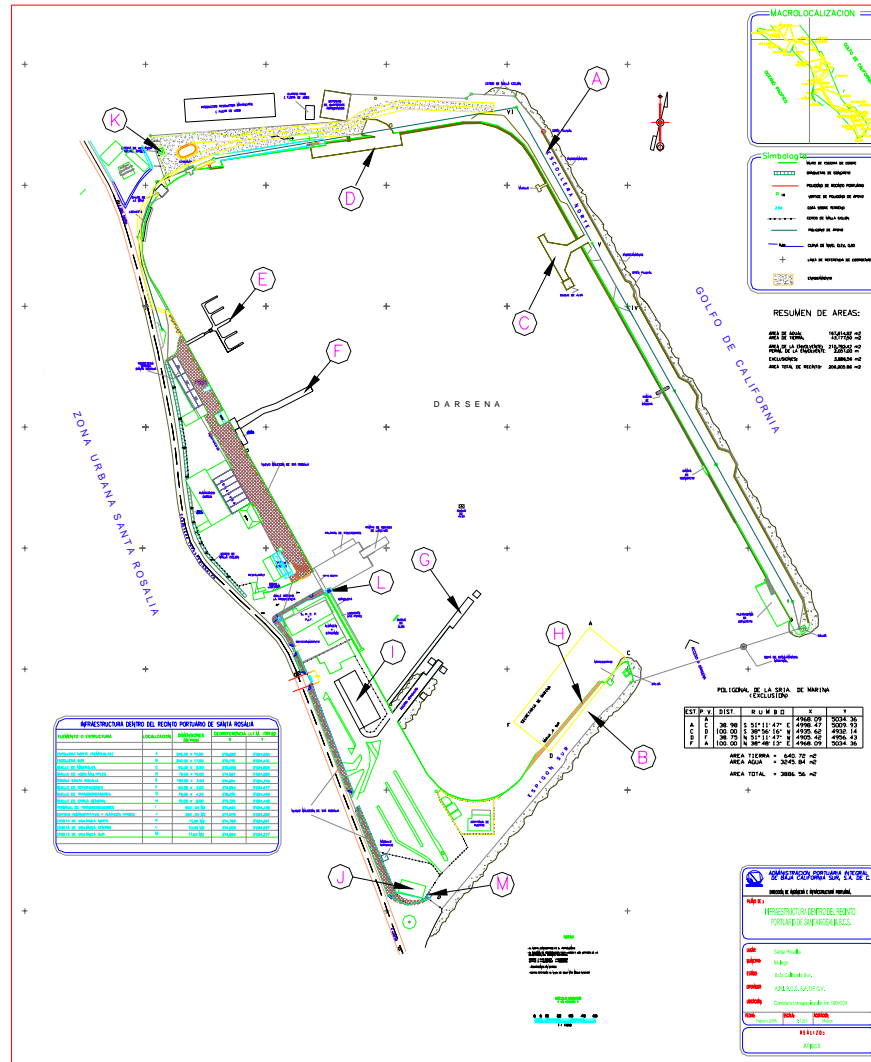


c) Uso de suelo y zonificación



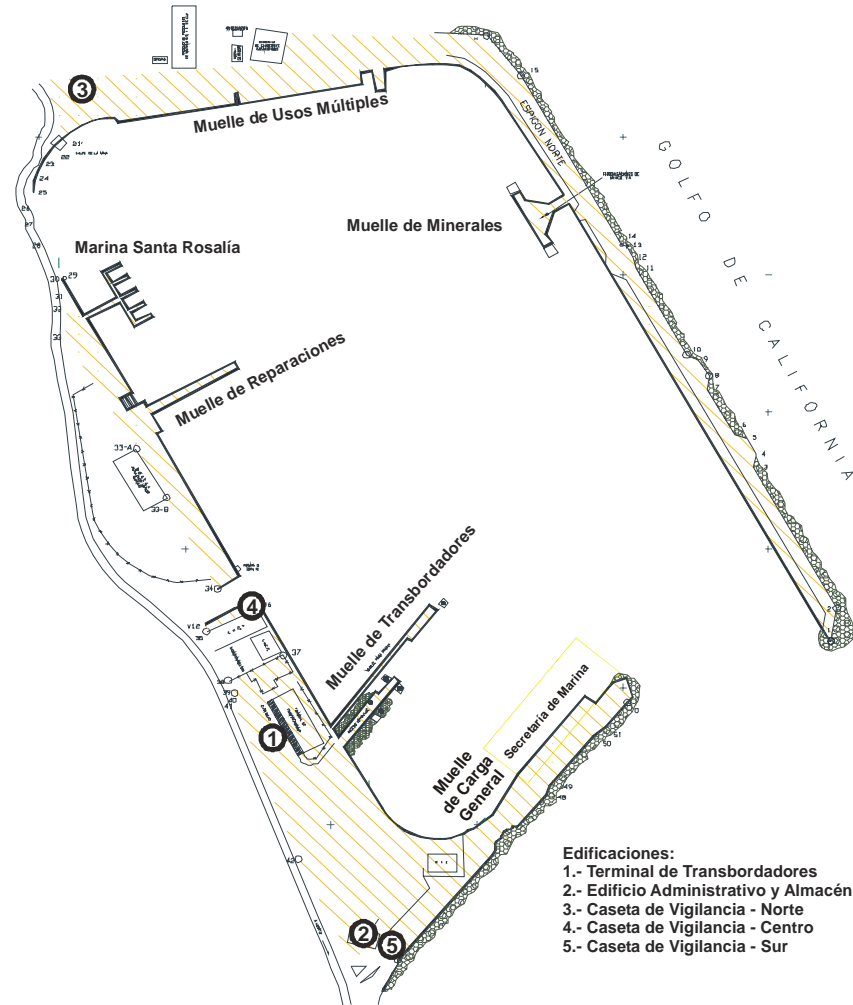


d) Descripción general de las instalaciones portuarias.





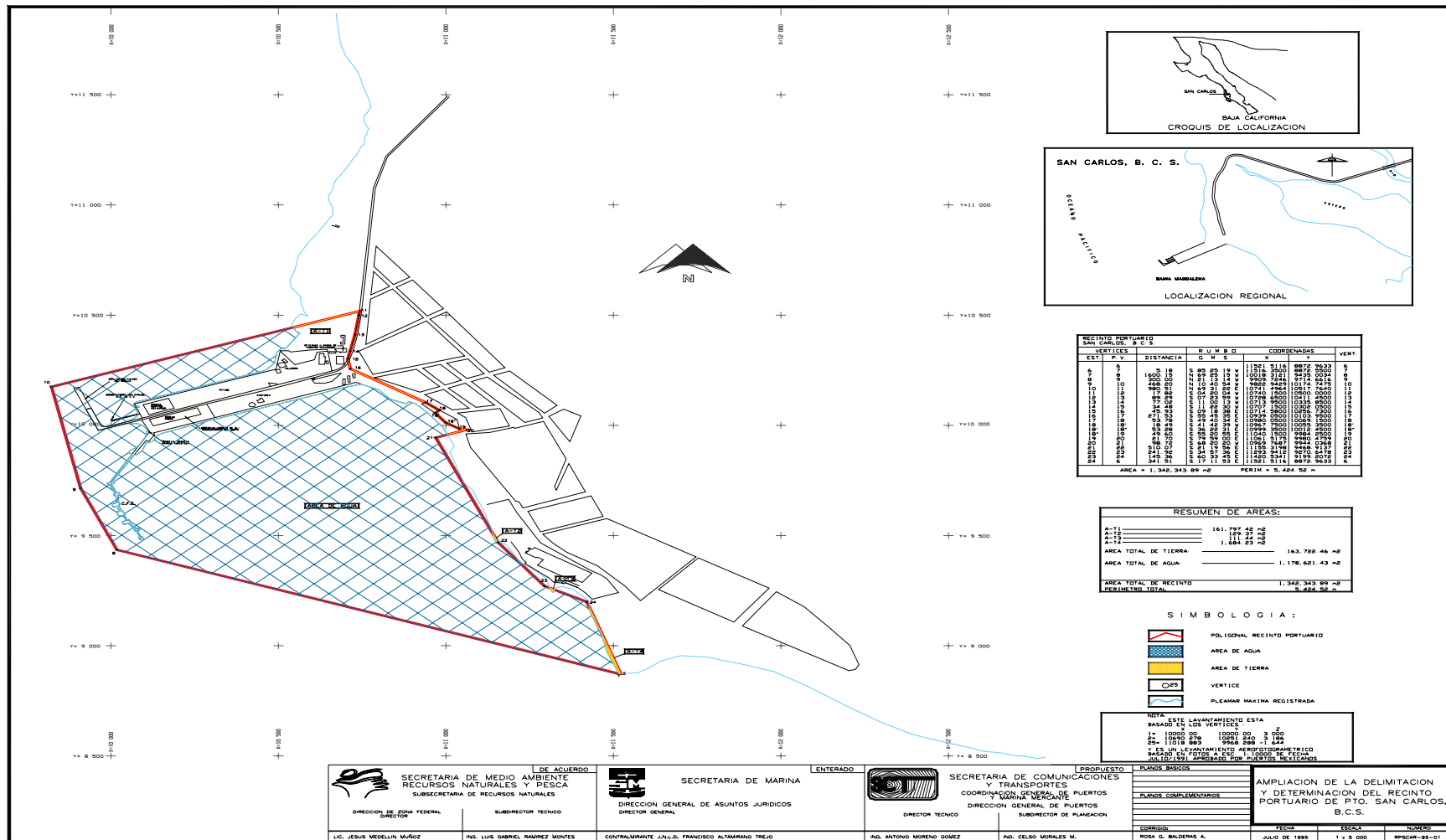
e) Obras de atraque





5.1.1.6. Puerto San Carlos.

a) Plano General del recinto portuario





c) *Canal de Navegación y señalamiento marítimo*

Canal de navegación con longitud de 12 millas náuticas, desde la boya de recalada al muelle de usos múltiples.

Total de boyas en el canal de navegación: 31, incluyendo la Boya de Recalada

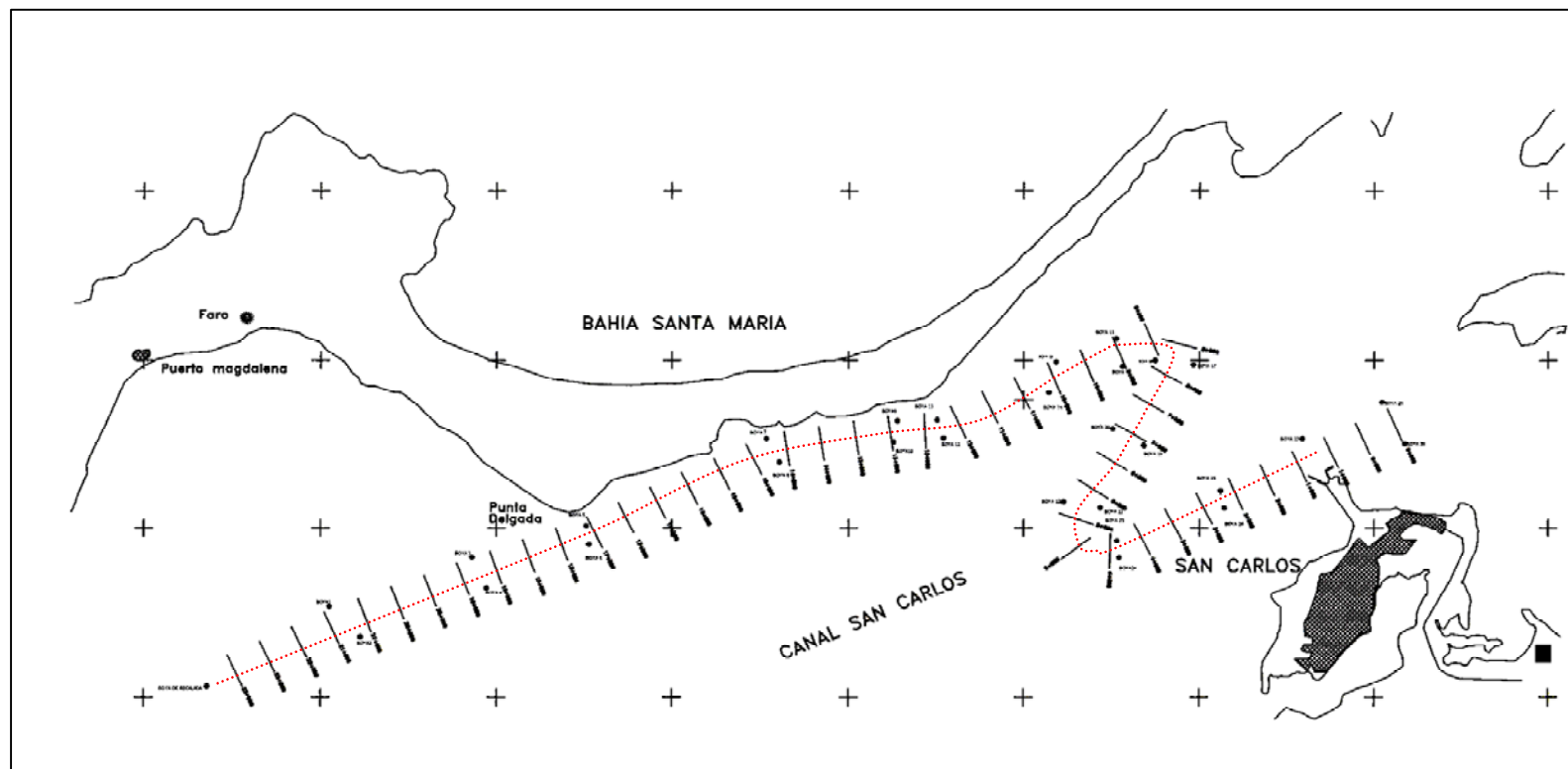
Total de Balizas: 7 instaladas en el espigón de la C.F.E., una en la torre API y una en Punta Redonda

Plantilla máxima del canal; 620 metros entre las boyas Nos. 1 y 2

Plantilla mínima del canal; 180 metros entre las boyas Nos. 9 y 10 y Nos. 11 y 12

Calado máximo permisible: 27 pies en marea media

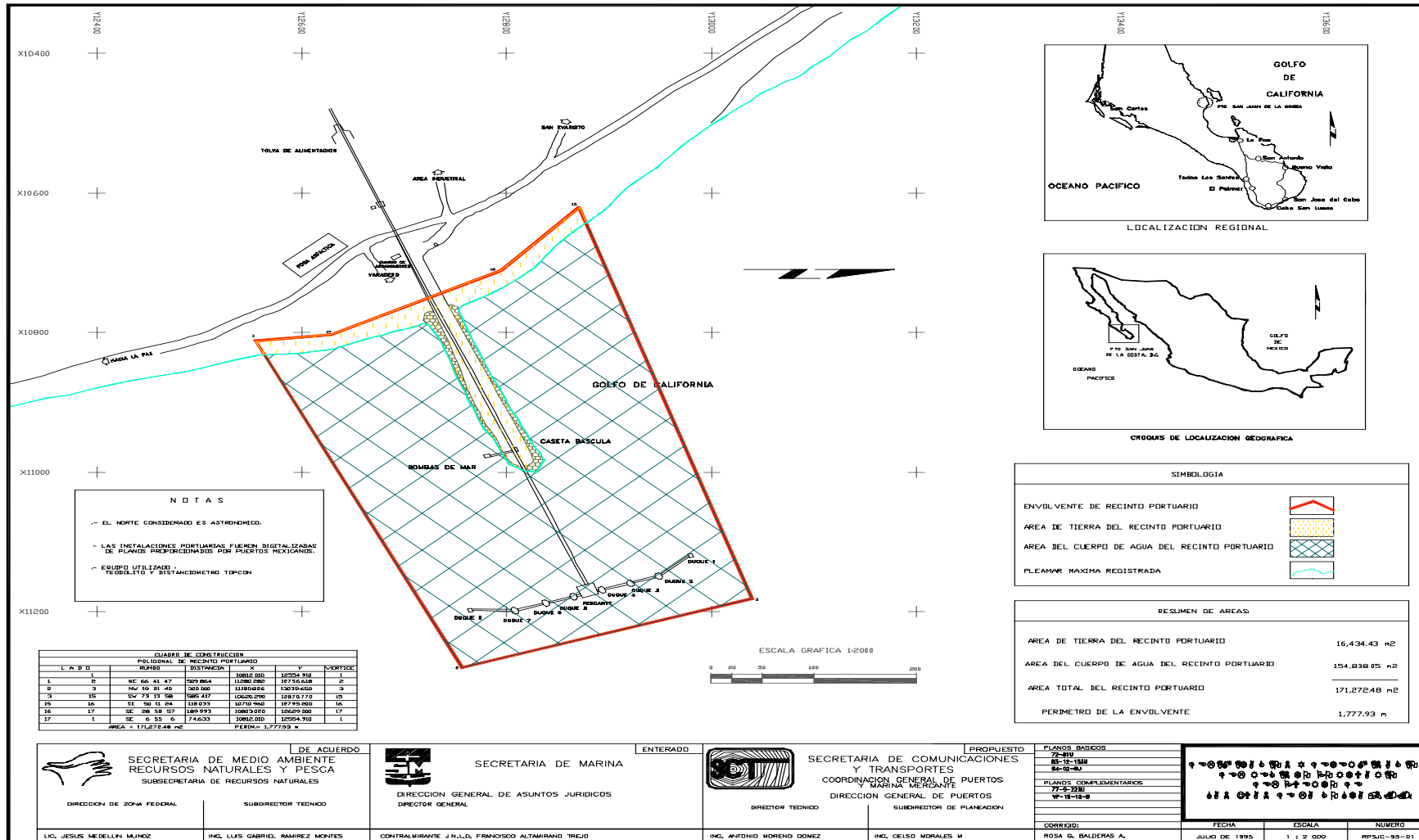
Eslora máxima de la embarcación: 180 metros de eslora.





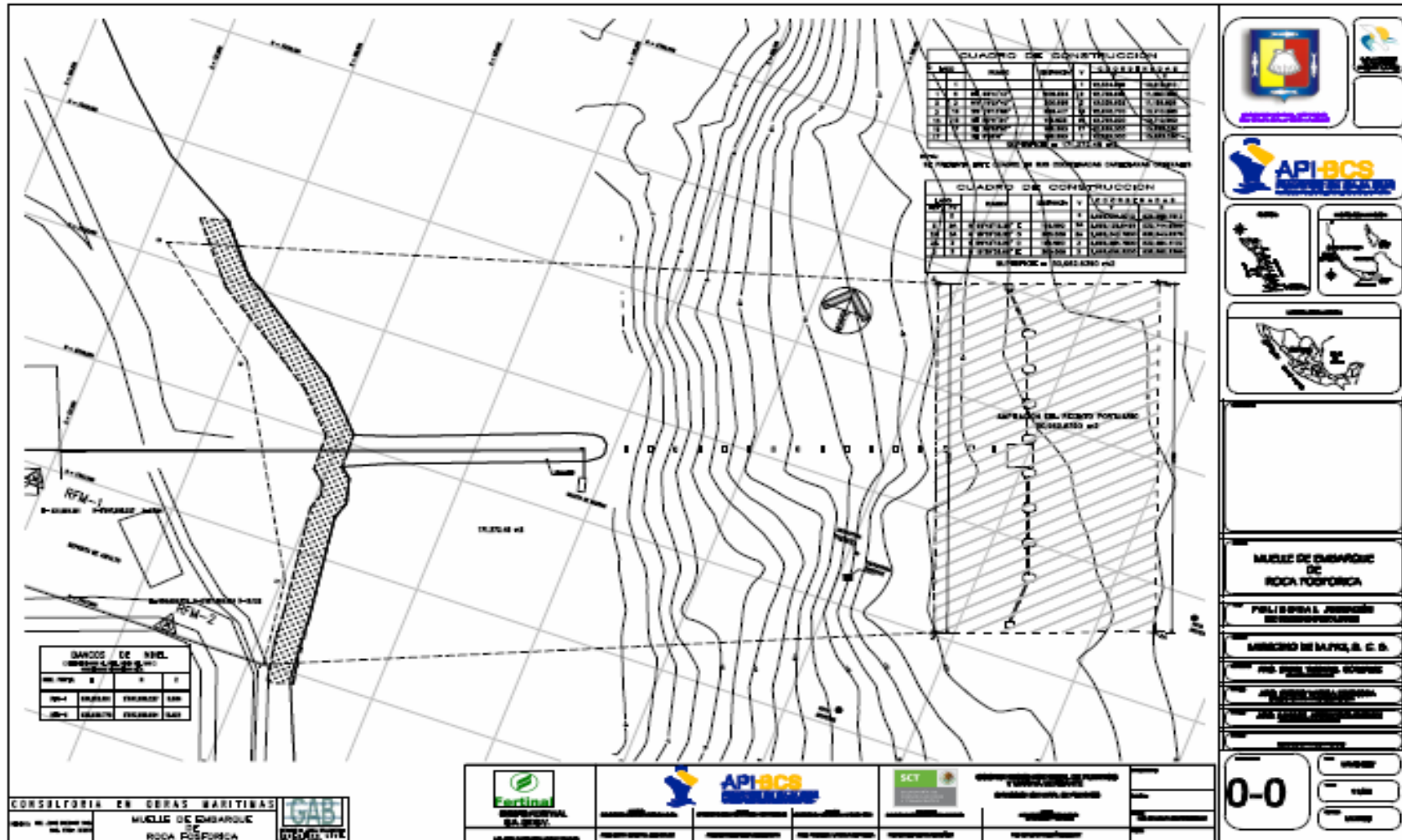
5.1.1.7. San Juan de la Costa.

a) Plano general del recinto portuario de San Juan de la Costa





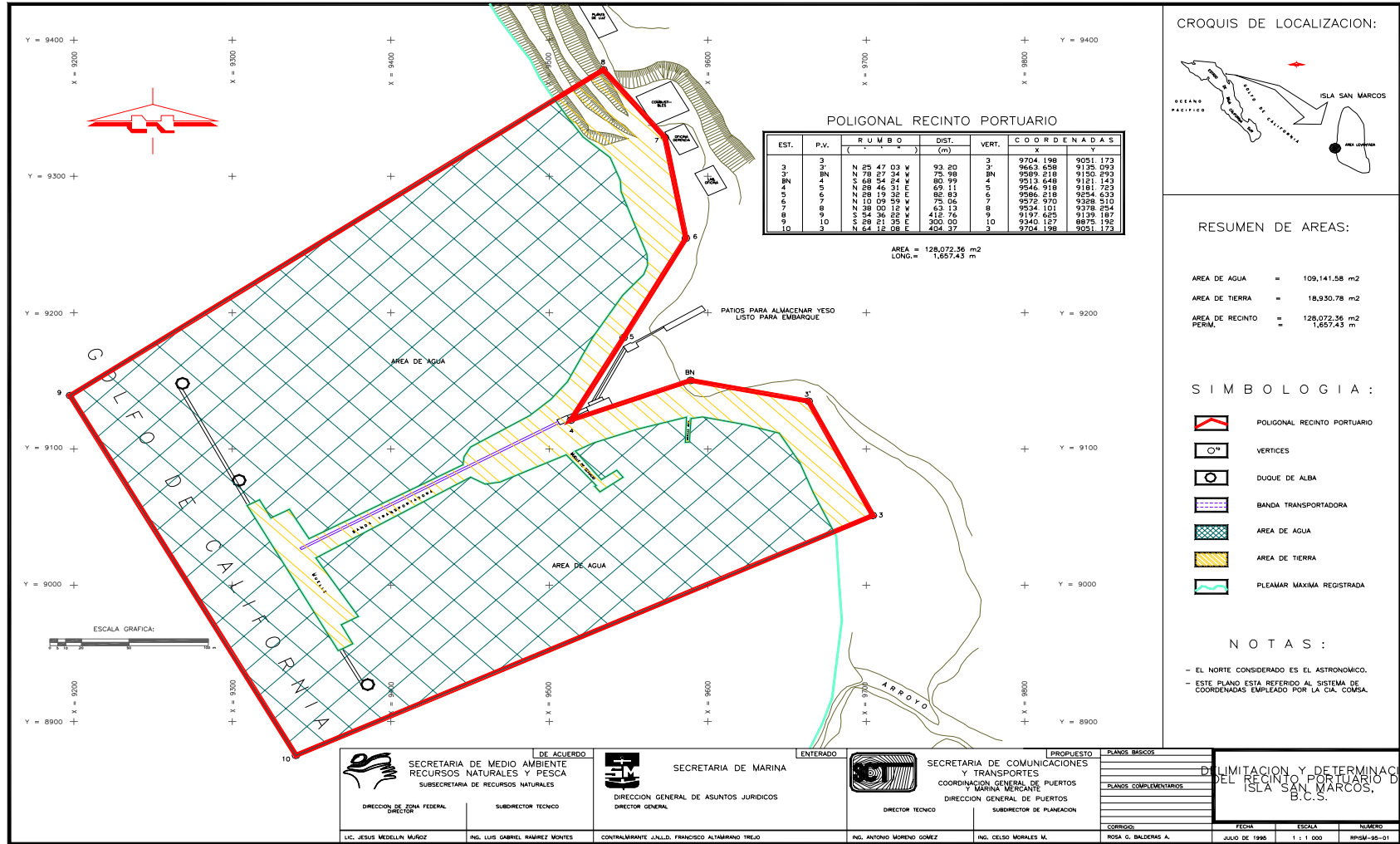
b) Propuesta de ampliación del puerto.





5.1.1.8. San Marcos.

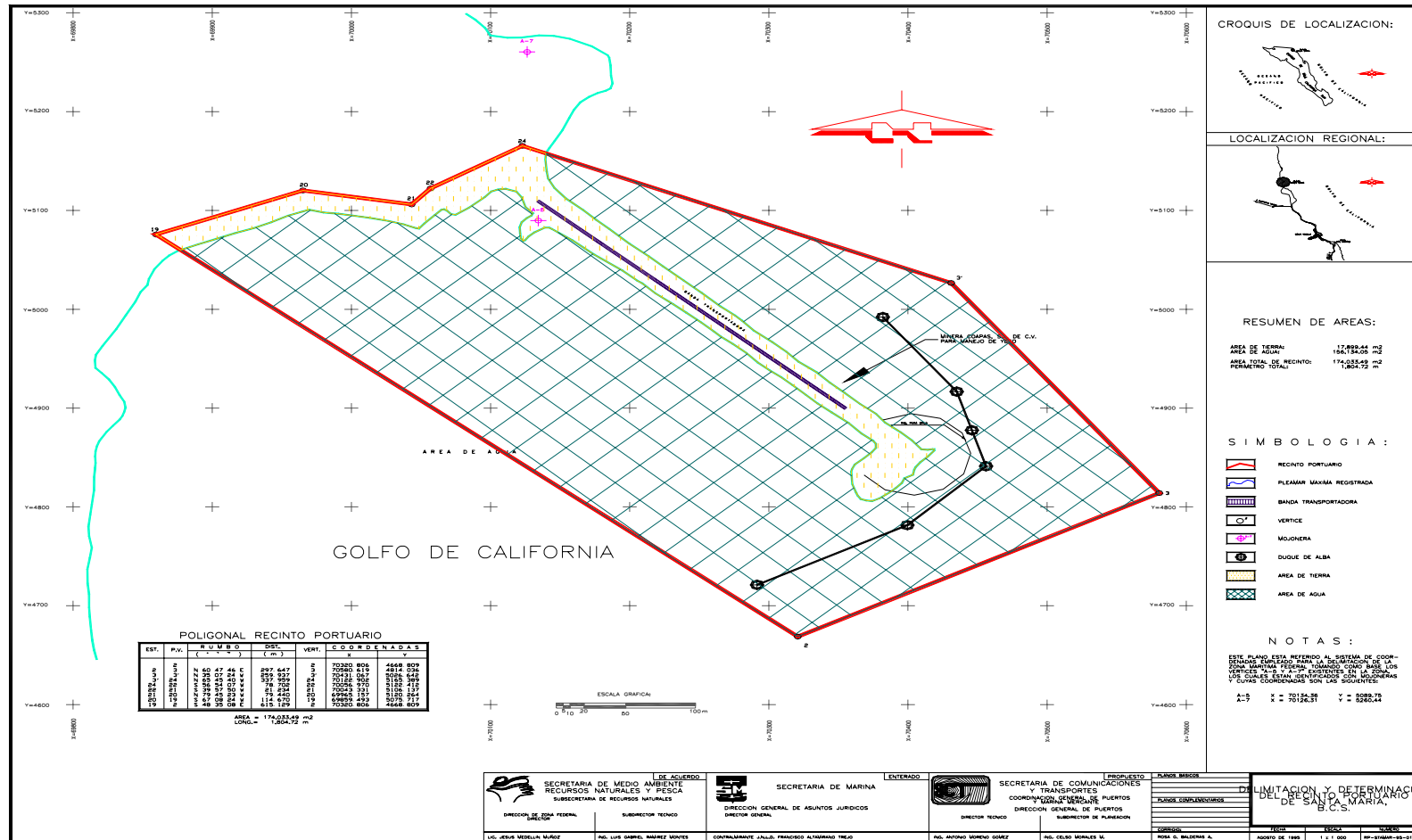
a) Plano general del recinto portuario de Isla San Marcos





5.1.1.9. Santa María.

a) Plano general del recinto portuario de Santa María





5.1.2. Movimiento Portuario, histórico y pronóstico hasta el año 2030.

5.1.2.1. La Paz

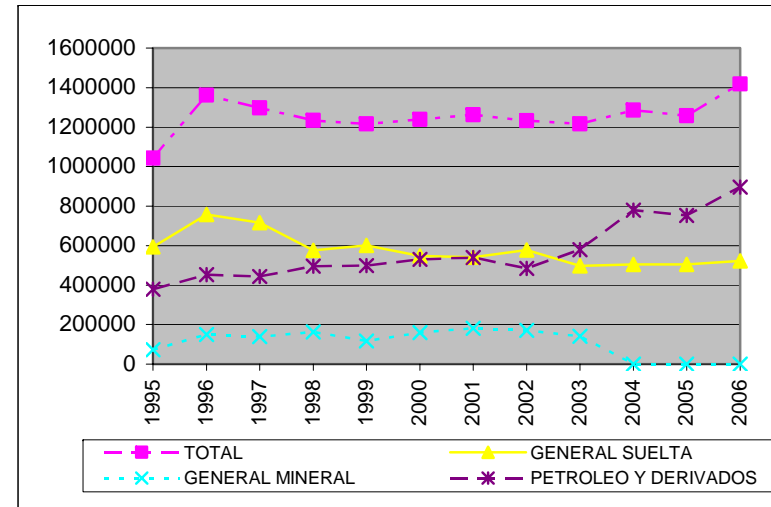
a) Carga

La carga comercial movilizada en el puerto se constituye principalmente por el desembarque de combustibles que representa el 63.19% del total y el 36.81% de general suelta para el año 2006. En la terminal de PEMEX de la zona de Punta Prieta se descarga el combustible y el de general mineral en la terminal de CEMEX ubicada en el puerto de La Paz hasta el año 2003. La entrada de mercancía general suelta desembarca en la terminal La Paz.

Tabla 5. 1. Movimiento de carga cabotaje en La Paz, 1995-2007, (toneladas).				
Años	Total	General Suelta	General Mineral	Petróleo y derivados
1995	1'043,702	593,571	72,098	378,033
1996	1'361,120	758,100	150,369	452,651
1997	1'297,589	716,075	138,250	443,264
1998	1'234,159	576,072	162,678	495,409
1999	1216,660	600,408	116,946	499,306
2000	1238,830	547,909	160,036	530,885
2001	1262,607	541,735	181,899	538,973
2002	1233,122	578,090	171,182	483,850
2003	1215,894	497,649	139,875	578,370
2004	1285,929	505,717	0	780,212
2005	1256,938	504,358	0	752,580
2006	1417,985	522,021	0	895,964
TCPA (1997-2006)	0.99	-3.45	0.00	8.13

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 1. Total de entradas de cabotaje en La Paz 1995-2006 (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

Se calculó la tasa de crecimiento promedio anual (TCPA) del periodo de 1997-2006. La TCPA, para la mercancía suelta disminuyó 3.45% y el petróleo y derivados ascendió 8.13%. La tendencia de mineral general es cero y la disminución de mercancía suelta se debe, a que en el recinto portuario de Pichilingue se desembarca la mayoría de ella.



Tabla 5. 2. Pronóstico de entradas cabotaje en La Paz 2007-2030, (toneladas).						
AÑOS	Total	TCA	General Suelta	TCA	Petróleo y derivados	TCA
2007	1'286,766		464,646		822,119	
2008	1'308,176	1.7	447,134	-3.8	861,042	4.7
2009	1'329,586	1.6	429,622	-3.9	899,964	4.5
2010	1'350,996	1.6	412,110	-4.1	938,886	4.3
2011	1'372,406	1.6	394,598	-4.2	977,808	4.1
2012	1'393,816	1.6	377,086	-4.4	1'016,731	4.0
2013	1'415,226	1.5	359,573	-4.6	1'055,653	3.8
2014	1'436,636	1.5	342,061	-4.9	1'094,575	3.7
2015	1'458,046	1.5	324,549	-5.1	1'133,497	3.6
2016	1'479,457	1.5	307,037	-5.4	1'172,420	3.4
2017	1'500,867	1.4	289,525	-5.7	1'211,342	3.3
2018	1'522,277	1.4	272,013	-6.0	1'250,264	3.2
2019	1'543,687	1.4	254,501	-6.4	1'289,186	3.1
2020	1'565,097	1.4	236,988	-6.9	1'328,109	3.0
2021	1'586,507	1.4	219,476	-7.4	1'367,031	2.9
2022	1'607,917	1.3	201,964	-8.0	1'405,953	2.8
2023	1'629,327	1.3	184,452	-8.7	1'444,875	2.8
2024	1'650,737	1.3	166,940	-9.5	1'483,798	2.7
2025	1'672,147	1.3	149,428	-10.5	1'522,720	2.6
2026	1'693,557	1.3	131,915	-11.7	1'561,642	2.6
2027	1'714,968	1.3	114,403	-13.3	1'600,564	2.5
2028	1'736,378	1.2	96,891	-15.3	1'639,487	2.4
2029	1'757,788	1.2	79,379	-18.1	1'678,409	2.4
2030	1'779,198	1.2	61,867	-22.1	1'717,331	2.3
TCPA		1.4		-8.4		3.3

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

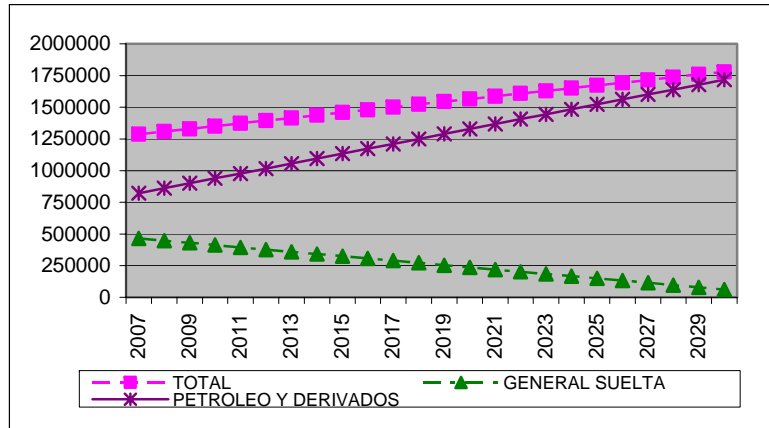
El 100% de las salidas por cabotaje son mercancía general suelta, la TCPA durante el periodo de 1997-2006 descendió 3.2%. Estas han disminuido por que la carga se destina hacia el recinto portuario de Pichilingue. El recinto portuario de la Paz solo se avitualla las embarcaciones, siendo pocas las mercancías que salen.

Tabla 5. 3. Salidas de carga del recinto portuario de la Paz, 1995-2007, (toneladas).		
Años	General Suelta	TCA
1995	436,005	
1996	475,259	9.0
1997	453,399	-4.6
1998	371,675	-18.0
1999	352,466	-5.2
2000	326,147	-7.5
2001	315,051	-3.4
2002	371,656	18.0
2003	313,629	-15.6
2004	351,502	12.1
2005	338,806	-3.6
2006	324,048	-4.4
TCPA		-3.2

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México

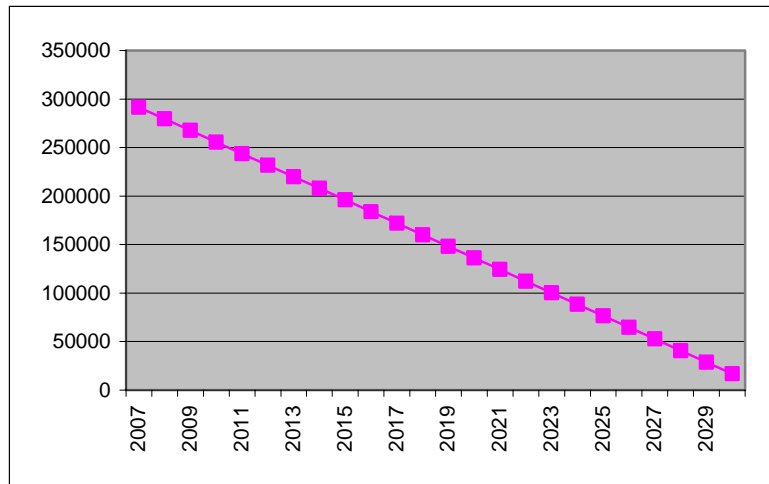


Gráfico 5. 2. Tendencia de entradas por cabotaje, La Paz 2007-2030 (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México

Gráfico 5. 3. Tendencia de salida de cabotaje por mercancía general suelta, La Paz, 2007-2030 (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México

Tabla 5. 4. Pronóstico de las salidas de cabotaje del recinto portuario de La Paz 2007-2030, (toneladas).		
Años	General Suelta	TCA
2007	291,486	
2008	279,540	-4.1
2009	267,593	-4.3
2010	255,647	-4.5
2011	243,701	-4.7
2012	231,755	-4.9
2013	219,808	-5.2
2014	207,862	-5.4
2015	195,916	-5.7
2016	183,969	-6.1
2017	172,023	-6.5
2018	160,077	-6.9
2019	148,131	-7.5
2020	136,184	-8.1
2021	124,238	-8.8
2022	112,292	-9.6
2023	100,345	-10.6
2024	88,399	-11.9
2025	76,453	-13.5
2026	64,507	-15.6
2027	52,560	-18.5
2028	40,614	-22.7
2029	28,668	-29.4
2030	16,721	-41.7
TCPA		-27.2

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México



b) *Cruceros*

Respecto al pasaje se ha empezado a generar un nuevo mercado de cruceros ecoturísticos registrándose para el año 2005, 31 arribos y el año 2006, 55 arribos con un pasaje de 3,414 y 4,976 personas. No se cuenta con una serie histórica para realizar un pronóstico pero se observa un crecimiento de la actividad.

Años	No. de arribos	No. de pasajeros
2001	62	5,320
2002	49	4,996
2003	33	3,784
2004	27	3,228
2005	31	3,414
2006	55	4,976
Total acumulado	257	25,718
TCPA 2001-2006	-0.5	-0.3
Promedio	43	4,286

Fuente: Elaboración propia con datos de API BCS, varios años, México.

Pronóstico

El calculo del pronóstico se realizó en base a la tasa de crecimiento promedio anual, suponiendo que se mantuviera constante en el tiempo, para el número de arribos -0.5% y número de pasajeros - 0.3%. Para el 2030 se tendría en promedio 52 arribos con un pasaje de 4,799 personas anuales.

Años	No. de arribos	No. de pasajeros
2007	55	4,962
2008	54	4,947
2009	54	4,933
2010	54	4,918
2011	54	4,904
2012	53	4,890
2013	53	4,876
2014	53	4,862
2015	52	4,848
2016	52	4,833
2017	52	4,819
2018	52	4,805
2019	51	4,791
2020	51	4,778
2021	51	4,764
2022	51	4,750
2023	50	4,736
2024	50	4,722
2025	50	4,709
2026	50	4,695
2027	49	4,681
2028	49	4,668
2029	49	4,654
2030	49	4,641
Total	1,238	115,187
Promedio	52	4,799
TCPA	-0.5	-0.3

Fuente: Elaboración propia con datos de API BCS, varios años, México.



c) Turismo náutico

Respecto al movimiento del número de arribos de veleros y embarcaciones menores. Ha tenido un crecimiento promedio anual del 4.1% de 929 embarcaciones en 1999 a 2,316 en el año 2006. En promedio anual se recibieron 1,627 embarcaciones siendo la marina Palmira con mayor número de arribos promedio 899.

Año	Club de Yates Palmira	Marina Don José	Marina La Paz	Total
1999	490	96	343	929
2000	606	36	424	1,066
2001	814	72	570	1,456
2002	865	60	606	1,531
2003	903	144	632	1,679
2004	1,061	118	743	1,922
2005	1,170	130	819	2,119
2006	1,279	142	895	2,316
Total	7,188	798	5,032	13,018
Promedio	899	100	629	1,627
TCPA 1999-2006	4.3	1.7	4.3	4.1

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS, varios años, México.

Con el pronóstico se estima un crecimiento promedio durante el periodo de 2007-2030 del 4.6%, con un arribo promedio de 4,774 embarcaciones.

Año	Club de Yates Palmira	Marina Don José	Marina La Paz	Total
2007	1,387	154	971	2,512
2008	1,496	166	1,047	2,709
2009	1,604	178	1,123	2,906
2010	1,713	190	1,199	3,102
2011	1,822	202	1,275	3,299
2012	1,930	214	1,351	3,496
2013	2,039	227	1,427	3,692
2014	2,147	239	1,503	3,889
2015	2,256	251	1,579	4,086
2016	2,365	263	1,655	4,282
2017	2,473	275	1,731	4,479
2018	2,582	287	1,807	4,676
2019	2,690	299	1,883	4,872
2020	2,799	311	1,959	5,069
2021	2,908	323	2,035	5,266
2022	3,016	335	2,111	5,462
2023	3,125	347	2,187	5,659
2024	3,233	359	2,263	5,856
2025	3,342	371	2,339	6,052
2026	3,450	383	2,415	6,249
2027	3,559	396	2,491	6,446
2028	3,668	408	2,567	6,642
2029	3,776	420	2,643	6,839
2030	3,885	432	2,719	7,036
Total	63,265	7,029	44,280	114,574
Promedio	2,636	293	1,845	4,774
TCPA 2007-2030	4.6	4.6	4.6	4.6

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS, varios años, México.



5.1.2.2. Pichilingue.

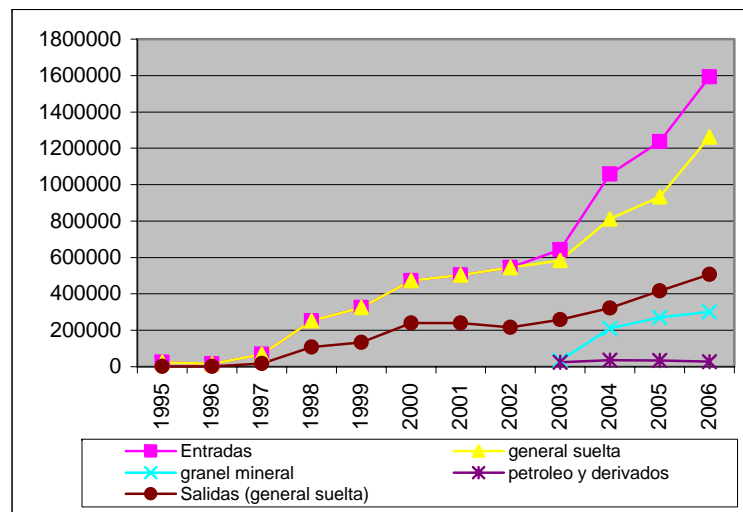
a) Carga

La tasa de crecimiento promedio anual (TCPA), del período de 1995-2006 para el total de entradas ascendió a 46.8% mientras las salidas su tasa de crecimiento fue mayor de 64.4%. El 79.3% de las entradas es mercancía general suelta, 18.9% granel mineral y petróleo y derivados 1.8%. El granel mineral empezó a descargarse en el momento que se cambió la Terminal de descarga del recinto portuario de La Paz a Pichilingue en el año 2003.

Tabla 5. 9. Movimiento de carga de cabotaje en Pichilingue, 1995-2006.					
Años	Entradas	Entradas			Salidas
		General suelta	Granel mineral	Petróleo y derivados	Salidas (general suelta)
1995	23,366	23,366			2,136
1996	14,770	14,770			867
1997	68,901	68,901			16,651
1998	251,912	251,912			107,126
1999	325,253	325,253			132,797
2000	472,440	472,440			239,086
2001	503,853	503,853			239,578
2002	544,030	544,030			215,055
2003	641,391	583,517	33,801	24,073	257,993
2004	1'057,910	811,177	210,434	36,299	321,191
2005	1'236,945	932,754	270,740	33,451	416,305
2006	1'592,576	1'262,357	301,977	28,242	507,694
TCPA 1997-2006	46.8	43.7	107.5	5.5	64.4

Fuente: Elaboración propia con datos de la SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 4. Comportamiento de cabotaje, entrada y salidas, 1995-2006 (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años.

Del pronóstico del año 2007-2030 se obtuvo una tendencia creciente, con una tasa de crecimiento promedio anual de 5.1% de las entradas de carga, en el mismo periodo las mercancías general suelta se pronostico un crecimiento promedio anual de 5.0% misma tasa para las salidas.



Tabla 5. 10. Pronóstico de entradas de cabotaje en Pichilingue, 2005-2030.

Años	Total	TCA	General Suelta	TCA
2007	1'420,637		1'151,780	
2008	1'552,872	9.3	1'254,691	8.9
2009	1'685,106	8.5	1'357,602	8.2
2010	1'817,341	7.8	1'460,512	7.6
2011	1'949,575	7.3	1'563,423	7.0
2012	2'081,810	6.8	1'666,334	6.6
2013	2'214,044	6.4	1'769,244	6.2
2014	2'346,279	6.0	1'872,155	5.8
2015	2'478,514	5.6	1'975,066	5.5
2016	2'610,748	5.3	2'077,977	5.2
2017	2'742,983	5.1	2'180,887	5.0
2018	2'875,217	4.8	2'283,798	4.7
2019	3'007,452	4.6	2'386,709	4.5
2020	3'139,686	4.4	2'489,619	4.3
2021	3'271,921	4.2	2'592,530	4.1
2022	3'404,156	4.0	2'695,441	4.0
2023	3'536,390	3.9	2'798,351	3.8
2024	3'668,625	3.7	2'901,262	3.7
2025	3'800,859	3.6	3'004,173	3.5
2026	3'933,094	3.5	3'107,083	3.4
2027	4'065,328	3.4	3'209,994	3.3
2028	4'197,563	3.3	3'312,905	3.2
2029	4'329,797	3.2	3'415,816	3.1
2030	4'462,032	3.1	3'518,726	3.0
TCPA 2007-2030		5.1		5.0

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México

Las salidas de carga se han incrementado de manera considerable del periodo de 1995 al 2006, con una tendencia creciente.

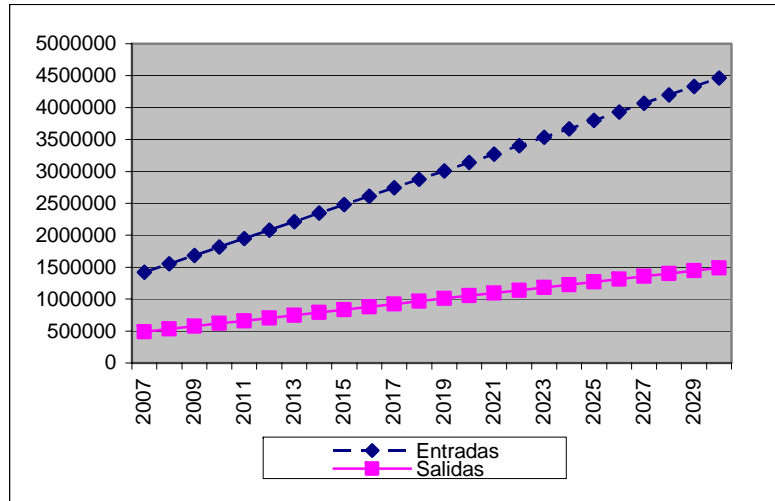
Tabla 5. 11. Pronóstico de salidas de cabotaje 2007-2030

Años	General Suelta	TCA
2007	487,285	
2008	530,759	8.9
2009	574,233	8.2
2010	617,706	7.6
2011	661,180	7.0
2012	704,653	6.6
2013	748,127	6.2
2014	791,601	5.8
2015	835,074	5.5
2016	878,548	5.2
2017	922,022	4.9
2018	965,495	4.7
2019	1'008,969	4.5
2020	1'052,443	4.3
2021	1'095,916	4.1
2022	1'139,390	4.0
2023	1'182,863	3.8
2024	1'226,337	3.7
2025	1'269,811	3.5
2026	1'313,284	3.4
2027	1'356,758	3.3
2028	1'400,232	3.2
2029	1'443,705	3.1
2030	1'487,179	3.0
TCPA 2007-2030		5.0

Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



Gráfico 5. 5. Tendencia de entradas y salidas de cabotaje, 2007-2030 (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años.

b) Transbordador-cruceros

El pasaje que se transporta por medio del transbordador ha disminuido con una tasa de crecimiento promedio anual del 1.8%, mientras que los pasajeros de cruceros se ha incrementado 10.7%. El número de cruceros ha crecido 4.6% del periodo de 2001-2006. Con un promedio anual de 9 cruceros con 9,575 pasajeros.

Años	Total pasaje	Transbordador	Cruceros	No .de cruceros
1999	159,837	159,837	0	0
2000	170,225	170,225	0	0
2001	150,338	146,780	3,558	4
2002	126,420	113,730	12,690	11
2003	138,963	116,065	22,898	21
2004	149,732	132,715	17,017	14
2005	167,780	143,679	24,101	24
2006	146,952	141,040	5,912	5
Promedio	151,281	140,509	9,575	9
TCPA	-1.2	-1.8	10.7	4.6

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

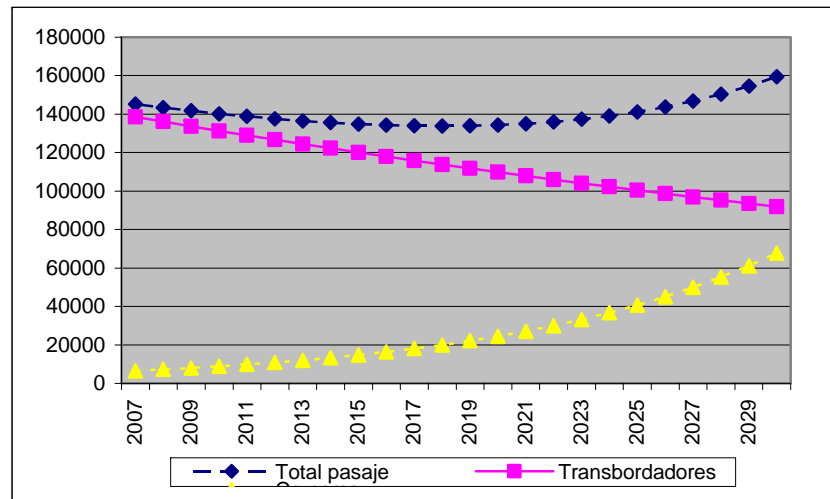
Se aplicaron las tasas de crecimiento promedio anual, manteniéndose la tendencia y se obtuvo un arribo de cruceros promedio anual de 15 con 26,638 pasajeros.



Tabla 5. 13. Pronóstico de pasaje en Pichilingue 2007-2030.				
Años	Total pasaje	Transbordador	Cruceros	No. de cruceros
2007	145,086	138,542	6,544	5
2008	143,331	136,087	7,243	5
2009	141,694	133,677	8,018	6
2010	140,184	131,309	8,875	6
2011	138,806	128,983	9,823	6
2012	137,571	126,698	10,873	7
2013	136,489	124,454	12,036	7
2014	135,571	122,249	13,322	7
2015	134,830	120,083	14,746	7
2016	134,279	117,956	16,323	8
2017	133,934	115,867	18,067	8
2018	133,813	113,814	19,999	9
2019	133,935	111,798	22,136	9
2020	134,320	109,818	24,503	9
2021	134,994	107,872	27,122	10
2022	135,982	105,961	30,021	10
2023	137,315	104,084	33,230	11
2024	139,023	102,241	36,782	11
2025	141,143	100,430	40,714	12
2026	143,716	98,651	45,066	12
2027	146,786	96,903	49,883	13
2028	150,402	95,186	55,215	13
2029	154,618	93,500	61,117	14
2030	159,495	91,844	67,651	15
Total	3367,318	2728,007	639,311	220
Promedio	140,305	113,667	26,638	15
TCPA	0.4	-1.8	10.7	4.6

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 6. Tendencias de pasaje en Pichilingue, 2007-2030 (número de pasajeros).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años.



5.1.2.3. Puerto Escondido.

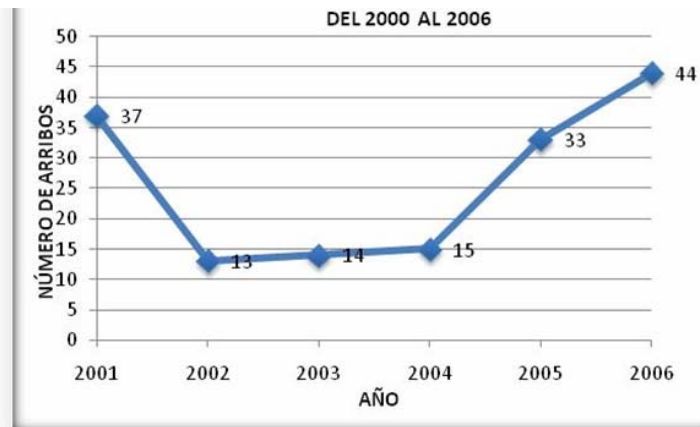
Cruceros

B.C.S. es el segundo destino de arribo de cruceros ecoturísticos, en promedio absorbe la demanda del 29% en cruceros ecoturísticos y 1,575 pasajeros a nivel estatal (2001-2006), (no se han tenido arribos de megacruceros). El número de arribos a este puerto el cual para el 2001 atendió a 37 cruceros con 2,269 pasajeros, y aunque descendió a más de la mitad para el 2002 (13 cruceros arribaron con 991 pasajeros), en los siguientes dos años se mantuvo en un lento pero constante ascenso. En el año 2004 retoma la tendencia ascendente registrando un incremento de 33 cruceros con 1,511 pasajeros, y de igual forma en el 2006 ascendió a 44 cruceros y 2,922 pasajeros a bordo.

Tabla 5. 14. Número de cruceros ecoturísticos en Puerto Escondido, 2000-2006.			
Año	Arribos	%	Num. de pasajeros
2001	37	33	2,269
2002	13	17	991
2003	14	24	1,072
2004	15	25	687
2005	33	38	1,511
2006	44	35	2,922
Promedio	26	29	1,575

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS, 2007

Gráfico 5. 7. Arribo de cruceros a Puerto Escondido, 2000-2006.

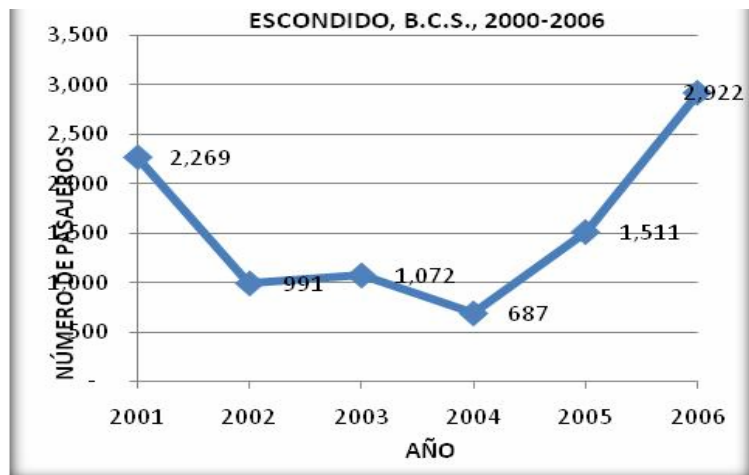


Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

El movimiento de pasaje refleja la dinámica de las mismas temporalidades. Con drásticas disminuciones en los años 2002 y 2004, en el primero tendió a la baja de 991 y 687 pasajeros. A partir del 2005 y 2006 se observa la recuperación de arribos y pasaje, en el año 2006 viajarón 2,922 pasajeros.



Gráfico 5. 8. Movimiento de pasajeros hacia Puerto Escondido, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

Se estima una tasa de crecimiento promedio anual del 7.13% de arribos de cruceros ecoturísticos durante el periodo de 2007-2030. Respecto al pasaje se estima también un crecimiento promedio anual de 6.89%. Se tendrá en promedio de 6,923 pasajeros.

Año	No. de cruceros	Pasaje
2007	48	2,727
2008	56	3,157
2009	64	3,587
2010	72	4,017
2011	80	4,447
2012	89	4,877
2013	97	5,308
2014	105	5,738
2015	113	6,168
2016	121	6,598
2017	129	7,028
2018	137	7,458
2019	145	7,888
2020	153	8,318
2021	161	8,748
2022	170	9,178
2023	178	9,609
2024	186	1,039
2025	194	1,469
2026	202	10,899
2027	210	11,329
2028	218	11,759
2029	226	12,189
2030	234	12,619
Promedio	141,17	6,923
TCPA 2007-2030	7.13	6.89

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



5.1.2.4. Loreto.

El Puerto de Loreto ha recibido cruceros desde el año 2001. Aunque, comparativamente con los otros puertos su participación es del 2%, tiene una demanda latente, y se debe aprovechar su conexión con los diferentes atractivos turísticos que ofrece la bahía y la región.

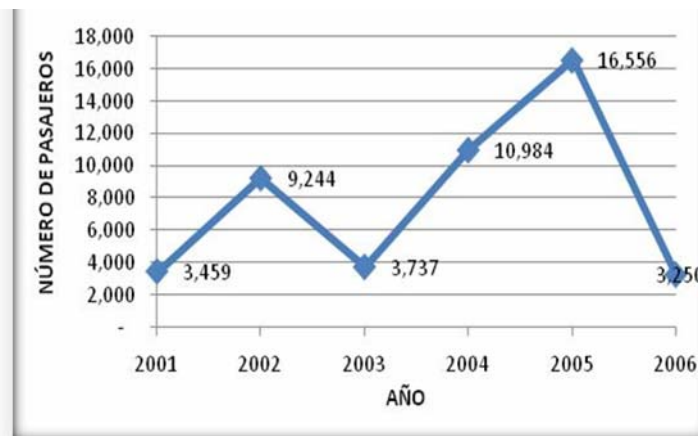
Como se observa en la siguiente tabla, el arribo de cruceros en promedio es de 7 anualmente, con 7,872 pasajeros. En el 2001 llegaban 3 con 3,459 turistas. Posteriormente, en el 2005 esto asciende a 14 megacruceros con 16, 556 pasajeros. En el 2006 disminuye nuevamente la dinámica, a 3 megacruceros con 3,250 pasajeros.

Tabla 5. 16. Arribos de cruceros en el Puerto de Loreto, 2000-2006.

Años	Arribos	%	Num. de pasajeros
2000			
2001	3	1	3,459
2002	8	3	9,244
2003	3	1	3,737
2004	9	3	10,984
2005	14	4	16,556
2006	3	1	3,250
PROMEDIO	7	2%	7,872

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS,2007

Gráfico 5. 9. Número de pasajeros que arribaron al puerto de Loreto, 2000-2006.

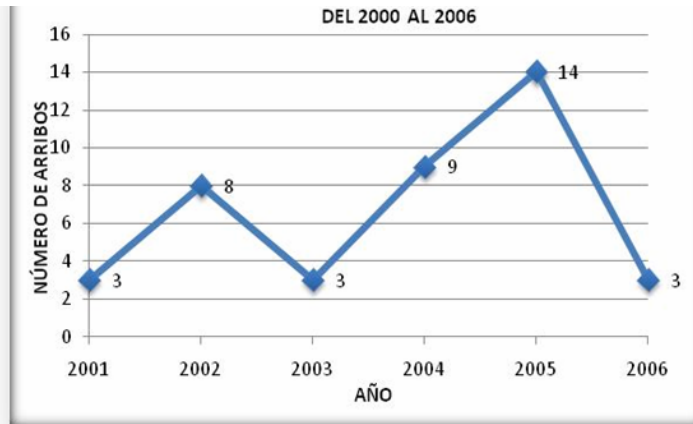


Fuente: Elaboración propia con datos, APIBCS, varios años, México.

Como se ilustra en los gráficos el arribo de cruceros y movimiento de pasaje, la demanda muestra una tendencia inestable, a lo largo de este corto periodo de seis años, siendo los años 2002, 2004 y 2005, puntos de alza. No obstante, aunque indica una afluencia inestable en el arribo de megacruceros y de pasaje, es importante notar que es un mercado nuevo, pues al igual que el puerto Pichilingue, a partir del 2001, es cuando comienza haber registros de esta actividad turística. Además el número de turista puede ser considerado potencial, siempre y cuando se logre que bajen al puerto.



Gráfico 5. 10. Arribo de cruceros al puerto de Loreto, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos, APIBCS, varios años, México.

Por otro lado, sigue habiendo proyectos a futura como la línea de cruceros Carnival tiene interés en que el Puerto de Loreto cuente con instalaciones fijas especializadas. (APIBCS, 2007).

Pronóstico.

Se estima para el período 2007-2030 de 9 arribos promedio con 9,959 pasajeros anuales. Con una tasa de crecimiento promedio anual del 0.978% en arribos y de pasaje 0.84%

Tabla 5. 17. Pronóstico de la demanda de megacruceros en Loreto, 2007-2030.

Año	Cruceros	Pasaje
2007	8	9,004
2008	8	9,087
2009	8	9,170
2010	8	9,253
2011	8	9,336
2012	8	9,419
2013	8	9,502
2014	8	9,585
2015	9	9,668
2016	9	9,751
2017	9	9,835
2018	9	9,918
2019	9	10,001
2020	9	10,084
2021	9	10,167
2022	9	10,250
2023	9	10,333
2024	9	10,416
2025	10	10,499
2026	10	10,582
2027	10	10,666
2028	10	10,749
2029	10	10,832
2030	10	10,915
Total	214	239,022
Promedio	9	9,959
TCPA	0.97	0.84

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



5.1.2.5. Santa Rosalía.

a) Carga

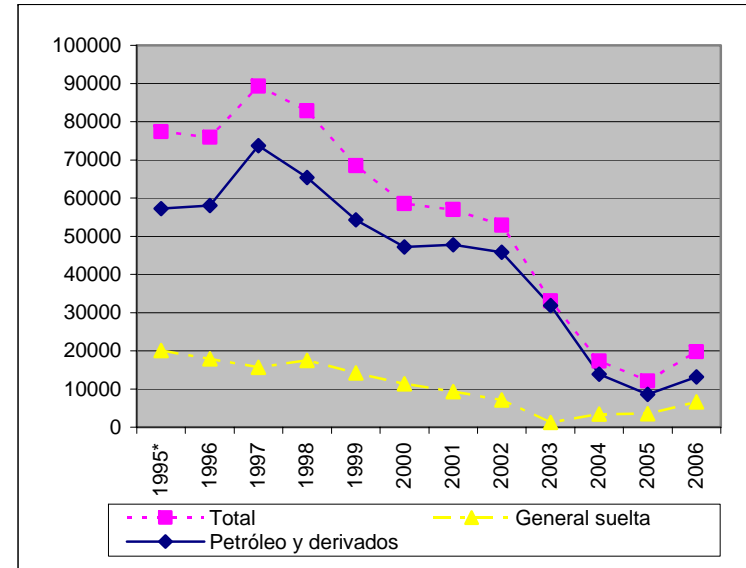
Las tasa de crecimiento promedio anual durante el período ha disminuido 11.7% del total de entradas, 9.6% de general suelta y petróleo y derivados 12.5%.

Tabla 5. 18. Entradas por cabotaje, 1995-2006 , (toneladas).			
Años	Total	General suelta	Petróleo y derivados
1995*	77,382	20,121	57,261
1996	75,895	17,884	58,011
1997	89,336	15,647	73,689
1998	82,888	17,507	65,381
1999	68,493	14,224	54,269
2000	58,530	11,310	47,220
2001	57,015	9,285	47,730
2002	52,929	7,096	45,833
2003	33,063	1,190	31,873
2004	17,315	3,430	13,885
2005	12,100	3,542	8,558
2006	19,766	6,621	13,145
TCPA	-11.7	-9.6	-12.5

*Para el año 1995 estimaciones para general suelta en entradas y salidas

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México

Gráfico 5. 11. Entradas por cabotaje en Santa Rosalía, 1995-2006, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

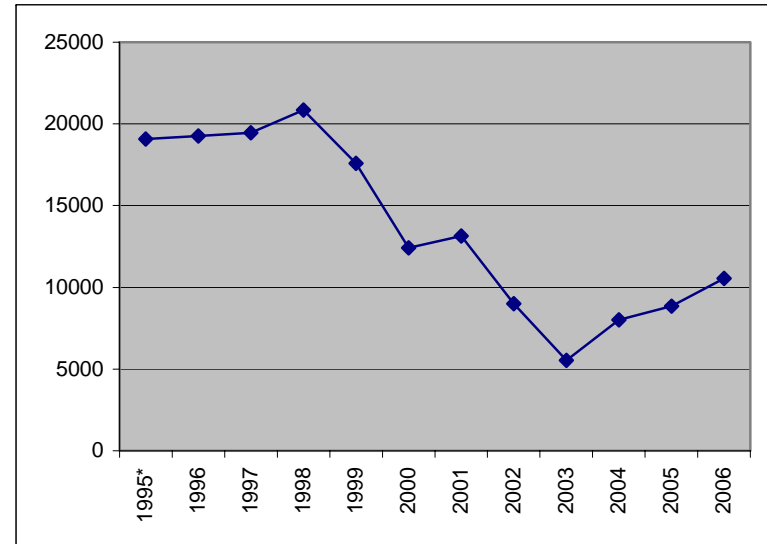
La tasa de crecimiento promedio anual es del 5.2%, la salida de carga es en su totalidad general suelta.



Tabla 5. 19. Salidas por cabotaje, 1995-2006, (toneladas).			
Años	Total	General suelta	Petróleo y derivados
1995*	19,060	19,060	0
1996	19,253	19,253	0
1997	19,446	19,446	0
1998	21,199	20,845	354
1999	17,893	17,579	314
2000	12,414	12,414	0
2001	13,142	13,142	0
2002	8,996	8,996	0
2003	5,537	5,537	0
2004	8,016	8,016	0
2005	8,848	8,848	0
2006	10,548	10,548	0
	-5.2	-5.2	0.0

*Para el año 1995 estimaciones para general suelta en entradas y salidas
Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México

Gráfico 5. 12. Salidas por cabotaje, general suelta, 1996-2005, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

Se calculó el pronóstico de acuerdo a la tendencia histórica se tiene tasas de crecimiento promedio anual negativas durante el periodo 2007-2030, respecto a la entrada de carga de cabotaje, tanto la carga granel general, 9.6% y petróleo y derivados, 12.5%.



Tabla 5. 20. Pronóstico de entradas de carga por cabotaje en Santa Rosalía, 2007-2030, (toneladas).

Años	Total	General suelta	Petróleo y derivados
2007	17,484	5,985	11,499
2008	15,469	5,409	10,059
2009	13,689	4,890	8,800
2010	12,117	4,420	7,698
2011	10,729	3,995	6,734
2012	9,502	3,611	5,891
2013	8,417	3,264	5,153
2014	7,458	2,950	4,508
2015	6,610	2,667	3,943
2016	5,860	2,410	3,450
2017	5,196	2,179	3,018
2018	4,609	1,969	2,640
2019	4,089	1,780	2,309
2020	3,629	1,609	2,020
2021	3,221	1,454	1,767
2022	2,860	1,315	1,546
2023	2,540	1,188	1,352
2024	2,257	1,074	1,183
2025	2,006	971	1,035
2026	1,783	877	905
2027	1,585	793	792
2028	1,410	717	693
2029	1,254	648	606
2030	1,116	586	530
TCPA	-11.3	-9.6	-12.5

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

b) Pasaje

Respecto al pasaje se tiene una disminución tanto de ruta, como de cruceros. Durante el periodo de 1999-2006, el pasaje de transbordador disminuyó 10.8% y durante el período de 2001-2006 disminuyó a una tasa de 32.1%.

Tabla 5. 21. Comportamiento de pasaje en el Puerto de Santa Rosalía, 1999-2006.

Años	Total	Transbordador	Cruceros	No. de cruceros
1999	20,308	20,308	0	0
2000	15,302	15,302	0	0
2001	15,924	13,756	2,168	2
2002	11,197	8,938	2,259	2
2003	5,781	3,520	2,261	2
2004	9,183	6,728	2,455	4
2005	7,685	6,310	1,375	9
2006	9,425	9,113	312	6
Total	94,805	83,975	10,830	25
Promedio	11,851	10,497	1,805	4
TCPA	-10.4	-10.8	-32.1	24.6

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

Respecto al pasaje existe un crecimiento promedio anual durante el período de 2007-2030, del 4.0% respecto a cruceros, mientras el de ruta disminuirá 10.8%. En promedio arribaran 21 cruceros con 3,244 pasajeros.



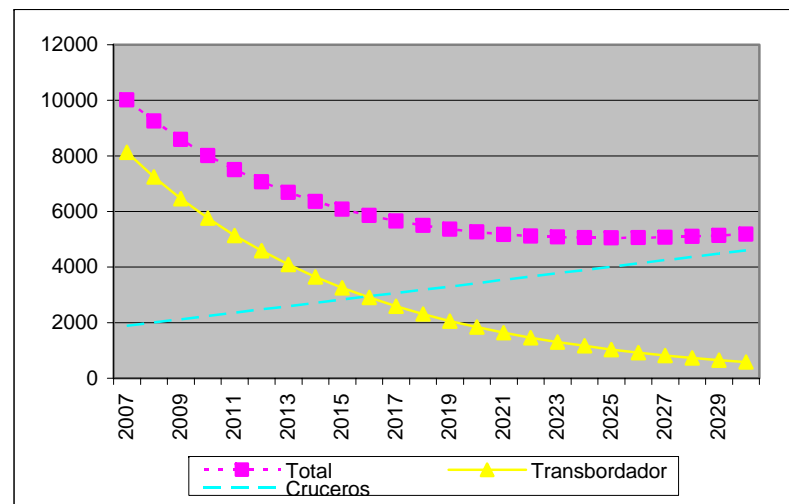
Tabla 5. 22. Pronóstico de pasaje de cruceros y transbordador en el Puerto de Santa Rosalía, 2007-2030

Años	Total	Transbordador	Cruceros	No. de cruceros
2007	10,013	8,127	1,885	8
2008	9,252	7,248	2,003	9
2009	8,586	6,464	2,122	10
2010	8,005	5,765	2,240	11
2011	7,499	5,141	2,358	13
2012	7,061	4,585	2,476	14
2013	6,683	4,089	2,594	15
2014	6,359	3,647	2,712	16
2015	6,083	3,253	2,830	17
2016	5,849	2,901	2,948	18
2017	5653	2,587	3,066	19
2018	5,492	2,307	3,185	20
2019	5,360	2,058	3,303	21
2020	5256	1,835	3,421	23
2021	5,176	1,637	3,539	24
2022	5,117	1,460	3,657	25
2023	5,077	1,302	3,775	26
2024	5,054	1,161	3,893	27
2025	5,047	1,035	4,011	28
2026	5,053	923	4,130	29
2027	5,071	823	4,248	30
2028	5,100	734	4,366	31
2029	5,139	655	4,484	32
2030	5,186	584	4,602	34
Total	148,170	70,322	77,848	500
Promedio	6,174	2,930	3,244	21
TCPA	-2,8	-10,8	4,0	6,4

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios año, México.

Nota: El pronóstico se estimo la de transbordadores el 10.4% mientras que cruceros se calculo de acuerdo a la tendencia.

Gráfico 5. 13. Pronóstico de pasaje en el puerto de Santa Rosalía, 2007-2030.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



5.1.2.6. Puerto San Carlos.

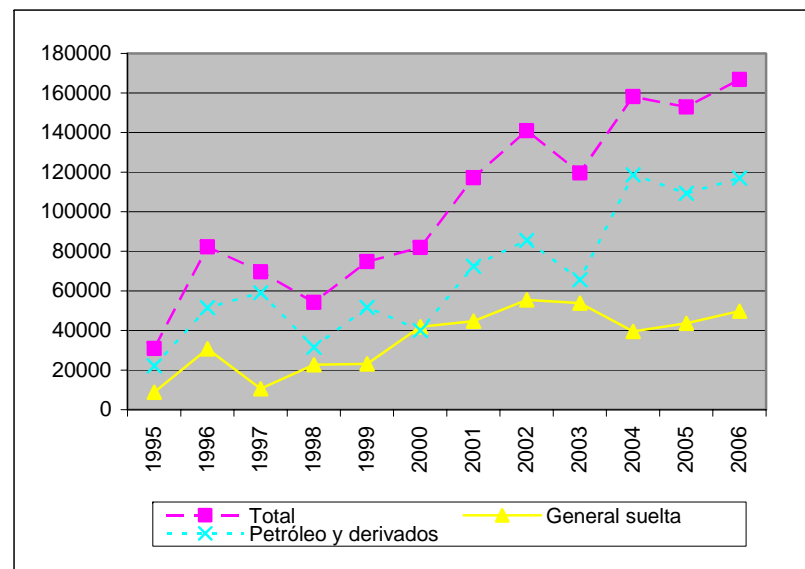
a) Carga

La tasa de crecimiento promedio anual de la entrada por cabotaje es del 1.2% igual en general suelta y petróleo y derivados. La general suelta se compone principalmente de productos de mar (atún, sardina, escama, tiburón y picudos principalmente). El 70.2% de la carga de salidas por cabotaje representa petróleo y derivados para el año 2006.

Años	Total	General suelta	Petróleo y derivados	Contenerizada	Agrícola
1995	30,836	8,819	22,017		
1996	82,219	30,726	51,493		
1997	69,617	10,525	59,092		
1998	54,230	22,688	31,542		
1999	74,872	23,156	51,716	1,800	
2000	81,877	41,947	39,930		8,334
2001	117,204	44,717	72,487		
2002	140,892	55,438	85,454		5,470
2003	119,513	53,904	65,609		
2004	158,126	39,539	118,587		
2005	152,907	43,618	109,289		
2006	166,756	49,765	116,991		
TCPA	1.2	1.2	1.2	0	0

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 14. Entrada por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Las salidas han variado desde el año de 1995 a 1998, durante estos años la carga fue principalmente agrícola. De 1999 a 2000 no se registraron salidas debido al colapso agrícola en la región. Para el año del 2003 se registraron salidas de mercancía general suelta. La TCPA del periodo es del 0.6%, siendo poco significativo dado las irregularidades de las salidas por cabotaje.



Tabla 5. 24. Salidas por cabotaje en puerto San Carlos, 1995-2006, (toneladas).				
Años	Total	General suelta	Agrícola	Contenerizada
1995	100,116	0	100,116	0
1996	42,686	0	42,686	0
1997	37,924	0	37,740	184
1998	21,303	0	21,303	0
1999	0	0	0	0
2000	0	0	0	0
2001	0	0	0	0
2002	0	0	0	0
2003	786	786	0	0
2004	231	231	0	0
2005	509	509	0	0
2006	165	165	0	0
TCPA	0.6			

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

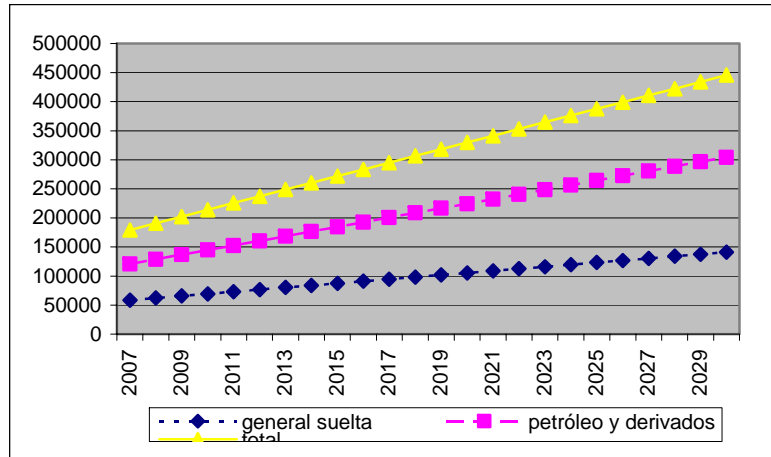
La tasa de crecimiento promedio anual del periodo 2007-2030, asciende a 1.07%, tanto en el total de salidas por cabotaje como de la mercancía general suelta y petróleo y derivados.

Tabla 5. 25. Pronóstico de carga de cabotaje, salidas, de Puerto San Carlos, 2007-2030.			
Años	Total	General suelta	Petróleo y derivados
2007	179,330	58,704	120,626
2008	190,906	62,289	128,617
2009	202,482	65,874	136,608
2010	214,057	69,458	144,599
2011	225,633	73,043	152,590
2012	237,209	76,628	160,581
2013	248,785	80,212	168,572
2014	260,361	83,797	176,564
2015	271,936	87,382	184,555
2016	283,512	90,967	192,546
2017	295,088	94,551	200,537
2018	306,664	98,136	208,528
2019	318,240	101,721	216,519
2020	329,815	105,305	224,510
2021	341,391	108,890	232,501
2022	352,967	112,475	240,492
2023	364,543	116,060	248,483
2024	376,119	119,644	256,474
2025	387,694	123,229	264,465
2026	399,270	126,814	272,456
2027	410,846	130,398	280,448
2028	422,422	133,983	288,439
2029	433,998	137,568	296,430
2030	445,573	141,153	304,421
TCPA	1,07	1,07	1,07

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



Gráfico 5. 15. Pronóstico de la carga de cabotaje en puerto San Carlos, 2007-2030, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

b) Cruceros

Puerto San Carlos recibe en promedio a partir del año 2001 al 2006, 11 cruceros ecoturísticos con un promedio de pasaje de 1,363 personas. La tasa de crecimiento promedio anual en pasaje es del 8.27%.

Años	Cruceros	Pasaje
2001	6	1,316
2002	6	1,281
2003	5	1,008
2004	11	1,583
2005	16	1,626
2006	19	1,364
Total	63	8,178
Promedio	11	1,363
TCPA	10.76	8.27

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

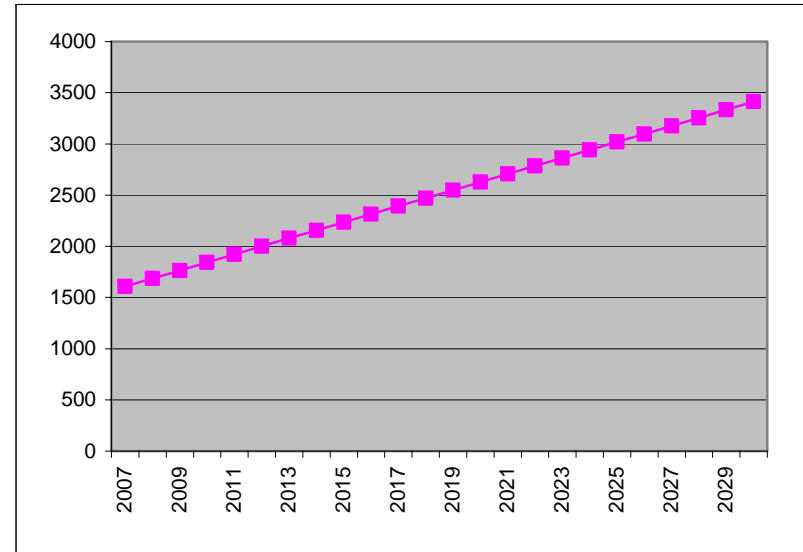
Se estima que el arribo promedio de los cruceros ecoturísticos ascienda a 65 embarcaciones con un pasaje promedio de 2,509 pasajeros durante el período 2007-2030. La tasa de crecimiento promedio anual será de 6.96% en embarcaciones y 3.32% en pasaje.



Tabla 5. 27. Pronóstico de arribos de cruceros ecoturísticos en Puerto San Carlos, 2007-2030.		
Años	Cruceros	Pasaje
2007	23	1,608
2008	26	1,686
2009	30	1,764
2010	34	1,843
2011	37	1,921
2012	41	2,000
2013	45	2,078
2014	48	2,156
2015	52	2,235
2016	56	2,313
2017	60	2,392
2018	63	2,470
2019	67	2,548
2020	71	2,627
2021	74	2,705
2022	78	2,784
2023	82	2,862
2024	85	2,940
2025	89	3,019
2026	93	3,097
2027	97	3,176
2028	100	3,254
2029	104	3,332
2030	108	3,411
Total	1,563	60,221
Promedio	65	2,509
TCPA	6.96	3.32

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 16. Pronóstico de pasaje de cruceros ecoturísticos en puerto San Carlos, 2007-2030.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



5.1.2.7. San Juan de la Costa.

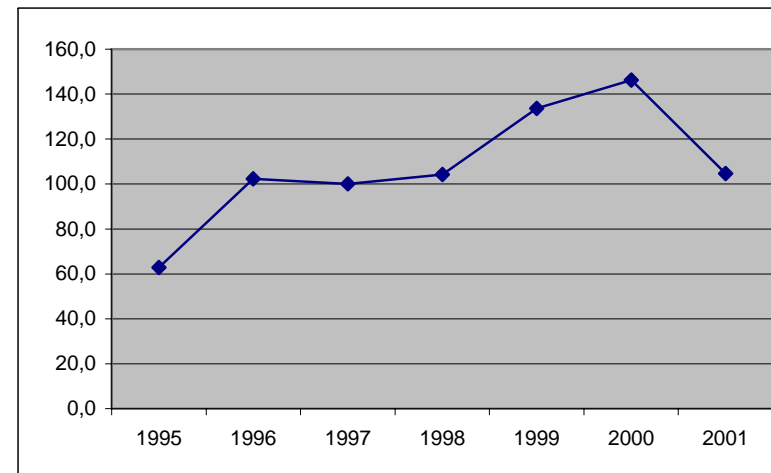
a) Carga

La terminal especializada de mineral a granel, cesionada a ROFOMEX, S.A. de CV. Dejó de operar en el año 2001 por el huracán Juliette, sin embargo se tiene planeado la reactivación de la actividad minera con nuevas inversiones a finales del 2007. Durante el período de 1995-2001 la tasa de crecimiento promedio anual ascendió a 8.9%.

Tabla 5. 28. Índice de crecimiento de la salida de mineral a granel (fosforita) de San Juan de la Costa, 1995-2006.		
Años	Toneladas	Índice de crecimiento (1997=100)
1995	499,762	62.8
1996	814,199	102.3
1997	795,676	100.0
1998	829,012	104.2
1999	1'063,226	133.6
2000	1'163,317	146.2
2001	832,715	104.7
2002	0	0.0
2003	0	0.0
2004	0	0.0
2005	0	0.0
2006	0	0.0
TCPA 1995-2001	8.9	

Nota: a partir del 2002 dejó de operar ROFOMEX, S.A. de C.V.
Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 17. Índice de crecimiento de salidas de cabotaje de mineral a granel de la terminal San Juan de la Costa, 1995-2001, (base 1997=100).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

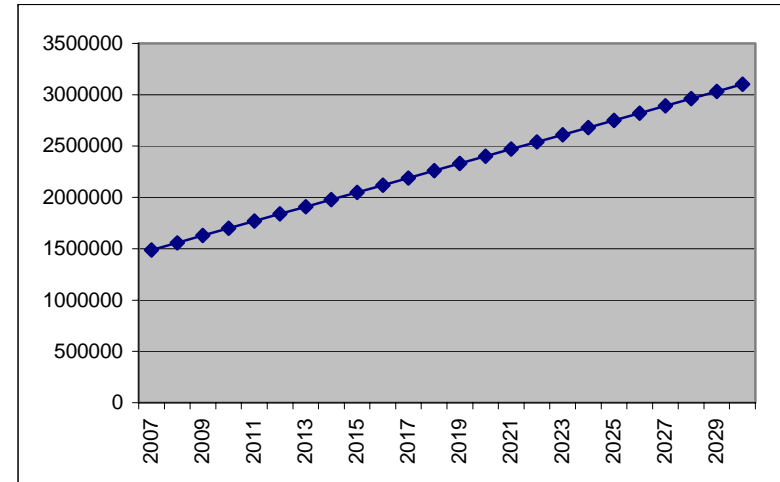
Tomando en consideración esa tendencia para realizar un pronóstico si se reactiva la actividad del 2007 al 2030, se tendría una tasa de crecimiento promedio anual del 3.2%.



Tabla 5. 29. Pronóstico de extracción de fosforita en San Juan de la Costa, 2007-2030.		
Años	Toneladas	TCA
2007	1'488,337	
2008	1'558,503	4.7
2009	1'628,669	4.5
2010	1'698,835	4.3
2011	1'769,000	4.1
2012	1'839,166	4.0
2013	1'909,332	3.8
2014	1'979,498	3.7
2015	2'049,664	3.5
2016	2'119,830	3.4
2017	2'189,996	3.3
2018	2'260,162	3.2
2019	2'330,328	3.1
2020	2'400,494	3.0
2021	2'470,659	2.9
2022	2'540,825	2.8
2023	2'610,991	2.8
2024	2'681,157	2.7
2025	2'751,323	2.6
2026	2'821,489	2.6
2027	2'891,655	2.5
2028	2'961,821	2.4
2029	3'031,987	2.4
2030	3'102,152	2.3
TCPA 1995-2006	3.2	

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 18. Pronóstico de extracción de fosforita en la terminal San Juan de la Costa, 2007-2030, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



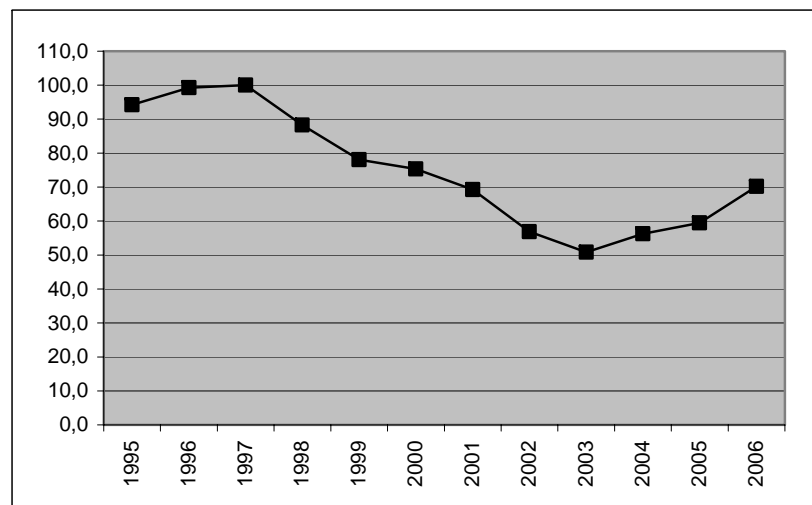
5.1.2.8. Isla San Marcos.

a) Carga

Durante el periodo de 1995-2006 hubo una disminución de 2.6% promedio anual. Esa tendencia se observa del año de 1998 al 2003 con tasas decrecientes. A partir del año 2004 empieza a crecer las exportaciones de yeso.

Tabla 5. 30. Exportaciones de yeso en la isla San Marcos, 1995-2006, (toneladas).			
Años	Toneladas	TCA	Índice 1997=100
1995	2'640,545		94.2
1996	2'780,787	5.3	99.2
1997	2'802,362	0.8	100.0
1998	2'473,230	-11.7	88.3
1999	2'188,351	-11.5	78.1
2000	2'111,523	-3.5	75.3
2001	1'942,224	-8.0	69.3
2002	1'593,706	-17.9	56.9
2003	1'423,605	-10.7	50.8
2004	1'576,252	10.7	56.2
2005	1'666,698	5.7	59.5
2006	1'966,950	18.0	70.2
TCPA 1995-2006		-2.6	
Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México			

Gráfico 5. 19. Índice de crecimiento de exportación de yeso de la isla San Marcos, 1995-2006, (base 1997=100).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

Se estimó manteniendo la tendencia negativa del 2.6% para el periodo del 2007-2030. Teniendo una disminución de 1'966,950 del año 2006 a 1'034,518 toneladas.

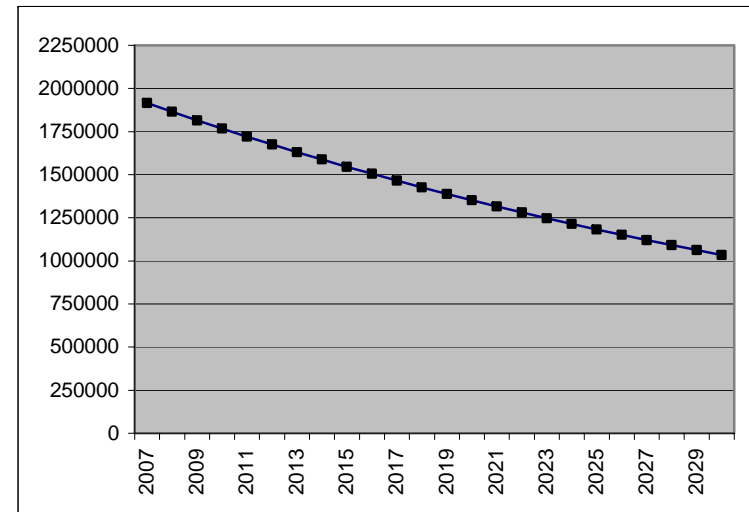


Tabla 5. 31. Pronóstico de exportación de yeso en isla San Marcos, 2007-2030.

Años	Toneladas
2007	1'914,988
2008	1'864,398
2009	1'815,145
2010	1'767,194
2011	1'720,509
2012	1'675,057
2013	1'630,806
2014	1'587,724
2015	1'545,780
2016	1'504,944
2017	1'465,187
2018	1'426,480
2019	1'388,796
2020	1'352,107
2021	1'316,388
2022	1'281,612
2023	1'247,755
2024	1'214,792
2025	1'182,700
2026	1'151,456
2027	1'121,037
2028	1'091,422
2029	1'062,589
2030	1'034,518
TCPA 2007-2030	-2.60

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 20. Tendencia de las exportaciones de yeso de isla San Marcos, 2007-2030, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



5.1.2.9. Santa María.

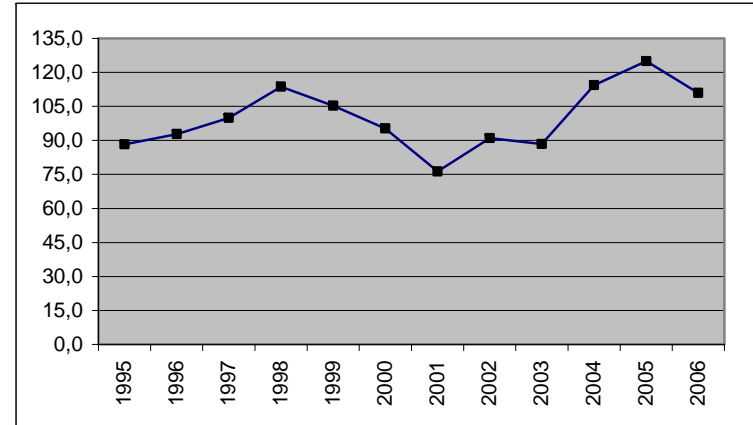
a) Carga

Las exportaciones de mineral a granel (yeso) ha tenido un crecimiento promedio anual de 1.02% durante el periodo de 1995-2006. Se observa un crecimiento a partir del año del 2004.

Tabla 5. 32. Exportaciones de yeso de la terminal Santa María, 1995-2006, (base 1997=100).			
Años	Toneladas	TCA	Índice de crecimiento
1995	738,940		88.2
1996	777,783	5.3	92.8
1997	837,796	7.7	100.0
1998	952,004	13.6	113.6
1999	882,736	-7.3	105.4
2000	798,496	-9.5	95.3
2001	639,146	-20.0	76.3
2002	762,361	19.3	91.0
2003	740,895	-2.8	88.4
2004	957,958	29.3	114.3
2005	1'047,363	9.3	125.0
2006	929,202	-11.3	110.9
TCPA	1.02		

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 21. Índice de crecimiento de la exportación de yeso en la terminal de Santa María, 1995-2006, (base 1997=100).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Pronóstico

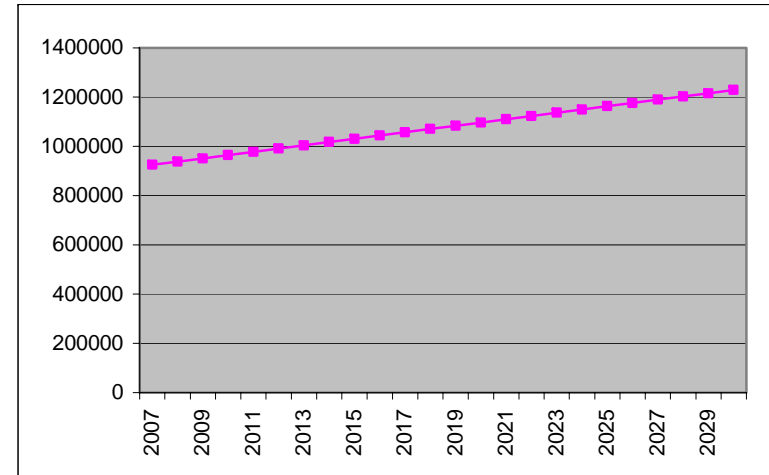
Se mantiene la tendencia creciente con una tasa de crecimiento promedio anual de 1.01%. Incrementándose la producción de 929,202 ton del año 2006 a 1'229,053 ton en el año 2030.



Tabla 5. 33. Pronóstico de exportaciones de yeso de la terminal Santa María, 2007-2030.	
Años	Toneladas
2007	924728
2008	937960
2009	951191
2010	964423
2011	977654
2012	990886
2013	1004117
2014	1017349
2015	1030580
2016	1043812
2017	1057043
2018	1070275
2019	1083507
2020	1096738
2021	1109970
2022	1123201
2023	1136433
2024	1149664
2025	1162896
2026	1176127
2027	1189359
2028	1202590
2029	1215822
2030	1229053
TCPA	1.01

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Gráfico 5. 22. Pronóstico de exportaciones de yeso de la tyerminal de Santa María, 2007-2030, (toneladas).



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



5.1.3. Enlaces marítimos y terrestres.

5.1.3.1. La Paz.

a) Enlaces marítimos

Se conforman por las rutas principales de los cruceros ecoturísticos que arriban procedentes del suroeste de los Estados Unidos en la temporada de enero a abril de cada año cuyos itinerarios también tocan los puertos de San Carlos, Pto. Escondido, Loreto y Santa Rosalía.

Ilustración 5. 1. Ruta Náutica desde el Oeste de Estados Unidos a B.C.S.



Fuente: Google Earth, edición 2007

Ilustración 5. 2. Escalera náutica



Fuente: <http://www.escalernautica.com/>

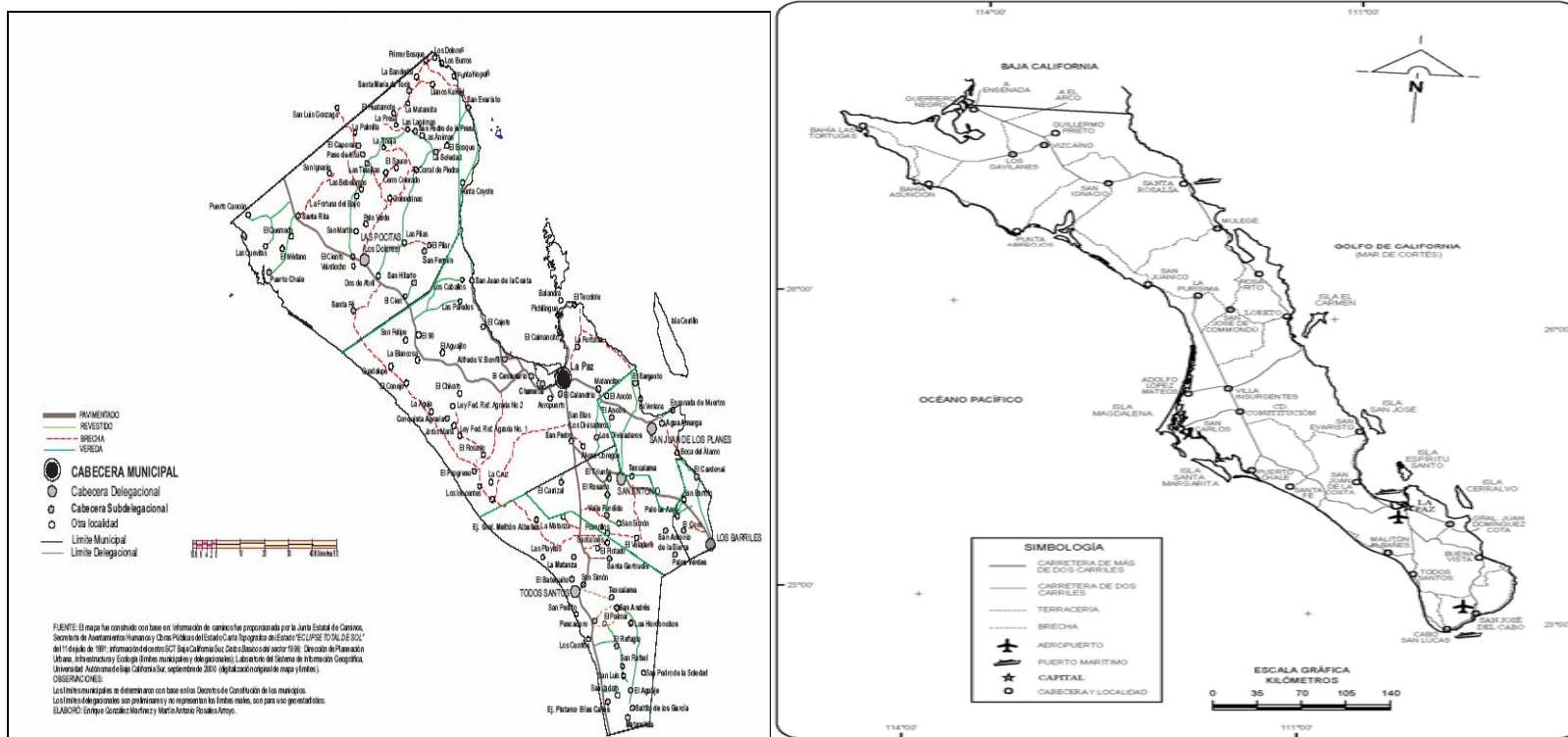


El puerto de la Paz, cumple en gran medida uno de los principales sitios de arribo, zarpes y circuitos de turismo náutico a puertos secundarios como Loreto, Escondido y lugares de la ribera de la costa peninsular. Respecto de los cruceros tienen la misma procedencia, aunque en el caso del pasaje que visita el puerto, éste procede de los megacruceros que arriban al puerto de Pichilingue donde se cuenta con las facilidades del canal e infraestructura de atraque. Respecto a la carga la terminal de Punta Prieta PEMEX, el origen de combustibles es el puerto de Salina Cruz, Oaxaca.

b) Enlaces terrestres

La Cd. de la Paz tiene conexión vía terrestre hacia el sur con la carretera transpeninsular a la ciudad de Cabo San Lucas por el litoral del Pacífico, por el litoral del Golfo de California con la carretera hacia San José del Cabo. Hacia el norte con Cd. Constitución y Loreto. También cuenta con un aeropuerto internacional.

Ilustración 5. 3. Mapa de enlaces terrestres del puerto de La Paz.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.



5.1.3.2. Pichilingue.

a) Enlaces marítimos

Pichilingue – Mazatlán (TMC): Con una distancia de 110 millas náuticas la ruta es operada exclusivamente para el movimiento de carga a través de dos ferries propiedad de la empresa Transportación Marítima Mexicana, S.A. de C.V. (TMC), con una frecuencia diaria al puerto de Mazatlán alternando la operación de dichos buques, mismos que atracan y descargan en el muelle No. 3 de la terminal de transbordadores a cargo de la APIBCS.

Pichilingue Mazatlán –Topolobampo (BAJA FERRIES): Con una distancia de 245 millas náuticas al Pto. de Mazatlán, esta ruta es operada por la empresa Baja Ferries, S.A. de C.V. para el movimiento de carga y pasaje a través de un ferrie, la frecuencia de arribos al puerto es de 3 buques a la semana, asimismo opera, la ruta Pichilingue–Topolobampo con una frecuencia diaria. Dichos buques, atracan y descargan en los muelles No. 2 y 1 respectivamente. En ambas rutas el esquema de carga y descarga corresponde al esquema operativo de carga rodada (Roll On – Roll Off).

Manzanillo - Pichilingue: Con una distancia de 515 millas náuticas, la ruta regular es operada por la compañía APASCO, S.A. de C.V. desde el año de 1996, para el abastecimiento de cemento ensacado (Bigs Bags) empleando una embarcación fletada, actualmente por la Cía. Baja Ferries, con una frecuencia de un arribo cada 15 días en promedio. Las operaciones de descarga las efectúa en el muelle de usos múltiples No. 1 de la APIBCS.

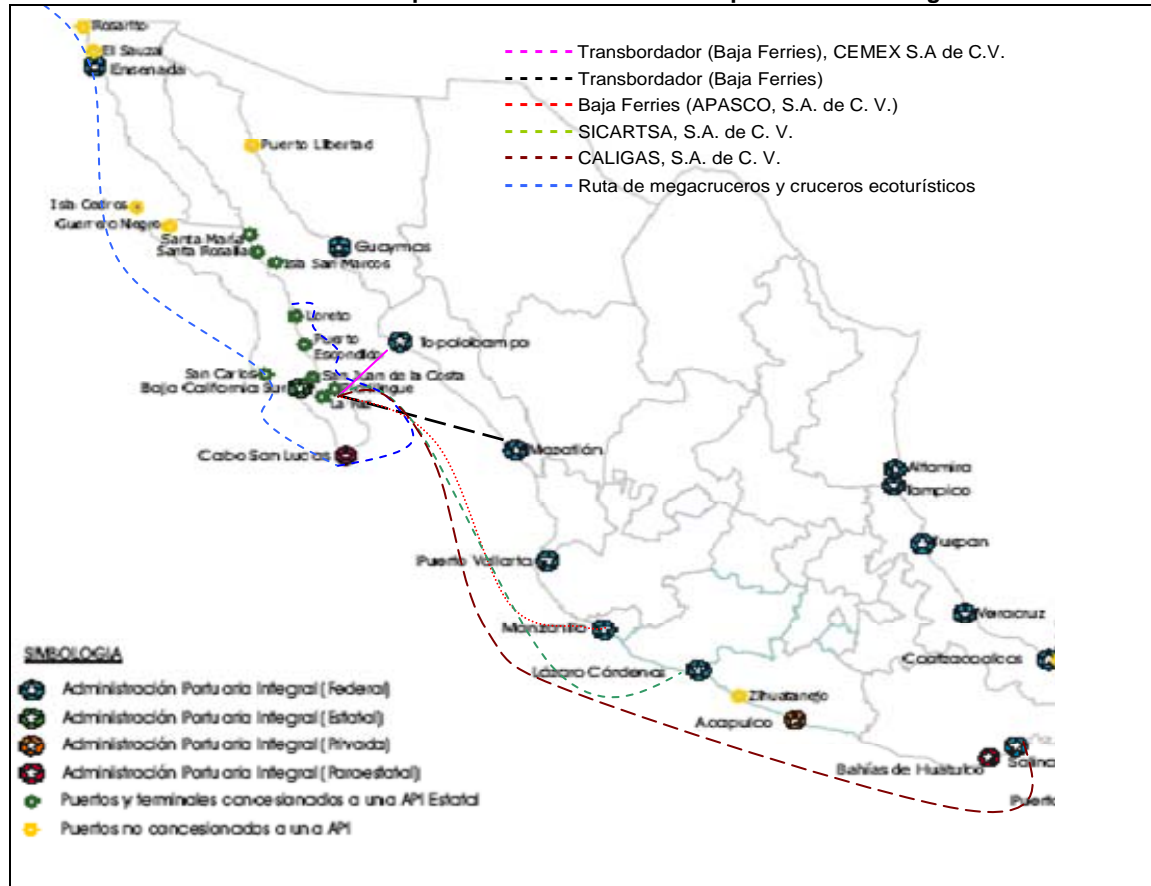
Topolobampo - Pichilingue: Con una distancia de 110 millas náuticas, la empresa CEMEX, S.A. de C.V., mantiene este servicio como ruta regular de abastecimiento de cemento a granel mediante barcaza y remolcador, descargando el producto mediante sistema mecanizado y terminal especializada de almacenaje ubicada en el puerto, la frecuencia de arribos es de 6 arribos al mes.

Lázaro Cárdenas – Pichilingue. El abastecimiento de varilla para construcción procede del Pto. de Lázaro Cárdenas con una ruta regular con frecuencia de 45 días de llegada al Puerto, el abastecimiento es llevado a cabo por la empresa SICARTSA, S.A. de C.V., desde el año de 1997, se tiene que esta mercancía se ha operado con una ruta regular de abastecimiento. Las operaciones de descarga se efectúan en el muelle de usos múltiples No. 1 de la APIBCS.

Salina Cruz Oaxaca – Pichilingue. A partir de la puesta en operación de la Terminal especializada para descarga de gas propiedad de CALIGAS de La Paz en el año de 2003, dicha compañía inició con la ruta de cabotaje para el abastecimiento desde el puerto de Salina Cruz, Oaxaca, a través de un buque tanque propiedad de la misma, la descarga, almacenaje y distribución la realiza en forma directa dicha compañía.



Ilustración 5. 4. Mapa de enlaces marítimos del puerto de Pichilingue.



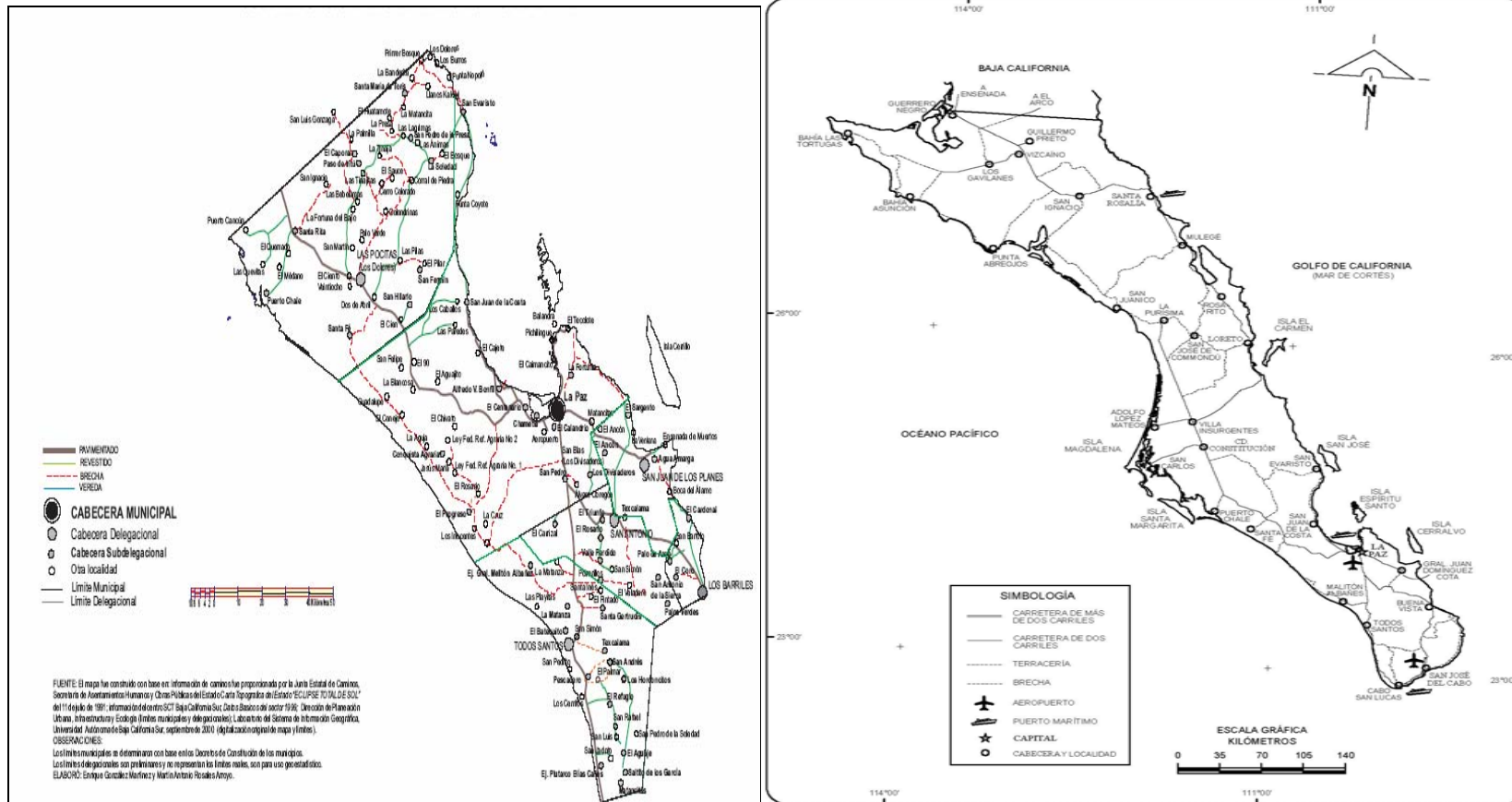
Fuente.Elaboración propia con mapa de SCT



b) Enlaces terrestres

El Puerto de Pichilingue esta comunicado con la Cd. de la Paz a través de la carretera La Paz- Pichilingue. Conectándose con la carretera transpeninsular hacia el sur con Cabo San Lucas y hacia el norte con Cd. Constitución y Loreto.

Ilustración 5. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Pichilingue.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.



5.1.3.3. Puerto Escondido.

a) Enlaces marítimos

El origen de los cruceros ecoturísticos y embarcaciones de turismo náutico a Puerto Escondido provienen principalmente de los estados del lado oeste de Estados Unidos, haciendo escalas principalmente en Cabo San Lucas y La Paz.

Ilustración 5. 6. Ruta Náutica desde el Oeste de Estados Unidos a B.C.S.



Fuente: Google Earth, edición 2007

Ilustración 5. 7. Escalera náutica



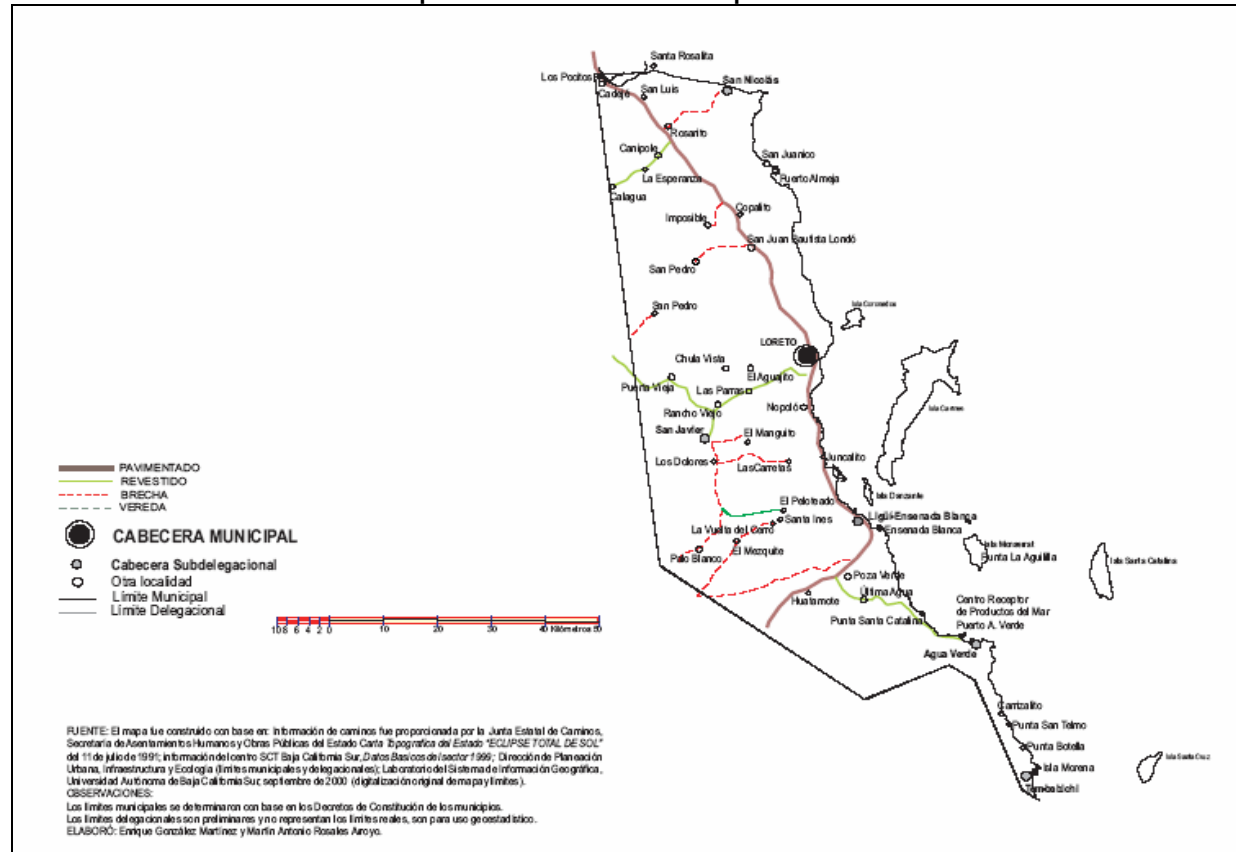
Fuente: <http://www.escalernautica.com/>



a) Enlaces terrestres

Este recinto se localiza al norte del Estado, sobre la costa del Golfo de California, a 25 km. al sur del Puerto de Loreto y a 340 Km. al norte de la Ciudad de La Paz, se encuentra enlazado a la red carretera estatal por el entronque del tramo Cd. Constitución – Loreto.

Ilustración 5. 8. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Puerto Escondido.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.



5.1.3.4. Loreto.

a) Enlaces marítimos

El origen de megacruceros a Loreto provienen principalmente de Estados Unidos del estado de California, haciendo escalas principalmente en Cabo San Lucas y Pichilingue. Los cruceros ecoturísticos tienen como origen La Paz y Cabo San Lucas y algunas embarcaciones de California.

Ilustración 5. 9. Ruta Náutica desde el Oeste de Estados Unidos a B.C.S.



Fuente: Google Earth, edición 2007

Ilustración 5. 10. Escalera náutica



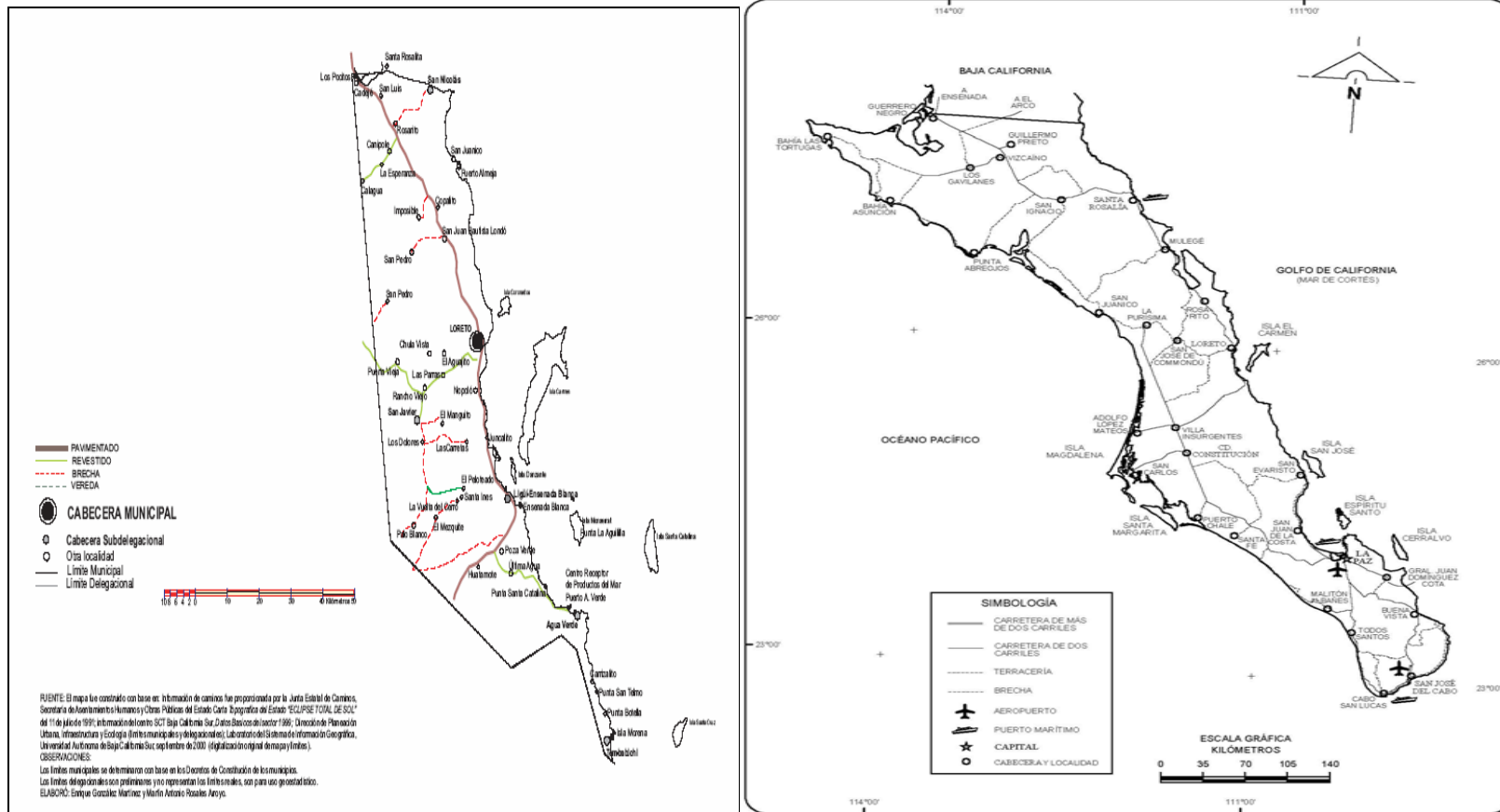
Fuente: <http://www.escaleranautica.com/>



b) Enlaces terrestres

El puerto se encuentra conectado por la carretera transpeninsular, hacia el sur a unos 25 kilómetros de Puerto Escondido y 356 km de la Cd. de La Paz, hacia el norte los poblados de Mulegé y Santa Rosalía. Loreto también cuenta con un aeropuerto internacional, siendo el principal acceso a esta ciudad de turistas nacionales e internacionales.

Ilustración 5. 11. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Loreto.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.

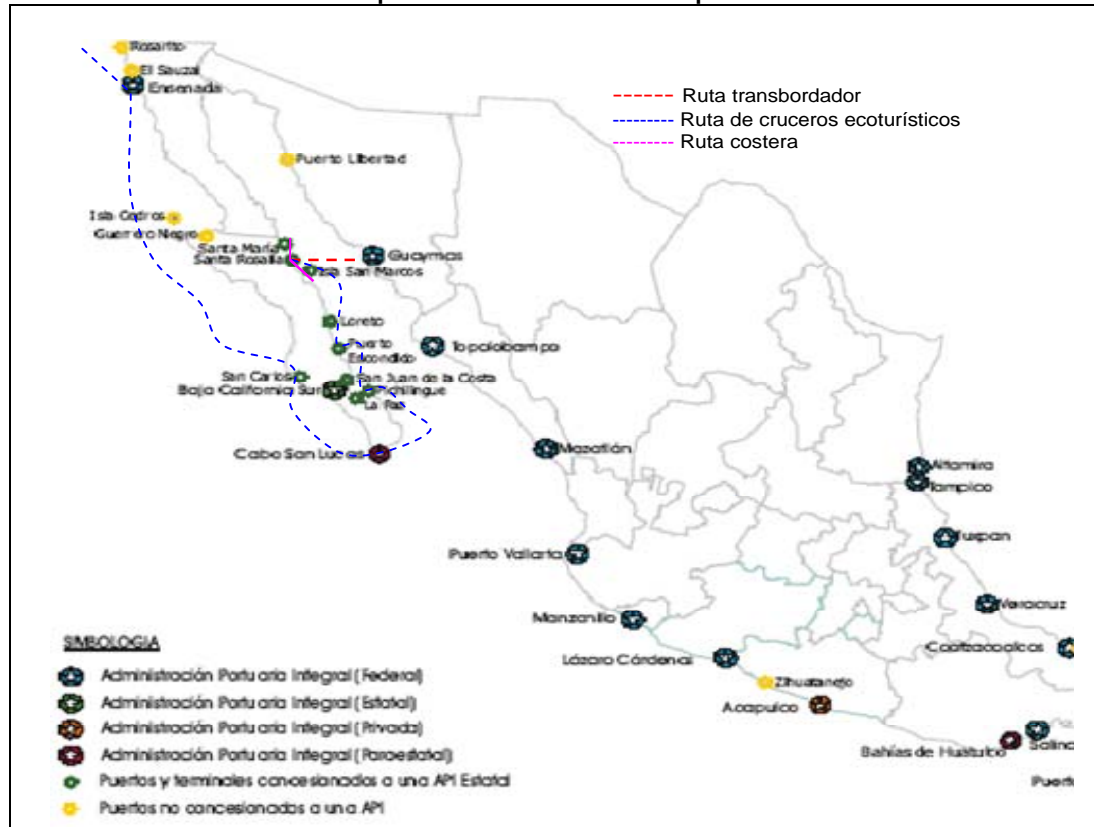


5.1.3.5. Santa Rosalía.

a) Enlaces marítimos

Santa Rosalía tiene enlaces con la ruta de transbordador con Guaymas, comunicación costera con Isla San Marcos y Santa María, además de recibir en pequeña proporción de cruceros ecoturísticos.

Ilustración 5. 12. Mapa de enlaces marítimos del puerto de Santa Rosalía.



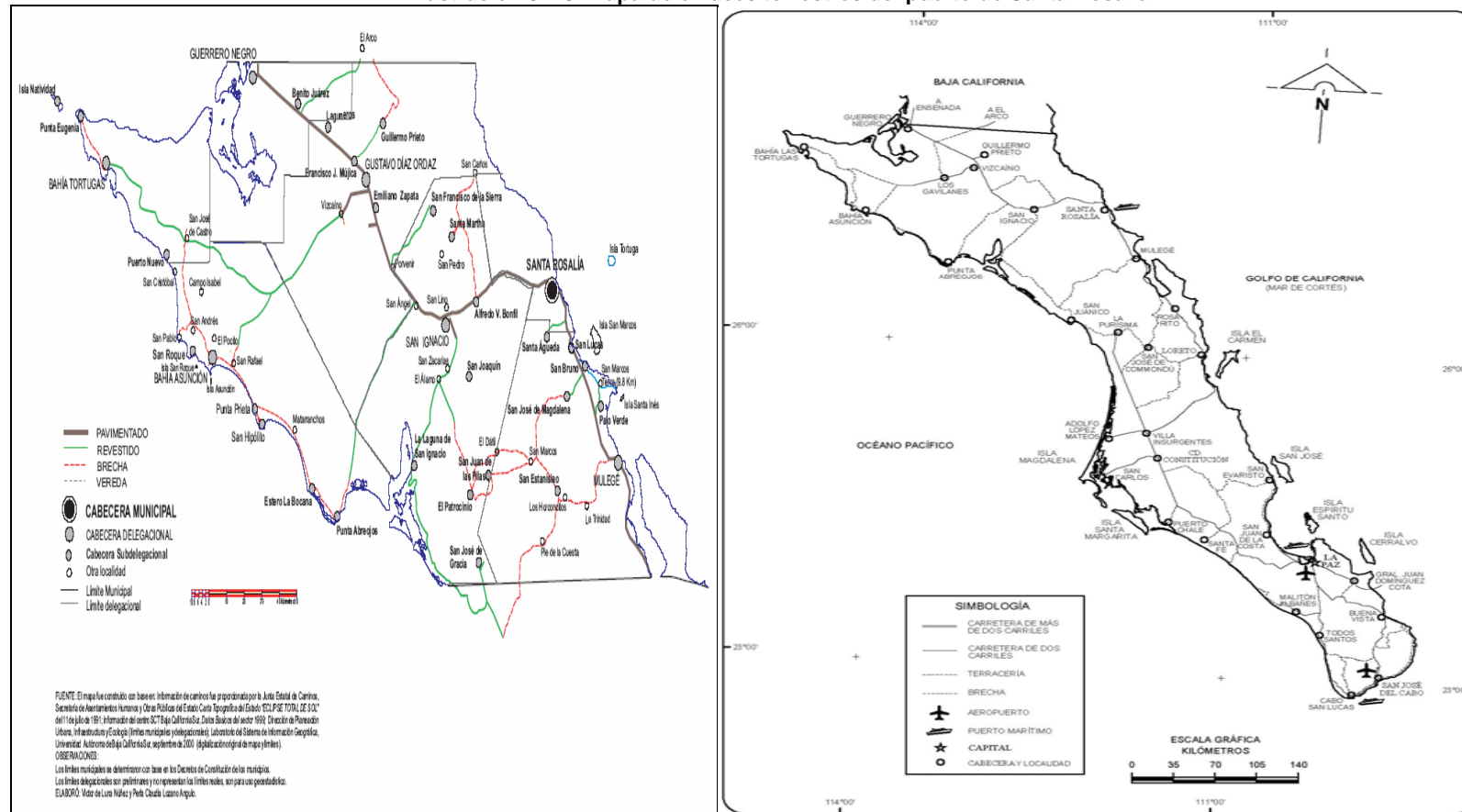
Fuente.Elaboración propia con mapa de SCT.



a) Enlaces terrestres

Santa Rosalía se encuentra comunicada con la carretera transpeninsular, hacia el Sur conectada con la localidad de Mulegé y hacia el noroeste, con la localidad de San Ignacio y Guerrero Negro, este último se localiza una terminal de carga que no pertenece a APIBCS sino a la Exportadora de Sal S.A. de C.V.

Ilustración 5. 13. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Santa Rosalía.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.

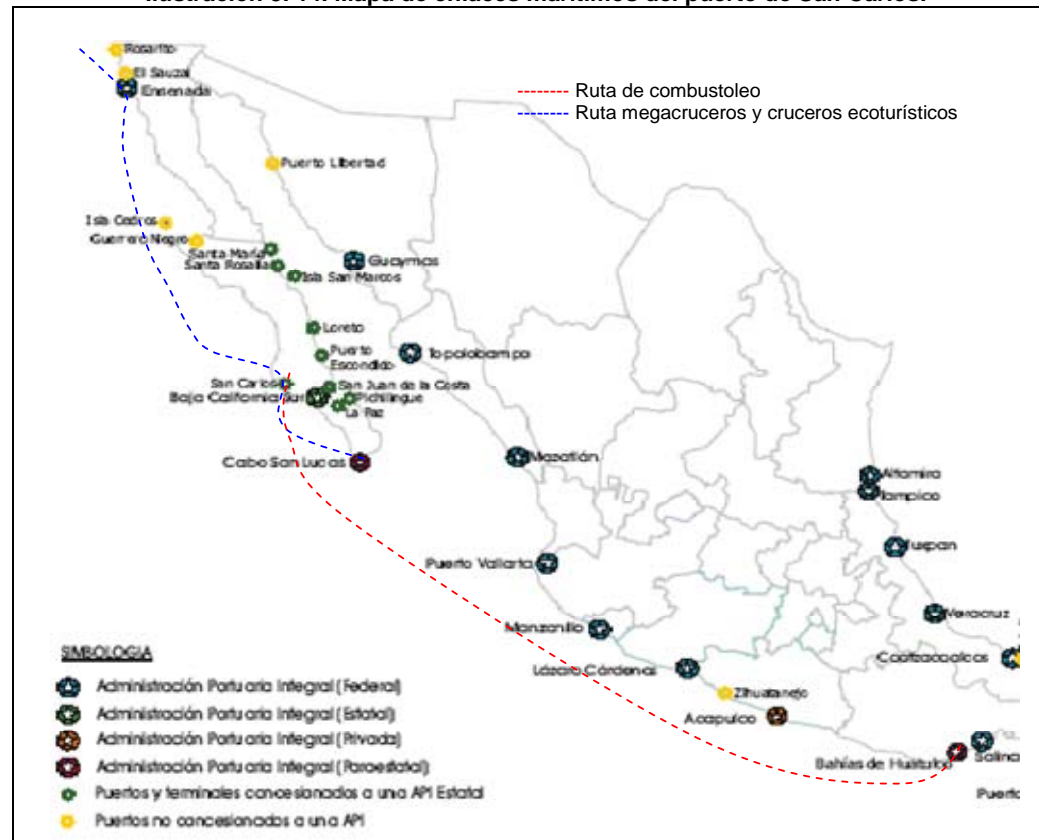


5.1.3.6. San Carlos.

a) Enlaces marítimos

Las principales rutas de Puerto San Carlos son por las entradas de combustible de la ruta Salina Cruz, Oaxaca y la ruta de megacruceros y cruceros ecoturísticos.

Ilustración 5. 14. Mapa de enlaces marítimos del puerto de San Carlos.



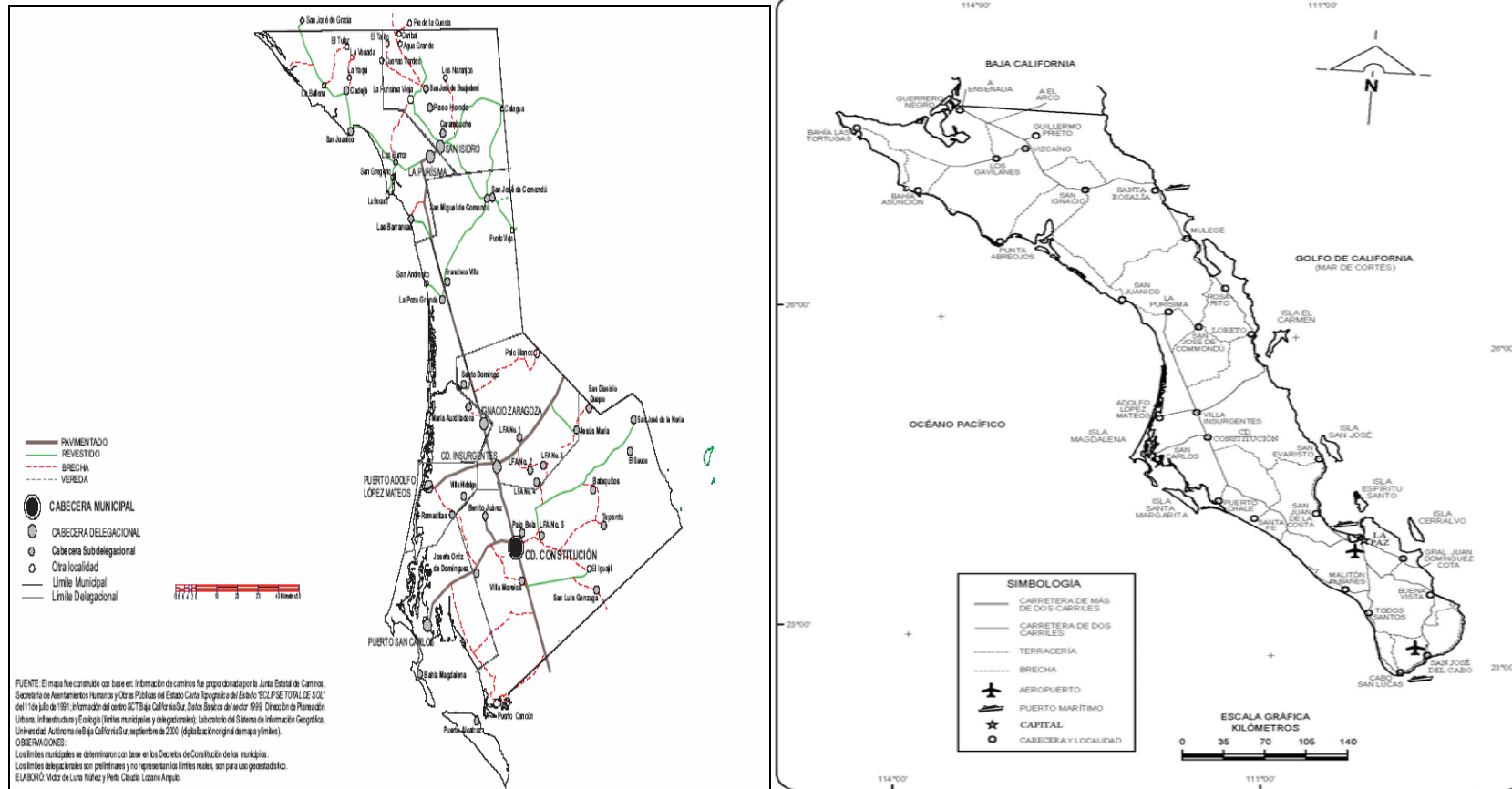
Fuente.Elaboración propia con mapa de SCT.



b) Enlaces terrestres

Puerto San Carlos tiene comunicación vía terrestre con Cd. Constitución, capital del municipio de Comondú y Cd. Insurgentes, por medio de la carretera transpeninsular se conecta con el Sur a la Cd. de La Paz y Cabo San Lucas y hacia el noreste con Puerto Escondido y Loreto.

Ilustración 5. 15. Mapa de enlaces terrestres del puerto de San Carlos.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.

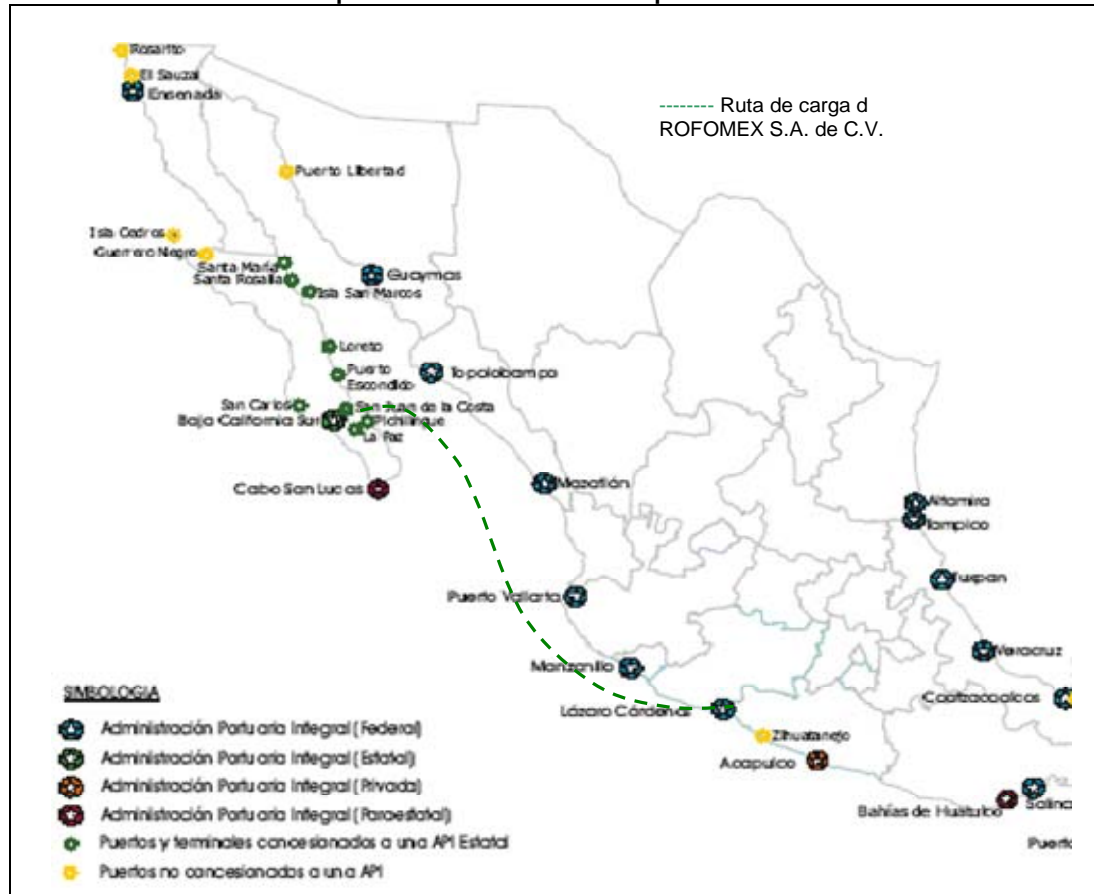


5.1.3.7. San Juan de la Costa.

a) Enlaces marítimos

La producción de fosforita tenía como destino final el puerto de Lázaro Cárdenas, Michoacán.

Ilustración 5. 16. Mapa de enlaces marítimos del puerto de San Juan de la Costa.



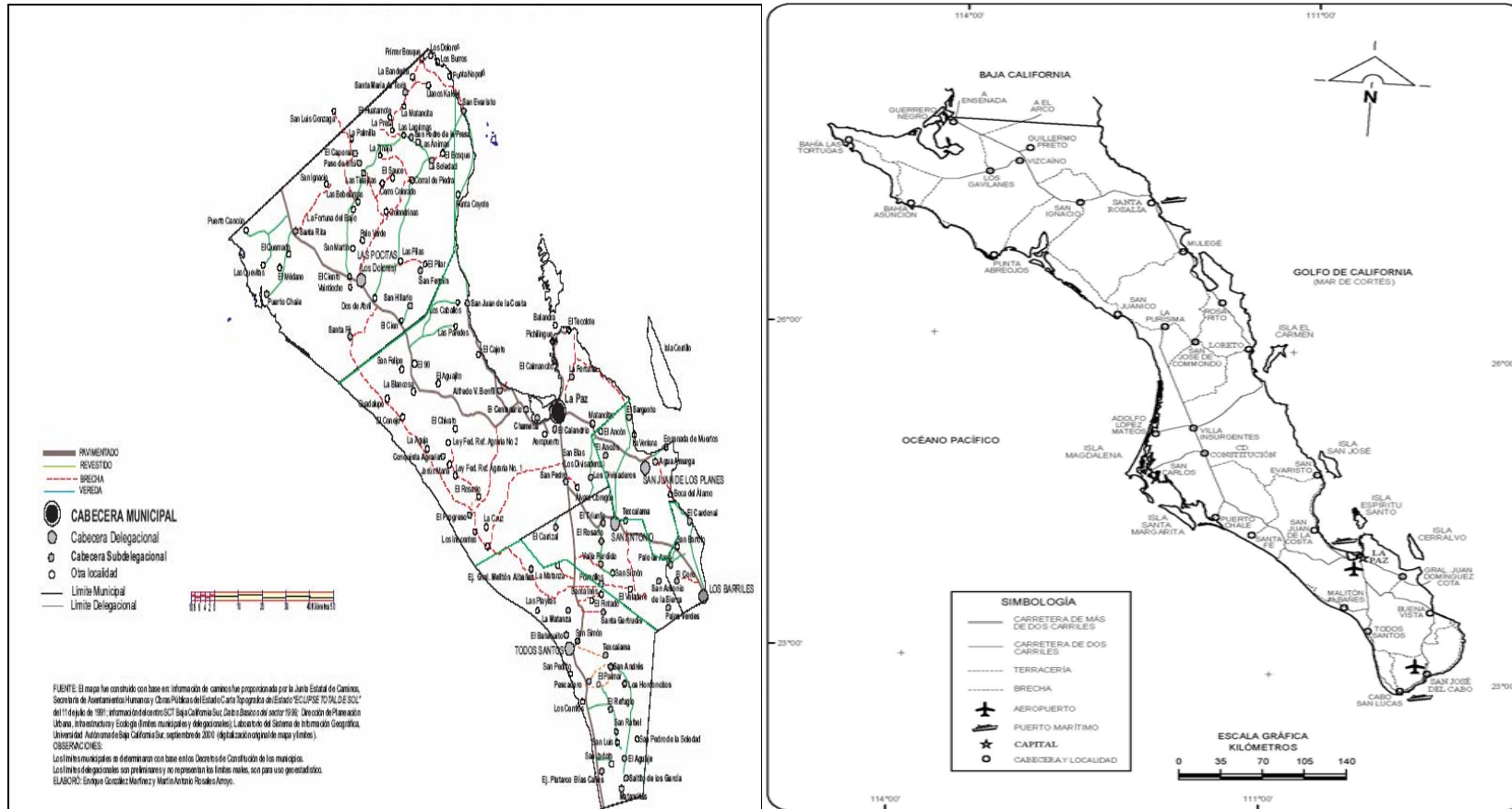
Fuente.Elaboración propia con mapa de SCT.



b) Enlaces terrestres

San Juan de la Costa se conecta vía terrestre hacia el sur con la Cd. de la Paz por la carretera Comitán-San Juan de la Costa y hacia el norte con Cd. Constitución conectándose por medio de la carretera transpeninsular.

Ilustración 5. 17. Mapa de enlaces terrestres del puerto de San Juan de la Costa.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S, Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S, México.

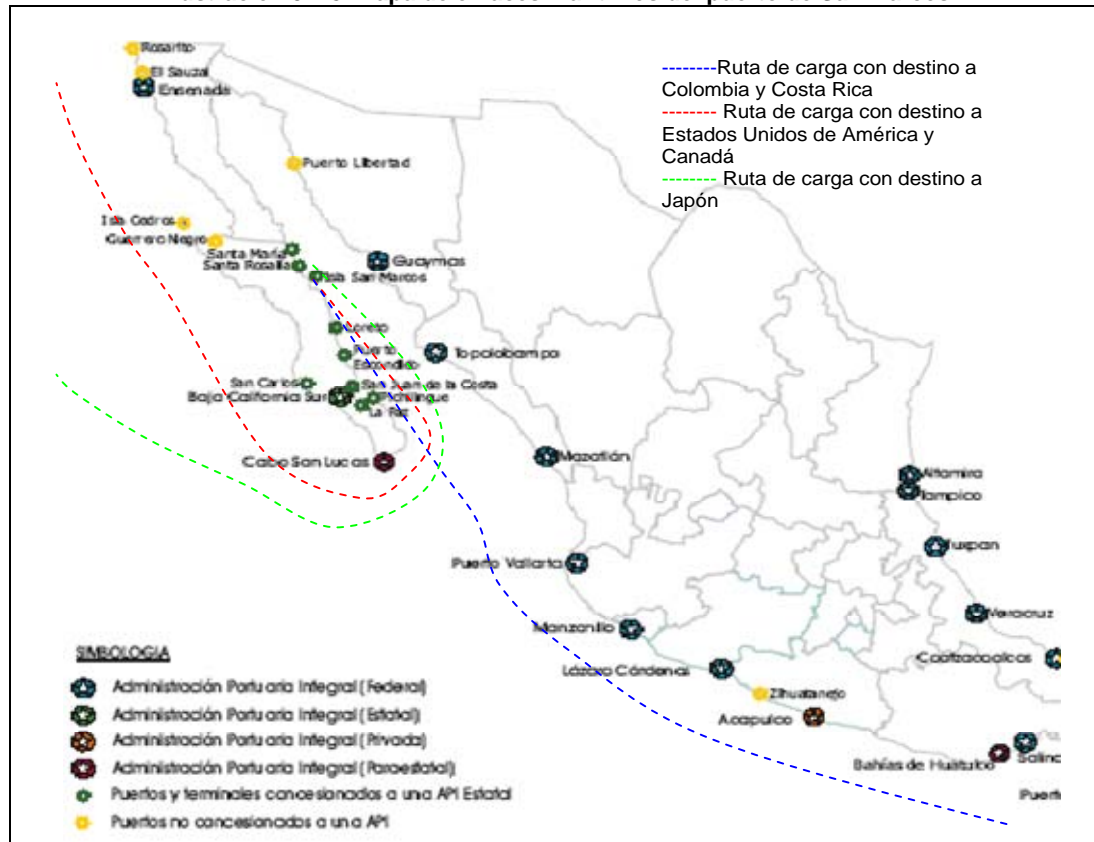


5.1.3.8. San Marcos.

a) Enlaces marítimos

El Puerto San Marcos sus principales rutas de carga tienen como destino Estados Unidos de América, Canadá, Colombia y Costa Rica.

Ilustración 5. 18. Mapa de enlaces marítimos del puerto de San Marcos.



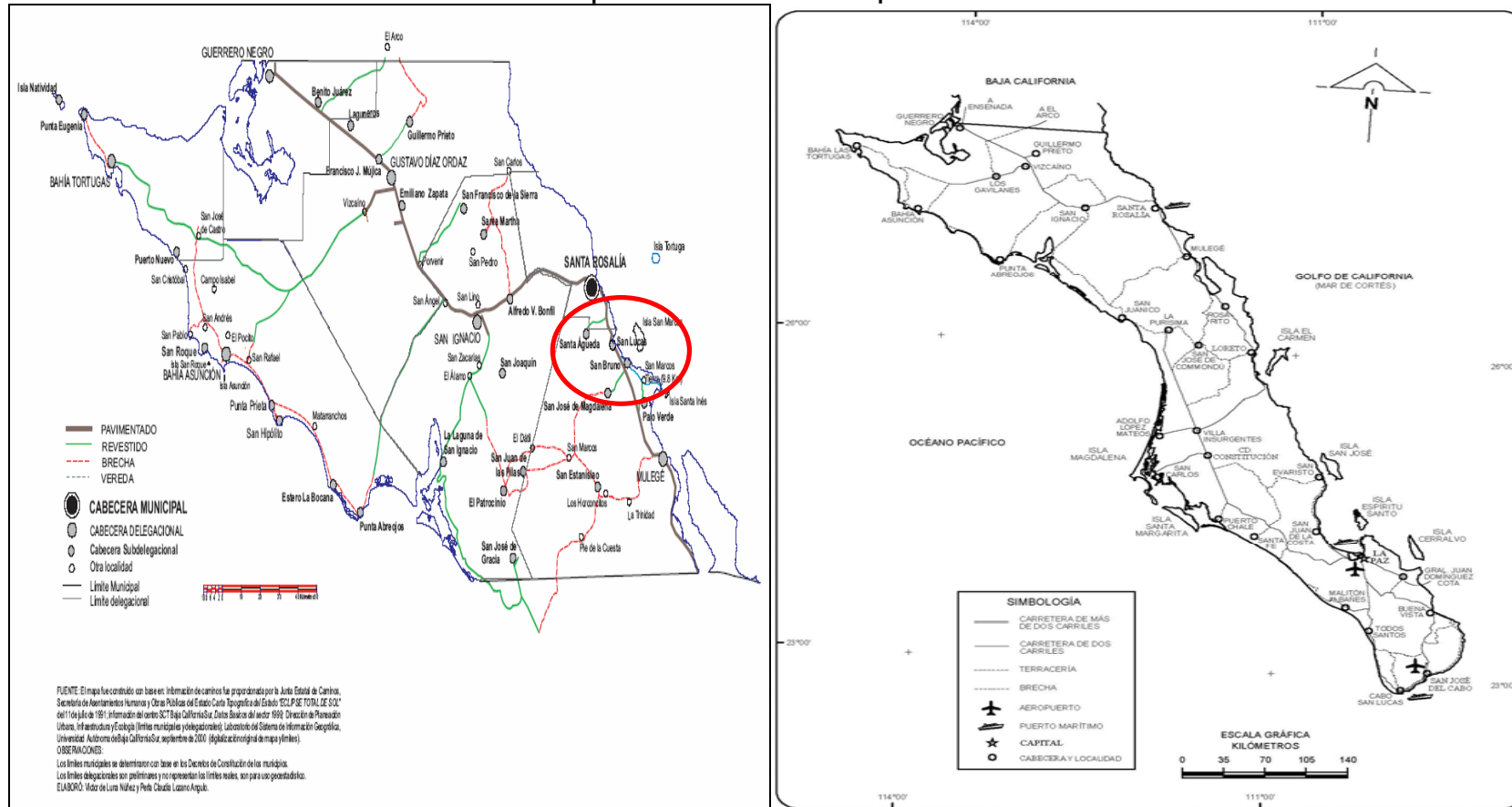
Fuente:Elaboración propia con mapa de SCT.



b) Enlaces terrestres

Isla San Marcos tiene tráfico costero con el Puerto de Santa Rosalía, no tiene conexión directa vía terrestre.

Ilustración 5. 19. Mapa de enlaces terrestres del puerto de isla San Marcos.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S., Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S., México.

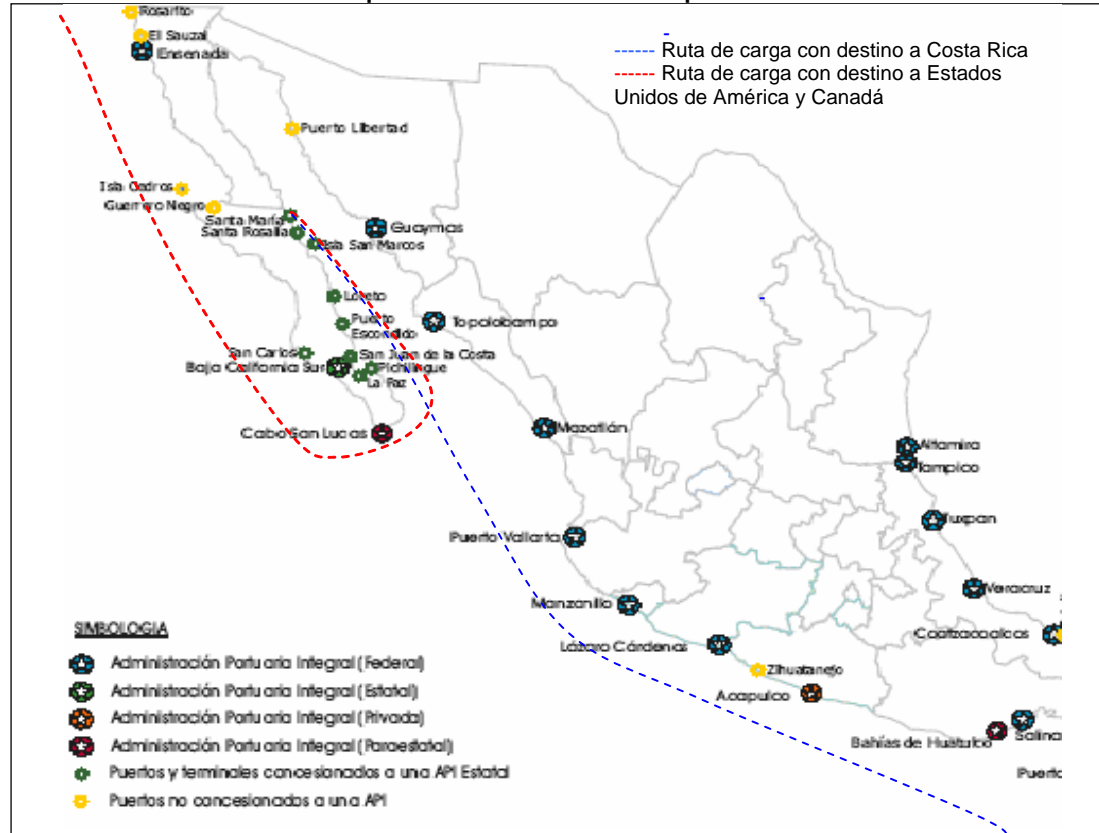


5.1.3.9. Santa María.

a) Enlaces marítimos

El transporte de carga de yeso tiene como destino principal Estados Unidos de América, Canadá y Costa Rica.

Ilustración 5. 20. Mapa de enlaces marítimos del puerto de Santa María.



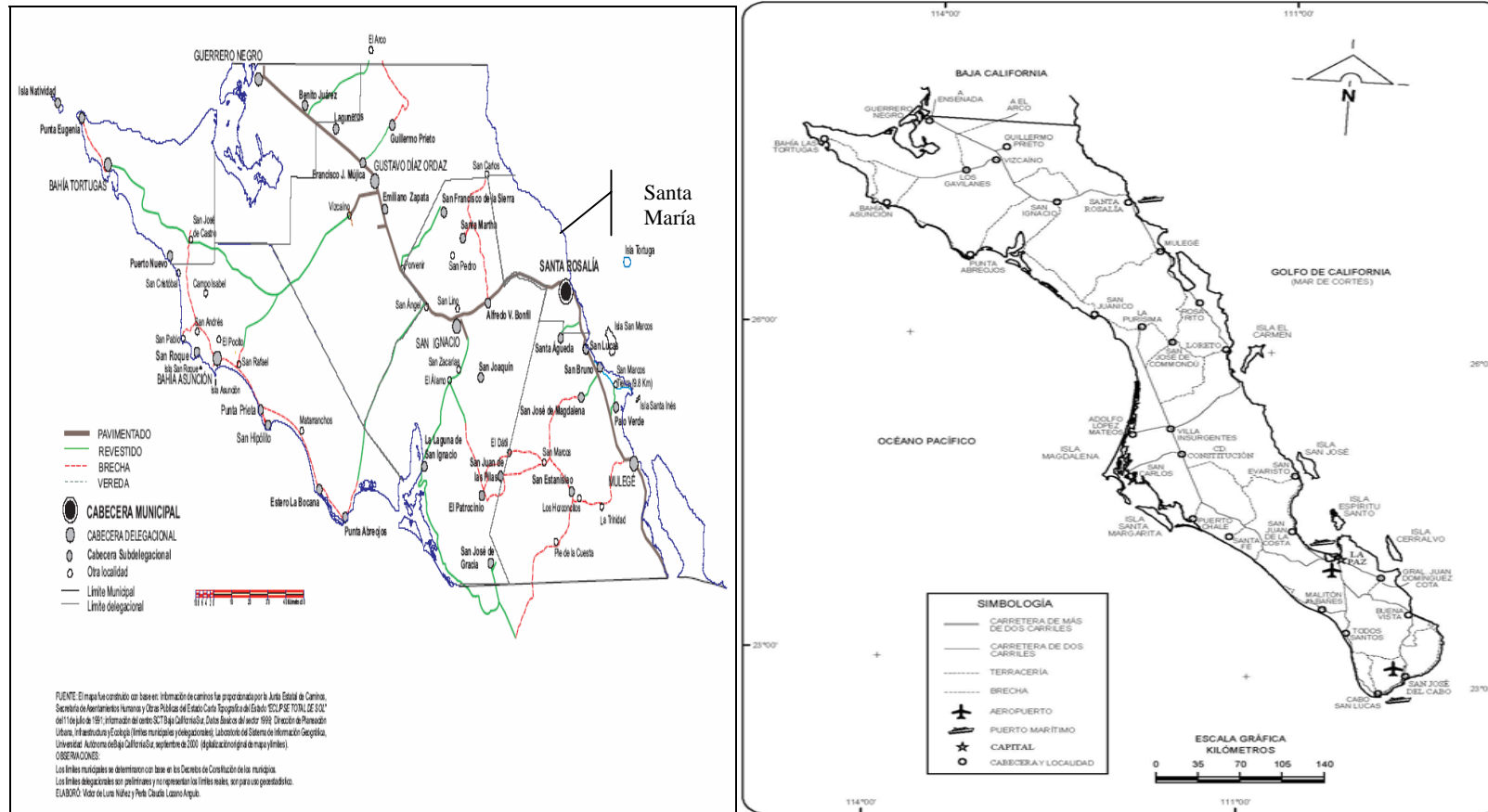
Fuente.Elaboración propia con mapa de SCT.



b) Enlaces terrestres

El puerto no cuenta con ningún enlace terrestre, solo comunicación costera con el Puerto de Santa Rosalía y San Marcos. Su ubicación se encuentra en línea de costa a 15 kilómetros al norte del puerto de Santa Rosalía.

Ilustración 5. 21. Mapa de enlaces terrestres del puerto de Santa María.



Fuente: Compendio Estadístico de B.C.S., Indicadores Básicos, 2006, Gob. B.C.S., México.



5.1.4. Hinterland y forderland comercial.

5.1.4.1. La Paz.

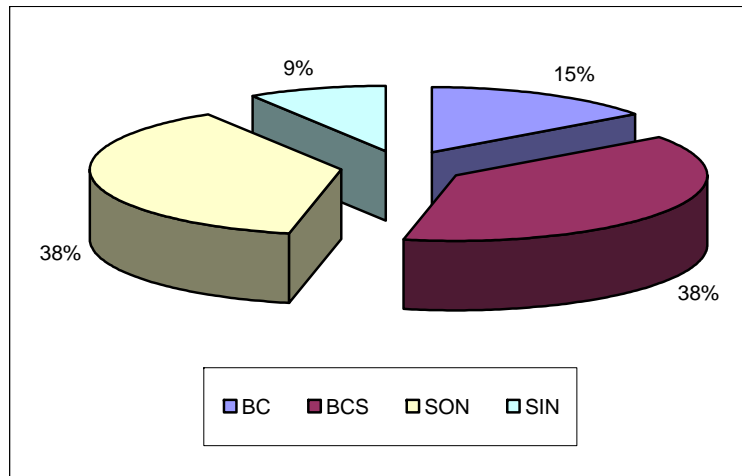
a) Hinterland

En el recinto portuario se realizan tres actividades, el turismo náutico, el de cruceros y carga este último en declive.

Turismo náutico

Baja California Sur representa respecto al turismo náutico en marinas a nivel regional el 38% con 1,580 lugares para embarcaciones. El recinto de la Paz cuenta con 685 espacios representando el 43.35% del total estatal. Sin considerar la marina Costa Baja que no se encuentra bajo la administración de la APIBCS.

Gráfico 5. 23. Porcentaje de oferta de marinas en el noroeste de México.



Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS y Escalera Náutica.

Un estudio elaborado por EDAW en el 2002 concluyó que se requerirá un crecimiento anual del 6% en el número de muelles o atracaderos, para poder recibir el creciente número de embarcaciones, si las tendencias continúan siendo positivas. Con esta proyección, el número de espacios requeridos en el Noroeste de México podrían incrementarse de 2,600 existentes en el año 2001 a 6,000 muelles en el año 2015. Otras fuentes mencionan una oferta de 3,643 espacios (Escalera Náutica, en línea).

En la actualidad dentro del recinto se están construyendo dos marinas Santa Cruz Bay y Marina Fidepaz y recién entró en operación la marina Costa Baja con 250 espacios ésta última no se encuentra dentro del recinto portuario.

La península de Baja California Sur cuenta con 4 distintas zonas para la navegación recreativa, cada una diferenciada por sus propios atributos basados en el clima, sus características naturales y el acceso e infraestructura para el turismo náutico:

- La zona de la Costa del Pacífico de Baja California Sur, desde Bahía de Tortugas, Puerto San Carlos-Bahía Magdalena, hasta llegar al norte de Cabo San Lucas.
- La zona de Los Cabos, inicia en Cabo San Lucas, continua en San José del Cabo, Bahía de Palmas y llega hasta Bahía de Los Muertos.
- La zona de La Paz, desde el norte de Bahía de los Muertos, pasando por La Paz y el área de Isla Espíritu Santo, hasta llegar a la zona de Punta San Evaristo-Isla San José.
- La zona de la Costa central de la Península de Baja California en el Mar de Cortés, comienza en Puerto Escondido y el Parque Marino Nacional de Loreto, recorre Bahía Concepción, Mulegé y Santa Rosalía.



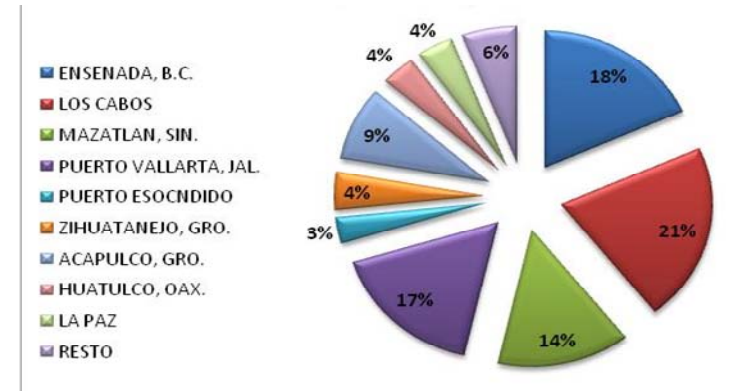
En México el turismo náutico es todavía una actividad incipiente, debido a la falta de infraestructura regional y náutica, en particular en la parte media de la Península de Baja California, que faciliten la internación de embarcaciones, aunado a la falta de información y certidumbre en los trámites. En conjunto, estos factores se traducen en condiciones de inseguridad y desconfianza que desalientan a los turistas náuticos (Escalera Náutica [en línea]).

Para atender esta situación y detonar el crecimiento gradual y sostenido del turismo náutico en la región, FONATUR decidió llevar a cabo el Proyecto de la Escalera Náutica del Mar de Cortés, que se orienta al desarrollo de un nuevo producto dirigido hacia uno de los mercados de mayor potencial de respuesta: el turismo náutico. La Escalera Náutica es un proyecto de largo plazo, de carácter regional que, a partir del aprovechamiento de lo existente y con inversiones mínimas de desarrollo, brindará una oferta integral de infraestructura y servicios de apoyo náutico, carretero y aéreo, y generará sinergias y notables efectos multiplicadores de la inversión, promoviendo con este fin la decidida participación de las Secretarías de Estado con atribuciones en esta materia, de los Gobiernos de los Estados de Baja California, Baja California Sur, Sonora y Sinaloa, de trece municipios costeros en esos estados, así como de inversionistas privados y del sector social (Escalera Náutica, en línea).

Cruceros

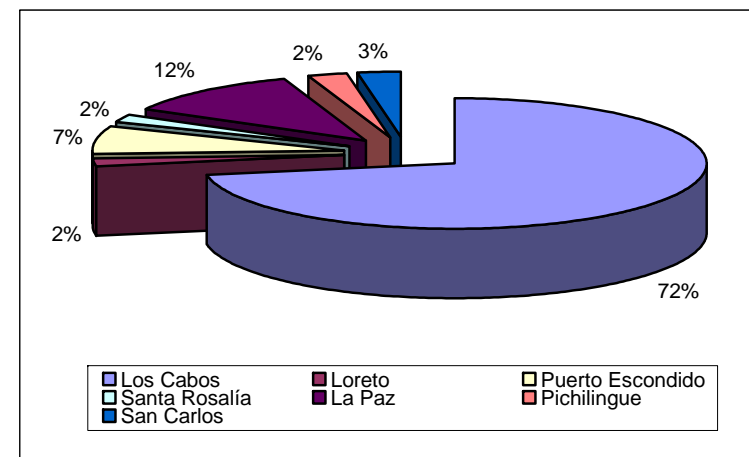
El puerto de La Paz, a nivel nacional representa el 4% del arribo de cruceros. El puerto de Los Cabos, BCS, recibe el 21% de los cruceros, siendo el mayor del litoral del pacífico, otro punto de arribo importante es Ensenada, Baja California, 18%; otros puntos de interés es Puerto Vallarta, Jalisco con 17% y Mazatlán con 14%.

Gráfico 5. 24. Arribo de cruceros por principales puertos del pacífico mexicano, 2006.



Fuente: elaboración propia con datos de SCT, 2007, México.

Gráfico 5. 25. Participación por puerto en el arribo de cruceros, 200-2006.



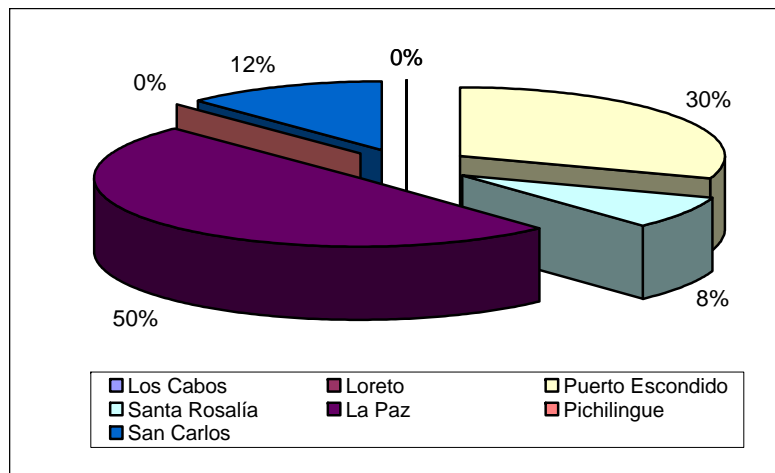


Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Respecto a la participación histórica el puerto de La Paz, capta el 12% total de cruceros 200-2006. Sin embargo hay que diferenciar el mercado para el año 2006 recibió 55 cruceros en su totalidad ecoturísticos con 4,976 pasajeros.

En el mismo período, La Paz recibió el 50% de los cruceros ecoturísticos, siendo el principal destino de Baja California Sur. Esto debido a que cuenta con diversos atractivos turísticos, tanto en la ciudad y de sus áreas naturales en especial del Complejo Insular Espíritu Santo.

Gráfico 5. 26. Participación de arribos ecoturísticos, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Transporte de carga

Los Puertos de Baja California Sur aparecen por su volumen de carga total en 2006 en los lugares 13 a Guerrero Negro, 21 a Pichilingue, 22 Isla San Marcos, La Paz con el lugar 23, Santa Maria

el 25, San Carlos 32, Santa Rosalía 35 y San Juan de la Costa con el lugar 39 respecto al total por puerto nacional.

Igualmente es interesante observar que el total de carga que se mueve en los puertos de Baja California Sur, apenas representa el 4.78% del total nacional, siendo el puerto principal el de Guerrero Negro con un 2.32% del total nacional, de éste le siguen los puertos de Pichilingue, San marcos, La Paz, Santa Maria, San Carlos, Santa Rosalía y San Juan de la Costa con el 0.73%, 0.69%, 0.61%, 0.35%, 0.06%, 0.01% y 0.00% respectivamente.

Tabla 5. 34. Participación del Total Nacional de carga de los Puertos de Baja California Sur 2006

Puerto	% Respecto al Total Nacional
Guerrero Negro	2.32
Pichilingue	0.73
San Marcos	0.69
La Paz	0.61
Santa Maria	0.35
San Carlos	0.06
Santa Rosalía	0.01
San Juan de la Costa	0.00

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años.

La carga de cabotaje (eliminando a Guerrero Negro) se tiene que el puerto de Pichilingue maneja el 50%, seguido de la Paz con 41.92%.



Tabla 5. 35. Movimiento de cabotaje en Baja California Sur, (toneladas).

PUERTO	CABOTAJE	%
BCS	4,155,747	100.00%
PICHILINGUE, B.C.S.	2,100,270	50.54%
ISLA SAN MARCOS, B.C.S.	27,633	0.66%
LA PAZ, B.C.S.	1,742,033	41.92%
PUNTA STA. MARIA, B.C.S.	88,776	2.14%
SAN CARLOS, B.C.S.	166,921	4.02%
SANTA ROSALIA, B.C.S.	30,114	0.72%
SAN JUAN DE LA COSTA, B.C.S.	-	0.00%

Fuente: Anuarios estadísticos de la SCT 2006.

b) Forderland

Turismo náutico

En la Costa Oeste de los Estados Unidos existe una oferta de 84,800 posiciones de atraque distribuidas en los estados de California que cuenta con 61,700, Washington con 15,600 y Oregon con 7,500. En California, la oferta se concentra en el sur del estado, en los condados de Ventura, Santa Bárbara, Los Ángeles, Orange y San Diego, donde se localizan 95 marinas con alrededor de 38,800 posiciones, el 63% del total de la entidad. Entre los condados más destacables se encuentra San Diego, área de mayores marinas instaladas de donde parten los capitanes para el sur de la península. La mayoría de los turistas navega por toda la costa oeste desde los Ángeles y San Diego hasta Baja California para abastecer sus embarcaciones, que finalmente tienen como principal destino Los Cabos y Loreto.

Aquellos americanos que cuentan con embarcaciones desde Washington y Oregon primeramente tienen que llegar a San Diego, por esa razón las embarcaciones náuticas se reúnen en el condado de San Diego, y parten de ahí con rumbo a las regiones costeras de B.C.S.

En años recientes no se registra crecimiento en esta oferta y no existen planes de expansión, a pesar de que un gran número de las marinas no están respondiendo a la mayor demanda de posiciones para embarcaciones mayores que se está presentando.

Carga

La vocación del recinto portuario está diseñado para turismo náutico o cruceros ecoturísticos, las únicas entradas de carga es por cabotaje en la terminal de PEMEX provenientes del puerto de Salina Cruz.

Cruceros

Las líneas de cruceros con mayor movimiento con salida de la costa oeste de Estados Unidos, se enlistan en la siguiente tabla. Destacando la línea de cruceros para el 2006, de Carnival con el 30% de participación en el mercado (atendiendo 1,367 cruceros); Royal Caribbean, 24% (1,096 cruceros); Norwegian, 11%, (534 cruceros); Princess, 10%, (440 cruceros); Holland America, 9%, (402 cruceros); Celebrity, 6% (249 cruceros); Disney, 3% (152 cruceros); y en menor proporción el resto de las líneas.



Tabla 5. 36. Movimiento de cruceros norteamericanos por líneas de cruceros, 2003-2007.					
Línea de crucero	Anual				
	2003	2004	2005	2006	2007*
Carnival Cruise Line	1,205	1,278	1,262	1,313	1,367
Celebrity Cruise Lines	335	329	300	246	249
Costa Cruise Line	41	41	53	52	53
Crystal Cruises	46	54	51	25	30
Cunard Line	21	39	46	40	36
Disney Cruise Line	155	151	152	153	152
Holland America Line	407	437	403	408	402
MSC Italian Cruises	10	17	28	28	32
Norwegian Cruise Line	407	420	469	502	534
Oceania Cruises	4	12	11	10	13
Princess Cruises	316	405	427	423	440
Regent Seven Seas Cruises	106	114	104	56	55
Royal Caribbean International	906	1,036	1,047	1,072	1,096
Seabourn Cruise Line	26	24	24	26	31
Seadream Yacht Club	47	44	41	30	28
Silversea Cruises	21	28	25	34	33
Windstar Cruises	41	36	20	17	21

Estimación con datos del 2006.
Fuente: MARAD, 2007, México.



5.1.4.2. Pichilingue.

a) Hinterland

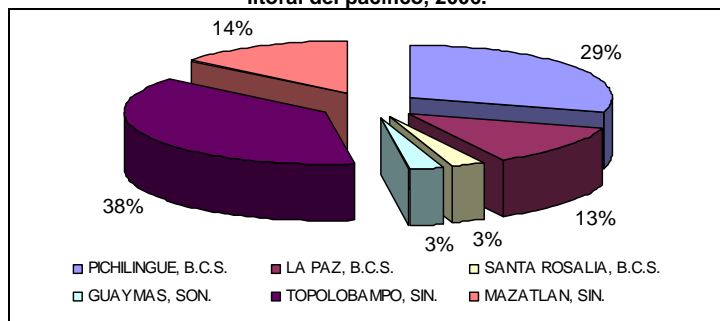
Turismo Náutico

La mayor concentración de número de peines se ubica en el recinto de La Paz con 43.35% con 685 posiciones, mientras Pichilingue solo cuenta con 26 posiciones representando el 1.65% del total del estado. La vocación natural del puerto es el atraque de barcos de carga y pasaje.

Transbordadores.

De los puertos del Pacífico en cuanto al mercado de transportación de pasajeros se dá a través de transbordadores de ruta en los puertos de Pichilingue, Mazatlán, Topolobampo, Santa Rosalía y Guaymas quienes manejan el 100% de este mercado representando éste un monto total de 333,221 pasajeros en el año de 2006.

Gráfico 5. 27. Participación en el movimiento de pasajeros en los puertos del litoral del pacífico, 2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, México.

Siendo las Rutas de Los Puertos de Topolobampo, y La Paz-Pichilingue los que representan mayor proporción en movimiento de

pasajeros, pues el primero representa el 38%, mientras que La Paz – Pichilingue el 42% en conjunto, siendo marginales los puertos de Santa Rosalía y Guaymas con un 3% cada uno.

A nivel nacional el mercado de transportación de pasajeros en transbordadores de ruta y costeros en conjunto es dominado por el Caribe Mexicano, siendo estos últimos un mercado cautivo para el estado de Quintana Roo, específicamente por el puerto de Cozumel con un total de 1'416,000 pasajeros

Tabla 5. 37. Movimiento de pasajeros en los puertos de México.

PUERTO	2006
TRANSBORDADORES^{2/}	5,787,048
OCEANO PACIFICO	333,221
TOPOLOBAMPO, SIN.	127,014
PICHILINGUE, B.C.S.	98,018
MAZATLAN, SIN.	47,436
LA PAZ, B.C.S.	43,022
SANTA ROSALIA, B.C.S.	9,113
GUAYMAS, SON.	8,618
GOLFO DE MEXICO Y MAR CARIBE	5,453,827
COZUMEL, Q. ROO	1,416,000
ISLA MUJERES, Q. ROO	1,352,713
PLAYA DEL CARMEN, Q. ROO	1,256,687
PUERTO JUAREZ, Q. ROO	1,230,612
PUNTA SAM, Q. ROO	107,588
PUNTA VENADO, Q. ROO	90,227
PUERTO MORELOS, Q. ROO	-

FUENTE: Anuarios estadísticos SCT 2006.

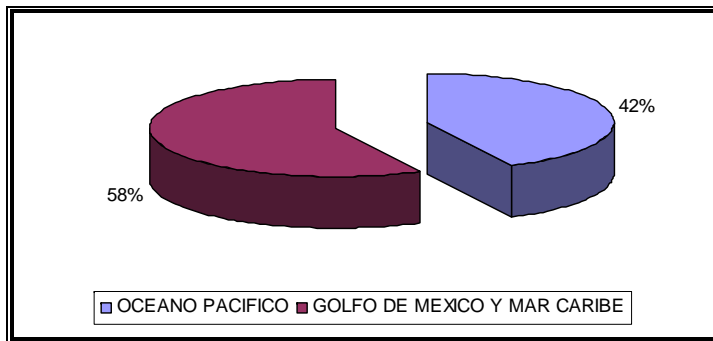
2/ Incluye movimiento costero



Cruceros

De los 27 puertos ubicados en el Pacífico Mexicano 3 son 100% especializados en el segmento de mercado de pasaje de cruceros, estos son los puertos de Zihuatanejo en el estado de Guerrero, Vallarta en el estado de Jalisco y el puerto de Huatulco en el estado de Oaxaca; mención especial se hace del puerto de Cabo San Lucas como un mercado emergente en este mismo segmento de mercado.

Gráfico 5. 28. Pasajeros transportados en cruceros en puertos nacionales por zona geográfica, 2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, México.

Destacan por su movimiento en este segmento de mercado Cozumel que por si solo representa el 37.93% del total, que junto con Majahual con un 13.13% representan el 51.06% del total, con la característica que ambos puertos se ubican en el Caribe Mexicano, específicamente en el estado de Quintana Roo.

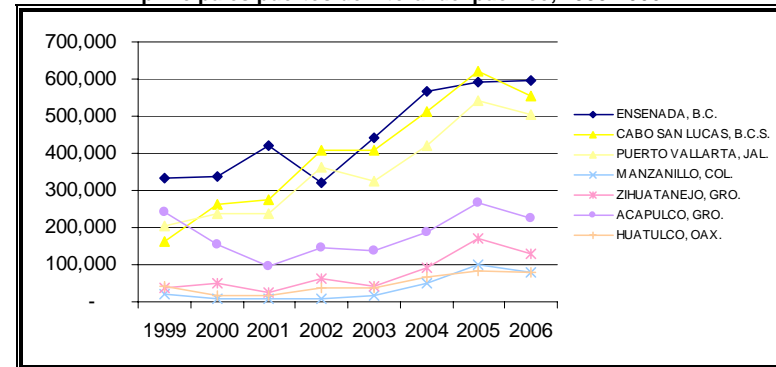
Tabla 5. 38. Participación en el transporte de pasajeros por puerto en cruceros turísticos en México, 2006.

	Total	6,198,177	100.00%
Resto	1,379,509.00		22.26%
Cozumel	2,350,834.00		37.93%
Majahual	813,787.00		13.13%
Ensenada	596,456.00		9.62%
San Lucas	554,184.00		8.94%
Vallarta	503,407.00		8.12%

Fuente: Anuarios estadísticos de la SCT 2006

Por el lado de las costas del Pacífico destacan por el movimiento del número de pasajeros en este mercado los puertos de Ensenada, Cabo San Lucas y Puerto Vallarta, observándose de entrada el gran posicionamiento que tiene el Caribe respecto al Pacífico pues si sumamos a los tres puertos del pacífico éstos representan el 26.69% del total contra el 37.93% tan sólo de Cozumel.

Gráfico 5. 29. Serie histórica del movimiento de pasajeros en cruceros en los principales puertos del litoral del pacífico, 1999-2006.



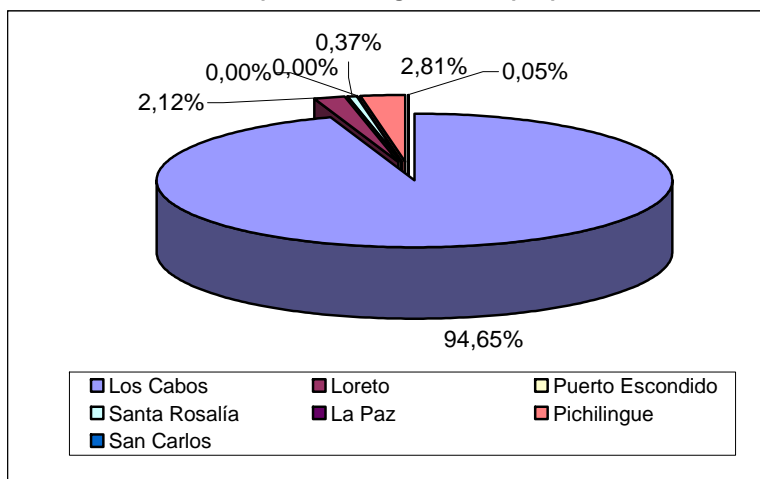
Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.



En el gráfico es importante observar como el Puerto de Cabo San Lucas muestra en estos años una tasa de crecimiento sostenida y en mayor proporción que el resto de sus competidores, de hecho, es el único que no muestra puntos de inflexión de decrecimiento como lo muestran el resto de los que comparten el mercado.

En el mercado estatal Cabo San Lucas durante el periodo 2000-2006, recibió el 94.65% de los megacruceros, mientras que Pichilingue recibió el 2.81%. Respecto a cruceros ecoturísticos no se tienen arribos registrados.

Gráfico 5. 30. Participación de megacruceros por puerto, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Carga

Los Puertos de Baja California Sur aparecen por su volumen de carga total en 2006 en los siguientes lugares: 13 a Guerrero Negro, 21 a Pichilingue, 22 Isla San Marcos, La Paz con el lugar 23, Santa María con el 25, San Carlos 32, Santa Rosalía con el 35 y San Juan de la Costa con el lugar 39 respecto al total por puerto nacional.

El puerto de Pichilingue es el principal puerto de cabotaje en el estado de B.C.S., quitando al puerto de Guerrero Negro que su carga de cabotaje en realidad es carga de altura. Pichilingue representa el 50.54% de la carga total de cabotaje, siendo la entrada principal de abastecimiento de las ciudades de La Paz, San José del Cabo, Cabo San Lucas y Cd. Constitución.

Tabla 5. 39. Participación del Total Nacional de carga de los puertos de Baja California Sur, 2006.

Puerto	% Respecto al Total Nacional
Guerrero Negro	2.32
Pichilingue	0.73
San Marcos	0.69
La Paz	0.61
Santa María	0.35
San Carlos	0.06
Santa Rosalía	0.01
San Juan de la Costa	0.00

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, México.

La carga de cabotaje (eliminando a Guerrero Negro) se tiene que el puerto de Pichilingue maneja el 50.54%, seguido de la Paz con 41.92%.



Tabla 5. 40. Movimiento de cabotaje en Baja California Sur
(Toneladas).

PUERTO	CABOTAJE	%
BCS	4,155,747	100.00%
PICHILINGUE, B.C.S.	2,100,270	50.54%
ISLA SAN MARCOS, B.C.S.	27,633	0.66%
LA PAZ, B.C.S.	1,742,033	41.92%
PUNTA STA. MARIA, B.C.S.	88,776	2.14%
SAN CARLOS, B.C.S.	166,921	4.02%
SANTA ROSALIA, B.C.S.	30,114	0.72%
SAN JUAN DE LA COSTA, B.C.S.	-	0.00%

Fuente: Anuarios estadísticos de la SCT 2006.

b) Forderland

Turismo náutico. Dada la poca infraestructura de sólo 26 posiciones, las embarcaciones con origen del noroeste de Estados Unidos prefieren atracar en las marinas del recinto portuario de La Paz o de Costa Baja.

Transbordadores.

El transporte de pasaje es regional entre los Estados de Sonora y Sinaloa.

Transporte de carga

No existen rutas ni maniobras especiales de trasbordos de productos que procedan de otros países o regiones que hagan ampliar el radio de influencia de la actividad portuaria del puerto de Pichilingue. El desarrollo de Manejo de *Carga de Altura* se descarta por la razón sencilla de que no existen condiciones de mediano y largo plazo que nos indiquen posibilidades de competitividad, tales como la conexión a terminales intermodales de carga.

Cruceros

Respecto a megacruceros no existe una frecuencia constante, sin embargo este mercado se puede incrementar.

La demanda existente son las líneas de cruceros con mayor movimiento, con salida de la costa oeste de Estados Unidos, se enlistan en la siguiente tabla. Destacando la línea de cruceros para el 2006, de Carnival con el 30% de participación en el mercado (atendiendo 1,367 cruceros); Royal Caribbean, 24% (1,096 cruceros); Norwegian, 11%, (534 cruceros); Princess, 10%, (440 cruceros); Holland America, 9%, (402 cruceros); Celebrity, 6% (249 cruceros); Disney, 3% (152 cruceros); y en menor proporción el resto de las líneas.



Tabla 5. 41. Movimiento de cruceros norteamericanos por líneas de cruceros, 2003-2007.					
Línea de crucero	Anual				
	2003	2004	2005	2006	2007*
Carnival Cruise Line	1,205	1,278	1,262	1,313	1,367
Celebrity Cruise Lines	335	329	300	246	249
Costa Cruise Line	41	41	53	52	53
Crystal Cruises	46	54	51	25	30
Cunard Line	21	39	46	40	36
Disney Cruise Line	155	151	152	153	152
Holland America Line	407	437	403	408	402
MSC Italian Cruises	10	17	28	28	32
Norwegian Cruise Line	407	420	469	502	534
Oceania Cruises	4	12	11	10	13
Princess Cruises	316	405	427	423	440
Regent Seven Seas Cruises	106	114	104	56	55
Royal Caribbean International	906	1,036	1,047	1,072	1,096
Seabourn Cruise Line	26	24	24	26	31
Seadream Yacht Club	47	44	41	30	28
Silversea Cruises	21	28	25	34	33
Windstar Cruises	41	36	20	17	21

Estimación con datos del 2006.
Fuente: MARAD,2007



5.1.4.3. Puerto Escondido.

a) Hinterland

Turismo Náutico

El recinto portuario, geográficamente se ubica dentro del corredor turístico denominado Loreto – Nopoló el cual se prevé conforme uno de los principales polos de desarrollo turísticos del Estado. Durante los últimos años, FONATUR ha emprendido un programa promoción de inversiones en infraestructura vial, instalación de redes de servicio de energía eléctrica, embanquetados, lotificaciones, entre otras obras, en zonas terrestres colindantes al recinto portuario, buscando consolidar la actividad turística en la zona, aprovechando las expectativas de un mayor crecimiento en los arribos de embarcaciones que se mencionan el Proyecto Náutico Mar de Cortés.

Puerto Escondido se encuentra dentro de la zona de la costa central de la península de Baja California en el Mar de Cortés, para el turismo náutico los lugares a recorrer sería Loreto, Bahía Concepción, Mulegé y Santa Rosalía.

En México el turismo náutico es todavía una actividad incipiente, debido a la falta de infraestructura regional y náutica, en particular en la parte media de la Península de Baja California, que faciliten la internación de embarcaciones, aunado a la falta de información y certidumbre en los trámites. En conjunto, estos factores se traducen en condiciones de inseguridad y desconfianza que desalientan a los turistas náuticos (Escalera Náutica [en línea]). Un ejemplo de ello es Puerto Escondido que cuenta con 50 espacios representa el 4.17%.

Puerto Escondido tiene la ventaja competitiva de contar en su cercanía con una Área Natural Protegida, La ANP se decretó del 19 de julio de 1996, con el carácter de Parque Marino Nacional Bahía de Loreto, cuya superficie abarca un total de 206,580.75 hectáreas.

Incluye a las islas Coronado, del Carmen, Danzante, Monzerrat y Catalina con 11.9% de la superficie, el 88.1% es marino.

Cruceros

El litoral del pacífico mexicano que representa actualmente el 48% en arribo de cruceros (SCT, 2007), cuenta con una infraestructura portuaria que ha permitido el crecimiento de la demanda de cruceros.

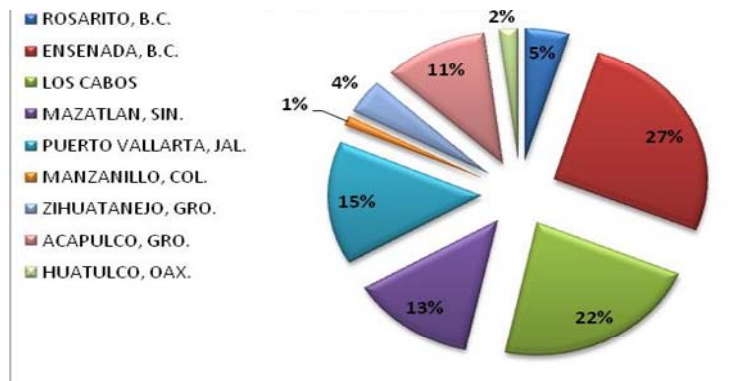
La demanda de cruceros en el 2006, el puerto Cabo San Lucas, es el primer de destino para cruceros en este litoral, receptor primordialmente de megacruceros procedentes de Estados Unidos de ambas costas. La serie histórica muestra el detonamiento de este puerto a cargo de FONATUR, al pasar de 181 cruceros (22.0%) en el 2000 a 348 (22.35%) en el 2005.

Así, para el 2006, Ensenada ocupa el segundo lugar en arribo de cruceros con una participación de (18.27%).

Otros puertos, con arribo de cruceros, que han mantenido una constante de crecimiento en la participación de este turismo para el 2006, son el puerto de Mazatlán, Sinaloa con 201 arribos (14.24%); Puerto Vallarta del Estado Jalisco con 235 (16.64%); Acapulco, Guerrero con 123 (4.17); Zihuatanejo, Gro., con 62 (4.39%); Huatulco, Oax. con 53 (3.75%); y de B.C.S., los puertos de La Paz, con 55 (3.90%) y Puerto Escondido, con 44(3.12%) (ver gráficos).

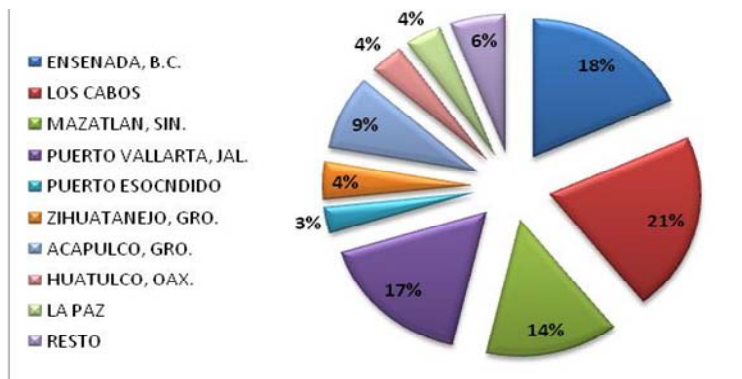


Gráfico 5. 31. Arribo de cruceros por principales puertos del pacífico mexicano, 2000.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2007.

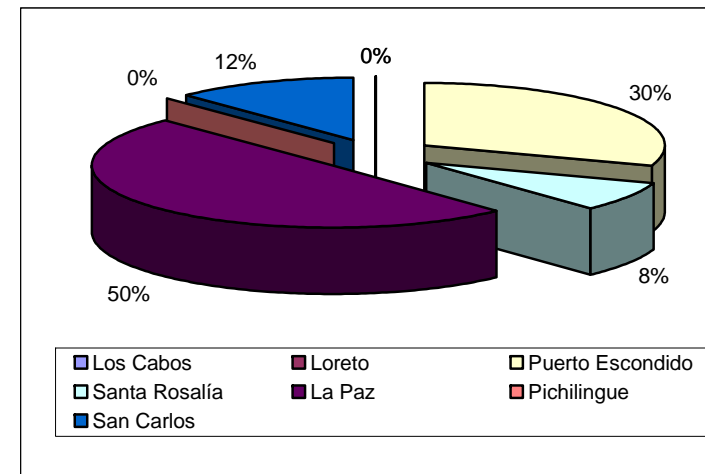
Gráfico 5. 32. Arribo de cruceros por principales puertos del pacífico mexicano, 2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2007.

Tradicionalmente, el puerto de Ensenada se había mantenido como el principal puerto de destino de los cruceros provenientes de Estados Unidos, que incluso este puerto ha mantenido una ascendencia en el número de embarcaciones turísticas recibidas, al pasar de 219 cruceros (26.7%) en el 2000 a 258 (18.27%) en el 2006. Sin duda, dada su cercanía al mercado de Estados Unidos ha impulsado el crecimiento de esta actividad naviera. Sin embargo, cada vez se ha dividido cada vez el más el mercado, y el puerto de Ensenada ha mantenido un crecimiento inestable, que incluso en el 2002 sería rebasado por Cabos San Lucas.

Gráfico 5. 33. Participación de arribos de cruceros ecoturísticos, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

A pesar de que Puerto Escondido no aparece en el total del mercado de cruceros del litoral del pacífico. Tiene una importancia respecto al mercado de cruceros ecoturísticos a nivel estatal tiene un 305 de arribos. Siendo el de segundo de importancia después de La Paz.



b) *Forderland*

Turismo náutico

Como se ha mencionado anteriormente el mercado externo del turismo náutico provienen de la Costa Oeste de los Estados Unidos (ver anexo de enlaces marítimos).

Cruceros

En el mercado internacional principalmente de Estados Unidos, el flujo de cruceros provenientes de los puertos de la Costa Oeste y el Caso particular del puerto Fort Lauderdale en Miami, Fl, (de este puerto salen cruceros con ruta trasatlántico-Canal Panamá, tocando puertos del pacífico mexicano). Los principales puertos de la Costa Oeste son el de Long Beach (LB), en California, Los Ángeles (LA), CA., San Diego (SD), CA., y San Francisco (SF), CA.

En el año 2003, del Puerto de LB salían 70 cruceros con 171 pasajeros. No obstante, esta tendencia ha ido disminuyendo al registrarse en el 2006, 157 cruceros, pero el número de pasajeros si se ha incrementado al salir 380 pasajeros de este puerto en el mismo año.

El puerto de LA se muestra más dinámico y con mayor movimiento de cruceros, pues en el año 2003, salían 229 cruceros con 516 pasajeros; en el 2004 se incrementa a 193 cruceros, y en el 2006, 245 cruceros salían con 583 pasajeros (ver tabla).

Por su parte, el puerto de SD, tenía un movimiento de 65 cruceros con 93 pasajeros en el 2003, y 94 cruceros con 180 pasajeros en el 2006. En el puerto de SF, se registra el número más bajo de cruceros con 51 y 52 pasajeros en el 2003, y posteriormente, en el 2006, 50 cruceros con 91 cruceristas. Finalmente, aunque por la costa oeste el puerto de LA es el de mayor afluencia de cruceros y pasajeros, el puerto Fort Lauderdale, Florida, ubicado en el sureste de las costas de E.U.A, es el de mayor número de cruceros que

contempla, por considerar un recorrido por el Océano Atlántico y Pacífico, a través del Canal de Panamá. Así en el 2003 registró 593 cruceros con 1,110 pasajeros.

Tabla 5. 42. Movimiento de cruceros y pasajeros por puertos de la costa oeste de Estados Unidos de América, 2003 -2006.

puerto	2003		2004		2005		2006	
	cruceros	pasaje	cruceros	pasaje	cruceros	pasaje	cruceros	pasaje
Long Beach, CA	70	171	166	401	150	363	157	380
Los Ángeles, CA	229	516	193	434	263	615	245	583
San Diego, CA	65	93	104	173	133	234	94	180
San Francisco, CA	51	52	54	85	54	89	50	91
Fort Lauderdale	593	1,100	637	1,237	618	1,199	534	1,145

Nota: Puertos detectados con salidas de cruceros en la costa oeste de E.U.A.. El puerto de Oregon, no estaba en la base de datos de la administración marítima de E.U.A.
FUENTE: Elaboración propia con base en datos de la ADMINISTRACIÓN MARITIMA DE LOS E.U.A.,(2007). Disponible en Internet: http://www.marad.dot.gov/MARAD_statistics/index.html



5.1.4.4. Loreto.

a) Hinterland

Turismo Náutico

El turismo náutico prácticamente es inexistente con solo diez posiciones de atraque en la dársena sin contar con servicios de infraestructura. Sin embargo de acuerdo a dos proyectos promovidos por FONATUR el corredor turístico Loreto-Puerto Escondido y Escalera Náutica o Mar de Cortés, serán el principal promotor para éste, aunado a sus ventajas competitivas respecto a sus recursos naturales.

El recinto portuario geográficamente se ubica dentro del corredor turístico denominado Loreto–Nopoló el cual se prevé conforme uno de los principales polos de desarrollo turísticos del Estado. Durante los últimos años, FONATUR ha emprendido un programa promoción de inversiones en infraestructura vial, instalación de redes de servicio de energía eléctrica, embanquetados, lotificaciones, entre otras obras, en zonas terrestres colindantes al recinto portuario, buscando consolidar la actividad turística en la zona aprovechando las expectativas de un mayor crecimiento en los arribos de embarcaciones que estima el Proyecto Náutico Mar de Cortés.

Este corredor surge dentro de la Política Turística Nacional de los años setenta, en la que se adjudica a tal actividad un papel central en el crecimiento económico del país. Estas políticas se orientaron principalmente a impulsar lugares con tradición turística como la Ciudad de México, Guadalajara, Monterrey, Acapulco y Veracruz, y a crear los Centros Integralmente Planeados (CIP) que funcionan como polos de desarrollo turístico, en áreas poco desarrolladas del país, entre éstos se encuentran: Cancún, en el estado de Quintana Roo, Ixtapa-Zihuatanejo, en Guerrero, Bahías de Huatulco, en Oaxaca y en el estado de Baja California Sur, Los Cabos y Loreto (De Sicilia y López, 1997). Así, la política turística del decenio de los setenta trajo como consecuencia un cambio en la estructura espacial del turismo en México, orientada hacia las zonas de litoral. Es

importante mencionar que el surgimiento del CIP de Loreto, al igual que los del resto del país, fue para satisfacer la demanda del turismo internacional, de carácter masivo, que comenzó a acudir a lugares con determinadas características atractivas como un buen clima tropical o subtropical, y rasgos culturales que garanticen diversas actividades recreativas (De Sicilia, 2000).

El CIP de Loreto se encuentra dentro de una extensa área, que se distribuye de la siguiente manera: la zona urbana cuenta con 743 ha, la parte turística 3.552 ha y por último, Puerto Escondido con 6.400 ha. La superficie total del complejo es de 10.695 ha, que incluyen espacios de asentamiento urbano, turístico, de conservación y de reserva (FONATUR, 198 1).

Actualmente, Loreto, cuenta con servicios de infraestructura, equipamiento urbano y aeropuerto internacional de apoyo al resto del complejo. La zona turística comprende la Bahía de Nopoló, con un litoral de 4,6 kilómetros, formada por los predios Nopoló y Primer Agua. Esta área se contempló para construir la primera etapa de la parte turística del corredor, con capacidad suficiente para llevar a cabo un desarrollo turístico de mediana magnitud. El aeropuerto internacional de Loreto se encuentra a cuatro kilómetros y Puerto Escondido es parte de la reserva territorial del CIP de Loreto. Los terrenos de este desarrollo eran ejidales y de propiedad privada que, a partir de 1978, fueron regularizados para concretar el centro turístico, a través de la Comisión para la Regulación de la Tenencia de la Tierra (CORETT) y la expropiación de los terrenos, que fueron entregados a FONATUR (De Sicilia, 2000).

Loreto se localiza dentro de la zona costa central de la Península de Baja California en el Mar de Cortés, comienza en Puerto Escondido y el Parque Marino Nacional de Loreto, recorre Bahía Concepción, Mulegé y Santa Rosalía

También FONATUR con su experiencia como organismo precursor del turismo planificado en México, decidió llevar a cabo el Proyecto de la Escalera Náutica del Mar de Cortés, que se orienta al



desarrollo de un nuevo producto dirigido hacia uno de los mercados de mayor potencial de respuesta: el turismo náutico. La Escalera Náutica es un proyecto de largo plazo, de carácter regional que, a partir del aprovechamiento de lo existente y con inversiones mínimas de desarrollo, brindará una oferta integral de infraestructura y servicios de apoyo náutico, carretero y aéreo (Escalera Náutica [en línea]).

Loreto tiene la ventaja competitiva de contar con la cercanía de un Área Natural Protegida. La ANP se decretó del 19 de julio de 1996, con el carácter de Parque Marino Nacional Bahía de Loreto, cuya superficie abarca un total de 206,580.75 hectáreas. Incluye a las islas Coronado, del Carmen, Danzante, Monzerrat y Catalina con 11.9% de la superficie el 88.1% es marino.

Cruceros

Los puertos en México operan bajo las Administraciones Portuarias Integrales, (API). Existen en el país 18 API Federales: 16 a cargo de la Secretaría de Comunicaciones y Transporte y 2 administrados por FONATUR. 5 API's de carácter Estatal, y 1 API privada. De estos, 9 puertos federales, están en el Pacífico Mexicano: Ensenada, Guaymas, Topolobampo, Mazatlán, Puerto Vallarta, Manzanillo, Lázaro Cárdenas, Salina Cruz y Puerto Chiapas. Un puerto operado por FONATUR que es Cabo San Lucas, y el puerto que es privado, el de Acapulco.

En estos puertos del Pacífico Mexicano, se tienen diferentes vocaciones, destacando más la actividad de carga comercial en el Puertos de Ensenada, B.C., Manzanillo, Col., Lázaro Cárdenas, Mich., Salina Cruz, Oax., entre los más importante. Y los puertos turísticos como Puerto Vallarta, Jal., Mazatlán Sin., Zihuatanejo y Acapulco, Gro.,

Con relación a la actividad portuaria de cruceros, el estado de Baja California se había mantenido en el primer lugar en destino de cruceros, con una participación del 28%, esto por el puerto de

Ensenada. En seguida, se encontraba Baja California Sur con el 19%, principalmente por el puerto de Cabo San Lucas.

También existía competencia con otros estados como Puerto Vallarta, Jal., (13%), Zihuatanejo y Acapulco, Gue., (13%) y en menor proporción con el 12% el Puerto de Topolobampo, Son. y por el Puerto de Mazatlán, Sin., para el año 2000.

Tabla 5. 43. Participación de arribos de cruceros por Estados en el litoral del pacífico.				
Estado	2000		2006	
	Arribos	%	Arribos	%
B.C	257	27.7	258	20.8
B.C.S	181	19.5	431	34.8
SONORA	108	11.6	9	0.7
SINALOA	108	11.6	203	16.4
GUERRERO	125	13.5	13	1.1
COLIMA	10	1.1	37	3.0
JALISCO	124	13.3	235	19.0
OAXACA	16	1.7	53	4.3
CHIAPAS	0	0.0	1	0.1
TOTAL	929	100.0	1240.10	100.0

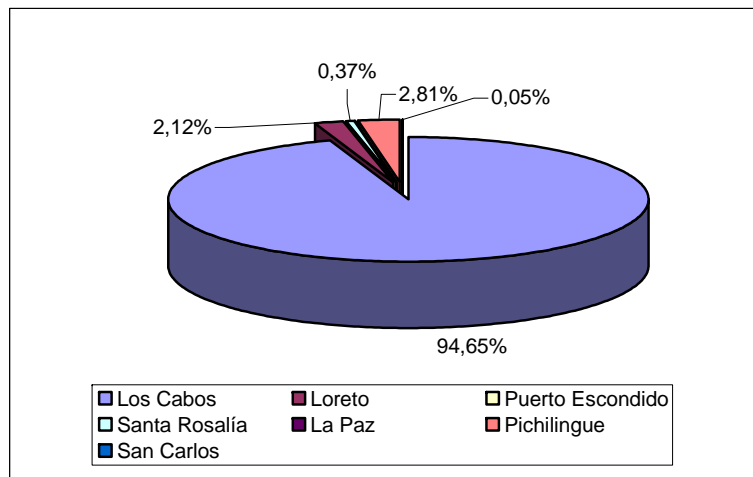
Fuente: Elaboración propia con datos de la SCT,2007

En el año 2006, cambia esta dinámica de los puertos, ubicando a B.C.S. como principal receptor de cruceros en el Litoral del Pacífico Mexicano con un 35% de participación, con 431 arribos. Sin embargo, le siguen compitiendo el Estado de B. C. concentrando el 21% de los cruceros con 258 arribos; el Estado de Jalisco con el 19%, es decir 235 arribos de cruceros de igual forma el Estado de Sinaloa con 16% y 203 arribos de cruceros. Y en menor números de arribos el Estado de Colima, Oaxaca y Guerrero. En el Estado de Sonora cae drásticamente la actividad del turismo de cruceros a sólo



10 llegadas de cruceros, y por otro lado, aparece un nuevo puerto de arribo en Chiapas con 1 crucero, esto en el 2006.

Gráfico 5. 34. Participación de megacruceros por puerto en B.C.S., 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Respecto a la participación estatal Loreto registra el 2.12% de los arribos de megacruceros, no se tienen registros de arribos de cruceros ecoturísticos.

b) Forderland

Turismo Náutico

Dentro de la región se puede aprovechar el mercado existente en La Paz con sus 935 peines y el de los Cabos 530. La ruta de las embarcaciones provienen del sur con destino a Puerto Escondido, Loreto y en ocasiones hasta Santa Rosalía.

En Loreto se cuenta con la ventaja de tener un aeropuerto internacional, la cual puede aprovecharse para que los dueños de embarcaciones lleguen directamente a Loreto sin tener que hacer las

travesías desde el Oeste de Estados Unidos, de la misma forma se promueve la pesca deportiva. La temporada principal es la de primavera-verano, antes de las temporadas de huracanes, donde los turistas arriban vía aérea para realizar las actividades náuticas.

Respecto al mercado externo, en la Costa Oeste de los Estados Unidos existe una oferta de 84,800 posiciones de atraque distribuidas en los estados de California que cuenta con 61,700, Washington con 15,600 y Oregon con 7,500. En California, la oferta se concentra en el sur del estado, en los condados de Ventura, Santa Bárbara, Los Ángeles, Orange y San Diego, donde se localizan 95 marinas con alrededor de 38,800 posiciones, el 63% del total de la entidad. Entre los condados más destacables se encuentra San Diego área de mayores marinas instaladas de donde parten los capitanes para el sur de la península. La mayoría de los turistas navega por toda la costa oeste desde los Ángeles y San Diego hasta Baja California para abastecer sus embarcaciones, que finalmente tienen como principal destino Los Cabos y Loreto.

Cruceros

El mercado potencial se encuentra en los cruceros norteamericanos, el flujo de cruceros provenientes de los puertos de la Costa Oeste y el Caso particular del puerto Fort Lauderdale en Miami, Fl, (de este puerto salen cruceros con ruta trasatlántico-Canal Panamá, tocando puertos del pacífico mexicano). Los principales puertos de la Costa Oeste son el de Long Beach (LB), en California, Los Ángeles (LA), CA., San Diego (SD), CA., y San Francisco (SF), CA (ver punto anterior).



5.1.4.5. Santa Rosalía.

a) Hinterland

Carga

Los puertos de Baja California Sur aparecen por su volúmen de carga total en 2006 en los lugares 13 a Guerrero Negro, 21 a Pichilingue, 22 Isla San Marcos, La Paz con el lugar 23, Santa María con el 25, San Carlos 32, Santa Rosalía con el 35 y San Juan de la Costa con el lugar 39 respecto al total por puerto nacional.

Se puede observar que a nivel nacional Santa Rosalía solo representa el 0.01% de la carga de cabotaje, mientras que a nivel estatal solo representa 0.72%. Existe una disminución de entradas por cabotaje muy notable.

Puerto	% Respecto al Total Nacional
Guerrero Negro	2.32
Pichilingue	0.73
San Marcos	0.69
La Paz	0.61
Santa María	0.35
San Carlos	0.06
Santa Rosalía	0.01
San Juan de la Costa	0.00

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

Tabla 5. 45. Movimiento de cabotaje en B.C.S. (toneladas).

PUERTO	CABOTAJE	%
BCS	4,155,747	100.00%
PICHILINGUE, B.C.S.	2,100,270	50.54%
ISLA SAN MARCOS, B.C.S.	27,633	0.66%
LA PAZ, B.C.S.	1,742,033	41.92%
PUNTA STA. MARIA, B.C.S.	88,776	2.14%
SAN CARLOS, B.C.S.	166,921	4.02%
SANTA ROSALIA, B.C.S.	30,114	0.72%
SAN JUAN DE LA COSTA, B.C.S.	-	0.00%

Fuente: Anuarios estadísticos de la SCT 2006.

Turismo náutico

Cuenta con solo 14 espacios, teniendo un mercado incipiente, sin embargo con la oportunidad de aprovechar la inercia de la promoción del megaproyecto Escalera Náutica y la atracción del corredor turístico Loreto-Nopolo-Puerto Escondido, puede abrirse una oportunidad de desarrollo.

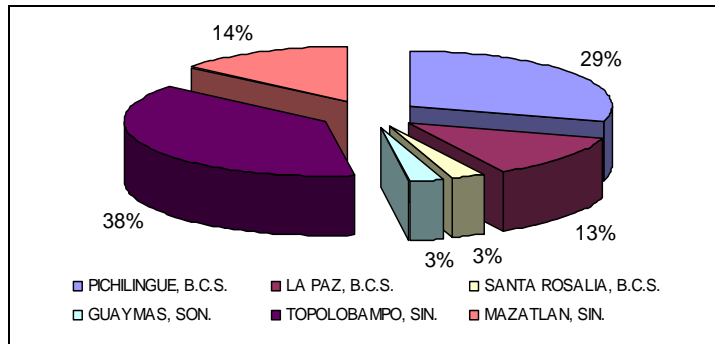
Transbordador

De los puertos del Pacífico en cuanto al mercado de transportación de pasajeros es el que se da a través de transbordadores de ruta en los puertos de Pichilingue, Mazatlán, Topolobampo, Santa Rosalía y Guaymas quienes manejan el 100% de este mercado representando un total de 333,221 pasajeros en el año 2006.

El puerto de Santa Rosalía representa el 3% del pasaje de transbordador en la región, siendo su principal conexión el puerto de Guaymas, que tiene la misma proporción.



Gráfico 5. 35. Participación en el movimiento de pasajeros en los puertos del pacífico, 2006.

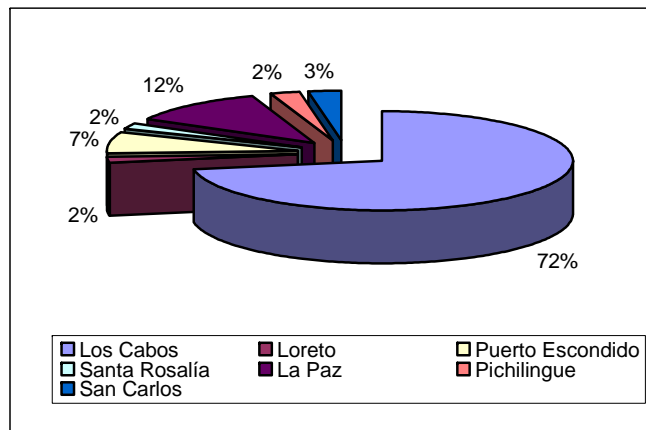


Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, México.

Cruceros

Respecto al total de de cruceros en el ámbito estatal, Santa Rosalía representa el 2%.

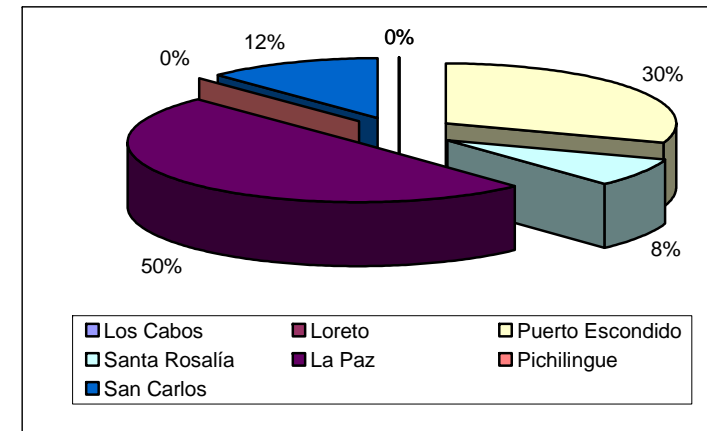
Gráfico 5. 36. Participación por puerto en el arribo de cruceros, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, México.

El principal mercado de cruceros en Santa Rosalía es el ecoturístico representa el 8% durante el periodo 2000-2006.

Gráfico 5. 37. Participación de arribos ecoturísticos en B.C.S, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, 2006, México.

b) Forderland

Carga

El puerto de Santa Rosalía no tiene conexión con algún puerto internacional.

Transbordador

El mercado es regional la ruta del transbordador es Santa Rosalía-Guaymas.



Turismo Náutico

Existe un mercado potencial en el noroeste de Estados Unidos (ver anexos anteriores), sin embargo no se pronosticó un crecimiento rápido.

Cruceros

Se tiene un mercado potencial en el noroeste de Estados Unidos, el segmento de mercado son los cruceros ecoturísticos, durante el período 2000-2006 solo se recibió siete megacruceros. Las principales rutas de las compañías de cruceros no les son atractivos, ni rentables arribar al puerto de Santa Rosalía. Los cruceros ecoturísticos durante el mismo período tuvieron 40 arribos en el puerto.



5.1.4.6. San Carlos.

a) *Hindertland*

Carga

Puerto San Carlos tiene para el año 2003 el 4.86% (8,982 ton) de la producción total de túnidos, el estado de Baja California Sur representa el 10.12% (16,889) del nacional 184,679 ton. Respecto al estatal representa el 53.18% del total de las capturas. El 99% de capturas de túnidos se realiza en el litoral del pacífico, a nivel regional Sinaloa representa el 52.03%, Colima 16.39%, Chiapas, 8.86% (SAGARPA, 2003).

El consumo nacional en el año 2003 de túnidos fue de 144,348 ton y el consumo per cápita de túnidos ascendió a 1.44 kg con una tasa de crecimiento anual del 2.4% entre 1993 y 2003. Los túnidos en el mercado interno en el 2003 alcanzaron ventas por \$1010.3 millones de pesos (valor a precios de playa peso desembarcado) con volúmen de 144,331 toneladas. Adicionalmente, aproximadamente 2,000 toneladas de túnidos se destinaron a presentaciones en fresco, congelado, procesado en nuggets, hamburguesas y otros, y tuvieron en el 2003 de 100 millones de pesos en el mercado interno. Así mismo los productos transformados destinados al mercado interno fueron 142,331 ton. De atún aleta amarilla en el 2003, que se utilizaron en la elaboración de 14'233,000 de cajas de 48 latas de 130 gramos de peso drenado de atún, con un precio de 4240 pesos por caja al consumidor final; dando un valor de ventas de 3,463.9 millones de pesos. Los enlatados representan el 99% del consumo nacional. La rivalidad interna entre las empresas de la industria atunera es fuerte, en virtud de que existen cuatro grupos corporativos totalmente integrados, cuyas marcas dominan el 95% del mercado (Focir, [en línea]).

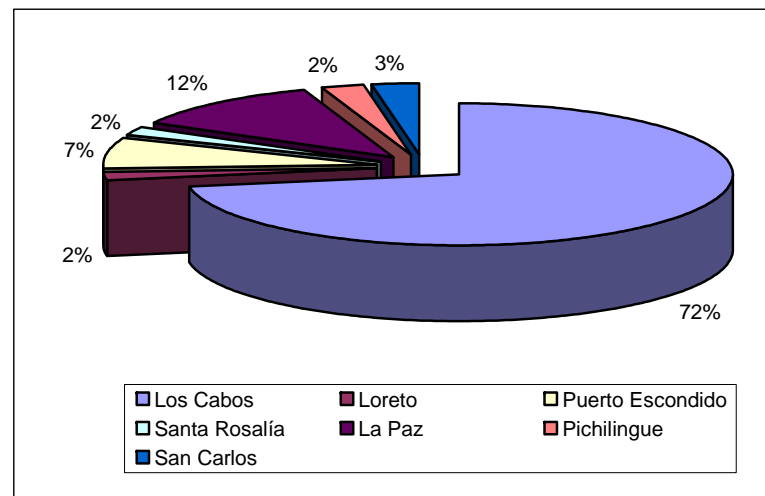
Otro recurso importante que entra a Puerto San Carlos es la sardina el 99.96% de la producción nacional para el año 2002 proviene del litoral del pacífico, el 9.4% le corresponde a Baja

California Sur y Puerto San Carlos le corresponde 56.80% de la producción estatal de sardina. Respecto en el ámbito regional Sonora tiene el 68.54% de captura de sardina, en segundo lugar B.C.S. 13.03%, Sinaloa 9.355, Baja California 9.04% y un porcentaje marginal en el litoral del Golfo de México y el Caribe 0.04%.

Cruceros

En el mercado estatal, San Carlos representa el 3% de arribos de cruceros durante el período 2007-2030 (ver gráfico 5.38).

Gráfico 5. 38. Participación por puerto en el arribo de cruceros, 2000-2006.



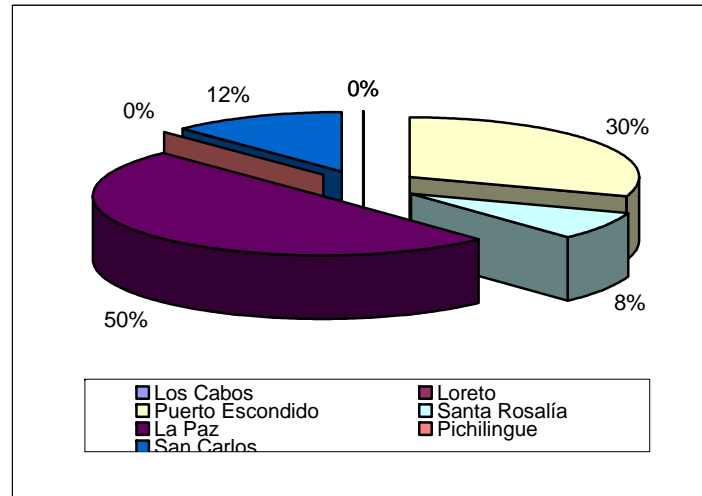
Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años.

Durante este período solo recibió un megacruceros, el principal mercado es el arribo de cruceros ecoturísticos. Representa el



12% de este tipo de cruceros, detrás de La Paz y Puerto Escondido.

Gráfico 5. 39. Participación de arribos ecoturísticos, 2000-2006.



Fuente: Elaboración propia con datos de SCT, varios años, México.

b) *Forderland*

Carga

Para el año 2003 San Carlos registró una salida de 10,771 de exportación de atún con destino a España, sin embargo para los años siguientes hasta el año 2006 no se registran exportaciones. La balanza comercial de atún a nivel nacional en el 2003 fué de aproximadamente 49.3 millones de dólares americanos. El volúmen de importaciones fue de 1,217 toneladas de túnidos con un valor de 3.3 millones de dólares provenientes principalmente

de Centro América. Las exportaciones en el año 2003, ascendieron a 52.5 millones de dólares por la venta de 25,500 ton, cifra superior en un 25% a la registrada en el 2002. Los principales países compradores son Europa con 12,500 ton, Estados Unidos con 11,400 ton, Japón el tercer lugar con 1,600 ton (Focir, en línea).

La producción de sardina en México asciende a 625 mil toneladas, representa el 3.03% del mercado internacional.

Cruceros

El mercado de cruceros esta orientado a embarcaciones de megacruceros del oeste de Estados Unidos. El mercado ecoturístico es emergente, teniendo como destinos principales La Paz, Puerto Escondido y San Carlos (ver anexos anteriores).



5.1.4.7. San Juan de la Costa.

a) Hinderland

La industria mexicana de fertilizantes pasó a manos del estado a través de FERTIMEX hacia fines de los sesenta, con el objeto de impulsar la producción, comercialización distribución y abastecimiento a los productores agrícolas, estableciendo una política de precios oficiales únicos a nivel nacional, buscando incentivar el uso de los fertilizantes. Durante 1991 y 1992 se realizó la privatización de FERTIMEX. Las diversas unidades industriales que conformaban su estructura fueron adquiridos por grupos de inversionistas nacionales y extranjeros, las cuales se encuentran ahora operando en un mercado libre y donde cada empresa toma sus propias decisiones en materia de comercialización (SAGARPA, 2002).

En fertilizantes nitrogenados y fosfatados la industria nacional cuenta con capacidad instalada suficiente para cubrir plenamente la demanda nacional y además concurrir en el mercado exterior, incrementándose de 1980 a 2000, en un 81%. Los fertilizantes nitrogenados, urea y sulfato de amonio representaron en el año de 2000 el 56% de la capacidad instalada total.

A partir de la privatización de FERTIMEX la producción nacional de fertilizantes se concentró en productos nitrogenados que incluyen principalmente la urea, sulfato de amonio y nitrato de amonio; productos fosfatados que incluyen el Superfosfato de calcio simple, superfosfato de calcio triple y fosfato diámonico (DAP).

La producción nacional de fertilizantes se incrementó en 85% del año de 1980 a 1995. El fertilizante nitrogenado de mayor producción en 1995 fue la Urea, representando el 35% del total de la producción total, mientras que el fosfato diámonico representó el 13%.

Con el cierre parcial de las plantas productoras de fertilizantes de urea y nitrato de amonio en el año de 1997, la producción de estos productos en el 2000 disminuyó un 46% con respecto a 1995.

Mientras que con los problemas de producción de la planta de FERTINAL, principal productor de fertilizantes fosfatados, a principios de 2000, y su cierre definitivo en el año 2001, la producción de estos insumos se redujo en un 52% en el mismo periodo.

Los fertilizantes potásicos utilizados en México son de importación y se concentran en cultivos altamente redituables como las hortalizas, florícolas y frutícolas.

Tabla 5. 46. Capacidad instalada en la producción de fertilizantes en (miles de toneladas métricas).

Fertilizante/año	1980	1985	1990	1995	2000
UREA	763	1753	1657	1667	1650
SULFATO DE AMONIO	1272	1433	1783	1440	1750
NITRATO DE AMONIO	168	168	440	642	742
FOSFATO DIAMONICO	83	83	860	744	772
SUPERFOSFATO	310	310	270	406	540
TRIPLE	483	363	390	300	392
SUPERFOSFATO	272	272	178	170	220
SIMPLE	3,351	4,382	5,578	5,369	6,066

Fuente: FERTIMEX, Comisión Nacional de Petróleo, Gas y Petroquímica, fabricantes de fertilizantes.



Tabla 5. 47. Producción nacional de fertilizantes, 1980-2000, (miles de toneladas métricas).

Fertilizante/año	1980	1985	1990	1995	2000
UREA	401	1367	1415	1508	0
SULFATO DE AMONIO	1069	1614	1596	1108	1446
NITRATO DE AMONIO	117	111	276	432	89
AMONIACO ANHIDRO		312	268	201	225
FOSFATO DIAMONICO	111	91	684	549	290
SUPERFOSFATO TRIP.	115	253	235	281	85
SUPERFOSFATO SIMP.	275	314	176	117	75
COMPLEJOS NPK	251	310	175	143	190
TOTAL	2,339	4,372	4,807	4,339	2,400

Fuente: FERTIMEX, fabricantes de fertilizantes.

El consumo nacional aparente de fertilizantes en el país sufrió un incremento del 37% en el año de 2000, con respecto a 1980. A partir de la privatización de FERTIMEX, el consumo de fertilizantes en 1992 disminuyó considerablemente, sin embargo en los años de 1993 y 1994 el consumo de estos insumos se elevó debido al crecimiento de las importaciones (SAGARPA, 2000).

A partir de la privatización de FERTIMEX las ventas nacionales de fertilizantes han disminuido considerablemente, en el año de 1995 este rubro disminuyó 16% con respecto al año de 1990 (SAGARPA, 2000).

Tabla 5. 48. Ventas nacionales de fertilizantes en México, 1980-1995, (miles de toneladas métricas).

Fertilizante/años	1980	1985	1990	1995
UREA	590	1168	1095	935
SULFATO DE AMONIO	1363	1787	1565	1113
NITRATO DE AMONIO	195	65	194	411
AMONIACO ANHIDRO	269	312	298	162
NITRATO DE POTASIO			3	5
FOSFATO DIAMONICO	254	324	338	244
SUPERFOSFATO TRIP.	129	330	202	172
SUPERFOSFATO SIMP.	357	304	196	116
CLORURO DE POTASIO	22	40	61	196
SULFATO DE POTASIO	14	19	29	54
COMPLEJOS NPK	362	381	247	130
TOTAL	3,555	4,730	4,228	3,538

Fuente: FERTIMEX, fabricantes de fertilizantes.

b) Forderland

Las importaciones de los fertilizantes disminuyeron drásticamente del año de 1980 a 1995. Sin embargo a partir de la privatización de FERTIMEX y con el cierre de las plantas productoras de urea y sulfato de amonio a partir de 1997, las importaciones de estos productos se incrementaron considerablemente, sobre todo la urea, que representó el 90% del consumo nacional, mientras que el nitrato de amonio representó el 36% del consumo nacional (SAGARPA, 2000).

Los principales fertilizantes fosfatados de importación en el año de 2000 fueron el fosfato monoamónico y el fosfato diámonico, éstos fertilizantes también sufrieron un incremento considerable por el cierre de la planta de fertinal en el 2000, principal productor de fertilizantes fosfatados en el país. Por su parte, los fertilizantes potásicos, cloruro de potasio y sulfato de potasio representaron en el mismo año el 47% del total de las importaciones totales. Asimismo, las exportaciones se incrementaron hasta el año de 1995, a partir de este año se han disminuido en un 26%, debido al déficit interno de la producción (SAGARPA, 2000).



Tabla 5. 49. Importación de fertilizantes en México, 1980-2000, (miles de toneladas métricas).					
Fertilizante/año	1980	1985	1990	1995	2000
UREA.	241	38	95	9	1242
SULFATO DE AMONIO.				18	17
NITRATO DE AMONIO.	51	60	1	2	47
FOSFATO DIAMONICO.	209	186		35	86
FOSFATO MONOAM.				63	300
SUPERFOSFATOS.		148	1	6	2
SULFATO DE POTASIO.	19	22	10	24	24
CLORURO DE POTASIO.			76	96	182
TOTAL	520	454	183	253	1,900

Fuente: Secretaría de Economía

Tabla 5. 50. Exportación de fertilizantes en México, 1980-2000, (miles de toneladas métricas).					
Fertilizante/año	1980	1985	1990	1995	2000
UREA		6	469	479	7
SULFATO DE AMONIO		20		3	6
NITRATO DE AMONIO		1	10	1	25
FOSFATO DIAMONICO	25		452	278	141
FOSFATO MONOAM.				35	194
SUPERFOSFATOS	6	20		29	239
TOTAL	31	47	931	825	612

Fuente: Secretaría de Economía



5.1.4.8. San Marcos y Santa María.

a) Hinterland

La producción nacional de yeso en el 2004 se ubicó en 9.2 millones de toneladas, 32% superior con relación a 2003. En los últimos 10 años ha crecido en un promedio anual de 7.4%. Con base a los datos del Anuario Estadístico de la Minería Mexicana del SGM, los principales estados productores de yeso son: Baja California Sur, 56%; Morelos, 10%; Nuevo León, 6%; Oaxaca, 5%; Sonora, 3%; Hidalgo, 3%; San Luis Potosí, 3%; Jalisco, 3%; Durango, 2% y Coahuila 2%, entre otros. El consumo nacional aparente de yeso en el 2004 ascendió a 7.8 millones de toneladas, 28% mayor al año anterior, como resultado del aumento de la producción en el mismo año; las exportaciones se ubicaron en 1.4 millones de toneladas y las importaciones fueron del orden de 27 mil toneladas (Secretaría de economía, en línea).

El consumo de yeso en México es casi en su totalidad para la industria de la construcción; el crecimiento de la demanda está correlacionado con esta actividad y los principales usos que se le da es para productos prefabricados que incluyen paneles, hojas, plafones y artículos similares y la industria del cemento. Por la abundancia del mineral y los bajos costos en su explotación, es común que las empresas yeseras se desarrollen donde tengan consumidores, es decir, en mercados regionales donde se encuentren establecidas empresas cementeras, productoras de prefabricados o localidades cuya actividad sea la fabricación de cerámica. Una de las ventajas del mineral estriba en que las distintas calidades del mismo tienen amplias oportunidades de mercado (Secretaría de Economía, en línea).

b) Forderland

Los principales productores de yeso en el mundo son, en orden de importancia, Estados Unidos, China, Irán, Tailandia, Canadá, España, México, Japón y Francia. La producción mundial de yeso por regiones se distribuye de la siguiente manera: Norteamérica

(Estados Unidos, Canadá y México) con el 32.0%; Asia 32.0% y Europa con 16.0%. Se estima que menos del 20% de la producción mundial entra al comercio internacional y pocos países son exportadores, entre los que destacan Canadá y México, quienes exportan gran parte de su producción a Estados Unidos (Secretaría de Economía, en línea).

De los aspectos más relevantes por regiones, destacan los siguientes (Secretaría de Economía, en línea):

- Estados Unidos. El principal uso en este país es el de productos prefabricados, cuyas exportaciones cubren Asia, Europa y Latinoamérica. En este país la industria del yeso es favorecida por las altas tasas de construcción y la autorización del gobierno para mejorar el sistema carretero en los próximos años.
- Sudamérica. Los principales países productores son Brasil, Chile y Argentina.
- Europa. España es el principal país productor y exportador de yeso en Europa, vende principalmente a Estados Unidos, Inglaterra y Escandinavia. En Francia el yeso es consumido de manera interna principalmente para: pasta de yeso, productos de cartón de yeso, cemento y acondicionadores de suelo.
- Asia. En China gran parte de la producción de yeso es consumido internamente por la industria del cemento, el resto por las industrias ligera, cerámica y productos de construcción, sin embargo, la magnitud de la construcción de una planta para fabricar tablas de fibra prensada para pared indica que podría llegar a ser uno de los principales líderes mundiales en este mercado. En Japón las principales



industrias consumidoras son el cemento y cartones de yeso. Sus importaciones de yeso provienen principalmente de Tailandia, país que exporta la mayor parte de su yeso a los países vecinos.

El comercio exterior del yeso mexicano se realiza principalmente con Estados Unidos por grandes empresas ubicadas estratégicamente cerca de puertos de altura y otras establecidas en la franja fronteriza con el vecino país.

Las exportaciones en el 2004 ascendieron a US\$ 4.3 millones, 54% superior al monto de 2003; sin embargo, aún inferior en 48% respecto a 1998. El 96.7% de las exportaciones corresponden al yeso natural y anhidrita con un valor de 13.9 millones de dólares y el 3.3% restante se trata de yeso fraguable equivalente a US\$ 477 mil dólares.

Las importaciones de yeso en 2004 sumaron 27.2 miles de toneladas, con un valor de US\$ 3 millones de dólares (una quinta parte de las exportaciones). El 31% del total importado corresponde al yeso natural-anhidrita y el 69% restante se refiere al yeso fraguable.



5.1.5. Cesionarios y prestadores de servicios.

5.1.5.1. La Paz.

a) Cesionarios.

Tabla 5. 51. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.							
Empresa	Recinto Portuario	Fecha de firma y vigencia	Registro ante la S.C.T.	Superficies ocupadas	Posiciones de atraque	Contraprestación (Mensual)	Ubicación del recinto
1.- Marina de La Paz, S.A. de C.V.	La Paz	14 de Abril de 1998 40 años	APIBCS01-012/00	Marítima : 43,604.91 m ² Terrestre: 547.60 m ²	110 posiciones	\$ 6,000.00	Pol. 2b
2.- Marina Club de Yates Palmira, S.A. C.V.	La Paz	03 de Julio de 1998 40 años	APIBCS01-008/00	Marítima : 75,548.59 m ² Terrestre: 10,497.75 m ²	186 posiciones	\$ 21,000.00	Pol. 3
3.- Inmobiliaria Coromuel, S.A. de C.V. (Marina Vista Coral)	La Paz	11 de Junio de 1999 30 años	APIBCS01-005/99	Terrestre: No aplica Marítima: 78,513.16 m ²	El proyecto contempla 322 posiciones	\$ 17,102.00	Pol. 2b
4.- José Luis Abaroa Díaz (Marina Don José)	La Paz	04 de Abril de 2000 30 años	APIBCS01-14/00	Terrestre: 1,230.30 m ² Marítima: 10,383.66 m ²	30 posiciones	\$ 6,974.47	Pol. 2b
5.- Maria Emilia Geraldo Hiraes (Marina del Palmar).	La Paz	01 de Sept de 1999 30 años	APIBCS01-011/00	Terrestre: 948.93 m ² Marítima: 23,764.69 m ²	20 posiciones	\$ 11,939.00	Pol. 2b
6.- Fonatur – Singlar (La Paz)	La Paz	10 de diciembre de 2003 40 años	APIBCS01-019/04	Terrestre: 9,962.15 m ² Marítima: 59,576.28 m ²	39 posiciones	\$ 51,646.00	Pol. 1

Fuente: API, B.C.S., México.



Tabla 5. 52. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en La Paz.				
	Cesionario	Objeto	Registro ante la S.C.T.	Ubicación del recinto
7	Francisco Javier Romero (Atracadero la Costa)	Atracadero para embarcaciones menores	APIBCS01-018/04	Pol. 2b
8	Talleres Navales, Bercovich, S.A. de C.V.	Varadero para reparaciones navales	APIBCS01-004/99	Pol. 4
9	PEMEX Refinación	Terminal para el manejo de combustibles	APIBCS01-018/04	Pol. 4
10	Puertos La Paz, S. de R. L. de C. V.	Terminal para embarcaciones /desembarque de pasajeros	APIBCS01-013/01	Pol. 2b

Fuente: API, B.C.S., México.

b) Prestadores de servicios.

Tabla 5. 53. Prestadores de servicios en La Paz.			
No.	Tipo de servicio	Tipo de operador	Contratos
1	Avituallamiento a embarcaciones	Proveedores locales	3
2	Suministro de combustibles	Proveedores locales	2
3	Retiro y depósito de desechos líquidos	Operadores autorizados	2
4	Recolección de basura y limpieza	Operadores autorizados	2
5	Servicio general de lavandería	Operadores autorizados	2

Fuente: API, B.C.S., México.

c) Autoridades oficiales.

Tabla 5. 54. Autoridades oficiales en La Paz.	
1	Secretaría de Marina (SEMAR)



5.1.5.2. Pichilingue.

a) Cesionarios

Tabla 5. 55. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Pichilingue.					
	Cesionario	Objeto	Numero de contrato	Inicio	Termino
1	Kastor Industrial, S.A.	Taller de reparaciones de embarcaciones menores	APIBCS01-006/99	23/Ago/99	23/Ago/19
2	CEMEX, México, S.A. de C. V.	Terminal para el manejo de cemento	APIBCS01-009/00	18/Ago/00	18/Ago/40
3	CALIGAS de la Paz, S.A. de C. V.	Terminal para el manejo de Gas L. P.	APIBCS01-016/02	21/Feb/02	21/Feb/42
4	B.C.S. Buceo y Ser. S.A. de C.V.	Marina y prestador de servicios turísticos	En trámite		
5	Radio Móvil DIPSA, S.A. de C. V.	Operación de sitio celular	APIBCS01-022/02	15/Dic/03	15/Dic/18

Fuente: API, B.C.S., México.

b) Prestadores de Servicios

Tabla 5. 56. Prestadores de servicios en Pichilingue.	
Nombre	Perfil
Agencia Naviera de BCS, S.A. de C.V.	Agencia de embarcaciones
Autotransportes Águila, S.A. de C.V.	Traslado de pasajeros
Baja Ferries, S.A. de C.V.	Traslado de pasajeros y carga rodada
CALI GAS DE LA PAZ, S.A. DE C.V.	Venta y distribución de gas lp
Casa Ley, S.A. de C.V.	Venta de abarrotes
Cementos Apasco, S.A. de C.V.	Venta de cemento
CEMEX MEXICO, S.A. de C.V.	Venta de cemento
CEMEX TRANSPORTE S.A. DE C.V.	Traslado de cemento
Combustibles Baja Sur, S.A. de C.V.	Venta y traslado de combustible



Combustibles Mar de Cortes S.A de C.V	Venta y traslado de combustible
Consignaciones Marítimas	Agencia de embarcaciones
Contactours de México, S.A de C.V.	Traslado de pasajeros
Juan Luis Álvarez Valdez	Traslado de agua en pipas
LAMINA Y PLACA COMERCIAL,S.A DE C.V.	Venta de varilla
Manuel Vázquez Pillips y/o Agua Azul	Agencia de embarcaciones
MAQUILAS METALICAS,S.A DE C.V.	Venta de varilla
Mar y Peña S.A de C.V	Venta de pescado y mariscos
OPERADORA LOGISTICA GEOS S.A. DE C.V.	Traslado de mercancía
Pemex Refinación.	Venta de combustible
Promotora de Gas de Sinaloa, S.A. de C.V.	Traslado de gas lp
Román García Cota	Traslado de agua en pipas
Soluzion Mexico S.A de C.V.	Constructora
Terramar Los Cabos S.A de C.V	Traslado de pasajeros
Transportación Marítima de California S.A de C.V	Traslado de carga rodada
Transportadora Marítima del Pacifico, S.A. de C.V.	Traslado de gas lp
Transportes Presurizados, S.A de C.V.	Traslado de gas lp
Fuente: API, B.C.S., México.	

c) Autoridades oficiales.

Tabla 5. 57. Autoridades oficiales	
1	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA)
2	Secretaría de Marina (SEMAR)
3	Policía fiscal (aduanas)
4	Ejército Mexicano
5	Agencia Federal de Investigación (AFI)
Fuente: API, B.C.S., México	



5.1.5.3. Puerto Escondido.

a) Cesionarios

Tabla 5. 58. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Puerto Escondido.						
Cesionario	Objeto	No. De contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
Fondo Nacional para el Fomento al Turismo	Marina y fondadero de uso particular	APIBCS01-023/05	10/Dic/04	10/Dic/04	1'341,329.34	54,321.71

Fuente: API, B.C.S., México.

b) Prestadores de servicios

No se han celebrado contratos para la prestación de servicios en el recinto portuario, sin embargo se estima estimular la celebración de contratos a través de los programas de comercialización anual.

5.1.5.4. Loreto.

a) Cesionarios

Actualmente es compartido por tres sociedades cooperativas como sitio de atraque y avituallamiento de lanchas para pesca deportiva y ribereña con un padrón de aproximadamente 120 unidades.

b) Prestadores de servicios

No se han celebrado contratos para la prestación de servicios en el recinto portuario, sin embargo se estima estimular la celebración de contratos a través de los programas de comercialización anual.



5.1.5.5. Santa Rosalía.

a) *Cesionario*

Tabla 5. 59. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa Rosalía.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
Grupo Cachanía, S.A. de C.V.	Marina	APIBCS 01-007/00	13/Ago/99	13/Ago/09	109,141.58	18,938.78
Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR)	Marina	APIBCS 01-020/05	08/Oct/04	08/Oct/19	10,296.10	5,654.0
Fuente: API, B.C.S., México.						

b) *Prestadores de servicios*

Tabla 5. 60. Prestadores de servicios en Santa Rosalía.	
Nombre	Perfil
Operadora Portuaria del Noroeste, S.A. de C.V.	Transporte de carga y pasaje
PEMEX, S.A de C.V	Transporte de combustibles
Fuente: API, B.C.S., México.	

c) *Autoridades*

Tabla 5. 61. Autoridades en Santa Rosalía.
Secretaría de Marina (SEMAR)



5.1.5.6. San Carlos.

a) Cesionarios

Tabla 5. 62. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en puerto San Carlos.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Término	Marítima	Terrestre
Conservera San Carlos, S.A. de C.V.	Instalación semimecanizada para descarga de sardina	APIBCS 501-003/99	21/Abr/98	21/Abr/2018	160.0	187.5
Baja Organics, S.A. de C.V.	Planta industrial para la recepción y procesamiento de sardina	APIBCS 501-024/06	01/Mar/06	01/Mar/2011	0.0	1,700.0
Comisión Federal de Electricidad	Operación e Terminal para descarga de combustóleo	APIBCS 501-025/06	07/Abr/26	07/Abr/2026	18,377.1	6,764.7

Fuente: API, B.C.S., México.

b) Prestadores de servicios

Tabla 5. 63. Prestadores de servicios en puerto San Carlos.	
Nombre	Perfil
Conservera San Carlos S.A de C.V	Enlatado de atún, sardina y harina de pescado
Pesquera México S.A de C.V	Corte y congelación de sardina de exportación
Sardinera de Bahía Magdalena	Corte y congelación de sardina de exportación
Covimar de San Carlos	Compra y venta de mariscos para exportación
Sociedad Cooperativa La Autentica	Compra y venta de camarón, callo y escama
Intermares S.A de C.V	Compra y venta de callo de catarina y camarón
Baja Organics S.A de C.V.	Elaboración de aceite y harina de pescado

Fuente: API, B.C.S., México.



5.1.5.7. San Juan de la Costa.

a) Cesionarios

Tabla 5. 64. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en San Juan de la Costa.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
ROFOMEX, S.A. de C.V.	Terminal especializada		01/Ene/2008	30/May/2047	154,838.05	16,434.43

Fuente: API, B.C.S., México.

5.1.5.8. San Marcos.

a) Cesionarios

Tabla 5. 65. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en isla San Marcos.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
Compañía Occidental Mexicana, S.A. de C.V.	Terminal especializada	APIBCS01-015/00	02/Sep/98	02/Sep/2018	6,341.65	1482.50

Fuente: API, B.C.S., México.



5.1.5.9. Santa María.

a) *Cesionarios*

Tabla 5. 66. Contratos de Cesión Parcial de Derechos en Santa María.						
Cesionario	Objeto	No. de Contrato	Vigencia		Área m ²	
			Inicio	Termino	Marítima	Terrestre
CAOPAS, S.A. de C.V.	Terminal especializada		01/Ene/1988	30/Sep/2008	156,134.05	17,899.44

Fuente: API, B.C.S., México.



5.2 ANEXO 2

5.2.1 Programa de inversión y compromisos de mantenimiento del concesionario y cesionarios.

a) Inversión Total

Tabla 5. 67. Inversión total en obras, 1997-2012, (pesos corrientes).						
Año	O. de Atraque	Edificaciones	O. de Protección	Inst. de Almacén	Vialidades y Accesos	TOTAL
1997	1.384.288	0	697.060	0	0	2.081.348
1998	2.083.507	0	1.723.919	0	0	3.807.426
1999	1.308.372	0	926.633	40.979	1.061.643	3.337.627
2000	3.790.943	107.260	2.028.019	2.072.029	613.219	8.611.470
2001	3.064.076	107.260	3.084.459	1.725.240	1.077.711	9.058.746
2002	971.395	86.652	4.031.246	2.726.496	443.960	8.259.749
2003	4.280.054	110.160	3.646.791	3.273.124	629.924	11.940.053
2004	7.591.551	7.550.394	1.909.086	29.758.024	449.496	47.258.551
2005	2.504.748	295.009	1.819.371	26.492.471	379.254	31.490.853
Total	26.978.934	8.256.735	19.866.584	66.088.363	4.655.207	125.845.823
%	21,44	6,56	15,79	52,52	3,70	100,00
Proyección de la Inversión 2006-2012						
2006	11.714.597	9.069.366	2.484.495	1.400.776	13.226.158	37.895.393
2007	13.471.787	10.429.771	2.857.170	1.610.893	15.210.082	43.579.702
2008	15.492.555	11.994.236	3.285.745	1.852.527	17.491.594	50.116.657
2009	17.041.810	13.193.660	3.614.320	2.037.780	19.240.754	55.128.323
2010	18.745.991	14.513.026	3.975.752	2.241.558	21.164.829	60.641.155
2011	20.620.591	15.964.328	4.373.327	2.465.713	23.281.312	66.705.271
2012	22.371.406	17.319.798	4.744.649	2.675.067	25.258.039	72.368.958
Total	119.458.737	92.484.184	25.335.457	14.284.314	134.872.768	385.350.765
%	30.91	23.93	6.56	3.70	34.90	100.00

Fuente: APIBCS, PARA EL AÑO 2012 es una proyección de la inversión.



La Paz

Tabla 5. 68. Inversión realizada en La Paz (pesos corrientes).						
Años	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Año
1997	1.384.288	0	0	0	0	1.384.288
1998	2.044.063	0	0	0	0	2.044.063
1999	685.703	0	0	0	0	685.703
2000	1.234.282	0	1.868.984	0	0	3.103.266
2001	0	0	1.650.503	1.637.528	0	3.288.031
2002	0	86.652	1.650.503	2.021.306	0	3.758.461
2003	74.387	0	81.980	2.021.306	0	2.177.673
2004	198.605	0	42.790	16.462.149	0	16.703.544
2005	0	0	0	18.533.012	0	18.533.012
TOTAL	5.621.328	86.652	5.294.760	40.675.301		51.678.041

Fuente: APIBCS, México.

Puerto Pichilingue

Tabla 5. 69. Inversión realizada en Pichilingue (pesos corrientes).						
Años	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Año
1997	0	0	697,060	0	0	697,060
1998	0	0	645,089	0	0	645,089
1999	104,800	0	86,528	40,979	914,573	1'146,880
2000	945,772	107,260	0	303,429	0	1'356,461
2001	980,355	107,260	254,477	87,712	464,492	1'894,296
2002	0	0	228,813	705,190	152,760	1'086,763
2003	4'034,906	110,160	2'752,098	950,541	629,924	8'477,629
2004	2'336,853	1'012,818	0	6'086,471	449,496	9'885,638
2005	196,079	0	1'571,679	1'435,834	379,254	3'582,846
TOTAL	8'598,765	1'337,498	6'235,744	9'610,156	2'990,499	28'772,662

Fuente: APIBCS, México.



Puerto Escondido

Tabla 5. 70. Inversión realizada en Puerto Escondido (pesos corrientes).						
Años	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Año
1997						
1998						
1999						
2000	174,767					174,767
2001	231,894					231,894
2002						
2003						
2004	3'006,992	564,522		113,503		3'685,017
2005	808,080					808,080
TOTAL	4'221,733	564,522	0	113,503	0	4'899,758

Fuente: APIBCS, México.

Loreto

Tabla 5. 71. Inversión realizada en Loreto (pesos corrientes).						
Años	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Año
1997						
1998						
1999						
2000						
2001						
2002						
2003						
2004						
2005	266,735	295,009		545,467		1'107,211
TOTAL	266,735	295,009	0	545,467	0	1'107,211

Fuente: APIBCS, México.



Santa Rosalía

Tabla 5. 72. Inversión realizada en Santa Rosalía (pesos corrientes).						
Años	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Año
1997	0	0	0	0	0	0
1998	39444	0	1078830	0	0	1118274
1999	391469	0	396684	0	147070	935223
2000	502431	0	0	1768600	291200	2562231
2001	0	0	915469	0	291200	1206669
2002	0	0	2047918	0	291200	2339118
2003	105206	0	651333	107763	0	864302
2004	1545178	5973054	1430145	6032327		14980704
2005	727922		247692	1861650		2837264
TOTAL	3311650	5973054	6768071	9770340	1020670	26843785

Fuente: APIBCS, México.

San Carlos

Tabla 5. 73. Inversión realizada en San Carlos (pesos corrientes).						
Años	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Año
1997	0	0	0	0	0	0
1998	0	0	0	0	0	0
1999	126.400	0	443.421	0	0	0
2000	933.691	0	159.035	0	322.019	322.019
2001	1.851.827	0	264.010	0	322.019	322.019
2002	971.395	0	104.012	0	0	0
2003	65.555	0	161.380	193.514	0	0
2004	503.923	0	436.151	1.063.574	0	0
2005	505.932	0	0	4.116.508	0	0
TOTAL	4.958.723	0	1.568.009	5.373.596	644.038	12.544.366

Fuente: APIBCS, México.



Total por puerto 1997-2005

Tabla 5. 74. Inversión por puerto, 1997-2005, (pesos corrientes).							
Puerto	Obras de atraque	Obras de protección	Edificaciones	Vialidades y accesos	Almacenaje	Total / Rto.	% Pto
La Paz	5.621.328	86.652	5.294.760	40.675.301	0	51.678.041	41,06
Pichilingue	8.598.765	1.337.498	6.235.744	9.610.156	2.990.499	28.772.662	22,86
P. Escondido	4.221.733	564.522		113.503	0	4.899.758	3,89
Loreto	266.735	295.009		545.467	0	1.107.211	0,88
Sta. Rosalía	3.311.650	5.973.054	6.768.071	9.770.340	1.020.670	26.843.785	21,33
San Carlos	4.958.723	0	1.568.009	5.373.596	644.038	12.544.366	9,97
Total / conceptos	26.978.934	8.256.735	19.866.584	66.088.363	4.655.207	125.845.823	100,00
%	21,44	6,56	15,79	52,52	3,70	100,00	



5.2.2 Análisis financiero con vigencia de al menos 5 años

Se tiene un pronóstico a partir del estado financiero histórico a partir del año 2000. Se observa un crecimiento en los ingresos principalmente por el uso de infraestructura portuaria. La utilidad bruta asciende a 4 millones 62 mil pesos constantes para el año 2005.

Tabla 5. 75. Estado de Resultados, 2000-2005, (miles de pesos constantes base 2002=100).						
Ingresos	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Ingresos por uso de infraestructura	31,876	36,326	40,915	49,876	52,154	55,659
Ingresos por maniobras	8,509	10,985	10,840	11,676	12,388	13,569
Ingresos por servicios conexos	1,610	1,605	1,789	2,255	1,982	2,039
Concesiones y permisos	0	0	0	0	7,454	8,780
Otros Ingresos del giro	1,908	2,118	7,576	15,549	13,712	15,440
Total de ingresos	43,903	51,034	61,120	79,356	87,691	95,487
Egresos						
Costos por maniobras	8,791	10,113	9,689	12,268	10,335	11,288
Costos por servicios conexos	523	641	609	438	271	528
Gastos por administración	14,805	15,011	21,072	22,711	30,064	31,312
Gastos de operación y comercialización	9,571	12,227	8,592	12,517	14,020	14,790
Gastos de obra y mantenimiento	8,282	10,491	17,962	27,451	27,865	30,996
Otros gastos del giro	113	382	850	2,545	3,806	2,512
Total de Egresos	42,085	48,864	58,776	77,930	86,360	91,425
Utilidad bruta	1,818	2,170	2,345	1,426	1,331	4,062

A partir de los datos históricos se pronosticaron para el periodo 2007-2012 el estado de resultados, el cual se observa un crecimiento de las utilidades. El crecimiento estará ligado a los ingresos por uso de infraestructura principalmente por transporte de carga y pasaje, incluyendo transbordadores y cruceros. El segundo concepto de ingresos será por concesiones y permisos será el segundo rubro de ingresos.



Tabla 5. 76. Estados financieros del 2007-2017 (pesos corrientes).											
Conceptos	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Ingresos	89'669,333	98'766,596	103'195,420	107'393,375	109'821,742	111'305,843	112'771,342	115'100,408	116'159,229	119.364,947	120.046.113
Puerto Cobro Fijo	6.908,525	7'473,804	7'747,379	8'063,049	8'178,855	8'276,001	8'364,171	8'573,276	8'703,011	8'939,443	8'971,943
Puerto Cobro Variable	50'538,003	55'338,222	57'864,441	59'648,946	60'997,607	61'808,968	62'912,285	64'385,431	65'237,532	66'536,036	66'833,727
Atraque	7'403,127	8'063,924	8'356,865	8'636,970	8'738,784	8'907,755	8'947,760	9'007,562	8'499,432	9'331,118	9'276,785
Muellaje	15'013,946	16'775,880	17'332,561	18'580,566	18'865,314	19'015,178	19'122,397	19'530,927	19'849,659	20'447,135	20'503,896
Embarque / desembarque	9'805,732	11'114,765	11'894,174	12'463,844	13'041,183	13'297,942	13'424,728	13'603,211	13'869,595	14'111,216	14'459,762
Egresos	92'871,278	83'251,157	52'863,269	50'594,034	135'673,991	56'514,418	50'721,508	54'548,600	56'246,953	61'735,554	56'594,331
Inversiones Infraestruct.	19'649,302	41'420,000	8'750,000	200,000	85'000,000	0	200,000	2'000,000	0	0	0
Muelles	5'199,302	32'000,000	0	0	85'000,000	0	0	0	0	0	0
Urbanización	14'250,000	1'300,000	5'500,000	0	0	0	0	0	0	0	0
Obras de Protección	0	6'600,000	3.000.000	0	0	0	0	2'000,000	0	0	0
Dragados	0	1'170,000	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Señalización	200,000	350,000	250,000	200,000	0	0	200,000	0	0	0	0
Costos Infraestructura	73'221,976	41'831,157	44'113,269	50'394,034	50'673,991	56'514,418	50'521,508	52'548,600	56'246,953	61'735,554	56'594,331
Gastos Adm. y Oper.	31'329,612	32'866,339	34'310,507	35'829,890	37'324,391	38'890,854	40'416,864	41'888,341	43'291,386	44'612,570	45'839,231
Mant. Obras Atraque y Muelle	2'517,967	4'750,000	3'500,000	8'000,000	3'700,000	4'700,000	3'950,000	5'450,000	3'950,000	6'450,000	4'500,000
Mant. Señalamiento Marítimo	670,000	415,873	428,349	1'253,498	454,435	468,069	1'370,485	496,574	511,471	1'497,566	550,000
Mant. Urbanización	7'650,000	2'250,000	2'500,000	2'400,000	2'500,000	7'500,000	2'700,000	2'700,000	3'300,000	2'700,000	3'500,000



Mant Obras de Protección	5'143,540	700,000	2'500,000	300,000	400,000	4'000,000	600,000	650,000	3'500,000	650,000	650,000
Dragado de Mantenimiento	25'086,639	0	0	1'710,000	5'367,500	0	500,000	350,000	650,000	4'750,000	450,000
Primas de Seguros	824,218	848,945	874,413	900,646	927,665	955,495	984,160	1'013,685	1'044,095	1'075,418	1'105,100
Valores Residuales											2'319,700
Flujo Fondos Netos (Ingresos - Egresos e Inversiones + V. Residual)	-3'201,945	15'515,439	50'332,151	56'799,341	-25'852,249	54'791,425	62'049,834	60'551,808	59'912,276	57'629,393	65'771,483

Tabla 5. 77. Indicadores de rentabilidad económica.												
TIR aprox.	9,2%											
V.P.N	34'707,839											
Tasa de Descuento (% Real Anual)	7,0%											
Productividad	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	
Costos Infraestructura / Toneladas	24,41	13,20	12,93	14,52	14,36	14,89	14,07	14,33	14,33	16,11	14,72	
Ingresos Infraest. / Costos Infraest.	1,17	2,13	2,19	1,90	1,93	1,87	1,99	1,96	1,94	1,72	1,89	
Fuente: APIBCS, México.												



Tabla 5. 78. Pronóstico del Estado de Resultados 2006-2012 (miles de pesos constantes base 2002=100).							
Ingresos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos por uso de infraestructura	59,071	65,338	70,034	74,730	79,426	84,122	88,819
Ingresos por maniobras	14,803	15,481	16,396	17,310	1,8224	19,138	20,052
Ingresos por servicios conexos	1,583	1,978	2,013	2,048	2,083	2,118	2,153
Concesiones y permisos	19,928	24,528	30,765	37,001	43,238	49,475	55,712
Otros Ingresos del giro	17,955	22,169	25,059	27,949	30,839	33,729	36,619
Total de ingresos	113,341	129,494	144,266	159,039	173,811	188,583	203,355
Egresos							
Costos por maniobras	11,544	12,183	12,585	12,987	13,389	13,791	14,193
Costos por servicios conexos	514	419	398	377	356	335	313
Gastos por administración	29,178	35,552	38,577	41,603	44,628	47,654	50,679
Gastos de operación y comercialización	11,955	14,482	15,114	15,747	16,379	17,011	17,644
Gastos de obra y mantenimiento	56,987	53,866	60,902	67,939	74,976	82,012	89,049
Otros gastos del giro	1,821	3,482	3,922	4,363	4,804	5,245	5,685
Total de Egresos	111,999	119,983	131,499	143,015	154,531	166,047	177,563
Utilidad bruta	1,342	9,510	12,767	16,023	19,280	22,536	25,792

Fuente: API, BCS.



Tabla 5. 79. Modelo tarifario 2006-2012.

Conceptos	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Operaciones							
N° de Buques (solo los que pagan puerto fijo)	1.454	1.489	1.611	1.670	1.738	1.763	1.784
Carga Contenerizada	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles agrícolas	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles Minerales	232	187	154	160	159	162	164
Carga Peredecederos	33	38	50	54	54	56	60
Carga General	39	30	32	32	33	35	35
Petróleo y Derivados	144	144	150	151	152	156	156
Fluidos	0	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0	0
Cruceros	10	26	32	39	39	46	50
C. Turísticos (Cruceros Ecologicos y Yates)	118	114	127	138	155	162	173
Otros (Transbordador)	878	950	1.066	1.096	1.146	1.146	1.146
Toneladas de Registro Bruto TRB (solo los que pagan puerto variable)	17.785.454	19.568.197	21.426.834	22.404.894	23.095.832	23.618.132	23.932.282
Carga Contenerizada	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles agrícolas	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles Minerales	3.196.000	3.459.395	3.480.360	3.642.772	3.619.160	3.635.304	3.718.854
Carga Peredecederos	41.441	42.342	53.142	57.640	57.640	60.344	63.944
Carga General	296.415	228.000	243.200	243.200	250.800	266.000	266.000
Petróleo y Derivados	2.020.770	2.061.460	2.350.158	2.378.458	2.406.758	2.514.660	2.514.660
Fluidos	0	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0	0
Cruceros	533.249	1.430.000	1.760.000	2.133.000	2.133.000	2.506.000	2.726.000
C. Turísticos (Cruceros Ecologicos y Yates)	137.033	112.000	123.550	134.400	148.050	155.400	162.400
Otros (Transbordador)	11.560.546	12.235.000	13.416.424	13.815.424	14.480.424	14.480.424	14.480.424



ADMINISTRACIÓN PORTUARIA INTEGRAL DE B. C. S., S.A. DE C. V.
Programa Maestro de Desarrollo Portuario 2007 - 2012



Metros Eslora Hora (solo los que pagan ataque)	1.641.964	1.763.561	1.920.975	1.990.759	2.057.485	2.081.739	2.121.991
Carga Contenerizada (1)	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles agrícolas	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles Minerales	0	0	0	0	0	0	0
Carga Peredecederos	201.666	214.356	265.620	288.488	288.488	302.812	319.900
Carga General	210.500	263.125	263.125	263.125	263.125	263.125	263.125
Petróleo y Derivados	43.680	33.600	33.600	33.600	33.600	29.400	29.400
Fluidos	0	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0	0
Cruceros	14.796	36.000	43.200	49.568	48.000	60.730	57.600
C. Turísticos (Cruceros Ecologicos y Yates)	84.520	76.480	79.526	84.074	92.368	93.768	120.062
Otros (Transbordador)	1.086.802	1.140.000	1.235.904	1.271.904	1.331.904	1.331.904	1.331.904
Toneladas de Carga (solo los que pagan muellaje)	2.554.256	2.789.108	3.115.040	3.218.048	3.448.911	3.500.087	3.527.810
Carga Contenerizada (1)	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles agrícolas	0	0	0	0	0	0	0
Carga Graneles Minerales	0	0	0	0	0	0	0
Carga Peredecederos	2.007	3.500	5.600	5.950	6.000	6.200	5.400
Carga General	138.211	172.764	182.636	187.572	265.000	300.000	310.000
Petróleo y Derivados	10.216	11.744	11.744	11.774	11.774	10.276	10.276
Fluidos	0	0	0	0	0	0	0
Vehículos	0	0	0	0	0	0	0
C. Turísticos (Cruceros Ecologicos y Yates)	0	0	0	0	0	0	0
Otros (Transbordador)	2.403.822	2.601.100	2.915.060	3.012.752	3.166.137	3.183.611	3.202.134
Embarque y Desembarque (Pasajeros) Cruceros	11.765	35.300	43.400	51.800	51.400	60.400	64.800
Embarque y Desembarque (Turístico y Yates)	10.062	11.100	12.200	13.500	14.900	15.600	15.300
Embarque y Desembarque Transbordador	264.241	285.000	301.000	310.700	326.449	327.250	328.108

Fuente: APIBCS, México.



5.3 ANEXO 3

5.3.1 Metas de productividad vs estándares del SPN

El mejoramiento de la productividad es un factor de suma importancia para el crecimiento económico. La productividad o “rendimientos operativos” en los puertos mexicanos se mide en Toneladas/hora/buque (THBO) y en caja/hora/buque en operación (CHBO). En ambos casos el cálculo de los rendimientos operativos se basa en el cociente de toneladas (cajas) cargadas o descargadas por hora de maniobras.

Tabla 5. 80. Estándares de productividad del SPN*			
Tipo de carga	(ton/hr buque en operación)		
	mínimo	medio	máximo
Carga general suelta	55	70	120
Carga general unitizada	120	155	200
Contenedores	18	25	35
Granel mineral mecanizado	360	475	570
Granel mineral semi-mecanizado	135	160	260
Granel agrícola mecanizado	270	400	650
Granel agrícola semi-mecanizado	120	250	300
Fluidos	195	400	1100

*Manual de Dimensionamiento Portuario, Edición 2001,

La productividad varía de acuerdo a las tendencias del movimiento portuario y de la vocación del puerto, en el caso de Pichilingue la productividad de carga general se incrementará por el esquema de roll on roll off. Respecto a granel mineral en Pichilingue será baja si lo comparamos con los estándares nacionales. Pero si lo comparamos con las terminales de San Marcos y Santa María rebasan la productividad nacional. En el puerto de Santa Rosalía la productividad va disminuyendo dado que la tendencia de carga general ha estado disminuyendo.



Tabla 5. 81. Proyección de rendimientos portuarios por tipo de carga y puerto al año 2012.							
Tipo de carga	Esquema Operativo	Operador	TON/HRA/ BQE PTO	TON/HR/ MUELLE	TON/HRA/ BQE OPER	TON/HRA/ GANCHO	TIPO DE CARGA
La Paz							
La carga general ha disminuido, se incrementará el traslado de combustibles a la terminal PEMEX.			N/A	N/A	N/A	N/A	Fraccionada y combustibles
Pichilingue							
Carga general	Rollon Roll Off	Baja Ferries /T.M.C	422	475	7.58	N/A	Fraccionada
Varilla	De buques a patios de API	API/ SICARSTA	109	114	119	110	Unitilizada
Cemento en sacos	De buques a patios de API	API / APASCO	160	170	200	N/A	Unitilizada
Cemento granel	Terminal mecanizada CEMEX	Terminal CEMEX	92	96	120	N/A	granel mineral
Gas L.P.	Terminal mecanizada CALIGAS	Terminal CALIGAS	8	9	90	N/A	combustible derivados
Loreto-Puerto Escondido							
Puertos de turismo náutico, megacruceros y cruceros ecoturísticos.							
Santa Rosalía							
Carga general	Roll on roll of	Baja Ferries	3.73	4.03	150	N/A	Fraccionada
Carga general	De buques a patios y viceversa	API Ma. Del Pilar	5	6	8.6	8.6	Fraccionada
San Carlos							
Entrada de astilleros y combustibles en terminal especializada.			N/A	N/A	N/A	N/A	perecederos y combustibles
San Juan de la Costa							
Reanudación de actividades mineral a granel (fosforita)			N/A	N/A	N/A	N/A	granel mineral
Isla San Marcos							
Yeso a granel	Terminal mecanizada COMSA	Terminal COMSA	1200	1370	2100	N/A	granel mineral
Santa María							
Yeso a granel	Terminal mecanizada CAOPAS	Terminal CAOPAS	1022	1122	1800	N/A	granel mineral
Fuente: API BCS, México.							



5.3.2 Metas de competitividad

Las metas de competitividad varían de acuerdo a la vocación de los puertos. Las metas a alcanzar son las siguientes:

a) La Paz

- Incrementar el arribo de cruceros ecoturísticos de 42 cruceros nauticos en el 2007 a 47 en el 2012.
- Incrementar el arribo de buques en la terminal PEMEX, con una estimación de carga de 822,119 ton en el 2007 a 1'016,731 en el 2012.

b) Pichilingue

- Incrementar el arribo de megacruceros, se estima que el pasaje se incrementará de 15,182 en el 2007 a 19,954 personas.
- Incrementar el arribo de buques de carga principalmente general suelta y granel mineral. La general suelta se estima que pasará de 1'526,390 ton a 1'826,167 ton y la carga mineral (principalmente cemento) de 279,702 ton a 362,358 ton.
- Incrementar el pasaje de transbordador. Las estimaciones tienden a disminuir el pasaje del 2007 con 138,542 a 126,698 personas entre 2007 y 2012, esto hace visualizar un cambio de estrategia para mejorar la competitividad del servicio para revertir esta tendencia.

c) Puerto Escondido

- Incremento de arribos de cruceros ecoturísticos. Se estima un rápido crecimiento de 48 embarcaciones en el año 2007 a 89 en el 2012, transportando 2,727 a 4,877 personas.

d) Loreto

- Incrementar el arribo de megacruceros. La tendencia se mantiene en el arribo de 8 megacruceros durante el período 2007-2012, sin embargo se tiene contemplado una inversión en infraestructura y promoción del sitio que puede permitir el crecimiento de la actividad.

e) Santa Rosalía

- Incrementar el transporte de pasaje por transbordador. La tendencia es negativa en el transporte de pasajeros se estima un descenso de 8,127 a 4,585 personas durante el período 2007-2012, sin embargo, se puede revertir esta situación generando nuevos servicios.
- Promover a Santa Rosalía como destino de megacruceros. Se tienen registrados arribos de cruceros ecoturísticos se estimó que arribarán 7 por año durante el período 2007-2012. Santa Rosalía no es un destino de megacruceros, pero se puede generar en conjunto con el puerto de Guaymas que esta realizando infraestructura para recibir megacruceros, aprovechar para captar parte de los arribos a Santa Rosalía dada su cercanía.



f) San Carlos

- Incremento de arribos de cruceros ecoturísticos. El arribo de cruceros ecoturísticos es frecuente, se estima que pasará de 23 a 41 embarcaciones durante el período del 2007-2012, transportando un pasaje de 1,608 en el año 2007 a 2,000 en el 2012.
- Incremento de entradas de carga por cabotaje. Se estima que la carga general suelta se incrementará de 58,704 ton en el año 2007 a 76,628 ton en el 2012. De la misma forma petróleo y derivados pasará de 124,295 ton a 168,485 ton en el mismo período.

g) San Juan de la Costa

- Reactivación de la terminal especializada en granel mineral (fosforita). Reanudando actividades se estima la transportación para el 2008 de 1'558,503 ton y en el año 2012 1'839,166 ton.

h) San Marcos y Santa María

- Mantener las terminales actuales y seguir con las exportaciones de granel mineral (yeso). Para isla San Marcos se estima un descenso en la carga granel mineral de 1'914,988 ton a 1'675,057 ton, durante el período del 2007-2012. Por otra parte Santa María se estima un ligero incremento de 924,728 ton a 990,886 ton en el mismo período.



5.3.3 Metas de Capacidad vs estándares del SPN

5.3.3.1. Infraestructura de APIBCS

Tabla 6. 1. Superficie por cada uno de los recintos portuarios.					
Puerto	Vocación	Desarrollo	Area total	Marina	Terrestre
			metros cuadrados		
La Paz	Marinas, pasaje, cruceros ecoturísticos	Marinas, cruceros ecoturísticos	695,687.04	612,197.18	83,489.86
Pichilingue	Cruceros, carga, pasaje	Carga, pasaje, megacruceros	1'265,593.54	953,399.69	312,193.85
Puerto Escondido	Marinas, pasaje, cruceros	Marinas, cruceros ecoturísticos, megacruceros	1'396,192.05	1'341,329.34	54,862.71
Loreto	Marinas, pasaje, cruceros	Marinas, cruceros ecoturísticos, megacruceros	21,118.15	13,867.79	7,250.36
Santa Rosalía	Carga, pasaje	Turismo Náutico	210,792.42	167,614.92	43,177.50
San Carlos	Carga, cruceros	Turismo Náutico	1'506,066.35	1'342,343.89	163,722.46
San Juan de la Costa	Carga	Carga	171,272.48	154,838.05	16,434.43
San Marcos	Carga	Carga	128,072.36	109,141.58	18,930.78
Santa María	Carga	Carga	174,033.49	156,134.05	17,899.44

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS.



Tabla 5. 82. Infraestructura, APIBCS.							
Puerto	Marinas	Terminales especializadas	Muelles de usos múltiples	Terminal transbordador cruceros	Dársena	Pesca mediana altura	Pesca artesanal
La Paz	8	1		1			1
Pichilingue	1	2	2	4		1	1
Puerto Escondido	1			1			
Loreto					1		1
Santa Rosalía	1	1		1		1	1
San Carlos		1	1			1	1
San Juan de la Costa		1					
San Marcos		1					
Santa María		1					

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS

5.3.3.2. Capacidad instalada para arribo de cruceros (megacruceros y ecoturísticos).

Tabla 5. 83. Capacidad instalada para arribo de cruceros (megacruceros y ecoturísticos).					
Puerto/terminal	Turnos Efectivos	Días efectivos trabajados	Muelles	Capacidad Anual	
				Cruceros	Pasaje
Pichilingue	1	360	1 muelle y terminal de transbordador	9	10,988
Loreto	1	360	Sólo fondean	7	7,872
Santa Rosalía	1	360	Terminal de transbordador	2	1,925
La Paz	1	360	1 muelle	43	4,286
Puerto Escondido	1	360	Sólo fondean	26	1,575
San Carlos	1	360	1 muelle	11	1,363
Cabo San Lucas	1	360	Solo fondean	255	434,256

Fuente: Elaboración propia con datos de APIBCS.



5.3.3.3. Capacidad para el mercado náutico.

Tabla 5. 84. Marinas en el Estado de Baja California Sur.

Características	Marina Santa Rosalía	Escalera Náutica Singlar Loreto	Marina Costa Baja	Marina La Paz	Marina Palmira	Marina Santa Cruz Bay	Marina Pichilingue	Marina del Palmar	Marina Don José Abaroa	Varadero de La Paz	Marina Cabo San Lucas
Año de Inauguración	1986	2004	2004	1984	1989	2001	1994	2001	n.d.	1970	n.d.
Peines	14	117	250	80	140	250	35	20	24	8	380
Capacidad de Ocupación	70%	34%	75%	65%	n.d.	n.d.	n.d.	68%	83%	n.d.	n.d.
Electricidad	No	No	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Agua	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si
Diésel	No	No	n.d.	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	Si
Gasolina	Si	No	Si	Si	Si	No	Si	Si	No	Si	Si
Marina Seca	No	Si	No	No	Si	Si	No	Si	No	Si	No
Reparación	No	No	No	Si	No	Si	No	Si	No	Si	Si
Regaderas	Si	No	No	Si	Si	No	Si	No	Si	No	Si
Lavanderías	Si	No	No	Si	Si	No	Si	No	No	No	Si
Seguridad	Si	Si	Si	Si	n.d.	n.d.	Si	Si	Si	Si	Si
Sitio Web	No	No	Si	n.d.	n.d.	n.d.	Si	No	No	No	Si
Temporalidad de estadía	1 sem.	1 sem	n.d.	3 a 4 meses	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	90% Perm	n.d.	90%
Temporalidad de arribo	Invierno	Todo el Año	n.d.	Todo el año	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	Sep Nov	n.d.	n.d.

a/ Gobierno del Estado Turismo, <<www.bcs.gob.mx>>

Fuente: API BCS y Contact Info for Major Mexican Marinas <<www.baja-haha.com>>

Explore Baja Sur, Marinas de La Paz <<www.explorebajasur.com>>

5.3.3.4. Capacidad para el mercado de transporte de ruta.

Tabla 5. 85. Capacidad instalada para arribo de transbordadores.

Puerto/terminal	Posiciones de atraque	Capacidad Anual (2006)	
		Transbordadores	Pasaje
Pichilingue	4 muelles	375 arribos 383 zarpes	141,040
Santa Rosalía	1 muelle	201 arribos 201 zarpes	9,113

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT.



5.3.3.5. Capacidad para el mercado de transporte de carga.

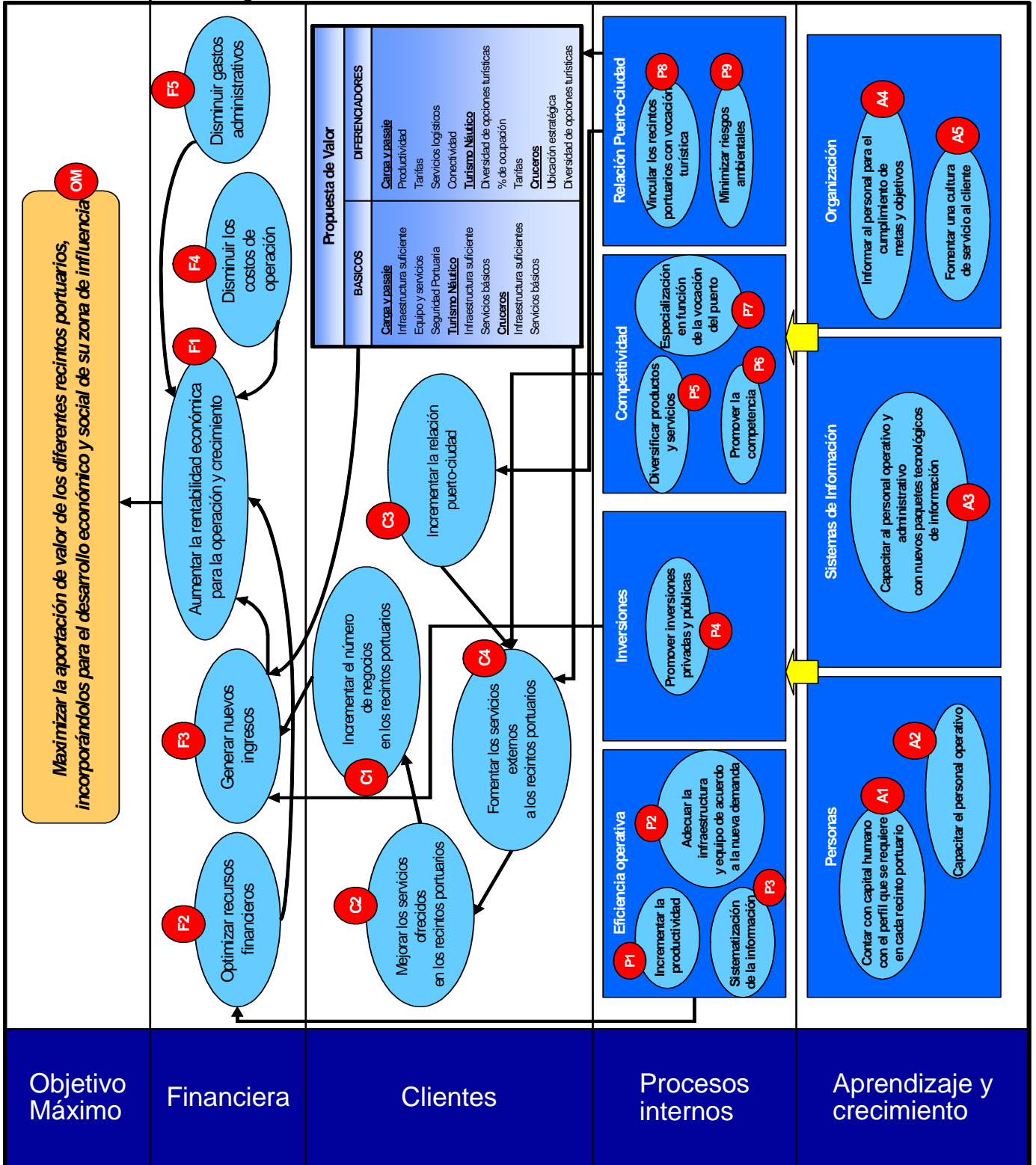
Tabla 5. 86. Capacidad instalada para arribo de transporte de carga.			
Puerto/terminal	Posiciones de atraque	Capacidad Anual (2006)	
		Buques	Carga (ton)
San Juan de la Costa	1	Sin operar	Sin operar
San Marcos	1	64	1'994,583
Santa María	1	41	1'017,978
La Paz	1 muelle y 1 terminal especializada	82	1'759,491
San Carlos	1 muelle y 1 terminal.	36	166,921
Santa Rosalía	1 muelle y 1 terminal.	9	9,113
Pichilingue	4 muelles, 2 muelles múltiples y 2 terminales.	185	141,040

Fuente: Elaboración propia con datos de SCT.



5.4 ANEXO 4

5.4.1 Mapa Estratégico





a) *Objetivo Máximo*

Tabla 5. 87. Objetivo máximo			
Objetivo	Código	Objetivo	Descripción del objetivo
Objetivo Máximo	OM	Maximizar la aportación de valor de los diferentes recintos portuarios, incorporándolos para el desarrollo económico y social de su zona de influencia.	Lograr aportar el máximo valor a las cadenas productivas existentes y potenciales, a través de actividades portuarias y logísticas que contribuyan al crecimiento económico y social de las localidades y del Estado.

b) *Objetivos Estratégicos*

Tabla 5. 88. Plantilla de objetivos estratégicos.			
Perspectivas	Código	Objetivo	Descripción del objetivo
Financiera	F1	Aumentar la rentabilidad económica para la operación y crecimiento de los puertos.	Generar rentabilidad y autosuficiencia económica que permita el desarrollo de la infraestructura en sus diversos puertos.
	F2	Optimizar los recursos financieros.	Minimizar costos y maximizar los ingresos para operación y crecimiento de APIBCS.
	F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.	Incrementando la productividad económica.
	F4	Disminuir los costos de operación.	Eliminar los procesos que son ineficientes
	F5	Disminuir los gastos administrativos	Eliminar procesos que son ineficientes.
Clientes	C1	Incrementar el número de negocios en los recintos portuarios.	Mejorar los servicios actuales y ofrecer nuevos productos.
	C2	Mejorar los servicios ofrecidos en los recintos portuarios.	Búsqueda de nuevos clientes.
	C3	Incrementar la relación de puerto-ciudad.	Aprovechar las cadenas productivas que ofrece cada recinto portuario.
	C4	Fomentar los servicios externos a los recintos portuarios.	Comercializar los servicios que se localizan fuera de los recintos portuarios.
Procesos Internos	P1	Incrementar la productividad con una eficiente administración.	Mejorar los procesos de operación y administrativos para disminuir tiempos e incrementar la productividad.
	P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.	Modernizar la infraestructura para el crecimiento de carga y del turismo náutico.
	P3	Sistematización de la información.	Modernizar los sistemas de cómputo para registro de entradas y salidas, tanto en los procesos de operación y administrativos.
	P4	Promover inversiones privadas y públicas.	Fomentar inversiones privadas y públicas para modernizar o construir nueva infraestructura portuaria.



	P4	Promover la competencia para elevar la eficiencia.	Búsqueda de nuevos clientes para tener precios competitivos	
	P5	Diversificar productos y servicios.	Incrementar la competitividad por medio nuevos productos y servicios.	
	P6	Promover la competencia.	Para tener precios competitivos.	
	P7	Especialización en función de la vocación del puerto.	Competir a nivel regional, nacional e internacionalmente, de acuerdo a la vocación de cada puerto.	
	P8	Vincular los recintos portuarios con vocación turística.	Comercialización de los recintos portuarios con vocación turística.	
	P9	Minimizar los costos ambientales.	Cumplir con la normatividad ambiental e incorporar innovaciones tecnológicas.	
	Aprendizaje y crecimiento	A1	Contar con capital humano con el perfil que se requiere en cada recinto portuario.	Aumento de la productividad por contar con fuerza de trabajo especializada.
		A2	Capacitar el personal operativo.	Incrementar la productividad y disminuir los riesgos de trabajo.
		A3	Capacitar al personal operativo y administrativo con nuevos paquetes tecnológicos de información.	Desarrollar el capital humano de manera continua para incrementar la productividad.
A4		Informar al personal para el cumplimiento de metas y objetivos	Cumplir con las metas y objetivos establecidos.	
A5		Fomentar una cultura de servicio al cliente.	Mejorara el servicio al cliente por medio del trabajo en equipo.	



5.4.3 Tabla de Indicadores y metas estratégicos por puerto

a) Objeto máximo

Tabla 4. 17. Indicadores del objetivo máximo.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
OM	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad del turismo de cruceros	Numero de cruceros ecoturísticos	42	43	44	45	46	47
OM	% de ocupación de marinas	Mide el grado de ocupación de las marinas	Total de peines/ocupadas	80%	90%	90%	95%	95%	95%
OM	Carga de petróleo y derivados	Mide el volumen de carga de la terminal PEMEX	No. de toneladas	822,119	861,042	899,964	938,886	977,808	1'016,731
Pichilingue									
OM	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	138,542	136,087	133,677	131,309	128,983	126,698
OM	Pasajeros por cruceros	Mide la actividad turística	No. De personas	15,182	16,137	17,091	18,045	18,999	19,954
OM	Cruceros	Mide la actividad de cruceros	Mide la actividad de megacruceros	11	11	11	12	12	12
OM	Carga general suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	1'526,390	1'568,345	1'646,301	1'706,256	1'766,212	1'826,167
OM	Carga granel mineral (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	279,702	296,233	312,765	329,296	345,827	362,358
Puerto Escondido									
OM	Cruceros	Mide la actividad turística	No. de cruceros ecoturísticos	48	56	64	72	80	89
OM	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	2,727	3,157	3,587	4,017	4,447	4,877
Loreto									
OM	Cruceros	Mide la actividad turística	Número de arribos	8	8	8	8	8	8
OM	Pasajeros de megacruceros	Mide la actividad turística	No. De personas	9,004	9,087	9,170	9,253	9,336	9,419
Santa Rosalía									
OM	Carga granel general (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	5,985	5,409	4,890	4,420	3,995	3,611
OM	Carga de petróleo y	Mide la actividad de una terminal	No. de toneladas	11,499	10,059	8,800	7,698	6,734	5,891



	derivados (entradas)	especializada							
OM	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad	Número de cruceros ecoturísticos	7	7	7	7	8	8
OM	Pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad	Número de cruceros ecoturísticos	1,096	1,101	1,106	1,111	1,117	1,122
OM	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	8,127	7,248	6,464	5,765	5,141	4,585
San Carlos									
OM	Carga general Suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	58,704	62,289	65,874	69,458	73,043	76,628
OM	Carga de petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	124,295	133,133	141,971	150,809	159,647	168,485
OM	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. de cruceros ecoturísticos	23	26	30	34	37	41
OM	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	1,608	1,686	1,764	1,843	1,921	2,000
San Juan de la Costa									
OM	Carga granel mineral (salidas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'488,337	1'558,503	1'628,669	1'698,835	1'769,000	1'839,166
San Marcos									
OM	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'914,988	1'864,398	1'815,145	1'767,194	1'720,509	1'675,057
Santa María									
OM	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	924,728	937,960	951,191	964,423	977,654	990,886



b) Perspectiva financiera

Tabla 4. 18. Indicadores de la perspectiva financiera.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
F1	Utilidad bruta	Mide la rentabilidad de la empresa	Miles de pesos constantes base 2002=100	9,510	12,767	16,023	19,280	22,536	25,792
F1	Rentabilidad promedio anual de la empresa	Medir la rentabilidad de la empresa	Porcentaje de crecimiento promedio anual de las utilidades	22%	22%	22%	22%	22%	22%
F2	Margen de utilidad	Medir la rentabilidad respecto a ingresos y egresos totales	Ingresos/egresos	1.08	1.10	1.11	1.12	1.14	1.15
F3	Tasa de variación anual de ingresos	Mide las variaciones anuales de los ingresos	Ingresos del periodo actual por cien entre los ingresos pasados	14.3%	11.4%	10.2%	9.3%	8.5%	7.8%
F4	Tasa de variación anual del total de egresos	Mide la variación de egresos anual	Egresos del periodo actual por cien entre los egresos pasados	7.1%	9.6%	8.8%	8.1%	7.5%	6.9%
F4	Tasa de variación anual de costos de operación	Mide las variaciones anuales de los costos de operación	Costos del periodo actual por cien entre los costos pasados	21%	4.4%	4.2%	4.0%	3.9%	3.7%
F5	Tasa de variación anual de gastos de administración	Mide las variaciones anuales de los gastos de administración	Gastos de administración del periodo actual por cien entre los gastos pasados	21.8%	8.5%	7.8%	7.3%	6.8%	6.3%



c) *Perspectiva clientes*

Tabla 4. 19. Indicadores de la perspectiva clientes.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	5	5	5	5	5	5
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
Pichilingue									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	5	5	5	5	5	5
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	%	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Santa Rosalía									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	3	3	3	3	3	3
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	Miles de pesos	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Puerto Escondido									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	3	4	5	5	5	5



C2	Instalar servicios básicos	Mide la oferta de servicios	% de avance de instalación de servicios básicos	25%	30%	40%	45%	50%	55%
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	Miles de pesos	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Loreto									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	5	5	5	6	6	6
C2	Instalar servicios básicos	Mide la oferta de servicios	% de avance de instalación de servicios básicos	25%	30%	40%	45%	50%	55%
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
C4	Gasto en promoción y comercialización	Mide el gasto en publicidad de servicios externos	Miles de pesos	3%	3%	3%	3%	3%	3%
Puerto San Carlos									
C1	Numero de clientes	Mide el total de clientes de los puertos	Numero de clientes	3	3	3	3	3	3
C2	Instalar servicios básicos	Mide la oferta de servicios	% de avance de instalación de servicios básicos	25%	30%	35%	40%	45%	50%
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
C3	Clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide la relación de cadenas productivas	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	80%	85%	90%	90%	90%	90%
San Juan de la Costa									
C2	Calificación por	Mide la mejora	Escala del 1 al	8	9	9	9	9.5	9.5



	servicios portuarios	de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	10 para medir la satisfacción del cliente						
San Marcos									
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5
Santa María									
C2	Calificación por servicios portuarios	Mide la mejora de los servicios ofrecidos en los recintos portuarios	Escala del 1 al 10 para medir la satisfacción del cliente	8	9	9	9	9.5	9.5



d) Perspectiva procesos internos

Tabla 4. 20. Indicadores de la perspectiva procesos internos 1.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
P1	% de ocupación de marinas	Mide el grado de ocupación de las marinas	Total de peines/ocupadas	80%	90%	90%	95%	95%	95%
P1	Variación anual de carga de petróleo y derivados	Mide el crecimiento anual	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	-8.2%	4.7%	4.5%	4.3%	4.1%	4.0%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	11.7%	10.4%	9.5%	8.6%	8.0%	7.4%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	50%	50%	50%	50%	50%	50%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	50%	50%	50%	50%	50%	50%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevas marinas	Mide el lado de oferta del servicio	Número de marinas	1	0	1	1	0	0
P7	Número de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad del turismo de cruceros	Numero de cruceros ecoturísticos	42	43	44	45	46	47
P7	Carga petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad	Número de toneladas	822,119	861,042	899,964	938,886	977,808	1'016,731
P8	Porcentaje de marinas que hacen uso de servicios locales	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 21. Indicadores de la perspectiva procesos internos 2.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Pichilingue									
P1	Tasa de variación de pasaje transbordador	Mide la actividad del sector	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	-1.39	-1.77	-1.77	-1.77	-1.77	-1.77
P1	Tasa de variación de pasaje cruceros	Mide la actividad del sector	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	80.01%	6.20%	5.91%	5.58%	5.28%	5.02%
P1	Tasa de variación de carga general suelta (entradas)	Mide la actividad del sector	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	-8.7%	8.9%	8.2%	7.6%	7.0%	6.6%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	10.8%	9.8%	8.9%	8.2%	7.6%	7.2%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	20%	20%	20%	20%	20%	20%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	80%	80%	80%	80%	80%	80%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	5	5	5	5	5	5
P7	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	138,542	136,087	133,677	131,309	128,983	126,698
P7	Pasajeros por cruceros	Mide la actividad turística	No. de personas	15,182	16,137	17,091	18,045	18,999	19,954
P7	Carga general	Mide la	No. de	1'151,780	1'254,691	1'357,602	1'460,512	1'563,423	1'666,334



	suelta (entradas)	actividad	toneladas						
P7	Carga granel mineral (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	279,702	296,233	312,765	329,296	345,827	362,358
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 22. Indicadores de la perspectiva procesos internos 3.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Puerto Escondido									
P1	Variación anual de pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	-6.6%	15.7%	13.6%	11.9%	10.7%	9.6%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	13.6%	11.9%	10.7%	9.6%	8.8%	8.1%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	2	2	3	3	3	3



P7	Cruceros	Mide la actividad turística	No. de cruceros ecoturísticos	48	56	64	72	80	89
P7	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	2,727	3,157	3,587	4,017	4,447	4,877
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 23.Indicadores de la perspectiva procesos internos 4.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Loreto									
P1	Variación anual de pasaje de megacruceros	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	177%	0.92%	0.91%	0.90%	0.89%	0.88%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	15%	13%	11.5%	10.3%	9.4%	8.6%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	20%	20%	20%	20%	20%	20%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	80%	80%	80%	80%	80%	80%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	5	6	7	8	8	8
P7	Cruceros	Mide la	Número de	8	8	8	8	8	8



		actividad turística	arribos						
P7	Pasajeros de megacruceros	Mide la actividad turística	No. De personas	9,004	9,087	9,170	9,253	9,336	9,419
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 24. Indicadores de la perspectiva procesos internos 5.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Santa Rosalía									
P1	Variación anual de pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	504%	6.2%	5.9%	5.5%	5.2%	5.0%
P1	Tasa de variación de pasaje transbordador	Mide el crecimiento anual	Pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien	-10.8%	-10.8%	-10.8%	-10.8%	-10.8%	-10.8%
P1	Tasa de variación de carga general suelta	Mide la actividad del sector	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	-9.6%	-9.6%	-9.6%	-9.6%	-9.6%	-9.6%
P1	Tasa de variación de carga petróleo y derivados	Mide el crecimiento anual	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	-12.5%	-12.5%	-12.5%	-12.5%	-12.5%	-12.5%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	11.2%	10%	9.1%	8.4%	7.7%	7.2%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de	Grado de	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%



	inversión privada	participación de inversión privada							
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Ingreso de nuevos negocios	Mide el lado de oferta del servicio	Número de negocios	2	2	2	2	2	2
P7	Pasajeros de transbordador	Mide la actividad de pasaje	No. de personas	8,127	7,248	6,464	5,765	5,141	4,585
P7	Pasaje de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad	Número de personas de cruceros ecoturísticos	1,885	2,003	2,122	2,240	2,358	2,476
P7	Carga petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad	Número de toneladas	11,499	10,059	8,800	7,698	6,734	5,891
P7	Tasa de variación de carga general suelta	Mide la actividad del sector	Número de toneladas	5,985	5,409	4,890	4,420	3,995	3,611
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%

Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 25. Indicadores de la perspectiva procesos internos 6.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
San Carlos									
P1	Tasa de variación de pasaje cruceros ecoturísticos	Mide la actividad del sector	pasaje del periodo actual entre el pasaje pasado menos uno por cien %	17.88%	4.97%	4.62%	4.47%	4.23%	4.11%
P1	Tasa de variación de carga granel suelta	Mide la actividad del sector	carga del periodo actual entre la carga pasada	17.96%	6.10%	5.75%	5.44%	5.16%	4.90%



			menos uno por cien %						
P1	Tasa de variación de carga petróleo y derivados	Mide el crecimiento anual	carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien %	6.24%	7.11%	6.63%	6.22%	5.86%	5.53%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	-12.3%	-14.0%	-16.3%	-19.5%	-24.3%	-32.0%
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	10%	10%	10%	10%	10%	10%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	90%	90%	90%	90%	90%	90%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas demandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P6	Negocios	Mide la oferta de productos y servicios	Numero de nuevos negocios	3	3	2	2	2	2
P7	Pasajeros de cruceros ecoturísticos	Mide la actividad turística	No. De personas	1,608	1,686	1,764	1,843	1,921	2,000
P7	Carga general Suelta (entradas)	Mide la actividad	No. de toneladas	58,704	62,289	65,874	69,458	73,043	76,628
P7	Carga de petróleo y derivados (entradas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	124,295	133,133	141,971	150,809	159,647	168,485
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puertociudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 26. Indicadores de la perspectiva procesos internos 7.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
San Juan de la Costa									
P1	Variación de carga granel mineral	Mide el grado de crecimiento	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	nd	4.2%	4.5%	4.3%	4.1%	4.0%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	nd	nd	nd	nd	nd	nd
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas demandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P7	Carga granel mineral (salidas)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'488,337	1'558,503	1'628,669	1'698,835	1'769,000	1'839,166
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 27. Indicadores de la perspectiva procesos internos 8.

Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
San Marcos									
P1	Variación de exportación de yeso	Mide el grado de crecimiento	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	-2.64%	-2.64%	-2.64%	-2.64%	-2.64%	-2.64%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	nd	nd	nd	nd	nd	nd
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P7	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	1'914,988	1'864,398	1'815,145	1'767,194	1'720,509	1'675,057
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



Continuación procesos internos.....

Tabla 4. 28. Indicadores de la perspectiva procesos internos 9.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
Santa María									
P1	Variación de exportación de yeso	Mide el grado de crecimiento	Carga del periodo actual entre la carga pasada menos uno por cien	-0.48%	1.43%	1.01%	1.39%	1.37%	1.35%
P2	Inversión en infraestructura	Mide el total de la inversión	Variación anual %	nd	nd	nd	nd	nd	nd
P3	Porcentaje de departamentos sistematizados	Mide el grado de automatización de la información	Porcentaje de avance	50%	60%	70%	80%	90%	100%
P4	Porcentaje de inversión privada	Grado de participación de inversión privada	Porcentaje	100%	100%	100%	100%	100%	100%
P4	Porcentaje de inversión pública	Grado de participación de inversión pública	Porcentaje	0%	0%	0%	0%	0%	0%
P5	Porcentaje de satisfacción de cliente	Mide el grado de satisfacción y nuevas de mandas de productos y servicios	Porcentaje	80%	85%	90%	92%	95%	95%
P7	Carga granel mineral (export.)	Mide la actividad de una terminal especializada	No. de toneladas	924,728	937,960	951,191	964,423	977,654	990,886
P8	Porcentaje de clientes que hacen uso de servicios en la ciudad	Mide el grado de integración puerto-ciudad	Porcentaje	98%	98%	98%	100%	100%	100%
P9	Porcentaje de gasto para disminuir riesgo ambiental y laboral	Mide el gasto para disminuir los riesgos ambientales y laborales	Porcentaje	2%	2%	2%	2%	2%	2%



e) Perspectiva aprendizaje y crecimiento

Tabla 4. 29. Indicadores de la perspectiva aprendizaje y crecimiento.									
Código	Nombre del indicador	Descripción	Cálculo	Metas					
				2007	2008	2009	2010	2011	2012
La Paz									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
Pichilingue									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%



Loreto-Puerto Escondido									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80%	90%	90%	95%	98%	98%
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
Santa Rosalía									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
San Carlos									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%



		aumentar la productividad							
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
San Juan de la Costa									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
San Marcos									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de	Mide el nivel de	% de avance	85%	90%	95%	100%	100%	100%



	avances de metas y objetivos estratégicos.	avance de metas y objetivos	y cumplimiento de metas y objetivos						
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%
Santa María									
A1	Calificación de conocimientos	Examen de conocimientos de la actividad que se realiza	Escala del 1 al 100	80	90	90	95	98	98
A2	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con la capacitación en el personal operativo para aumentar la productividad	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A3	Cumplimiento de programa de capacitación	Cumplir con capacitación en nuevos sistemas y paquetes tecnológicos	%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
A4	Grado de avances de metas y objetivos estratégicos.	Mide el nivel de avance de metas y objetivos	% de avance y cumplimiento de metas y objetivos	85%	90%	95%	100%	100%	100%
A5	Evaluación de desempeño	Percepción d satisfacción del cliente respecto a los servicios prestados	% de percepción	80%	85%	90%	90%	90%	92%



5.4.4 Plantillas de iniciativas estratégicas.

Nombre de la Iniciativa	Programa de Comercialización				No.	IE01
Descripción	Ejecutar acciones tendientes a incrementar el volumen de las operaciones de nuestros clientes, a través del incremento de la oferta de servicios y el padrón de prestadores.					
Responsable de la Iniciativa	Departamento de comercialización.					
Duración estimada	4 años	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2012	
Recursos estimados	???????	Áreas involucradas	Director General		Departamento de Contratos	
			Director de Comercialización		Departamento de Comercialización	
			Gerentes de puertos			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F1	Aumentar la rentabilidad económica para la operación y crecimiento de los puertos.		Incrementar el margen de utilidad de APIBCS.			
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Proporcionar los medios adecuados para el incremento de usuarios del puerto a través de los clientes de la empresa.			
C1	Incrementar el número de negocios en los recintos portuarios.		Incrementar la cartera de clientes existente y mantener la preferencia de los actuales, a través de esquemas de incremento en la gama y calidad de nuestros servicios.			
P1	Incrementar la productividad con una eficiente administración.		Incrementar el uso de las instalaciones portuarias a partir de una oferta de los servicios que proporciona el puerto.			
P5	Diversificar productos y servicios.		Incrementar la competitividad por medio de nuevos productos y servicios.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Establecer el comité de promoción del puerto.			01/01/2008	31/05/2008	
2	Establecer convenios con rutas de cruceros (megacruceros).			01/06/2008	31/12/2008	
3	Establecer una estrategia de mercadotecnia con el gobierno estatal y federal para el sector turístico.			01/01/2009	30/06/2009	
4	Rehabilitar áreas subutilizadas en el puerto para tener nuevos clientes.			01/07/2009	31/12/2009	



Nombre de la Iniciativa	Sistema de Administración por Calidad			No.	IE02
Descripción	Mantener la implantación eficaz de un sistema de gestión de la calidad de los servicios portuarios y la satisfacción del cliente, innovando y mejorando los procesos operativos y administrativos.				
Responsable de la Iniciativa	Director de Contraloría y Seguimiento Administrativo, Representante del Sistema				
Duración estimada	4 años	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2012
Recursos estimados	???????	Áreas involucradas	Director General	Coordinadora del SGC	
			Directores de área de la APIBCS		
			Gerentes de la APIBCS		
Código	Objetivos impactados		Logros esperados		
F2	Optimizar los recursos financieros.		Minimizar costos y maximizar los ingresos para operación y crecimiento económico.		
C2	Mejorar los servicios ofrecidos en los recintos portuarios.		Elevar el grado de satisfacción y reducción de inconformidades.		
P7	Especialización en función de la vocación del puerto.		Establecer la mejora continua en cada uno de los procesos del sistema de gestión de la calidad.		
A1	Contar con el capital humano con el perfil que se requiere en cada recinto portuario.		Poder proporcionar a las áreas encargadas de la toma de decisiones, información oportuna respecto a la calidad de los servicios que presta el puerto.		
A5	Fomentar una cultura de servicio al cliente.		Medir la satisfacción del cliente por el servicio ofrecido.		
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin
1	Evaluación de los objetivos estratégicos (semestral).			01/01/2008	31/12/2012
2	Evaluación y seguimiento de las iniciativas o proyectos declarados (semestral).			01/01/2008	31/12/2012
3	Auditorías Internas de calidad (anual).			01/01/2008	31/12/2012
5	Difusión de resultados y mejoras al modelo de Administración por Calidad.			01/01/2008	31/12/2012



Nombre de la Iniciativa	Protección y Seguridad				No.	IE03
Descripción	Mantener implantado de manera eficaz los planes de protección de los puertos (certificados) mediante el cumplimiento los procedimientos de verificación, auditorías, enmiendas y refrendos que garanticen el arribo de embarcaciones a que se sujetan con dichas disposiciones (ISPS)					
Responsable de la Iniciativa	Jefe de Departamento de Seguridad					
Duración estimada	4 años	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2012	
Recursos estimados	500.000	Áreas involucradas	Director General		Departamento de Seguridad	
			Director de Comercialización			
			Gerentes de puertos			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
P9	Minimizar los costos ambientales.		Mejorar los procesos de operación para prevenir riesgos ambientales.			
A2	Capacitar y adiestrar al personal operativo.		Mejorar e innovar los procedimientos integrantes de los planes de protección para hacerlos cada vez más eficaces en el cumplimiento de las metas de protección y seguridad			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Establecer los Comités de Protección Civil y Protección de Puertos			01/01/2008	31/12/2008	
2	Llevar a cabo acciones de capacitación y difusión de las actividades del área de protección, en coordinación con las autoridades relacionadas.			01/01/2008	31/12/2012	
3	Monitoreo mensual de los puertos para hacer los ajustes necesarios .			01/01/2008	31/12/2012	
4	Auditorías internas de protección semestral.			01/01/2008	01/01/2012	
3	Auditorías externas de las dependencias correspondientes.			01/01/2008	31/12/2012	
4	Simulacros de protección civil y código PBIP			01/01/2008	31/12/2012	



Nombre de la Iniciativa	Reglas de Operación				No.	IE04
Descripción	Actualización de las reglas de operación de los puertos a fin de de propiciar una mejor operación y coordinación de la actividad portuaria (revisiones anuales subsecuentes)					
Responsable de la Iniciativa	Director de Comercialización y Operaciones					
Duración estimada	4 años	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2012	
Recursos estimados		Áreas involucradas	Director Jurídico			
			Gerentes de Puertos			
			Departamento de Desarrollo Portuario			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F2	Optimizar los recursos financieros.		Hacer eficiente los procesos de operación.			
P1	Incrementar la productividad con una eficiente administración.		Fomentar las relaciones con los agentes de interés del puerto y la comunidad en general para asegurar mejores servicios.			
P3	Sistematización de la información.		Mejorar los sistemas de operación con modernización de equipo informático.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Reuniones de trabajo a nivel interno; revisión de las reglas de cada puerto			01/01/2008	31/12/2012	
2	Determinar y justificar los cambios, ajustes y adecuaciones a las cláusulas			01/01/2008	31/12/2012	
3	Elaborar la propuesta por puerto y someterla a consideración del director general			01/01/2008	01/06/2008	
4	Exponer cambios de los nuevos ejemplares en las reuniones del comité de cada puerto			01/06/2008	31/12/2008	
6	Edición, reproducción y distribución de las reglas de operación actualizadas			31/12/2008	31/12/2008	



Nombre de la Iniciativa	Sistema de Medición y Análisis				No.	IE05
Descripción	Implementar un esquema de análisis y seguimiento de las principales variables de la dinámica de la actividad portuaria a efecto de conocer el impacto que el sistema portuario genera en el ámbito socioeconómico de la entidad y la región de tal manera que permita mejorar o replantear las metas y objetivos estratégicos.					
Responsable de la Iniciativa	Director de Contraloría y Seguimiento Administrativo					
Duración estimada	4 años	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2012	
Recursos estimados		Áreas involucradas	Dirección General		Coordinadora del S.G.C.	
			Directores de área		Depto. de Desarrollo Portuario	
			Gerentes de Puerto			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
P3	Sistematización de la información.		Llevar a cabo el eficiente seguimiento de las actividades a partir del análisis, evaluación y mejoras de los procesos internos			
A1	Contar con el capital humano con el perfil que se requiera en cada recinto portuario.		Sistematizar las actividades que se desarrollan en cada una de las áreas de la Administración (operación, comercialización, calidad de servicios al cliente, etc.)			
A2	Capacitar al personal operativo.		Incrementar la productividad y facilitar la captura de información sistematizada.			
A3	Capacitar al personal operativo y administrativo con nuevos paquetes tecnológicos de información.		Intercambiar información de las diferentes áreas y departamentos de APIBCS.			
A4	Informar al personal para el cumplimiento de metas y objetivos.		Dar seguimiento a metas y objetivos estratégicos con la medición y análisis de datos.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Integrar las variables, iniciativas e indicadores estratégicos objeto de control y seguimiento.			01/01/2008	31/12/2012	
2	Determinar el programa anual de reuniones de análisis estratégico.			01/01/2008	30/05/2008	
3	Revisar el grado de avance de los objetivos y metas de forma anual.			01/01/2008	31/12/2012	



Nombre de la Iniciativa	Programa Puerto - ciudad				No.	IE06
Descripción	Formular e implementar, en coordinación con las autoridades federales, estatales y municipales con competencia en el ámbito de planeación urbana, un programa de desarrollo urbano Puerto - Ciudad que garantice mecanismos eficaces de planeación acorde a la dinámica del puerto y la comunidad.					
Responsable de la Iniciativa	Dirección General					
Duración estimada	4 años	Inicio	01/01/2008	Fin	01/12/2012	
Recursos estimados	300'000,000.00	Áreas involucradas	Dirección de Ingeniería			
			Depto. de Ingeniería			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
C3	Incrementar la relación puerto-ciudad		Aprovechar las cadenas productivas que ofrecen cada recinto portuario.			
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Aplicar inversiones conjuntas (Federal, Estatal y de la API) en materia de promoción e infraestructura urbana que redunden en el crecimiento de la actividad portuaria y mejoramiento de la imagen de la comunidad			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Coordinar la planeación de los municipios costeros del estado para elaborar un instrumento de planeación vinculado con el sistema portuario nacional			
P9	Minimizar los costos ambientales.		Establecer los vinculos necesarios con las autoridades locales para la correcta observación del puerto en materia ecológica en las comunidades colindantes.			
No.	Actividades clave		Inicio	Fin		
1	Concertación de reuniones con Dependencias involucradas para exposición y explicación de la iniciativa por parte de la API		01/01/2008	31/12/2012		
2	Creación del Comité (o convenios de coordinación) de Planeación Puerto - Ciudad		01/01/2008	31/12/2008		



Nombre de la Iniciativa	Áreas de reserva para el crecimiento La Paz-Pichilingue				No.	IE07
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de ampliación de los puertos de La Paz y Pichilingue presentadas ante la SCT y SEMARNAT, incluyendo las acciones para coadyuvar a la regularización de terrenos del parque industrial pesquero de Pichilingue y los trámites necesarios para promover la incorporación de terrenos irregulares al patrimonio inmobiliario del Gob. del Edo. de B.C.S.					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Comercialización y Operaciones					
Duración estimada	2 años	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2009	
Recursos estimados	???	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Depto. de Planeación		
			Director Jurídico	Depto. de Contratos		
			Departamento de Ingeniería			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
C1	Conseguir nuevos clientes		Certidumbre jurídica para establecimiento de nuevas empresas, operadores y prestadores de servicios portuarios.			
C2	Mejorar los servicios ofrecidos en los recintos portuarios.		Las nuevas áreas se destinarán incluso a la ampliación de la capacidad de empresas portuarias actuales y potenciales por promover.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Proporcionar al puerto la certidumbre jurídica de poder contar con los espacios físicos necesarios para el desarrollo futuro.			
C3	Incrementar la relación de puerto-ciudad.		Promover en un ambiente de armonía con las comunidades colindantes a los puertos, el crecimiento sustentable de las actividades portuarias, sin afectar el entorno.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Replanteamiento y revisión física de los predios irregulares de manera conjunta entre las áreas involucradas (Nuevos planos) presentar solicitud de la necesidad de regularizar los terrenos ociosos antes propiedad de FONDEPORT.			01/01/2008	30/05/2008	
2	Elevar nuevas solicitudes a la SCT y SEMARNAT y seguimiento a fin de agilizar la resolución a la propuestas de ampliación de los recintos portuarios.			01/01/2008	30/05/2008	
3	Determinar el uso y destino estratégico de uso de suelo de las áreas incorporadas o regularizadas en los recintos, en coordinación con la autoridad estatal.			01/01/2008	30/05/2008	
4	Actualización del catastro portuario correspondiente.			01/06/2008	31/12/2009	



Nombre de la Iniciativa	Ampliación del recinto portuario de Loreto				No.	IE08
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de ampliación del puerto de Loreto presentadas ante la SCT y SEMARNAT.					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Comercialización y Operaciones					
Duración estimada	1 Año	Inicio	01/01/2008	Fin	31/12/2008	
Recursos estimados	?????	Áreas involucradas	Director de Ingeniería		Depto. de Planeación	
			Director Jurídico		Depto. de Contratos	
			Departamento de Ingeniería			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
C1	Conseguir nuevos clientes		Certidumbre jurídica para establecimiento de nuevas empresas, operadores y prestadores de servicios portuarios.			
C2	Mejorar los servicios ofrecidos en los recintos portuarios.		Las nuevas áreas se destinarán incluso a la ampliación de la capacidad de empresas portuarias actuales y potenciales por promover.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Proporcionar al puerto la certidumbre jurídica de poder contar con los espacios físicos necesarios para el desarrollo futuro.			
C3	Incrementar la relación de puerto-ciudad.		Promover en un ambiente de armonía con las comunidades colindantes a los puertos, el crecimiento sustentable de las actividades portuarias, sin afectar el entorno.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Elevar nuevas solicitudes a la SCT y SEMARNAT y seguimiento a fin de agilizar la resolución a las propuestas de ampliación de los recintos portuarios.			01/01/2008	31/12/2008	



Nombre de la Iniciativa	Ampliación del recinto portuario de San Juan de la Costa				No.	IE09
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de ampliación del puerto de San Juan de la Costa presentadas ante la SCT y SEMARNAT.					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Comercialización y Operaciones					
Duración estimada	1 Año	Inicio	01/01/2007	Fin	31/12/2007	
Recursos estimados	?????	Áreas involucradas	Director de Ingeniería		Depto. de Planeación	
			Director Jurídico		Depto. de Contratos	
			Departamento de Ingeniería			
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
C1	Conseguir nuevos clientes		Certidumbre jurídica para establecimiento de nuevas empresas, operadores y prestadores de servicios portuarios.			
C2	Mejorar los servicios ofrecidos en los recintos portuarios.		Las nuevas áreas se destinarán incluso a la ampliación de la capacidad de empresas portuarias actuales y potenciales por promover.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Proporcionar al puerto la certidumbre jurídica de poder contar con los espacios físicos necesarios para el desarrollo futuro.			
C3	Incrementar la relación de puerto-ciudad.		Promover en un ambiente de armonía con las comunidades colindantes a los puertos, el crecimiento sustentable de las actividades portuarias, sin afectar el entorno.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Elevar nuevas solicitudes a la SCT y SEMARNAT y seguimiento a fin de agilizar la resolución a las propuestas de ampliación de los recintos portuarios.			01/01/2007	31/12/2007	



Nombre de la Iniciativa	Infraestructura en Isla Margarita				No.	IE10
Descripción	Desarrollar los planes de inversión necesarios para contar con la infraestructura portuaria capaz de satisfacer la demanda futura de los clientes del puerto.					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Ingeniería e Infraestructura Portuaria					
Duración estimada	un año seis meses	Inicio	01/06/2007	Fin	31/12/2008	
Recursos estimados	18'000,000.00 dólares	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Departamento de Ingeniería		
			Director de Comercialización	Departamento de Desarrollo Portuario		
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Generar nuevos ingresos con la activación del puerto.			
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Inversiones privadas de acuerdo al mercado de cruceros.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Incrementar nuevas inversiones privadas.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Realización de los estudios técnicos y financieros para el desarrollo de nueva infraestructura.			01/01/2008	01/06/2008	
2	Programación y Ejecución de los programas de inversión establecidos			01/06/2008	31/12/2009	



Nombre de la Iniciativa	Infraestructura portuaria pesquera en el municipio de Mulegé en San Cristobal, San Ignacio y Bahía Asunción.				No.	IE11
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de construcción					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Ingeniería e Infraestructura Portuaria					
Duración estimada	1 año	Inicio	01/01/2007	Fin	31/12/2009	
Recursos estimados	3'566,000.00	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Departamento de Ingeniería		
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Generar nuevos ingresos con la reactivación del puerto.			
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Inversiones privadas de acuerdo a actividad pesquera.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Incrementar nuevas inversiones.			
No.	Actividades clave		Fecha de inicio	Fin		
1	Realización de los estudios técnicos y financieros para el desarrollo de nuevas infraestructuras		01/01/2007	31/12/2007		
2	Construcción de escolleras, 2 rompeolas, dársena, rampa de botado y zona de patio en San Cristobal.		01/01/2008	31/12/2009		
3	Construcción de escolleras, 2 rompeolas, dársena, rampa de botado y zona de patio en San Ignacio.		01/01/2008	31/12/2009		
4	Construcción de un puerto de abrigo, escolleras, dársena, rompeolas, rampa de botado y zona de patio.		01/01/2008	31/12/2009		



Nombre de la Iniciativa	Infraestructura portuaria pesquera en el municipio de Comondú en Puerto San Carlos.				No.	IE12
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de construcción					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Ingeniería e Infraestructura Portuaria					
Duración estimada	1 año	Inicio	01/01/2007	Fin	31/12/2009	
Recursos estimados	3'100,000.00	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Departamento de Ingeniería		
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Generar nuevos ingresos con la reactivación del puerto.			
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Inversiones privadas de acuerdo a la actividad pesquera.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Incrementar nuevas inversiones.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Realización de los estudios técnicos y financieros para el desarrollo de nuevas infraestructuras			01/01/2007	31/12/2007	
2	Contrucción de infraestructura de rampa de botado, centro de acopio y patio de maniobras			01/01/2008	31/12/2009	



Nombre de la Iniciativa	Infraestructura portuaria para el mercado de cruceros en Cabo San Lucas.				No.	IE13
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de construcción					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Ingeniería e Infraestructura Portuaria					
Duración estimada	2 años	Inicio	01/01/2007	Fin	31/12/2009	
Recursos estimados	????????????	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Departamento de Ingeniería		
			Director de Comercialización	Departamento de Desarrollo Portuario		
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Generar nuevos ingresos con la reactivación del puerto.			
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Inversiones privadas de acuerdo al mercado de cruceros.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Incrementar nuevas inversiones.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Realización de los estudios técnicos y financieros para el desarrollo de nuevas infraestructuras			01/01/2007	31/12/2007	
2	Construcción de un muelle para arribo de megacruceros.			01/01/2008	31/12/2009	



Nombre de la Iniciativa	Infraestructura portuaria para el mercado de cruceros en Loreto.				No.	IE14
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de construcción					
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Ingeniería e Infraestructura Portuaria					
Duración estimada	2 años	Inicio	01/01/2007	Fin	31/12/2009	
Recursos estimados	?????????????	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Departamento de Ingeniería		
			Director de Comercialización	Departamento de Desarrollo Portuario		
Código	Objetivos impactados		Logros esperados			
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Generar nuevos ingresos con la reactivación del puerto.			
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Inversiones privadas de acuerdo al mercado de cruceros.			
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Incrementar nuevas inversiones.			
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin	
1	Realización de los estudios técnicos y financieros para el desarrollo de nuevas infraestructuras			01/01/2007	31/12/2007	
2	Construcción de un muelle para arribo de megacruceros.			01/01/2008	31/12/2009	



Nombre de la Iniciativa	Infraestructura para ampliar dos muelles y dos patios en el puerto de Pichilingue.			No.	IE15
Descripción	Gestiones para lograr las autorizaciones de las propuestas de construcción				
Responsable de la Iniciativa	Dirección de Ingeniería e Infraestructura Portuaria				
Duración estimada	2 años	Inicio	01/01/2007	Fin	31/12/2009
Recursos estimados	????????????	Áreas involucradas	Director de Ingeniería	Departamento de Ingeniería	
			Director de Comercialización	Gerente de puerto	
Código	Objetivos impactados		Logros esperados		
F3	Incrementar los ingresos de los negocios actuales.		Generar nuevos ingresos con la reactivación del puerto.		
P2	Adecuar la infraestructura y equipo de acuerdo a la nueva demanda.		Inversiones privadas de acuerdo al mercado de transporte de carga.		
P4	Promover inversiones privadas y públicas.		Incrementar nuevas inversiones.		
No.	Actividades clave			Fecha de inicio	Fin
1	Realización de los estudios técnicos y financieros para el desarrollo de nuevas infraestructuras			01/01/2007	31/12/2007
2	Ampliación de muelles y patios para la operación de carga.			01/01/2008	31/12/2009