

CAPITULO II DIAGNÓSTICO

2.1 Diagnóstico de la situación actual

Este año con la perforación de un pozo en el predio, se podría bombear agua a las lagunas de evaporación en forma continua y uniforme, con la rehabilitación de bordos se alcanzarían producciones de alrededor de 5,400 toneladas por año en las 3.8 has. con más calidad. Consideramos que de no realizar las inversiones requeridas para la puesta en marcha del proyecto productivo emprendido por la organización, se continuará con el mismo esquema de producción, el cual solo permite mantenerse en la actividad sin posibilidades reales de capitalizar la unidad.

La empresa que nos ocupa no ha sido sujeta de crédito, ni ha recibido ningún apoyo y no tiene deudas con la banca.

Desde el punto de vista social, los beneficios que este proyecto traerán para este grupo, no solo contempla la generación de ingresos, lo más valioso aunque difícil de cuantificar, será la rica experiencia que generará en cuanto a trabajo en una nueva alternativa, la capacitación para el trabajo, aumento en la autoestima de los socios, incremento en su capacidad de gestión, capacitación a trabajadores, entre otros aspectos importantes.

Los principales problemas que se identifican son:

- bajo volumen de producción derivado de la falta de infraestructura.
- falta de mayor integración a las cadenas productivas por parte de los productores.
- el grupo se encuentra descapitalizado.
- falta de créditos para construir proyectos.
- la mayoría de los socios se encuentra en malas condiciones económicas.
- falta capacitación de grupo.

2.2 Aspectos de mercado

En cualquier región del mundo, la sal siempre ha sido necesaria para la supervivencia humana. Así, ya en la historia antigua, los señores de la tierra y los gobiernos dependían de la sal para aplicar sus intenciones políticas, ya fuera como poderosa arma de guerra o ya fuera como objeto de obtener ingresos. En cuanto a México, durante más de 300 años, desde la segunda mitad del siglo XVI hasta principios del siglo XX, la sal cobró una importancia adicional. México fue el primer país del mundo que usó la sal en gran escala con propósitos industriales. De tal suerte, durante un largo periodo, la sal fue fundamental para la economía del país.

Debido a la distribución y la variada calidad de los recursos salineros, así como a la diversidad geográfica y geológica del país, lo más probable es que a lo largo de los milenios, México también haya desarrollado la más amplia variedad de métodos para la recuperación del cloruro de sodio. Hoy en día, aun es posible captar los últimos destellos de las prácticas precolombinas para la obtención de sal, pero también puede verse la planta solar más grande del mundo al frente de la tecnología internacional.

A partir de la segunda guerra mundial, cuando la industria química empezó a surgir, las exportaciones tuvieron expectativas más brillantes y desde los años cincuenta, se explotaron las posibilidades de exportar sal a Japón, país que tiene escasez de este producto. Estos planes no se realizaron de inmediato por falta de transportes y producción. Casi al mismo tiempo se empezó a construir con inversión estadounidense una de las plantas de sal solar más grandes en Guerrero Negro, Baja California Sur; la que posteriormente fue nacionalizada y en la actualidad se ubica como una de las exportadoras de sal más importantes, compitiendo con Australia por el mercado japonés.

Por milenios, la industria salinera mexicana ha suministrado sal a sus habitantes. La historia y las tradiciones de esta industria constituyen un destacado capítulo del pasado económico social y político de México. Esta industria tiene no solo un mercado interno prometedor, también puede seguir compitiendo en la exportación de sal. Tal vez se podría conservar algunas de las salinas antiguas de México en forma de museos al aire libre, porque son únicas en el mundo y además son parte de la herencia cultural del país.

En el panorama internacional, Estados Unidos era el líder mundial en la producción de sal, en el 2008 tuvo una participación del 21% en la producción mundial. Le siguen China, Alemania, India, Canadá, Australia, México, etc. Para el 2010 China logra el liderato con un 20% de la producción, Estados Unidos 19%, Alemania 8% y La India 7%. No obstante Norteamérica es de las regiones importadoras más importantes del universo. Los principales países exportadores son Australia, México, Canadá, Holanda, entre otros; tan sólo los dos primeros comercializan alrededor de 15 millones de toneladas al año.

México ocupa el séptimo lugar a nivel mundial en lo que respecta a producción de sal y es el primer lugar en América Latina. El 55% del consumo mundial de sal se dirige al sector químico, utilizado principalmente en la fabricación de cloro y sosa cáustica.

Los cambios a la baja en el consumo de sal de los mercados desarrollados de Europa Occidental y Norteamérica se ven compensados por el crecimiento de los mercados en la región del Pacífico Asiático. Ambas regiones importan más de 22 millones de toneladas por año para satisfacer las necesidades de sus industrias.

Dos países cubren en gran medida este mercado, Australia y México. Tan solo estos dos países comercializan 15 millones de toneladas al año.

La sal químicamente es cloruro de sodio, tiene brillo vítreo, su coloración normalmente varía de incolora a blanca, ocasionalmente presente color rojo, amarillo o azul. Entre sus características conviene resaltar que es altamente diatérmica, plástica, viscosa y fluye a grandes presiones, esto la habilita como sello en fracturas o fisuras de las rocas que la circundan. Puede contener otras sustancias como sulfato de calcio, cloruro de calcio, sulfato de magnesio, cloruro de magnesio, sulfato de sodio, bicarbonato de calcio, cloruro de potasio y bromuro de magnesio. En la producción de sal se pueden obtener dos productos, sal de primera con 99% de pureza y sal de segunda con < de 99% de pureza.

La materia prima para la extracción de sal es el agua de mar o bien salmueras obtenidas por escurrimientos o por extracción de pozos. En este caso se trabaja con una salmuera con 8% de concentración de cloruro de sodio, obtenida con la perforación de un pozo y bombeada a las lagunas de evaporación, donde alcanza una concentración de 12 a 25°baume, rango donde se precipita el cloruro de sodio.

Obtenida la precipitación se libera la salmuera de los 26 a 29°baume con impurezas como sulfato de magnesio, sulfato de potasio y cloruro de magnesio.

2.3 Oferta y demanda

Debido a características geográficas, México produce en su mayoría sal de tipo marino a lo largo de los litorales del Golfo de México y del Océano Pacífico. También se obtiene sal de lagunas solares como son Laguna del Rey en Coahuila, Laguna del Jaco en Chihuahua y Laguna de Santa María en San Luis Potosí. También se produce sal utilizando salmueras subterráneas en regiones de Veracruz y Nuevo León.

La mayor parte de la producción de México proviene del estado de Baja California Sur, el resto de la producción se distribuye en 14 estados de la República, entre los que destacan Veracruz, Yucatán, Sonora y Nuevo León.

Se estima que el 80% de la producción nacional es generada por la principal empresa salinera del país ubicado en Guerrero Negro, BCS, cuyo mercado es netamente de exportación, el 20% restante corresponde a las demás salineras de las cuales básicamente abastecen el mercado nacional.

Las empresas que explotan domos de sal y las que explotan salinas interiores trabajan durante todo el año, es decir en forma no cíclica, mientras la mayoría de las salinas costeras dependen de la épocas de nivel bajo, que de acuerdo con la región son más o menos extendidas, pero en general van de otoño a primavera.

Las empresas que producen sal refinada tienen un alto grado de integración vertical que incluye las fases de producción primaria, acopio, transformación industrial y en algunos casos distribución. El proceso de refinación implica un costo que no pueden cubrir las pequeñas empresas y menos aun los pequeños productores estacionales.

Existen además varias empresas pequeñas y medianas, dedicadas al yodado, fluorado y empaçado de sal refinada para abastecer el mercado de consumo humano directo, pero que no siempre cumplen con las normas establecidas, abriendo una brecha de competencia, que entre los industriales se considera desleal, ya que el margen de ganancia que normalmente obtienen los empaçadores es bastante alto.

Debido a la abundancia de sal en el país, la mayor parte de las empresas tienen capacidades instaladas considerablemente mayores a las de su producción, pero ésta última es regulada por la demanda.

La demanda es la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o reclama para lograr satisfacer una necesidad específica a un precio determinado.

Los términos generales del crecimiento de la demanda de sal en grano para

consumo humano, crece de acuerdo con el aumento de la población. Los patrones del mercado de la sal han cambiado en los últimos 25 años y se observan los siguientes elementos:

- ✓ consumo primordial de sal refinada
- ✓ productos con tecnología de punta
- ✓ mercados abiertos
- ✓ mercado desregulado
- ✓ enfoque al cliente
- ✓ clientes exigentes
- ✓ cumplimiento de normas internacionales

La demanda de sal es continua, se trata de un producto indispensable para la alimentación humana. Existe una diversidad de segmentos usuarios para la sal común. Desde la industria química hasta la medicina, de la ganadería al consumo humano. En el caso de la sal de grano para consumo humano, contempla como principales clientes a mayoristas y distribuidores. Es importante para el productor de sal identificar en canal de comercialización adecuado ya que predominan distribuidores que castigan en exceso el margen del productor.

El empleo de la sal como materia prima o insumo se ha diversificado con el correr del tiempo, llegando a tener en la actualidad aproximadamente 300 usos diferentes, incluido el que se le da como producto de consumo humano.

La producción para el mercado interno está orientada a cubrir tres grandes grupos de consumidores; el sector industrial, el sector agropecuario y el sector de consumo humano. Este último a su vez se divide en consumo de la industria alimentaria y consumo humano directo.

El empleo de este insumo por la industria es determinado por la evolución de las ramas consumidoras (química, metalúrgica, textil, alimentaria, etc.) dada la importancia de la sal para la industria química, algunas empresas de esta rama la producen para autoconsumo.

El consumo directo en nuestro país alcanza aproximadamente 8 gramos diarios per cápita, existe además una ingesta de cloruro de sodio que corresponde al que se ingiere vía alimentos industrializados que se calcula indirectamente. A partir del consumo de sal que se realiza con la industria alimentaria y que sumado al anterior puede llegar a 10 gramos per cápita diarios. El consumo individual de sal fluctúa alrededor de 4 kilogramos per cápita al año, de los cuales de 1 a 3 son consumidos a partir de la sal que se agrega al preparar los alimentos y 1 kilogramo es consumido a través de los alimentos industrializados.

De los diferentes tipos de consumo, el realizado directamente en los hogares es el más estable de todos, manteniéndose el crecimiento anual en 2.56%, su demanda es inelástica, por lo que el ligero incremento que se observó en la década 80-90's obedeció fundamentalmente al crecimiento de la población.

El consumo directo abarca la sal molida o de cocina y a la sal refinada, la primera tiene una demanda preferente en el sur del país, mientras que en los estados del centro y norte se presenta una preferencia por la sal refinada.

Las regiones ganaderas del norte del país son las principales demandantes de sal en grano, en pastillas o en bloques. Por otro lado, igualmente existen empresas que obtienen sal como subproducto, el cual destinan a la fabricación de ladrillos de sal para alimento de ganado.

2.4 Plan y estrategia de comercialización

La sal para la industria química prácticamente no entra en canales de comercialización, ya que los productores la consumen en sus plantas de cloro. Las empresas privadas de importancia que dirigen su producción de sal, tanto al consumo humano como al de las industrias y necesidades agropecuarias, tienen establecidos sus canales de comercialización a través de los cuales desplazan su producto. Si bien, estos distribuidores de sal ocasionalmente arrebatan clientes a sus competidores, la situación es relativamente estable en un mercado de demanda ligeramente creciente.

La sal para consumo humano y diversas industrias es vendida tanto directamente de los productores a los consumidores o comercios como a través de distribuidores.

Las empresas que cuentan con distribuidores propios son esencialmente las empresas grandes que surten al mercado en general. El número y tipo de eslabones de la cadena de distribución son fundamentales en el proceso de comercialización, siendo la sal un producto de baja densidad económica, el transporte constituye el segundo elemento en importancia dentro de su precio, determinándose de esta manera un área de distribución "natural" alrededor de los centros de producción de aproximadamente 200 kilómetros, en la cual es altamente redituable la distribución.

La parte final de la cadena corresponde a la distribución al menudeo que realizan los mercados públicos, tiendas de abarrotes, tianguis, las cadenas de autoservicio y los pequeños detallistas que abastecen a distintos tipos de consumidores.

En cuanto a las salinas del sector social en las costas del país no cuentan con transportes propios, y por lo tanto venden al pie de la salina a consumidores sobre todo del sector agropecuario y comerciantes. Estos comerciantes son los "intermediarios clásicos" que normalmente no cuentan con una organización comercial, pero sí con algunos clientes tradicionales, localmente bien definidos.

Otras empresas como la química, destinan el remanente de su producto a la fabricación de ladrillos de sal y a la venta directamente con el consumidor agropecuario y en algunos casos con comerciantes locales. La venta se realiza generalmente sin intermediarios del productor al consumidor.

La comercialización de la producción se realizará a través de compañías distribuidoras que compran nuestra producción regularmente, que conocen el producto. Entre las compañías podemos citar:

- ✓ Banco de Alimentos de Navojoa, Sonora I.A.P
- ✓ Zanzekan Tineme, Abarrotera en general de Tepic, Nayarit
- ✓ Salinera del Mayo, venta de sal
- ✓ Centro de mayoreo TG, Abarrotera en general de Magdalena de Kino, Son.
- ✓ Asociación Ganadera Local de Navojoa, Sonora

Los principales insumos utilizados en la obtención de sal son:

- Ω Agua.- El principal insumo para la obtención de sal es el agua de mar. Esta se obtendrá de la Bahía El Tóbari, de un pozo localizado en el predio y se bombeará agua a las lagunas de evaporación.
- Ω Energía eléctrica.- Esta se encuentra a 800 metros del lugar, por lo que se tendrá que usar equipo a gasolina.
- Ω Gasolina y diesel.- Se consiguen fácilmente en los expendios de estos productos en Ciudad Obregón o Villa Juárez. Este ultimo a unos 10 km. de la explotación.
- Ω Mano de obra.- Cerca de la explotación se localiza el poblado de El Paredón Colorado con una población de 4000 habitantes, considerada como fuente de mano de obra para las labores que se realizan a cabo en el campo.
- Ω Otros enseres y artículos.- Como puede ser llantas, refacciones, artículos de medición, carretillas, palas, etc.

La comercialización de la sal en grano de primera calidad, está dirigida desde el primer año al mercado nacional en un 100%, la venta del producto se efectuará a través de algunas empresas que consumen sal para sus procesos o para distribuirlos en el mercado nacional. La sal en grano de segunda calidad, se destinará al mercado agropecuario o la industria, comercializándose a través de asociaciones ganaderas.

La propuesta de pago por tonelada de sal de primera es de \$450.00 en el campo salinero, así mismo la tonelada de sal de segunda se venderá a \$300.00 en campo salinero.

La promoción en esta primera etapa, será dada mediante la obtención de productos de calidad que cuenten con amplia aceptación por las comercializadoras. En la medida que el proyecto se fortalezca y amplíe se establecerán programas y campañas de promoción y penetración al mercado.

Las ventas de sal se realizarán a granel o bien en sacos de 50 kilogramos, mismos que serán proporcionados al comprador. Las operaciones de compra se realizarán al contado.

La empresa líder del mercado nacional de sal se encuentra ubicada en Coatzacoalcos, Veracruz. Explota sal de domos salinos, destina la mayor parte de su producción al mercado de consumo humano y así mismo provee al sector industrial y pecuario. Abarca la parte centro, norte, sureste y occidente del mercado nacional.

La segunda empresa salinera en importancia se localiza en el estado de Yucatán, produce sal de mar obtenida por evaporación solar, su producción se dirige tanto al sector de consumo humano como industrial y pecuario. Cubre la península, el D.F, el noroeste, sureste y el Bajío.

Otra salinera sobresaliente está instalada en Monterrey, Nuevo León, pertenece a un gran corporativo también de ese estado. Su producción proviene de domos salinos y se dedica a la fabricación de cloro y sosa cáustica. Además de destinar una parte considerable al consumo humano y pecuario. Su mercado comprende los estados del norte del país.

En el estado de Sonora se encuentra la salinera más importante de la región occidente. La sal la obtiene de la Bahía de Lobos por evaporación solar para la producción de sal industrial y de consumo humano. Su área geográfica alcanza el D.F, Bajío, Jalisco y el Pacífico desde Nayarit hasta Baja California.

Cabe mencionar que el método de evaporación solar es el más económico para su obtención, puesto que la materia prima para la producción de sal es captada directamente del mar mediante sistemas de bombeo o canal natural lo que hace accesible sobre todo a productores del sector social. Por el contrario, los métodos (minado por solución, sal de roca, de salones y pilares, etc.) implican mayor inversión puesto que son métodos más complejos para su implantación y que se aplican a domos y estratos salinos, tales métodos son utilizados por las grandes salineras líderes del mercado nacional. Una de las ventajas que ofrece la explotación de sal de domos y estratos salinos, es que la explotación no es afectada por los riesgos del clima.

Los productores que obtienen su sal por el método de evaporación solar con sistemas rústicos de explotación, dependen completamente de las condiciones climáticas, lo cual es un proceso muy tardado y riesgoso ya que si se presentaran adversidades climáticas como huracanes, la producción se pierde.

2.5 Aspectos técnicos de la Salinera Aguilares

La Salinera Aguilares está ubicada en el municipio de Benito Juárez a 12 kilómetros del poblado el Paredón Colorado, en el block 2408 del Valle del Yaqui.

Los principales factores condicionantes de ésta son la capacidad técnica productiva, el mercado de los productos y el acceso a financiamientos.

La mina comprende 95 hectáreas de terreno aptos para la explotación de sal, con 60 hectáreas efectivas. La producción actual se realiza en 3.8 hectáreas y se pretende incrementar el área a 7.68 hectáreas con la rehabilitación de bordos y caminos.

Las lagunas de evaporación tienen dimensiones de 60mx40mx0.40cm. de profundidad. Las lagunas de cristalización tienen las mismas dimensiones que las anteriores y se necesitan 7 lagunas de evaporación o concentración para llenar 1 de cristalización con salmuera concentrada arriba de 12°baume.

Se cuenta con buenas vías de comunicación, calle pavimentada que comunica con el pueblo de Villa Juárez, Cd. Obregón, Navojoa y Huatabampo. El poblado el Paredón Colorado se encuentra a unos 800 metros del campo salinero y en el podemos encontrar todos los servicios necesarios para la actividad, ferreterías, escuelas, servicios médicos, teléfono, mano de obra, entre otras.

La capacidad de producción está determinada por algunos factores tales como el clima, la temperatura del medio ambiente, la cantidad de sol, el viento, la concentración de cloruro de sodio en el agua usada como materia prima, el área de precipitación o cristalización, entre otros.

Existen diferentes métodos de producción de sal, los más utilizados son el llamado al alto vacío, este proceso se lleva a cabo en una planta especial para refinar el producto. Consta esencialmente de evaporadores e intercambiadores de calor, también se les conoce como refinería. Una de las ventajas del proceso de producción de sal por medio de refinación es que se puede obtener sal cristalina, blanca, de alta pureza (99.5%) y libre de materia extraña.

Otro método de producción es la salina marina, la cual consiste básicamente en obtener agua de mar en estanque y proceder a evaporarla a través de la acción combinada de energía solar y viento, cuando la salmuera alcanza su punto de saturación da inicio a la cristalización del cloruro de sodio. En este procedimiento podemos encontrar variantes como salinas que efectúan cristalización fraccionada, cristalización con salmueras no depuradas y salinas tipo artesanal.

El flujo característico para la producción y obtención de sal, sería básicamente perforar el pozo para obtener la salmuera, normalmente las excavaciones son poco profundas, pero todo depende de las características del terreno. El diámetro del pozo por lo regular es de unos 50 cm. Los que en su base permiten la entrada de agua de mar (salmueras). Seguido por el bombeo de las salmueras a las lagunas de evaporación con bombas a gasolina o eléctricas adaptadas con mangueras de hule. Después del

llenado de las lagunas de evaporación las cuales regularmente son rectangulares que en este caso son de 60 metros de largo por 40 metros de ancho y 0.40 m. de profundidad, vienen la evaporación de dicha salmuera mediante la acción del sol y el viento, lo que da como resultado la formación de cristales de sal.

Después se recoge la sal utilizando equipo mecánico o artesanalmente, seguido se transporta a bodegas y se realiza la adición de yodo. Se empaca en sacos de 50 kilos y se almacena el producto.

2.6 Análisis FODA

Diagnóstico interno

Fortalezas

1. Cuentan con figura jurídica y registros legales vigentes en la actividad productiva que realizan.
2. Cohesión interna en la empresa.
3. Vocación y experiencia en la actividad salinera.
4. Disposición para realizar aportaciones para el desarrollo de proyectos, en capital de trabajo y mano de obra.
5. Cuentan con terrenos aptos para la producción de sal.
6. El grupo puede adherirse a organizaciones que tiene características en común, a fin de conseguir beneficios.

Debilidades

1. Limitados recursos económicos propios para fortalecer las inversiones en la consolidación de proyectos.
2. Requieren mayor capacitación en aspectos técnicos.
3. Falta de integración a la cadena productiva
4. No se cuenta con otras alternativas de aprovechamiento de la tierra.
5. Falta de financiamiento para actividades extractivas.
6. Alto costo de insumo que reduce las utilidades.
7. Falta de tecnología para la extracción de sal.
8. Falta de programas de previsión.

Diagnóstico externo

Oportunidades

1. Mercados demandantes de sal en la región, nacional e internacional.
2. Darle valor agregado a su producción hacia productos con mayor rentabilidad y seguridad en el mercado.
3. Apoyo tecnológico por asesoría y sustento por universidades, instituciones de gobierno y grupos de producción ya organizados.
4. Se cuenta con una red de carreteras y caminos que comunican a la costa con las comunidades.
5. Los municipios cuentan con planes de desarrollo que contemplan actividades extractivas.
6. Se cuenta con mano de obra calificada para las distintas actividades.

Amenazas

1. Los fenómenos climatológicos.
2. Bajo precio ofrecido por oportunidades que aprovechan la necesidad de vender pronto un producto.
3. Falta de una cultura de ahorro.

La problemática que enfrenta la sociedad se deriva de una baja productividad, debida principalmente a la falta de infraestructura y tecnología adecuada para la extracción de sal, situación que se acrecienta por la falta de capital para adquirirla. La falta de créditos blandos y los largos y burocráticos trámites gubernamentales para acceder a recursos, dificultan la capitalización del grupo y la posibilidad de crecimiento, de generación de empleos, de fomentar el arraigo en los lugareños y la migración de éstos a la ciudad.

Del análisis interno y externo del grupo, obtenemos información para formular estrategias que nos permitan identificar y resolver la problemática más marcada en el quehacer del grupo, pero también nos permite aprovechar todos aquellos elementos que tiene el grupo y que le permitirán crecer y consolidar la empresa. Para el caso iniciamos este análisis con 6 fortalezas, 8 debilidades, 6 oportunidades y 4 amenazas, para las cuales tenemos 5 estrategias.

Estrategias

1. Establecer un proyecto productivo generador de oportunidades de empleo y que funcione como detonante del incremento de la productividad de la empresa, gestionando recursos de los programas gubernamentales.
2. Iniciar un programa de capacitación a los socios, gestionando apoyos de recursos e instructores ante las instituciones que correspondan, a fin de que se reciba formación con valor de uso, es decir, que el aprendizaje sea significativo en relación a las actividades que se pretenden desarrollar.
3. Establecer alianzas estratégicas con organizaciones de productores con experiencia y canales establecidos de comercialización en el mercado regional, nacional e internacional.
4. Incrementar la superficie de evaporación y cristalización.
5. Elaborar programas de previsión tanto económica como de desastres naturales.

Del análisis de esta información, en la interrelación con las estrategias, en la matriz FODA encontramos que las estrategias que más se repiten son E1, E4, y E3, que tienen que ver, la primera con el establecimiento de un proyecto que genere oportunidades a través de la gestión de recursos gubernamentales. La segunda con el incremento del área de producción y la tercera que tiene que ver con establecer alianzas estratégicas con organizaciones de productores con experiencia y canales establecidos de comercialización.

Un plan estratégico sería fortalecer la organización mediante economías de escala e integración a otros eslabones dentro de la cadena productiva, que le permitan elevar el nivel de rentabilidad y su reconversión productiva acorde a su condición

económica o vocación productiva. El nivel de organización de las dependencias de gobierno se ha ido mejorando y la posibilidad de lograr bajar la inversión a nuestra región aumenta. Por tal razón se deberá buscar aquellos nichos de relación producir-consumir con los tamaños y giros adecuados que traigan nuevos beneficios a nuestra gente, evitando la saturación de mercados y la competencia que origina la caída del precio.

En resumen podemos enlistar la secuencia que nos llevaría a cumplir con los objetivos de la sociedad:

- ✓ Realizar el estudio de mercado para establecer un plan de operaciones de producción de sal a establecer y su rendimiento.
- ✓ Cotizar bienes a adquirir y/o construir para elegir la mejor opción.
- ✓ Elaboración del proyecto técnico, económico, financiero y social.
- ✓ Recabar los requisitos del crédito que solicita la fuente del financiamiento (datos generales, información financiera, proyectos, garantías, permisos, etc.)
- ✓ Obtener autorización de la fuente para proceder a contratar.
- ✓ Realizar contrato de proveeduría.
- ✓ Darle seguimiento a los cronogramas de abastecimiento y construcción.
- ✓ Darle seguimiento al plan de operaciones para cumplir con la producción proyectada.
- ✓ Contratar a los prospectos de clientes para realizar los contratos de comercialización.
- ✓ Contratar personal según organigrama aprobado.
- ✓ Dar capacitación al personal.
- ✓ Hacer un calendario de recibo y embarque final por día.
- ✓ Cobranza de los envíos.
- ✓ Pago de crédito.