

IMPORTACIONES: PARA COMPLEMENTAR LA DEMANDA NACIONAL

OBJETIVOS DISEÑADOS PARA LA IMPLANTACION DE LA NUEVA POLITICA DE PRECIOS.

AÑOS 8

1950 - 56 3.9

EL DESARROLLO EFICIENTE DE LOS RECURSOS DE LA INDUSTRIA ESTABLECIDOS POR LA ACTUACION DE FUERZAS DE MERCADO, PERMITIENDO INICIAR LA TRANSICION DE PRECIOS OFICIALES EN PRECIOS LIBRES.

1960 - 69 16

DIRIGIDOS. INICIAR LA TRANSICION DE SUBSIDIOS DIRECTOS A SUBSIDIOS OBTENER UNA MAYOR TRANSPARENCIA EN LA APLICACION DE SUBSIDIOS

1970 - 79 19

DESARROLLANDO UN INDUSTRIA COMPETITIVA A NIVEL INTERNACIONAL. PERMITIR LA PARTICIPACION DE OTROS SECTORES EN LA INDUSTRIA

1980 - 8.7* 19

REDUCIR EL COSTO DE DISTRIBUCION A TRAVES DE LA LOGISTICA DE

1989 - 89 7

CONSERVAR EL IMPERATIVO DE MANTENER LA CONTINUIDAD EN EL ARABTO DE FERTILIZANTES.

1989 - 91 ** -

* AUTO SUFICIENCIA EN NITROGENOS Y FOSFORICOS

** ULTIMO BIENIO SOLAMENTE PRODUCTOS POTASICOS

CAPILLA ALFONSO

en participando, a través de la distribución primaria, en el abastecimiento de los recursos de fertilizantes.

La operación comercial se caracteriza por ser una política de precios oficiales que se implementa en la distribución de los recursos de fertilizantes.

COMERCIALIZACION

La operación comercial se caracteriza por ser una política de precios oficiales que se implementa en la distribución de los recursos de fertilizantes.

Con base en la experiencia de la industria nacional de fertilizantes competitivos y rentables.

- BANCO DE CREDITO RURAL

empresas productoras regionales autónomas y una comercializadora.

- EMPRESAS ESTATALES

Las empresas estatales se caracterizan por ser una política de precios oficiales que se implementa en la distribución de los recursos de fertilizantes.

- ORGANISMOS AGRICOLAS

Los organismos agrícolas se caracterizan por ser una política de precios oficiales que se implementa en la distribución de los recursos de fertilizantes.

- AGENCIAS DE VENTAS

Las agencias de ventas se caracterizan por ser una política de precios oficiales que se implementa en la distribución de los recursos de fertilizantes.

- COMISIONISTAS

Los comisionistas se caracterizan por ser una política de precios oficiales que se implementa en la distribución de los recursos de fertilizantes.

Se implementó una red primaria de distribución, compuesta por las siguientes:

DIRECCION COMERCIAL
SUBDIRECCION DE OPERACION COMERCIAL

Con base a la estrategia de cambio estructural y redimensionamiento de Fertimex, se determino avanzar a la modernización y desarrollo de una industria nacional de fertilizantes competitiva y rentable.

Para el logro de este objetivo se definieron dos fases, la primera enfocada al cambio estructural de Fertimex, basada en la creación de cuatro empresas productoras regionales autonomas y una comercializadora.

El redimensionamiento de Fertimex, como estrategia de cambio en la segunda fase, establecio por una parte la venta de activos, tanto de las unidades productoras como de la propia red de distribución de Fertimex.

Durante este proceso queda de manifiesto el establecimiento de una función comercial que fomente la sana competencia, con la constitución de una red de distribución primaria, venta de inventarios en consignación y una operación comercial basada en un esquema de ventas por suministros.

SITUACION ACTUAL

La operación comercial hasta antes de la implantación del nuevo esquema comercial, se caracterizaba por una política de precios oficiales subsidios y uniformes en toda la red de distribución, mas de 3,000 puntos en los que ademas se entregaban los fertilizantes a consignación, motivando graves deterioros financiero y operativos.

Esta extensa red de distribución, obligó a Fertimex a recurrir a costosos esquemas de distribución, la consignación del fertilizante generó una importante cartera vencida participando en ello, en forma relevante los organismos de agricultores y por cuanto a la red propia de distribución de Fertimex, esta arrojó ineficiencias en la comercialización con altos costos de rendimiento en su mantenimiento.

Derivado de la implantación del plan de cambio estructural y redimensionamiento, la función comercial ha mejorado su esquema operacional a través de la implantación de diversas acciones entre las que destacan las siguientes:

- Se implementó una red primaria de distribución, compuesta por

alrededor de 198 centros de distribución primaria, participando en ella tanto la iniciativa privada como organismos de agricultores.

Esta red primaria se localizó en puntos estrategicos, orientados a satisfacer la demanda, así como a una logistica de distribución, desligandose de la distribución secundaria y terciaria.

Se implemento el nuevo esquema comercial en base a ventas bajo el régimen de pago de contado de la siguiente manera:

- 25% del valor de la compra, previo surtimiento
- El 75% restante documentado a 115 días sin intereses

A efecto de salvaguardar el patrimonio el Fertimex, se requirió a todos los distribuidores de una garantía suficiente y oportuna.

- Fertimex garantiza el surtimiento del producto.
- Fertimex reconoce a sus clientes el pago de bonificaciones.
- Fertimex reconoce el flete hasta la bodega primaria que se tenga registrada.
- La concesión esta normada por un contrato de compra venta por suminitros que formalizan la relación comercial.

Asimismo, las instalaciones de Fertimex que ya no sean suficientes de ser operadas por la empresa, se estan rentando con opción a compra.

INSTRUMENTACION DE LA ESTRATEGIA CAMBIO ESTRUCTURAL

Conforme al avance del nuevo esquema de comercialización y a la configuración de la empresa comercializadora, se vienen implementando una serie de acciones entre las que destacan las siguientes:

Una vez establecida la política de desincorporación de las bodegas de Fertimex, se determinan los precios de arrendamiento y se establece la necesidad de complementar su operación comercial con la de desfogue y reguladora en el abasto regional.

Se concretiza la compactación de la estructura orgánica de ventas, resultado a nivel regional una reducción del número de gerencias regionales de 13 a 7, denominándoseles delegaciones regionales de ventas (Anexo 1).

Se transfieren diversas funciones reguladoras del sector central a las representaciones foráneas, destacando las siguientes:

- Función presupuestal
- Registro contable
- Facturación
- Cobranza
- Control parcial de recursos humanos
- Notas de crédito y cargo
- Selección de contratos a distribuidores
- Ventas de fertilizantes fluidos

Reducción gradual de personal y simplificación de sus operaciones.

NUEVA POLITICA COMERCIAL

Las expectativas para el ejercicio 1992, contemplan que bajo el contrato compra-venta por suministros, soporte de la operación comercial actual de Fertimex y de acuerdo a las condiciones de mercado que prealezcan, se tiene previsto que los distribuidores acudan a las plantas productivas a satisfacer sus requerimientos bajo la condición L.A.B. unidad industrial.

Bajo el nuevo esquema de precios L.A.B. planta, se reducirán las distorsiones del mercado causadas por irregularidades de la distribución, generándose el fortalecimiento y equilibrio de la oferta en un mercado de libre competencia.

LAS CONDICIONES BASICAS PARA IMPLEMENTAR LA NUEVA POLITICA SON:

- Establecimiento de un precio en cada unidad industrial y paralelamente un precio diferenciado en zona de consumo, este esquema dual de precios constituye la transición hacia un mercado de libre competencia, avanzando en el retiro definitivo de la distribución en la actual red primaria.
- Esta liberación de precios, da lugar a que los distribuidores transfieran el costo del transporte de origen a zona de consumo, asumiendo Fertimex su papel de regulación en el abasto.
- Con respecto a los distribuidores, en este proceso Fertimex deberá garantizar el surtimiento de producto.
- Fertimex reconocerá a sus clientes el pago de bonificaciones.
- La concesión seguirá normada mediante un contrato y a fin de evitar distorsiones de mercado, Fertimex se reserva el derecho de establecer la presentación del producto y su medio de transporte en función de las disponibilidades, así como, de su presencia directa o bien a través de otros canales de distribución (Anexo II).

ANEXO I

DELEGADO REGIONAL ZONA BAJIO

ING. EDUARDO LOPEZ MORENO ESTADOS QUE LE GUANAJUATO, QUERETARO, SAN
CORRESPONDE: LUIS POTOSI Y ZACATECAS.
OFICINA: CELAYA, GTO.

DELEGADO REGIONAL ZONA NORESTE

ING. ERNESTO DUEÑAS ISLAS ESTADOS QUE LE BAJA CALIFORNIA NORTE, BA-
CORRESPONDE: JA CALIFORNIA SUR, SINALOA
Y SONORA.
OFICINA: CD. OBREGON, SON.

DELEGADO REGIONAL ZONA NORTE

ING. CRUZ LOPEZ AGUILAR ESTADOS QUE LE COAHUILA, CHIHUAHUA, DU-
CORRESPONDE: RANGO, NUEVO LEON Y TAMAU-
LIPAS.
OFICINA: MATAMOROS, TAMPS. O TORREON, COAH.

DELEGADO REGIONAL ZONA OCCIDENTE

ING. LUIS CASTILLA TORRES ESTADOS QUE LE AGUASCALIENTES, COLIMA, -
CORRESPONDE: JALISCO Y NAYARTI.
OFICINA: MATAMOROS, TAMPS. O TORREON, COAH.

DELEGADO REGIONAL ZONA PACIFICO CENTRO

ING. FELIPE BRAMBILIA T. ESTADOS QUE LE ESTADO DE MEXICO, GUERRE-
CORRESPONDE: RO, MICHOACAN Y MORELOS.
OFICINA: TOLUCA, EDO. DE MEXICO.

DELEGADO REGIONAL ZONA SUR

ING. SALVADOR SANCHEZ B. ESTADOS QUE LE HIDALGO, OAXACA, PUEBLA, -
CORRESPONDE: TLAXCALA Y VERACURZ.
OFICINA: PUEBLA, PUE.

DELEGADO REGIONAL ZONA SURESTE

ING. SERGIO PERALTA MORELL ESTADOS QUE LE CAMPECHE, CHIAPAS, TABAS-
CORRESPONDE: CO, QUINTANA ROO, YUCA--
TAN.
OFICINA: TUXTLA GUTIERREZ, CHIS.

ANEXO II - PROCEDIMIENTOS

SUBDIRECCION DE OPERACION COMERCIAL
PROCEDIMIENTO PARA LA ELABORACION DE LA
PROGRAMACION MENSUAL DE SUMINISTROS,
BAJO ESQUEMA L.A.B. PLANTA

1.- SUBDIRECCION DE OPERACION COMERCIAL

Por instrucciones de la dirección comercial, la subdirección de operación comercial determina el potencial de consumo de fertilizantes a nivel Nacional y consolida presupuesto de ventas a partir de los pedidos anuales, por ciclo agrícola y mensual de los clientes, incluyendo presentación y medio de transporte sugerido. Elabora el balance oferta-demanda y presupuesto de suministros, entregándose a la subdirección de distribución, tráfico y transporte.

2.- SUBDIRECCION DE DISTRIBUCION, TRAFICO Y TRANSPORTE.

La subdirección de distribución, tráfico y transporte, establece el programa de abasto indicando origen, presentación y medio de transporte acorde a las capacidades de embarque de cada unidad industrial.

Procediendo después a la operación de la distribución del programa mensual, dentro del comité de distribución.

3.- SUBDIRECCION DE OPERACION COMERCIAL, SUBDIRECCION DE DISTRIBUCION, TRAFICO Y TRANSPORTE Y OPERACIONES INTERNACIONALES.

El comité de distribución determina los volúmenes a mercado nacional, disponibilidades para exportación y los requerimientos de importación derivados del balance oferta-demanda.

4.- DELEGACION REGIONAL

Concentración con 45 días de anticipación al inicio del programa respectivo, los pedidos en base al nuevo contrato de compra-venta por suministros, conteniendo la siguiente información:

Distribuidor

Producto

Volumen

Representación

Destino final

Condición de embarque (venta L.A.B. planta y/o flete contratado por Fertimex a solicitud del cliente).

Generando el requerimiento de cada delegación regional

5.- SUBDIRECCION DE DISTRIBUCION, TRAFICO Y TRANSPORTE Y SUBDIRECCION DE OPERACION COMERCIAL.

Reciben de las regiones industriales la oferta de producto por unidad.

6.- SUBDIRECCION DE DISTRIBUCION, TRAFICO Y TRANSPORTE Y SUBDIRECCION DE OPERACIONES COMERCIAL Y OPERACIONES INTERNACIONALES.

El comité de distribución concilia la oferta y demanda de producto, con base en los requerimientos presentados por cada delegación regional y a la disponibilidad de producto, dada por las gerencias regionales.

7.- SUBDIRECCION DE DISTRIBUCION, TRAFICO Y TRANSPORTE.

Con base en la disponibilidad asignada por el comité de distribución, esta subdirección elabora el proceso de optimización por origen destino final, medio de transporte y representación, considerando la capacidad de carga en plantas de los diferentes medios de transporte. En el caso de programas por ferrocarril Fertimex a nivel central asignará este medio en base a la disponibilidad de ferrocarriles nacionales para abastecer de equipo, en el entendido de que el costo del flete y cualquier otro cargo adicional será por cuenta del cliente.

En los casos en que el cliente solicite le sea enviado el producto por autotransporte contratado por Fertimex, el cliente deberá liquidar totalmente el flete al momento de fincar el pedido, de acuerdo con los pronuarios y tarifas vigentes, en el entendido de que este en todos los casos será responsable de asegurar si así considera, el producto que se está transportando ya que la responsabilidad del producto se transfiere al cliente una vez entregado el fertilizante en la unidad industrial.

En lo que se refiere a cabotajes Fertimex cargará los costos del mismo (flete marítimo, descarga del barco y otras las demás maniobras, incluidas las de envasado y fleteo) hasta el centro de transferencia de cabotaje, mas los costos de reexpedición a destino final, esto último si así lo indicará el cliente.

Esta operación también se efectuará en los centros de transferencia de envasado de unidades industriales que operan únicamente con presentación en granel.

Conciliando los cambios de presentación o de volumen con las subdirecciones de operación comercial las delegaciones regionales de ventas.

8.- DELEGACION REGIONAL

Recibe la disponibilidad mensual (en base al proceso 7), generando las ordenes de entrega señalando origen-destino, cliente producto presentación, condición de embarque (venta L.A.B. planta y/o flete contratado por Fertimex con cargo total al cliente) medio de transporte y misma vía lo transmite a más tardar el día 8 del mes de inicio de embarque, a la subdirección de distribución, tráfico y transporte para su validación con copia a la