



**PROGRAMA INSTITUCIONAL DE
EXPORTADORA DE SAL, S.A. DE C.V.
2020-2024**

EXPORTADORA DE SAL, S.A. DE C.V.

**AVANCE Y RESULTADOS
2020**

PROGRAMA DERIVADO DEL
PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2019-2024



Índice

1.- Marco normativo.....	3
2.- Resumen ejecutivo.....	5
Contribución del Programa al nuevo modelo de desarrollo planteado en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024	5
3.- Avances y Resultados.....	7
Objetivo prioritario 1. Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de las industrias química, alimentaría, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial.....	7
4- Anexo.....	12
Avance de las Metas para el bienestar y Parámetros.....	12
Objetivo prioritario 1.- Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de las industrias química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial.....	12
5- Glosario.....	18
6.- Siglas y abreviaturas.....	20

1

MARCO NORMATIVO



1.- Marco normativo

Este documento se presenta con fundamento en lo establecido en los numerales 40 y 44, de los *Criterios para elaborar, dictaminar, aprobar y dar seguimiento a los programas derivados del Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024*, emitidos por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, los cuales señalan lo siguiente:

40.- Las dependencias y entidades serán responsables de cumplir los programas en cuya ejecución participen y de reportar sus avances.

44.- Asimismo, deberán integrar y publicar anualmente, en sus respectivas páginas de Internet, en los términos y plazos que establezca la Secretaría, un informe sobre el avance y los resultados obtenidos durante el ejercicio fiscal inmediato anterior en el cumplimiento de los Objetivos prioritarios y de las Metas de bienestar contenidas en los programas.

2

RESUMEN EJECUTIVO



2.- Resumen ejecutivo

Contribución del Programa al nuevo modelo de desarrollo planteado en el Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

El Sector Economía tiene la misión de desarrollar e implementar políticas integrales de innovación, diversificación e inclusión productiva y comercial, así como de estímulo a la inversión nacional y extranjera, y propiciar el aprovechamiento de los recursos minerales, impulsando así la productividad y competitividad de la economía, que permitan su integración a cadenas regionales y globales de valor, con el fin de contribuir a generar bienestar para las mexicanas y los mexicanos. En este sentido, en Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), preserva la empresa, produciendo, transportando y comercializando sal de la mejor calidad, de manera sustentable y eficiente, para generar dividendos y bienestar en nuestra región.

Durante el año 2020, ESSA realizó diversas actividades orientadas al logro del objetivo prioritario orientado a aumentar su competitividad para satisfacer la demanda de sal de las industrias química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial.

Se han mantenido pláticas y revisiones para definir en conjunto con sus socios el convenio marco de comercialización, asimismo, respecto al tema de comercialización, durante el 2020 se formalizaron dos nuevos contratos para la venta de sal industrial a granel.

Se trabajó en la adecuación del proyecto de Aprovechamiento de Salmueras Residuales (ASR) actualizando su catálogo de conceptos, y se mantuvo la producción de salmuera de disolución para la producción de sal con bajo contenido en bromo.

Se avanzó en el proyecto de Reposición de la Planta Lavadora de Sal Industrial, la cual actualmente ya se encuentra en la etapa de adquisición de materiales, mismos que se licitaron en modalidad de Licitación Pública Electrónica Internacional Abierta.

ESSA adquirió en noviembre de 2020 el barco remolcador Maritime Raja (Megalodón), como parte de su estrategia de incrementar su capacidad marítima, y realizó análisis de tiempos perdidos en los procesos de transporte marítimo para la identificación de causas y acciones de mejora.

Con el propósito de mantener en condiciones operativas su flota marítima, durante el último trimestre de 2020, ESSA realizó diversos trabajos de mantenimiento a sus embarcaciones.

Entre octubre y diciembre de 2020 se realizaron diversas reuniones de trabajo con el propósito de analizar los sistemas de trabajo para identificar áreas de oportunidad que permitan hacer más eficiente la estructura orgánica ocupacional.

3

AVANCES Y RESULTADOS



3.- Avances y Resultados

Objetivo prioritario 1. Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de las industrias química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial

El Sector Economía tiene la misión de desarrollar e implementar políticas integrales de innovación, diversificación e inclusión productiva y comercial, así como de estímulo a la inversión nacional y extranjera y propiciar el aprovechamiento de los recursos minerales e impulsar la productividad y competitividad de la economía, que permitan su integración a cadenas regionales y globales de valor, con el fin de contribuir a generar bienestar para las mexicanas y los mexicanos. En este sentido, en Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), preserva la empresa, produciendo, transportando y comercializando sal de la mejor calidad, de manera sustentable y eficiente, para generar dividendos y bienestar en nuestra región.

Exportadora de Sal, S.A. de C.V. (ESSA), se dedica a la obtención de sal industrial (Cloruro de Sodio) por evaporación solar de agua de mar, para su exportación a los mercados de la cuenca del Pacífico y de la costa este de Estados Unidos de América.

En el mercado de la Cuenca del Pacífico participan, además de ESSA, los productores de Australia, Chile e India, y en su crecimiento a mediano plazo se visualiza la posibilidad de que ESSA, gracias a la calidad de su producto y ventajas de comercialización, participe con 1.0 MTM a mediano plazo de acuerdo con las proyecciones de mercado de los socios responsables de la comercialización.

Los principales clientes se localizan en el este de Asia, como son: Japón, Corea, Taiwán y China. Los clientes en América se localizan en la Costa Oeste y Este de Norteamérica y Centro América.

Considerando este análisis del mercado, se hace indispensable el desarrollo de un proyecto que permita incrementar el nivel de participación en estos mercados. El histórico de ventas indica que ESSA ya se encuentra a una capacidad de producción limitada respecto a la demanda internacional del producto.

La capacidad instalada para producir, cosechar, transportar, apilar y embarcar 1.0 MTM de sal industrial adicionales a los 7.5 MTM por año de capacidad actual, se incrementaría a 8.5 MTM por año una vez implementado al 100% el proyecto.

Resultados

Durante el último trimestre de 2020 se realizaron diversas actividades que permitieron dar cumplimiento con el programa de trabajo definido para dicho periodo.

Al cierre del 2020, la meta para el bienestar superó en un 3.4% a la definida para el 2024, lo que se debió principalmente a una restricción del mercado mundial de la sal, afectada por el impacto significativo de la pandemia por COVID-19, sin embargo, nuestro país logró mantener sus niveles de exportación de sal.



Actividades relevantes

Estrategia prioritaria 1.1.- Fortalecer la comercialización de la sal industrial para distribuir en el mercado internacional 8.5 MTM en 2024

Al cierre de 2020 se continuó en pláticas y negociaciones del contenido del contrato marco entre personal de la Dirección General de ESSA, de la Presidencia del Consejo de Administración de ESSA y con representantes de MIC y MC; en dichas pláticas se ha abordado la temática de aspectos tales como la exclusividad, derecho de preferencia y la vigencia del nuevo instrumento.

Asimismo, el 30 de noviembre de 2020, se formalizaron dos contratos para la venta de sal industrial a granel con la empresa SOCIEDAD COOPERATIVA SALES PUNTA PRIETA, S.C. DE R.L. DE C.V., cuya vigencia contempla desde la fecha de su firma y hasta el 31 de diciembre de 2021, por otra parte, se continúa explorando nuevos clientes potenciales.

Estrategia prioritaria 1.2.- Incrementar la capacidad instalada para producir hasta 8.5 MTM anuales a partir de 2024

En virtud de que el Proyecto ASR fue elaborado durante 2013 y que se había considerado la realización del mismo de manera integral, considerando la adquisición de equipos de cosecha, transporte terrestre, transporte marítimo, ampliación de apilamientos y adquisición de equipos, recursos humanos, etc., se está replanteando el proyecto considerando únicamente la construcción de diques, compuertas y equipos de bombeo necesarios para incrementar la producción en 2.0 MTM adicionales a la capacidad actual de ESSA, con los costos actualizados correspondientes, concluyéndose esto en un 100% de avance en este único rubro.

Durante el ejercicio 2020, se ha continuado operando en los procesos de disolución en las áreas 12s y 13s, disolviendo sales acumuladas en estas áreas para producir salmuera para la producción de sal con bajo contenido de bromo, así como salmuera de disolución para alimentar al sistema de vasos cristalizadores con el fin de lograr mejorar la granulometría y las características fisicoquímicas de la sal.

La Reposición de Planta Lavadora de Sal Industrial con clave de cartera 1410K2N0006 la cual se ejecutará bajo la modalidad de administración directa, se encuentra en la etapa de adquisición de materiales. Esta adquisición se ha realizado en parte con la liberación de recursos con el Oficio de Liberación DG-350-2020 por el monto de \$100,219,002.00 emitido el día 28 de octubre de 2020.

Los recursos en el ejercicio 2020 se licitaron bajo la modalidad de Licitación Pública Electrónica Internacional Abierta LA-010K2N001-E353-2020 "Adquisición de Bienes de Inversión para Planta Lavadora".

Estrategia prioritaria 1.3.- Incrementar la capacidad de transporte terrestre, para transportar anualmente 8.5 MTM a partir del 2024

Se trabajó en la implementación y seguimiento al manejo de flujos continuos de salmuera en los vasos cristalizadores; lo anterior permitirá producir sal con una mejor granulometría (reducir la producción de sal fina), para que esta sea más manejable y cumpla con las especificaciones fisicoquímicas requeridas por nuestros clientes.

Estrategia prioritaria 1.4.- Incrementar la capacidad marítima para transportar anualmente 8.5 MTM a partir del 2024 hacia la Isla de Cedros, para su embarque

De acuerdo con los datos registrados de 2017 a 2020, ESSA ha operado con cinco remolcadores y siete barcasas. El 36.73% de los tiempos perdidos son por causas operativas, el 31.50% son debido a mantenimiento, las causas meteorológicas y naturales representan el 19.94% y el 11.82% de los tiempos perdidos son por causas de logística.

Se analizaron las 21 causas de tiempos perdidos que se tienen establecidas en los remolcadores estableciendo las causa raíz y su acción correctiva.



El 23 de noviembre de 2020 se adquirió el barco remolcador Maritime Raja (Megalodón), el cual se encuentra en proceso de abanderamiento y matriculación.

Del 16 de octubre al 18 de noviembre de 2020 se llevó cabo el servicio de mantenimiento mayor a máquinas principales (Babor y Estribor) al barco remolcador "Condor".

Del 1ro de noviembre al 11 de diciembre de 2020 se llevó cabo el servicio de mantenimiento en dique seco e inspección por 5 años de servicio al barco remolcador "Halcón".

Estrategia prioritaria 1.5.- Hacer eficiente la estructura orgánica ocupacional, adecuándola a las necesidades operativas y de crecimiento de ESSA

Con el propósito de optimizar los recursos humanos de la entidad, las áreas de mantenimiento, producción y transporte marítimo continúan analizando sus sistemas de trabajo (diversas jornadas y tiempo extraordinario del personal operativo) e identificando oportunidades de mejora organizacional y/o reingeniería de procesos sustantivos para el logro de los objetivos y metas institucionales. En 2021, se planteará el acuerdo con las organizaciones sindicales sin afectar económicamente a sus condiciones generales de trabajo.



Avances de la Meta para el bienestar y Parámetros del Objetivo prioritario 1

Indicador		Línea base (Año)	Resultado 2019	Resultado 2020	Meta o Tendencia esperada 2024
Meta para el bienestar	Participación de la producción de sal de México en el mundo	3.07 (2019)	3.07	3.33	3.22
Parámetro 1	Participación de la exportación de sal en la exportación de minerales no metálicos	9.17 (2019)	9.17	ND	ND
Parámetro 2	Rentabilidad neta del activo bajo el método Dupont	0.058 (2019)	0.058	0.071	0.090

Nota:

- NA: No aplica, en tanto que, derivado del año de la línea base y la frecuencia de medición del indicador, no corresponde reportar valor observado del indicador para este año.
- ND: No disponible, la información para calcular el valor del indicador aún no se encuentra disponible.
- p/: Cifras preliminares.

4

ANEXO



4- Anexo.

Avance de las Metas para el bienestar y Parámetros

Objetivo prioritario 1.- Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de las industrias química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial

1.1

Meta para el bienestar

ELEMENTOS DE LA META DE BIENESTAR			
Nombre	Participación de la producción de sal de México en el mundo		
Objetivo prioritario	Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de la industria química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial		
Definición	El indicador mide el porcentaje que representa el nivel de producción (volumen) de sal en toneladas de México respecto a la producción mundial (volumen). Con esta medición se pretende mostrar el nivel de competitividad del país en la producción de sal.		
Nivel de desagregación	Nacional	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de los datos	Enero-Diciembre
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	Enero
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ESSA
Método de cálculo	$\left(\frac{\text{Total de la producción de sal en minas de México en TM en el periodo t}}{\text{Total de la producción mundial de sal en minas en TM en el periodo t}} \right) * 100$		
Observaciones			



SERIE HISTÓRICA					
Valor de la línea base (2019)	Resultado 2019	Resultado 2020	Meta 2024		
3.07	3.07	3.33	3.22		
Nota sobre la Línea base		Nota sobre la Meta 2024			
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DEL VALOR 2020					
Nombre variable 1	Total de la producción de sal en minas de México en TM en el periodo t	Valor variable 1	9,000	Fuente de información variable 1	Mineral Commodity Summarize, 2021, US Department of the Interior. US Geological Survey. https://pubs.usgs.gov/periodicals/mcs2021/mcs2021-salt.pdf
Nombre variable 2	Total de la producción mundial de sal en minas en TM en el periodo t	Valor variable 2	270,000	Fuente de información variable 2	Mineral Commodity Summarize, 2021, US Department of the Interior. US Geological Survey. https://pubs.usgs.gov/periodicals/mcs2021/mcs2021-salt.pdf
Sustitución en método de cálculo	$(9,000/270,000)*100$				

- NA: No aplica, en tanto que, derivado del año de la línea base y la frecuencia de medición del indicador, no corresponde reportar valor observado del indicador para este año.
- ND: No disponible, la información para calcular el valor del indicador aún no se encuentra disponible.
- p/: Cifras preliminares.

1.2
Parámetro

ELEMENTOS DEL PARÁMETRO			
Nombre	Participación de la exportación de sal en la exportación de minerales no metálicos		
Objetivo prioritario	Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de la industria química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial		
Definición	El indicador busca medir el peso que tiene las exportaciones de sal dentro de las exportaciones de la rama de minerales no metálicos a la cual pertenece.		
Nivel de desagregación	Nacional	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico
Unidad de medida	Porcentaje	Periodo de recolección de los datos	Enero-diciembre
Dimensión	Eficacia	Disponibilidad de la información	Enero
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ESSA
Método de cálculo	$\left(\frac{\text{Total de la exportación de sal en el periodo t}}{\text{Total de la exportación de Minerales No Metálicos en el periodo t}} \right) * 100$		
Observaciones	Las cifras se reportan conforme al valor 2016 en dólares		
SERIE HISTÓRICA			
Valor de la línea base (2019)	Resultado 2019	Resultado 2020	Tendencia esperada 2024
9.17	9.17	ND	A la baja
Nota sobre la Línea base		Nota sobre la Meta 2024	

- NA: No aplica, en tanto que, derivado del año de la línea base y la frecuencia de medición del indicador, no corresponde reportar valor observado del indicador para este año.

- ND: No disponible, la información para calcular el valor del indicador aún no se encuentra disponible.

- p/: Cifras preliminares.



1.3 Parámetro

ELEMENTOS DEL PARÁMETRO			
Nombre	Rentabilidad neta del activo bajo el método Dupont		
Objetivo prioritario	Aumentar la competitividad de ESSA para satisfacer la demanda de sal de la industria química, alimentaria, de tratamiento de agua y para deshielo a nivel mundial		
Definición	El Indicador busca reflejar la rentabilidad de ESSA combinando los principales indicadores financieros permitiendo el análisis de desempeño económico y operativo.		
Nivel de desagregación	Nacional	Periodicidad o frecuencia de medición	Anual
Tipo	Estratégico	Acumulado o periódico	Periódico
Unidad de medida	Razón financiera	Periodo de recolección de los datos	Enero-diciembre
Dimensión	Eficiencia	Disponibilidad de la información	Enero
Tendencia esperada	Ascendente	Unidad responsable de reportar el avance	ESSA
Método de cálculo	Dupont = (Utilidad neta/Ventas netas)*(Ventas netas/Activos totales)*(Activos Totales/Patrimonio)		
Observaciones			
SERIE HISTÓRICA			
Valor de la línea base (2019)	Resultado 2019	Resultado 2020	Tendencia esperada 2024
0.058	0.058	0.071	Al alza
Nota sobre la Línea base		Nota sobre la Meta 2024	
APLICACIÓN DEL MÉTODO DE CÁLCULO PARA LA OBTENCIÓN DEL VALOR 2020			



Nombre variable 1	Utilidad neta en el periodo t (miles de pesos)	Valor variable 1	258,358	Fuente de información variable 1	Estados Financieros
Nombre variable 2	Ventas netas en el periodo t	Valor variable 2	2,370,508	Fuente de información variable 2	Estados Financieros
Nombre variable 3	Activos totales en el periodo t (miles de pesos)	Valor variable 3	4,188,903	Fuente de información variable 3	Estados Financieros
Nombre variable 4	Patrimonio en el periodo t (miles de pesos)	Valor variable 4	3,640,650	Fuente de información variable 4	Estados Financieros
Sustitución en método de cálculo	$(258,358/2,370,508) * (2,370,508/4,188,903) * (4,188,903/3,640,650)$ $0.1089884 * 0.5659018 * 1.1505920 = 0.0709648$				

- NA: No aplica, en tanto que, derivado del año de la línea base y la frecuencia de medición del indicador, no corresponde reportar valor observado del indicador para este año.

- ND: No disponible, la información para calcular el valor del indicador aún no se encuentra disponible.

- p/: Cifras preliminares.

5

GLOSARIO





5- Glosario

Apilamiento: Sitio destinado para el almacenamiento temporal a granel de sal industrial.

Barcaza: Embarcación de acero, carente de propulsión propia, de fondo plano, que se emplea para el transporte marítimo de sal de Puerto Chaparrito a Isla de Cedros.

Camión Dart: Equipo que remolca tres cajas con capacidad de carga total de 360 toneladas métricas, utilizado para el acarreo de sal, del vaso cristalizador en cosecha a la Planta Lavadora.

Compuerta: Construcción diseñada para fluir salmuera de un vaso cristalizador a otro, cuyo flujo se regula quitando o añadiendo tablas a la misma.

Góndola: Caja con capacidad de carga total de 360 toneladas métricas.

Remolcador: Barco utilizado para imprimir propulsión a la barcaza.

Salmuera de disolución: Salmuera producida por las operaciones de disolución de sales acumuladas utilizando agua de mar y/o salmueras de baja densidad.

Salmuera: Solución resultante de la evaporación de agua de mar.

Vaso cristalizador: Lugar donde tiene efecto la producción de sal por evaporación solar.

6

SIGLAS Y ABREVIATURAS



6.- Siglas y abreviaturas

ASR: Aprovechamiento de Salmueras Residuales

B/R: Barco Remolcador

CAMIMEX: Cámara Minera de México

CNSIC: China National Salt Industry Corporation

DOF: Diario Oficial de la Federación

ESSA: Exportadora de Sal, S.A. de C.V.

ha: Hectáreas

MC: Mitsubishi Corporation

MIC: Mitsubishi International Corporation

MTM: Millones de Toneladas Métricas

PND: Plan Nacional de Desarrollo 2019-2024

PROGRAMA: Programa Institucional de Exportadora de Sal, S.A. de C.V.

PROSECO: Programa Sectorial de Economía 2020-2024

SE: Secretaría de Economía

SFP: Secretaría de la Función Pública

SHCP: Secretaría de Hacienda y Crédito Público

TM: Toneladas Métricas

T-MEC: Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá

TPA: Toneladas de sal por año

EE.UU.: Estados Unidos de América