

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
DIVISION DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS



UNA ALTERNATIVA PARA LA VENTA DE HORTALIZAS
DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES.

POR :

J. JESUS BECERRA RODRIGUEZ.

TRABAJO DE OBSERVACION, ESTUDIO Y OBTENCION DE
INFORMACION

Presentado como requisito parcial para obtener el título de
Ingeniero Agrónomo Administrador.

Buenavista, Saltillo, Coahuila.

Febrero del 2000.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA ANTONIO NARRO
DIVISION DE CIENCIAS SOCIOECONOMICAS

UNA ALTERNATIVA PARA LA VENTA DE HORTALIZAS
DE PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES.

POR:

J. JESUS BECERRA RODRIGUEZ.

Que somete a consideración del H. Jurado examinador como requisito
parcial para obtener el título de Ingeniero Agrónomo Administrador.

COMITÉ ASESOR

C.P. LUIS VALDES AGUIRRE

PRESIDENTE

M.C. VICTOR M. REYES SALAS

V O C A L

M.C. RUBEN CHAVEZ GUTIERREZ

V O C A L .

M.C. VICENTE JAVIER AGUIRRE MORENO.

COORDINADOR DE LA DIVISION DE CIENCIAS

SOCIECONOMICAS.

Buenavista, Saltillo, Coahuila.

Febrero del 2000.

DEDICATORIA.

A toda mi familia por la comprensión y el apoyo brindado en todos y cada uno de los años que dios me ha permitido vivir, el logro alcanzado es de todos porque todos colaboramos con un granito de arena en conseguirlo.

Especialmente a mis padres:

María del transito Rodríguez Ayala.
Agustín Becerra Rodríguez.

Que me dieron la vida, me educaron y enseñaron a servir y no ser servido, el respetar pero también ser respetado, el ser humilde ante cualquier adversidad y a tener dignidad y honradez durante toda la vida.

A mis hermanos por apoyarme, comprenderme y no dejarme caer y sobre todo por su cariño y amor.

A mis amigos Alfredo, Antonio (Zacatecas), Miguel (Pelos), Jesús (Gato), Angélica, Judhit, Antonio (Piñas), Antonio(Rostro), por su amistad y compañerismo.

A V. C. O. que con su llegada regreso la alegría y la ilusión a mi vida, con su amor y comprensión .

AGRADECIMIENTOS

Primeramente **a dios** por la oportunidad de vivir y la familia que medio.

Con admiración y respeto a mi “Alma Terra Mater” simplemente GRACIAS.

A cada uno de los profesores que participaron en mi formación profesional, por su colaboración y apoyo gracias.

Especialmente al **C.P. Luis Valdés Aguirre** por su amistad, comprensión, confianza y apoyo y por su gran colaboración en la realización de este trabajo ya que sin ella no se hubiera realizado.

Al **Ing. Ruben Chavez Gutiérrez** por su colaboración y amistad.

Por su colaboración al **M.C. Víctor M. Reyes Salas** gracias.

Al **Ing. David Martínez Rivera** por su amistad, confianza y apoyo en mi formación profesional.

A todas aquellas instituciones u organismos que hicieron posible la realización de este trabajo por su colaboración gracias.

Gracias a **doña Maguy** por su amistad, por ofrecernos su casa sin esperar a cambio recompensa alguna, por su confianza y apoyo mil gracias.

A todas aquellas personas que me dieron un espacio en sus vidas y pasaron a formar parte de la mía, por su sincera amistad... **A TI GRACIAS.**

INDICE.

DEDICATORIA.	I
AGRADECIMIENTOS.	II
INTRODUCCION.	1
DETERMINACION DEL PROBLEMA.	3
OBJETIVOS.	4
ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION.	5
 MARCO TEORICO.	
 I EL MARCO LEGAL.	7
1.1.- PARTICIPACION DE LOS EJIDOS.	7
1.2.- TIERRAS EJIDALES Y COMUNALES.	7
1.2.1.- TIERRAS EJIDALES PARCELADAS.	9
1.2.2.- EL USOFRUCTO COMO GARANTIA.	9
1.2.3.- VENTA DE PARCELAS EJIDALES.	10
1.3.- LAS SOCIEDADES RURALES.	11
1.3.1.- LAS SOCIEDADES RURALES DE PRIMER NIVEL.	11
1.3.2.- LAS SOCIEDADES RURALES DE SEGUNDO NIVEL.	13
1.3.3.- CARACTERISTICAS DE LAS SOCIEDADES RURALES.	13
1.3.4.- OTROS ORGANISMOS RURALES.	15
1.4.-LA PEQUEÑA PROPIEDAD.	16
1.4.1.- MEJORAS SIN CAMBIO DE USO DEL SUELO.	17
1.4.2.- MEJORAS CON CAMBIO DE USO DEL SUELO.	17
 II.- LA EMPRESA.	19
2.1.- TIPOS DE EMPRESAS.	19
2.2.- LA EMPRESA INDIVIDUAL.	20
2.3.- SOCIEDAD MERCANTIL.	20
2.3.1.- DIVERSAS CLASES DE SOCIEDAD MERCANTIL.	21
2.4.- SOCIEDAD ANÓNIMA.	23
2.4.1.- CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD ANÓNIMA.	23
2.4.2.- LOS ACCIONISTAS.	26
2.4.3.- LAS ACCIONES.	27

2.4.4.- CLASIFICACION DE LAS ACCIONES.	28
2.5.- ÓRGANOS DE FUNCIONAMIENTO.	29
2.5.1.- LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS.	29
2.5.2.- ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD,	29
2.5.3.- EL COMISARIO.	30

III.- QUE ES LA ORGANIZACIÓN Y PARA QUE SIRVE. 32

3.1.- COMO ORGANIZARLA.	34
3.2.- LA ESTRUCTURA.	34
3.3.- LA DIRECCION.	35
3.3.1.- EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.	35
3.4.- LA OPERACIÓN.	36
3.4.1.- LA RECEPCION.	37
3.4.2.- LAS VENTAS.	38
3.5.- LA INFORMACION.	40
3.6.-LA ADMINISTRACIÓN.	41
3.6.1.- IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.	42
3.6.2.- ELEMENTOS DE LA MECANICA ADMINISTRATIVA.	42
3.6.3.- ELEMENTOS DE LA DINAMICA ADMINISTRATIVA.	44
3.7.- LAS FINANZAS.	45
3.7.1.- COMO ORGANIZAR LAS FINANZAS.	46
3.8.- LA CONTABILIDAD.	47
3.9.- EL PERSONAL.	48
3.9.1.- COMO ORGANIZAR UN DEPARTAMENTO DE PERSONAL.	50
3.10.- LA INFORMACION EN LA COMERCIALIZACIÓN.	51
3.10.1.- ESQUEMA DE INFORMACION SOBRE PRECIOS.	56
3.11.- CONSIDERACIONES SOBRE EL FINANCIAMIENTO.	57
3.11.1.- POSIBILIDADES DEL ESQUEMA DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA.	58

IV.- COMO ADIMINISTRAR UNA EMPRESA COMERCALIZADORA.

61

4.1.- LA PLANEACION.	62
4.1.1.- ETAPAS.	62
4.2.- DEFINICION DEL PROBLEMA.	63
4.1.3.- LAS SOLUCIONES DISPONIBLES.	63
4.2.- EL ESTUDIO.	64
4.2.1.- LOS POSIBLES PLANES.	65
4.2.2.- PASOS NECESARIOS PARA LA ELABORACION DEL PLAN.	65
4.3.- INSTRUMENTACION U OPERACIÓN	66
4.3.1.- PROBLEMÁTICA.	66

4.3.2.- LA SOLUCION.	67
4.3.3.- EL ESTUDIO (EJEMPLO).	68
4.3.4.- EL PLAN.	68
4.3.4.1.- LA COMERCIALIZACIÓN.	69
4.3.4.2.- LOS OBJETIVOS.	69
4.3.4.3.- LAS POLITICAS.	69
4.4.- RECEPCION Y MANEJO DE PRODUCTO.	71
4.4.1.- PARA LA COMERCIALIZACIÓN.	72
4.4.2.- LOS PROGRAMAS.	72
4.5 EL ACOPIO O RECEPCION.	73
4.6 LA DISTRIBUCIÓN O VENTA.	74
4.7.-EL FINANCIAMIENTO.	75
4.8 LA INFORMACION.	76
4.9.- ORGANIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN.	76
4.9.1.- CONSEJO DE MERCADEO.	77

V.- METODOLOGIA.	78
-------------------------	-----------

VI.- RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.

6.1.- RECOMENDACIONES.	79
6.2.- CONCLUSIONES.	80

VII.- BIBLIOGRAFIA.	82
----------------------------	-----------

ANEXOS

INTRODUCCIÓN :

La apertura comercial trae consigo un cambio total en la estructura del mercado nacional e internacional; para los diversos productos y servicios que se generan en los distintos sectores de la economía, en el caso de México estas transformaciones tendrán que ser adoptadas por los productores agrícolas en el corto y mediano, plazo si es que se quiere permanecer en un mercado cada vez más competitivo.

La persistencia de grandes desequilibrios en el desarrollo del país, sobre todo en la relación campo-ciudad, se ha visto agudizada por las crisis recurrentes. En el campo mexicano se puede observar una estructura agraria sumamente polarizada, (productores de pocos recursos, con medianos y gran disponibilidad de recursos), dentro de la cual se encuentran la mayoría de productores, con limitados recursos para cumplir sus tareas. Los problemas más relevantes por lo general se refieren a clima, las técnicas de cultivo, conocimiento y uso de la tecnología, la falta de apoyos financieros adecuados suficientes y oportunos y **sobre todo la necesidad de un buen canal de comercialización**, provocando que, la producción agropecuaria no garantice la necesaria estabilidad para la subsistencia de quienes de ella dependen, obligando al campesino a someterse a mecanismos que puedan cambiar ocasionalmente su situación, como (venta anticipada de sus cosechas, endeudamiento, abandono del cultivo, un control no adecuado de plagas y enfermedades etc.).

El comportamiento errático de la producción ha tendido a favorecer el aparato de intermediación comercial, caracterizado por su ineficiencia social y sus fuertes inclinaciones especulativas. Por un lado un sistema viciado de comercialización que no se limita a la incorporación de un valor agregado a los bienes que acopia y distribuye, sino que sea convertido en un proceso que eleva sus rendimientos en perjuicio de productores y consumidores sin ninguna racionalidad social.

Se hace necesario que la mayoría de los productores modifiquen sus sistemas de producción, que se organicen para que produzcan con eficiencia y calidad, que aprovechen las ventajas comparativas con las que cuentan en su región y sobre todo para el mercado, lo cual es posible en la medida que se conozcan sus características.

Por otro lado es difícil reconocer que la vida rural está hecha de múltiples cambios que han diversificado los rumbos de la historia rural, y al mismo tiempo de transformaciones incesantes con las que la gente del campo ha enfrentado los cambios de ayer y de siempre (González, 1989).

Diversidad a la que sugiere acercarse de tres maneras, los campesinos, indígenas y rancheros son tres formas posibles, pero distintas de vivir en el campo, que permiten reivindicar el papel activo de la sociedad rural frente al mundo y sus exigencias.

Sabemos que los habitantes del campo han realizado un gran esfuerzo, por tratar de mejorar los procesos de producción, pero en la mayoría de las ocasiones no han recibido los ingresos y servicios que les permitan mejorar su nivel de vida, por otro lado problemas de desnutrición, la menor capacidad de atención a la salud, el analfabetismo y abandono de la escuela (niños y adolescentes), así como la falta de servicios básicos adquieren una situación preocupante en las zonas rurales.

Por lo tanto **una política de mercadeo correcta es esencial para el éxito de las reformas de mercadeo agrícola.** Frecuentemente la posibilidad del sector privado de desarrollar y ocuparse de actividades previamente desarrolladas por cuerpos gubernamentales se ve dificultada por políticas inadecuadas y a menudo contrapuestas, o por buenas políticas ejecutadas ineficazmente.

Para que aumente la producción agrícola, hay que prestar más atención a la necesidad de que los productores agrícolas puedan colocar en el mercado a precios remunerativos lo que producen. La comercialización en el sector de las pequeñas explotaciones agrícolas exige una producción orientada hacia el mercado, que es distinta de la venta ocasional de los excedentes de la agricultura de subsistencia. El éxito de la comercialización de ese sector dependerá pues de que la producción se oriente a satisfacer la demanda del mercado y de que se puedan eliminar o reducir las limitaciones comerciales de diferente índole (ventas anticipadas, productos no maduros, productos en mal estado, productos no seleccionados etc.).

DETERMINACION DEL PROBLEMA.

Los productos agropecuarios y especialmente los productores agrícolas presentan dificultades para ser llevados y puestos en la mano del consumidor, este es un problema que se ubica en todo el país, a excepción de grandes empresas que controlan todo el proceso de producción y comercialización en sus productos e incluso los exportan, obteniendo los mejores precios, elevando así el nivel de sus utilidades.

En el campo del pequeño productor, se obtiene buena calidad en sus productos, buenos rendimientos, más sin embargo lo que no se tienen son los medios ni los canales para una adecuada comercialización del producto, la única opción que tiene el pequeño productor es la de vender al acopiador.

En nuestro país, el problema de comercialización es bastante grave debido a que el pequeño productor o el campesino no tiene el canal ni la idea de comercializar su producto, mucho menos los medios de transporte y equipo necesario para el traslado al lugar donde se requiere el producto. Para contar con un sistema de distribución eficaz se necesita también crear o tener en las zonas rurales nuevas empresas, tales como las de conductores de camiones y fabricantes de envases, contratistas, principalmente. La cadena de producción y mercadeo va en dos direcciones, los productores pasan de las zonas rurales a las urbanas, y de éstas deben retornar al campo dinero e información sobre los mercados. A medida que cambian los gustos en el mercado de la ciudad, la comunidad rural necesita utilizar esa información para orientar su planeación de producción según convenga.

En la horticultura, donde los precios rara vez están sometidos a regulación, la viabilidad económica depende en igual medida de la habilidad comercial y del conocimiento técnico del agricultor para producir y lograr los mejores ingresos por la venta de su cosecha. Los cultivos de gran valor suelen ser un elemento indispensable para la viabilidad de las pequeñas explotaciones agrícolas, hortalizas como jitomate, chile, pepino, melón, sandía, brocoli, ajo, cebolla, zanahoria, etc. Son de las hortalizas que por ser fácil de producir, la alta demanda que tienen, el volumen producido por hectárea, la demanda de mano de obra que generan hacen de ellas una alternativa de desarrollo social tanto para el pequeño y mediano productor así como para el jornalero.

OBJETIVOS O FINALIDAD DEL TRABAJO.

*Proponer un modelo de empresa comercializadora de productos hortícolas, como alternativa para disminuir el intermediarismo entre productores y consumidores de los mencionados productos, y de esa forma contribuir a que los primeros obtengan mejores ingresos por su producción, y por otra parte que ellos mismos administren la empresa bajo un sistema apropiado para evitar el surgimiento de vicios y errores administrativos. Todo lo anterior bajo el régimen legal vigente en México.

ANTECEDENTES Y JUSTIFICACION.

Tomando en cuenta las carencias y situación económica por las que atraviesa el campo de México, es necesario que las comunidades rurales obtengan ingresos produciendo y vendiendo a través de nuevos esquemas de asociación, es de vital importancia evaluar y considerar los avances o atrasos de cada uno de los integrantes de las zonas rurales para poder implementar la forma de trabajar conjuntamente.

A medida que esta aumentando la población y creciendo las necesidades, las comunidades rurales tienen que hacer un uso racional de sus recursos para su autoconsumo y dar un valor agregado a su producción para así generar ingresos que le permitan elevar su nivel económico y por lo tanto su nivel de vida.

El proceso de modernización rural permite formas de asociación entre los productores ejidales y comunales lo que hace posible la capitalización del sector rural, y lograr la operación de proyectos de inversión rentables y las condiciones para lograr niveles competitivos que les permitan participar en el mercado favorablemente.

Las actividades que realizan las organizaciones de productores están sustentadas en la participación voluntaria y la conjunción de esfuerzos de sus integrantes para generar utilidades, a través de procesos productivos y comerciales que fortalezcan el alcance de un nivel de vida favorable.

Según la CNPH (1989-1990) la constitución de la Unión Agrícola Regional Lázaro Cárdenas en julio de 1978, que tuvo su sede en C.d. Altamirano Guerrero y registrada en la SARH, fue un apoyo muy importante para la producción campesina ya que dentro de su estructura organizativa contemplaba un comité de comercialización de productos Hortícolas, este apoyo que se daba era solo para productores asociados a la Unión, los cuales aportaban una cuota económica como apoyo a la organización por la obtención de sus servicios de comercialización de sus productos, y el precio se manejaba a través de los "precios de pizarrón" que equivalen a la diferencia entre los costos (de producción, empaque y transporte del producto hasta cualquiera de las ciudades del país), entre (el precio a que se vende este producto En la ciudad de cualquier estado).

Este tipo de precio “ de pizarrón” de venta lo utilizó la Unión Agrícola regional José María Morelos de Apatzingán Michoacán, los manejó durante los primeros diez años. Después manejó sus propios precios con apoyos de la CNPH (comisión Nacional de Productores de Hortalizas) logrando un precio mejor y por lo tanto mayor ingreso al agricultor.

El 16 de Abril de 1993 los Ejidos Santa Cruz El Grande y San Luis del Agua Caliente, en el Municipio de Poncitlán Jalisco, unen recursos y esfuerzos para conformar la empresa llamada Agrocomercializadora Santa Cruz S.P.R. de R.I. que les ha permitido obtener insumos a bajos precios, disminuir el costo de producción, obtener mejor calidad en sus productos, así como una venta segura de sus productos y con ello mejores ingresos.

En Parras de la Fuente Coahuila, el 25 de Julio de 1997, nace de la inquietud de un grupo de ejidatarios la empresa ESTRADI S.P.R. de R.L., cuyo fin es producir la materia prima (sorgo escobero) y obtener un producto terminado, en este caso escobas, la calidad, atención al cliente, el volumen comercializado, la disminución de costos, etc., y la organización de sus integrantes a logrado obtener mejores ingresos mejorando así su situación económica.

I.- EL MARCO LEGAL.

Bajo el marco jurídico agrario la principal misión que deberán desempeñar los productores rurales y los inversionistas privados para elevar la competitividad de la agricultura es el establecimiento de alianzas o asociaciones, resulta fundamental comprender con mayor plenitud las posibilidades y limitantes legales que ofrece la Ley Agraria para la formalización de este tipo de relaciones.

1.1.-PARTICIPACION DE EJIDOS Y COMUNIDADES EN SOCIEDADES Y CONTRATOS DE APROVECHAMIENTO.

Los mecanismos para que los ejidatarios y comuneros puedan participar en sociedades o establecer contratos de aprovechamiento con terceros son diferentes si se trata de tierras de uso común (ejidales o comunales) o de tierras ejidales parceladas.

1.2.-TIERRAS EJIDALES Y COMUNALES DE USO COMUN.

En este caso la Ley dispone que pueden ser objeto de cualquier contrato de aprovechamiento (renta, aparcería, asociación en participación, etc.). Los contratos que impliquen el uso de tierras ejidales de uso común por terceros podrán tener una duración que esté de acuerdo con el proyecto productivo correspondiente, pero no será mayor de treinta años, los cuales pueden ser prorrogables (art. 45 y 100 Ley Agraria).

Para que estos contratos sean válidos, se requiere que la asamblea ejidal o comunal los apruebe. En este caso se requiere que la asamblea este constituida por la mitad más uno del total de ejidatarios; si no se obtiene dicho quórum, en segunda convocatoria se puede celebrar la asamblea con el número de ejidatarios que se encuentren presentes y las decisiones son tomadas por mayoría simple. Se admite en este tipo de asamblea la representación mediante carta poder (art. 23-V Ley Agraria).

Las tierras ejidales de uso común y las tierras comunales también podrán ser aportadas a cualquier tipo de sociedades mercantiles o civiles en las que participe el ejido, la comunidad o sus miembros (art. 75 Ley Agraria). Esta aportación debe ser autorizada por la asamblea, que en primera convocatoria deberá reunir cuando menos tres cuartas partes del número total de ejidatarios, si no se cumple dicho requisito, en segunda convocatoria solo podrá celebrarse si asiste la mitad más uno del número total de ejidatarios. En cualquier caso, las decisiones serán tomadas con la aprobación de dos terceras partes de los asistentes. No se admite en este tipo de asambleas la representación y se requiere, también, la presencia de un representante de la Procuraduría Agraria, así como de un fedatario público que deberá, además, protocolizar el acta de la asamblea (art.23-IX Ley Agraria).

El proyecto de desarrollo y de escritura de las sociedades a las que se aportarán tierras de uso común de ejidos y comunidades deben ser sometidos a la opinión de la Procuraduría Agraria, quien se pronunciara sobre la viabilidad de la inversión proyectada, el uso racional de los recursos naturales, así como la equidad en los términos y condiciones propuestos. Dicha opinión deberá omitirse en menos de 30 días hábiles y la asamblea podrá pronunciarse en el sentido que lo desee, aún en contra de la opinión emitida por la Procuraduría Agraria (art, 75-II Ley Agraria).

Así mismo la asamblea resolverá si las acciones o partes sociales, según sea el caso, corresponden en lo individual a cada ejidatario o al núcleo ejidal. El valor de las aportaciones en tierras que hagan los ejidos o las comunidades, tienen que ser cuando menos igual al precio de referencia que establezca la comisión de avalúos de bienes nacionales (CABIN) o alguna institución de crédito (art. 75-IV Ley Agraria).

1.2.1.-TIERRAS EJIDALES PARCELADAS.

Referente a este tipo de tierras, el ejidatario con derecho de aprovechamiento, uso y usufructo de su parcela, puede conceder este derecho por medio de contratos de arrendamiento, aparcería, asociación en participación, etc., sin necesidad de autorización de la asamblea o de cualquier autoridad.

Así mismo podrá aportar sus derechos de usufructo a la formación de sociedades tanto mercantiles como civiles (art. 79 Ley Agraria y Ley de Sociedades Civiles y Mercantiles).

1.2.2.-EL USUFRUCTO COMO GARANTIA.

El núcleo de la población ejidal, por resolución de la asamblea, y los ejidatarios en lo individual, podrán otorgar en garantía el usufructo de las tierras de uso común y de las tierras parceladas, respectivamente, tanto a las instituciones de crédito como con aquellas personas que tengan relaciones de asociación o comerciales (art. 46 Ley Agraria).

En caso de incumplimiento de la obligación garantizada, el acreedor. Por resolución del Tribunal Agrario, podrá hacer efectiva la garantía de las tierras hasta por el plazo pactado y luego el usufructo retornará al ejidatario o al núcleo ejidal según sea el caso.

Si bien es cierto que esta garantía no tiene mucho interés para las instituciones de crédito, dadas las dificultades para hacerla valer en la práctica, puede constituirse en un elemento de seguridad para todos aquellos que establezcan contratos de aprovechamiento o sociedades con los ejidatarios, pues en general ellos si estarán en capacidad de recuperar la garantía pactada.

1.2.3.-VENTA DE PARCELAS EJIDALES Y SU PASO AL DOMINIO PLENO.

El ejidatario puede vender sus derechos a otros ejidatarios o avecindados del mismo núcleo de población. Para que la transacción sea válida, es suficiente la conformidad por escrito de las partes ante dos testigos y la notificación que se haga al Registro Agrario Nacional, el que expedirá los nuevos certificados parcelarios (art. 80 Ley Agraria). No obstante, ningún ejidatario podrá ser titular de derechos parcelarios sobre una extensión mayor que la equivalente al 5 % de las tierras ejidales, ni de más extensión que la pequeña propiedad individual (art. 47 Ley Agraria).

Con las formalidades previstas en la ley, la asamblea podrá autorizar la posibilidad para que todos los ejidatarios puedan, en lo individual, adoptar el dominio pleno de su parcela (art. 81 Ley Agraria). Una vez adoptada esta resolución, los ejidatarios interesados podrán, en el momento que lo estimen conveniente, asumir el dominio pleno de su parcela, dándolas de baja en el Registro Agrario Nacional e inscribiéndolas en el Registro Público de la Propiedad correspondiente a la localidad. Si el productor que obtuvo el derecho pleno sobre su parcela ejidal sigue manteniendo sus derechos sobre las tierras comunes y el fondo legal, continuará con su calidad de ejidatario (art. 82 y 83 Ley Agraria).

Hay que notar, que dado que los ejidatarios ya tienen completa libertad para establecer convenios y sociedades, una de las ventajas que podrían obtener al pasar al dominio pleno sería la de poder ofrecer sus tierras en garantía, obteniendo así una mayor capacidad de endeudamiento. Sin embargo, esto es también una arma de doble filo, pues en caso de problemas de pago, las tierras serían embargables, mientras que la parcela ejidal no lo es.

1.3.-LAS SOCIEDADES RURALES.

La Ley Agraria reconoce a las Sociedades de Producción Rural (SPR), Unión de Ejidos o Comunidades, a las Asociaciones Rurales de Interés Colectivo (ARIC) y a las Uniones de Sociedades de Producción Rural (USPR) como sociedades rurales. La primera es una sociedad de primer nivel que agrupa preferentemente a los productores rurales individuales, mientras que las otras tres sociedades son de segundo nivel, pues están constituidas exclusivamente por ejidos, comunidades o sociedades de producción rural.

1.3.1.-SOCIEDADES RURALES DE PRIMER NIVEL.

Las Sociedades de Producción rural se constituyen con dos o más productores rurales que pueden ser personas físicas o morales. Su objeto fundamental es la coordinación de las actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la Ley (art. 111 Ley Agraria y Ley de sociedades Civiles y Mercantiles). Cabe resaltar que en virtud de lo anterior, esta sociedad no limita su participación a las actividades agropecuarias, sino que puede incursionar prácticamente en todos los sectores (primario, secundario, terciario).

Estas sociedades adoptan el régimen de responsabilidad ilimitada cuando cada uno de los socios responde por sí de todas las obligaciones sociales de manera solidaria; en este caso no deberán reportar capital inicial. Este tipo de régimen implica que a cada socio se le puede exigir el cumplimiento total de las obligaciones contraídas por la sociedad, pudiendo significar la ruina de alguno de los socios, cuando por ejemplo, la sociedad no es bien administrada o se cometen fraudes por parte de los miembros del Consejo de Administración. Sin embargo, es un régimen de responsabilidad que facilitaría la conformación de SPR con productores del sector social.

Cuando el régimen de responsabilidad sea limitada cada uno de los socios responde de las obligaciones hasta por el monto de sus aportaciones al capital social. En este caso la SPR tendrá que reportar un capital mínimo equivalente a 700 veces el salario mínimo vigente en el Distrito Federal. Si la responsabilidad es suplementada, los socios, además del pago de su aportación al capital social, responden de todas las obligaciones subsidiariamente, hasta por una cantidad determinada en el pacto social y que será su suplemento, el cual en ningún caso será de dos tantos de su mencionada aportación. El capital mínimo será el equivalente a 350 veces el salario mínimo vigente en el Distrito Federal.

La SPR es la única sociedad que permite la participación individual de todo tipo de productores rurales, ejidatarios, comuneros, colonos, pequeños propietarios. Es decir, se trata de la única sociedad de primer nivel, por lo que al derogarse la Ley Federal de Reforma Agraria, la Ley General de Crédito Rural y la Ley de Fomento Agropecuario, las organizaciones que antes se constituían como sección especializada ejidal, industria rural ejidal o unidades de producción, ahora podrán constituirse como SPR.

En virtud de lo anterior, resulta evidente que la SPR será una de las formas organizativas básicas para la producción agropecuaria.

Los derechos de los socios de una SPR sólo son transmisibles con el consentimiento de la asamblea. Cuando la sociedad tenga obligaciones con una institución Financiera se requerirá además, de la autorización de ésta.

Esto marca una gran diferencia con las sociedades anónimas, donde generalmente no se requiere consentimiento de nadie para la enajenación de las acciones suscritas por los socios.

1.3.2.-SOCIEDADES RURALES DE SEGUNDO NIVEL.

Las Uniones de Ejidos o Comunidades están formadas por dos o más ejidos o comunidades. Su objeto la coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley (art. 108 Ley Agraria).

Las Asociaciones Rurales de Interés Colectivo (ARIC), pueden constituirse por dos o más personas morales: ejidos o comunidades, sociedades de producción rural o uniones de sociedades de producción rural. Su objeto es la integración de los recursos humanos, naturales, técnicos, financieros para el establecimiento de industrias, aprovechamiento, sistemas de comercialización y cualesquiera otras actividades económicas (art.109 Ley Agraria, Ley de Sociedades Civiles y Mercantiles)

Las Uniones de Sociedades de Producción Rural están formadas por dos o más sociedades de este tipo. Su objeto es la coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley (art. 113 Ley Agraria, Ley de Sociedades Civiles y Mercantiles).

1.3.3.-CARACTERISTICAS DE LAS SOCIEDADES RURALES.

Órganos de Gobierno: El órgano supremo de las Sociedades Rurales es la Asamblea General. La dirección de las mismas estará a cargo de un Consejo de Administración tendrá la representación de la sociedad ante terceros, pero para tal efecto se requerirá la firma mancomunada. La vigilancia de las Sociedades Rurales estará a cargo de un Consejo de Vigilancia igualmente nombrado por la asamblea.

Estatutos: La Ley Agraria deja muchas lagunas en lo relativo al funcionamiento de las sociedades rurales, por lo que los estatutos deben ser muy abundantes y específicos, en particular a lo relativo en los siguientes aspectos: normas de admisión, objetivos, capital, régimen de responsabilidad, normas de separación y exclusión, normas de funcionamiento y normas para su disolución y liquidación. También se debe precisar la manera en que se distribuyen los derechos, obligaciones y utilidades, estableciéndose si se trata de partes iguales para cada socio o en proporciones distintas según las aportaciones materiales, de trabajo y/o financieras de cada socio.

El acta constitutiva de las sociedades rurales debe protocolizarse ante fedatario público e inscribirse en el Registro Agrario Nacional. Para el caso de las sociedades de producción rural o sociedades rurales de segundo nivel donde participen éstas, deberán registrarse además en el Registro Público de Crédito Rural o de Comercio.

Régimen Fiscal: Desde el punto de vista, existe un tratamiento diferente a las sociedades rurales, pues si bien las uniones de ejidos y comunidades y las ARIC están totalmente exentas de impuestos sobre la renta, las SPR y sus Uniones solo están parcialmente exentas. En efecto, al igual que las personas Morales Civiles y Mercantiles que se dedican exclusivamente a las actividades agrícolas y ganaderas, silvícolas y pesqueras, las SPR son tratadas fiscalmente de acuerdo a lo establecido en el artículo 10-B de la Ley del impuesto sobre la renta que a la letra dice:

"Las personas morales que se dediquen exclusivamente a las actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras no pagarán el impuesto sobre la renta por los ingresos provenientes de las mismas, siempre que no excedan el ejercicio de 20 veces el salario mínimo general correspondiente al área geográfica del contribuyente elevado al año, por cada uno de sus socios. La exención referida en ningún caso excederá, en su totalidad, de 200 veces el salario mínimo correspondiente al área geográfica de la persona moral elevada al año."

Además en términos del artículo 13 de la misma Ley, las personas morales dedicadas exclusivamente a la agricultura y a la silvicultura podrán reducir de su impuesto determinado el 50%.

Otros aspectos relevantes: Hay que resaltar que bajo la nueva Ley Agraria cualquiera de las sociedades rurales pueden explotar directamente la tierra, sin ninguna restricción en cuanto a la extensión. Las sociedades rurales, así como los ejidos y comunidades, pueden establecer empresas especializadas que apoyen la productividad de las mismas, pudiendo participar en dichas empresas, aparte de los socios, otros productores rurales y los vecindados. Las empresas mencionadas podrán adoptar cualquiera de las formas permitidas por la Ley.

En fin, hay que notar que desde el punto de vista de asociaciones empresarios-productores, las sociedades rurales que podrían ser de interés para los inversionistas privados son la SPR, la ARIC y la Unión de SPR. Note, sin embargo que se requiere para el primer caso que el empresario sea un productor rural y en el segundo y tercer caso solo podrá participar como socio si además previamente ha constituido una SPR o una unión de SPR.

1.3.4.-OTRAS ORGANIZACIONES RURALES.

La ley agraria ofrece además a los ejidatarios, comuneros y vecindados opciones de organización que sin tener personalidad jurídica propia, operan solidariamente con el núcleo ejidal en su conjunto, por lo cual sus vínculos con el exterior se establecen a través del ejido de acuerdo a su reglamento interno:

La Unidad Agrícola Industrial para la Mujer (UAIM), constituida por las mujeres mayores de 16 años del núcleo de población para la explotación de una granja agropecuaria o de industrias rurales.

La Parcela Escolar, que se destinará a la enseñanza, investigación y divulgación de prácticas agrícolas.

La Unidad para el Desarrollo Integral de la Juventud, formada por los hijos de ejidatarios, comuneros y avecindados mayores de 16 y menores de 24 años, donde se realizarán actividades productivas, culturales, recreativas y de capacitación.

1.4.-LA PEQUEÑA PROPIEDAD INDIVIDUAL.

Según el artículo 27 Constitucional, fracción IV, se consideran latifundios las superficies de tierras agrícolas, ganaderas o forestales que siendo propiedad de un solo individuo excedan los límites de la pequeña propiedad.

La pequeña propiedad agrícola es la superficie de tierras agrícolas de riego o humedad de primera que no excedan los siguientes límites o sus equivalentes en otras clases de tierras:

- 150 Has. Destinadas al algodón.
- 300 Has. Destinadas al cultivo de plantaciones.
- 100 Has. Destinadas a otros cultivos (hortalizas, granos, etc.).

Para efectos de la equivalencia mencionada se computará una hectárea de riego por dos de temporal, por cuatro de agostadero de buena calidad, por ocho de monte o agostadero en terrenos áridos (art. 117 Ley Agraria).

Así, para poder aplicar los límites de la pequeña propiedad, cuando un mismo individuo sea propietario de tierras agrícolas de distinta clase o las destine a diferentes cultivos, se sumarán todas ellas de acuerdo a su equivalencia y al cultivo respectivo (art. 118 Ley Agraria).

La pequeña propiedad forestal es aquella que no excede 800 Has. de tierras forestales de cualquier clase (art. 119 Ley Agraria y Ley Forestal). La pequeña propiedad ganadera no deberá exceder la superficie necesaria para mantener hasta 500 cabezas de ganado mayor o su equivalente en ganado menor de acuerdo al coeficiente de agostadero que determine la SAGAR (art. 120 Ley Agraria).

1.4.1.-MEJORAS SIN CAMBIO DE USO DEL SUELO.

Un aporte importante de la Ley Agraria (art. 121) es que señala que las tierras que sean mejoradas por sus dueños o poseedores, continuarán computándose conforme a la clase o coeficiente de agostadero anteriores a la mejora, según se trate de tierras agrícolas o ganaderas, respectivamente.

Dicho certificado hará prueba plena, es decir, tendrá el más amplio valor probatorio que en derecho existe. Hay que resaltar que se trata de un certificado de coeficiente de agostadero o de clase de tierras y no del certificado de inafectabilidad que antes se establecía. Además, esta certificación no es indispensable para la mejora.

1.4.2.-MEJORAS CON CAMBIO DE USO DEL SUELO.

En el caso en que haya una mejora en una propiedad ganadera que implique cambio de uso del suelo, las tierras ganaderas que ahora se dediquen a uso agrícola seguirán siendo consideradas como tal sí (art.122 Ley Agraria):

- La producción agrícola se destina a la alimentación del ganado
- Las tierras destinadas a la producción agrícola sin fines de alimentación de ganado, no exceden los límites de la pequeña propiedad agrícola que le correspondía antes de la mejora. Esto significa que las tierras ganaderas mejoradas destinadas a la producción agrícola sin fines de alimentación de ganado que excedan la pequeña propiedad agrícola antes de la mejora, tendrán que destinarse a uso ganadero o forestal.

Por otra parte cuando las tierras de una pequeña propiedad ganadera se convierten en forestales, seguirá considerándose como pequeña propiedad, aunque rebase las 800 Has. (art. 123 Ley Agraria).

De acuerdo con el nuevo texto del artículo 27 Constitucional, se suprime la afectación sin indemnización de las superficies que exceden la pequeña propiedad individual con fines de dotación de tierra, de tal suerte que ahora los excedentes que se presenten en la pequeña propiedad individual, deberán ser fraccionados y enajenados con los procedimientos previstos en las Leyes de las Entidades Federativas, dentro del plazo de un año. Si esto no ocurriese, la venta se hará en pública almoneda.

En este sentido, hay que precisar que las demandas de tierra que fueron presentadas antes del 6 de enero de 1992, tendrían que ser resultas bajo las normas establecidas por el anterior texto del artículo 27 Constitucional y la Ley Federal de Reforma Agraria. Sin embargo, las autoridades consideraron que solo caían en esta situación aquellas demandas de tierra cuyo trámite no hubiera terminado por haberse dictado acuerdo de archivo del expediente como asunto concluido o dictamen negativo. Así, si a mediados de 1992 se hablaba aún de rezago agrario constituido por miles de expedientes, se podría pensar que los problemas de inseguridad de la tenencia de la tierra no habían terminado. Lo cierto es que, la gran mayoría de estos expedientes (se habla de cerca del 95%) son demandas de tierras que fueron denegadas, pero cuyos dictámenes no han sido comunicados a los demandantes por razones políticas relacionados con la imagen de la máxima autoridad Agraria bajo la legislación recientemente derogada, por el presidente de la república.

II.- LA EMPRESA

La empresa se define como una organización económica que produce o distribuye bienes o servicios para el mercado, con el propósito de obtener beneficios para su (s) titular (es) o dueño (s).

En una empresa deben tomarse en consideración:

- El titular: que puede ser un individuo, persona física o una sociedad mercantil, persona moral.
- Los colaboradores: Es decir, el conjunto de quienes prestan sus servicios, como funcionarios o trabajadores (empleados y obreros), para la realización de la actividad que constituye su objeto.
- Los bienes o derechos destinados a su funcionamiento: Al conjunto de tales bienes se les da en ocasiones el nombre de negociación, aunque en otras se emplea la palabra empresa con referencia exclusiva a este elemento objetivo.

2.1.-TIPOS DE EMPRESA.

Se puede dividir a las empresas, consideradas por la forma de funcionamiento, en dos tipos:

- La empresa individual
- La empresa social o sociedad mercantil.

2.2.-LA EMPRESA INDIVIDUAL.

La empresa individual es aquella creada por una sola persona, quien responde de las obligaciones de la empresa con la totalidad de su patrimonio. En tal virtud, de dicha persona quien deberá solicitar las licencias de funcionamiento necesarias, obtener el local en el que se instalara la empresa, aportar el capital y tomar a su cargo la dirección de las operaciones de la misma.

El empresario individual tiene que afrontar la competencia de quienes operan en el mismo ramo atendido a sus propios recursos, que pueden resultar insuficientes en cuanto no dispone si no de su propia fortuna, y esta limitado a su preparación y experiencias personales para dirigir y manejar la empresa.

En la empresa pueden reunirse los recursos económicos y las habilidades administrativas y técnicas de varias personas, lo cual, con frecuencia ofrece mayores probabilidades de buen éxito.

2.3.-SOCIEDAD MERCANTIL.

En la actualidad las empresas se constituyen en su mayoría como sociedades mercantiles, las cuales están dotadas de personalidad jurídica propia, es decir, la ley las considera personas, distintas de los individuos que las forman y las llama personas morales.

Es importante tener presente esta característica propia de las sociedades mercantiles, para comprender la razón por la cual tienen atributos semejantes a los de las personas físicas, y que las obligaciones propias de la sociedad no sean exigibles, en muchos casos, a los socios en lo personal.

Por ello las sociedades tienen domicilio propio, patrimonio, término de duración (vida), derechos y obligaciones distintos de los de sus componentes. El patrimonio esta formado por las aportaciones de los socios, que pueden ser en dinero o en especie (maquinaria, inmuebles, patentes, derechos, etc.).

Asimismo, tienen un nombre, razón social, si se forma con el nombre de uno o varios socios, denominación social, si se forma libremente. Actualmente la autorización del uso de las denominaciones sociales la otorga la Secretaria de Relaciones Exteriores, quien controla que no haya duplicidad de nombres.

La duración de la sociedad es el término que tiene la sociedad para actuar o realizar su objetivo. El domicilio que es independiente del de sus socios, es la plaza (población) en la cual la sociedad establece las oficinas principales para su administración y debe hacerse constar en el acto de su constitución.

2.3.1.-DIVERSAS CLASES DE SOCIEDADES MERCANTILES.

La ley establece varias clases de sociedades mercantiles, para distinguirlas se emplean los siguientes criterios:

El nombre de la sociedad: Puede ser una denominación o una razón social

La naturaleza de los derechos de los socios pueden ser presentadas en partes sociales de acuerdo a la aportación de cada uno de ellos y que se transmite con el consentimiento de los socios; o acciones que pueden negociarse con libertad, por una anotación en el propio titulo y en un registro que lleva la sociedad (acciones nominativas).

El alcance de las obligaciones y responsabilidades de los socios. De conformidad con la forma de la sociedad que se adopte, los socios estarán obligados solo al pago de las aportaciones, o a responder de modo subsidiario, solidaria e ilimitadamente de las obligaciones de la sociedad. Es decir que si son suficientes los bienes de la sociedad a cualquier socio se le puede exigir el cumplimiento de las obligaciones contraídas por la sociedad, y el socio habrá de cubrir el importe íntegro de la obligación, hasta agotar su patrimonio personal.

El socio que paga con su patrimonio personal tiene derecho a que los demás socios le restituyan la parte proporcional que a cada uno corresponda.

Las principales sociedades mercantiles reguladas por la ley general de sociedades mercantiles son las siguientes:

Sociedad en nombre colectivo: Es aquella que existe bajo una razón social; todos los socios responden de las obligaciones de modo subsidiario, solidaria e ilimitadamente. Los derechos de cada socio forman una parte social. (muy poco usada en México)

Sociedad en Comandita: Se constituye bajo una razón, esta compuesta por socios comanditados, que responden de las obligaciones de la sociedad, de modo subsidiario; ilimitada y solidariamente; y por socios comanditarios que solo están obligados al pago de sus aportaciones. Los derechos de cada socio forman una parte social, en las sociedades en comandita simple, o bien están incorporados en acciones, en sociedades en comandita por acciones.

Sociedad de responsabilidad limitada: Es aquella que puede adoptar una razón social o una denominación, sus socios están obligados únicamente al pago de sus aportaciones, sin comprometer su patrimonio personal y los derechos de cada uno constituyen una parte social.

Sociedad Anónima: Es la utilizada con mayor frecuencia en México, por su manera de actuar y conformarse es la que se propone desarrollar y conformar en este trabajo.

2.4.-LA SOCIEDAD ANONIMA.

Esta forma de sociedad permite adoptar una estructura adecuada para el desarrollo de los negocios de la vida moderna, ante la presente apertura comercial, además se puede reglamentar de manera más ágil por la ley.

La sociedad anónima se constituye bajo una denominación y sus socios están obligados exclusivamente al pago de sus aportaciones, sin comprometer su patrimonio personal, cada vez que la relación se establece entre terceras personas y la sociedad, es en razón del capital de la empresa y no necesariamente de las personas que la integran.

2.4.1.-CONSTITUCION DE LA SOCIEDAD ANONIMA

Requisitos legales:

- La existencia de por lo menos dos socios.
- Capital mínimo de \$ 50,000.00 nuevos pesos.
- El pago en efectivo por lo menos del 20% del importe de las acciones pagaderas en dinero.
- El pago total de las acciones que se cubran en especie.

Requisitos para el funcionamiento y operación.

- Constituir la ante notario público, el que otorgará la escritura pública que contenga los estatutos sociales de la empresa.
- Realizar las inscripciones ante: SHCP, IMSS, Secretaría de Relaciones Exteriores, INFONAVIT, etc.

Los estatutos sociales son el conjunto de disposiciones mediante las cuales se regula el funcionamiento de la sociedad. Estos estatutos deben funcionar dentro de un marco legal.

A continuación se señalan los pasos que se deben realizar para constituir la sociedad y ponerla en funcionamiento.

- 1.- Acuerdo de dos o más personas para formar la sociedad.
- 2.- Permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores para el uso de la denominación social.
- 3.- Escritura pública ante notario.
- 4.- Orden judicial de inscripción.
- 5.- Inscripción en el registro público de Comercio.
- 6.- Sociedad legalmente constituida (firma de escritura).
- 7.- Trámites ante organismos públicos.

*Registro ante SHCP (R.F.C.). Para obtener el registro federal de contribuyente.

*Permiso de uso del suelo en la delegación correspondiente (D. F.) y en las entidades la unidad Administrativa correspondiente.

*Inscripción en la Cámara de Comercio correspondiente.

*Registro en Estadística INEGI.

*Licencia Sanitaria (en su caso), Secretaría de Salud

Nota : acciones realizadas por la notaria.

*Inscripción al IMSS (como responsable)

*Inscripción ante INFONAVIT

*Cuentas individuales para el AFORE

Nota : Registros de seguridad social realizados por la empresa.

El acta constitutiva de una sociedad (empresa comercializadora) debe contener, además del permiso otorgado por la secretaría de Relaciones Exteriores (permiso para uso de una denominación social), y las formalidades notariales, las siguientes cláusulas que forman parte de los estatutos sociales son:

- Denominación de la sociedad.
- Domicilio de la sociedad.
- Objeto social, es decir la descripción de comercialización que se propone realizar la empresa.
- Duración (vida).
- Nacionalidad, determinar si es mexicana y si puede participar capital nacional y/o capital extranjero.
- El capital social y acciones; es decir, la cantidad que los socios se obligan a entregar, en dinero o en otros bienes, el número de acciones que corresponden a dicho capital y los derechos que confieren dichas acciones y características de las mismas.
- La reglamentación de las Asambleas de Accionistas y clasificación.
- La forma de Administración, es decir, si habrá un solo administrador o un consejo de administración y las facultades del (los) administrador (res).
- Como se realizará la vigilancia de la Sociedad: uno o varios comisarios y sus funciones.

También debe contener cláusulas relativas a :

- El ejercicio social y los derechos de los accionistas en caso de utilidades o pérdidas.
- La información Financiera.
- Cómo operaría la disolución y liquidación de la sociedad.
- Disposiciones generales.

2.4.2.-LOS ACCIONISTAS.

Las persona que aportan su capital para constituir una sociedad anónima (empresa comercializadora) reciben el nombre de accionistas, debido a que sus derechos, están incorporados en documentos (títulos) llamados acciones.

Los accionistas confieren a sus tenedores dos clases de derechos:

- Los corporativos
- Los patrimoniales.

Los derechos corporativos son aquellos que permiten al accionista participar en forma activa dentro de la sociedad: como votar en las asambleas, aprobar o rechazar el balance, designar a los administradores, al comisario, y en ocasiones la facultad de convocar a asambleas.

Los derechos patrimoniales son aquellos que otorgan al socio un derecho a participar en las utilidades de la empresa, y a liquidarse la compañía a una parte del patrimonio social.

2.4.3.-LAS ACCIONES.

Son títulos de crédito representativos de una parte del capital social y que confieren a sus dueños (accionistas), los derechos correspondientes a su calidad de socios.

Las acciones deben contener los siguientes datos:

- El nombre, nacionalidad y domicilio del accionista.
- La denominación, domicilio y duración de la sociedad.
- La fecha de constitución de la sociedad y los datos de su Inscripción en el registro público de comercio.
- El importe del capital social, el número total y el valor nominal de las acciones.
- El importe pagado de las acciones, o la indicación de ser liberada, es decir, de haber sido íntegramente pagada.
- La serie y número de la acción, con la indicación del número total de acciones que corresponda a la serie.
- Los derechos concedidos y obligaciones impuestas al dueño de la acción y, en su caso, las limitaciones del derecho de voto.

Los títulos de las acciones llevarán adheridos cupones numerados progresivamente, que otorgaran a sus dueños el derecho a cobrar la parte de las utilidades sociales que acuerde la asamblea de accionistas, y que se llama dividendo.

Pueden emitirse títulos que amparen una o varias acciones.

En los cupones de las acciones no es necesario poner el nombre del titular, basta con que se haga constar en el mismo, el número, serie y datos que caracterizan al título principal (acción).

2.4.4.-CLASIFICACION DE LAS ACCIONES.

Por la naturaleza de la aportación:

- En dinero, aquellas que se pagan en efectivo.
- En especie, aquellas que se pagan con bienes distintos del dinero.

Por su forma de circulación:

- Nominativas, cuando llevan el nombre del socio, se transmiten por endoso. Y su transmisión se inscribirá en el registro de la sociedad.
- Al portador, cuando no lleva ningún nombre y se transmite por la simple entrega del documento. (no recomendable)

Por lo que se refiere a su pago:

- Liberadas, que están totalmente pagadas.
- Pagadoras, que no están totalmente pagadas

Por los derechos que otorga:

- Comunes, que tienen derecho a voto en todas las asambleas.
- Preferentes, que tienen derecho a voto únicamente en ciertas asambleas extraordinarias, pero otorgan un derecho preferente sobre utilidades y en caso de liquidación.

2.5.-ORGANOS DE FUNCIONAMIENTO.

2.5.1.-LA ASAMBLEA DE ACCIONISTAS.

La asamblea general de accionistas es el órgano supremo de la sociedad y esta formada por los accionistas que asisten legalmente a la reunión para tomar decisiones.

Las Asambleas Generales de accionistas se dividen en ordinarias y extraordinarias.

En las ordinarias se reúnen para tratar entre otros asuntos; la aprobación o no de los estados financieros, la designación de administradores y comisarios y para determinar los derechos y obligaciones de unos y otros, el otorgamiento de poderes, etc.. Las resoluciones en estas asambleas se toman por mayoría de votos de los accionistas presentes.

Las asambleas extraordinarias tienen por objeto principal modificar los estatutos y sus decisiones se tomaran por el voto de las acciones que representen el 50% del capital social.

Existen también asambleas especiales, en las que se tratan asuntos que afectan a una clase de acciones (cuando el capital esta representado por dos o mas categorías).

2.5.2.-ADMINISTRACION DE LA SOCIEDAD.

La administración de la sociedad puede estar a cargo de una sola persona (administrador único), o de varias; en este caso funcionara colectivamente y se denomina consejo de administración sus acuerdos se tomaran por mayoría de votos, y el presidente tendrá voto de calidad en caso de empate.

El administrador único, o en su caso el consejo de administración tienen la representación de la sociedad, es decir, decidirán la celebración de toda clase de actos jurídicos, para realizarlos en nombre y por cuenta de la sociedad; gozarán de las facultades que les otorgan los estatutos sociales (como duración en sus cargos, el tiempo que estos señalan), pero actuaran hasta que sus sucesores tomen posesión de sus cargos, pueden ser accionistas o personas extrañas a la sociedad.

Puede haber uno o varios agentes subordinados al órgano de administración o ala asamblea, que actuaran también dentro del ámbito de sus atribuciones, como representantes de la sociedad.

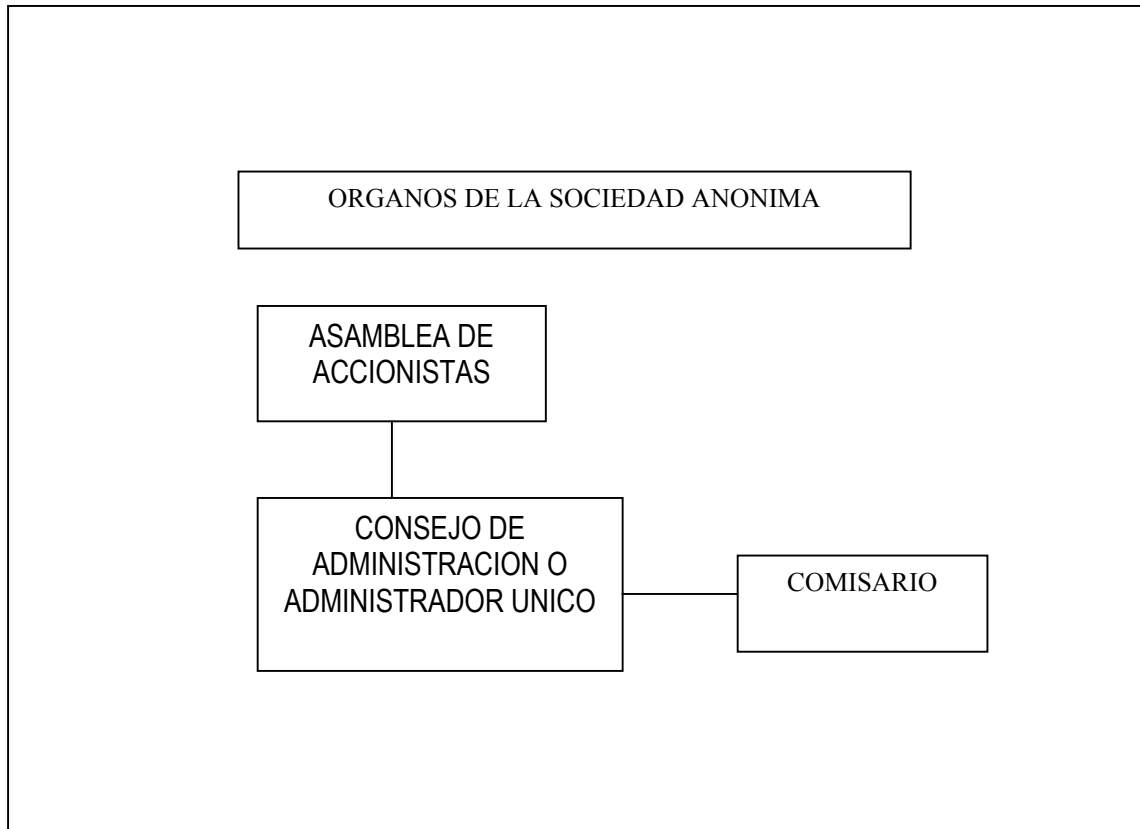
Para el desempeño de los cargos de administradores, gerente y comisarios, las personas designadas deberán otorgar a la sociedad las garantías que señalen los estatutos sociales. En la practica a veces el gerente general se le denomina director general.

2.5.3.-EL COMISARIO.

La vigilancia de la sociedad estará a cargo de uno o varios comisarios, temporales y revocables, quienes pueden ser accionistas o personas extrañas a la sociedad.

Son facultades de los comisarios:

- Cerciorarse de que se constituya la garantía de los administradores.
- Inspeccionar mensualmente los libros de la sociedad.
- Convocar a la asamblea.
- Dictaminar sobre los estados financieros, presentados por los administradores o el administrador.
- En general, vigilar las operaciones de la sociedad y el cumplimiento de las resoluciones tomadas en la asamblea.



III.- QUE ES LA ORGANIZACIÓN Y PARA QUE SIRVE.

Los aspectos de organización de los productores se han dejado en mano de la SAGAR, sin embargo pare ser que esta dependencia no lo ha logrado todo lo satisfactorio que debería ser.

Mas que organizarlos, el gobierno sea constituido en tutor de los campesinos utilizándolos para fines políticos en tiempos electorales.

El término organización tiene diversas acepciones dentro de la administración. Algunos lo consideran como "Las relaciones formales e informales, dentro y fuera de la empresa que tienen relación con el comportamiento de los empleados". Otros emplean el termino organización para identificar a una empresa o institución.

Koontz y O'Donell la definen como la " Agrupación de actividades necesarias para alcanzar objetivos de la empresa y la asignación de cada grupo de actividades a un ejecutivo, con la autoridad necesaria ".

Reyes Ponce la define como " La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social con el fin de lograr máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados ".

La organización es el proceso de hacer que la estructura de la empresa se adecue a sus objetivos, capacidad instalada, recursos y ambiente que la rodea. Así pues la organización consiste en la creación de una armazón que encierre las actividades necesarias de una empresa, dentro de un orden lógico.

Al organizar por lo tanto es preciso buscar la forma de que se ejecute el trabajo necesario y al mismo tiempo construir una estructura social que ayude a satisfacer las necesidades de las personas que ejecutan el trabajo.

Tan pronto como dos personas o más aporten sus esfuerzos en una empresa común, en este caso para la comercialización, es necesario determinar las tareas de cada uno de ellas a fin de que sus esfuerzos estén destinados hacia un objetivo básico.

Dicho proceso consiste :

- Dividir y agrupar el trabajo a realizarse en tareas individuales, con personas especializadas o dispuestas a capacitarse en dicha actividad.
- Definir las relaciones establecidas entre las personas que han de cumplir estas tareas.

Existen cuatro elementos básicos en cualquier estructura organizacional :

- Estrategia o planes para alcanzar los objetivos.
- Metas de la empresa.
- La tecnología utilizada.
- El recurso humano.

Una vez que se han establecido las metas de la empresa y se dispone de los elementos humanos, técnicos y materiales debidamente capacitados se debe proceder a organizarlos.

La delegación de autoridad en una persona adecuada para un puesto implica una presión de ésta hacia sus subordinados y un mejor desarrollo en el trabajo.

La organización se utiliza para identificar a la persona con la empresa y las labores que desempeña con el puesto, estableciendo una mejor adaptación de recursos humanos y materiales de los que se dispone.

3.1.-COMO ORGANIZARLA.

Se lograra de la siguiente manera :

- Conocer los objetivos de la empresa.
- Enumerar las actividades a realizar.
- Asignar dichas actividades, a su unidad compatible.
- Proporcionar personal capacitado.
- Otorgar la actividad que corresponda a cada puesto.

3.2.-SU ESTRUCTURA.

El giro de nuestra empresa radicará en tres funciones principales, se dedicará pues a captar productos o servicios (acopio), a sus socios e insumos y productos que deberán distribuirse (ventas), pero para la realización de estas dos actividades se requerirá de un capital suficiente (finanzas).

Por lo tanto se establecen como unidades principales de la empresa :

- Recepción o Acopio.
- Ventas.
- Finanzas.

Estas deberán constituirse en unidades definidas de trabajo, a las cuales nombraremos departamentos o secciones. También forman parte esencial de la estructura de la empresa otras unidades como :

- La asamblea de accionistas.
- El consejo de administración.
- El gerente.
- La información
- El personal.

3.3.-LA DIRECCION.

Es la responsable de llevar por buen camino a la comercializadora, en ella se elaboran los planes generales de acción. Además se encarga de coordinar y controlar las actividades de la empresa.

Por lo tanto la dirección estará a cargo del consejo de administración.

3.3.1.-EL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.

La asamblea general delega las funciones administrativas en el consejo de administración, y el consejo podrá delegar parte de sus funciones designando a uno o mas gerentes o responsables de área o departamento.

El consejo es pues el órgano ejecutivo de la asamblea general y tiene la representación y la firma de la sociedad.

Estará integrado por un presidente, un secretario, un tesorero y comisionados en organización de la recepción o acopio y distribución o venta de los productos.

El numero de miembros será impar no menor de tres ni mayor de nueve, para dejar al presidente el voto decisivo de calidad en caso de empate. En la entidad que se pretende formalizar, el número de puestos será menor de cinco, se desempeñaran los primeros tres y los demás tendrán carácter de vocales.

El presidente del consejo de Administración o el Administrador en nuestro caso, debe conocer muy bien el objeto de la sociedad y sus estatutos; debe formular un plan minucioso de trabajo y analizar si este plan tiene viabilidad conjuntamente con el asesor, debe cuidar el buen funcionamiento de la sociedad por ejemplo que ésta celebre normal y periódicamente sus asambleas. Ordinarias cuando el asunto a tratarse lo amerite, que se lleven en regla los libros sociales y de contabilidad que prescribe la ley, y se haga el balance general al fin de cada ejercicio social, debe tomar además en unión de los demás miembros del consejo de administración opiniones acertadas y girar ordenes claras, precisas y razonadas a los subordinados, finalmente deberá de proveerse de asesoría técnica cuando sea necesario.

3.4.-LA OPERACIÓN.

Son funciones de operación las ventas y el acopio (recepción o manejo de la materia prima), y dentro de la estructura de la empresa generalmente está se representan por :

- El departamento de recepción o acopio.
- El departamento de ventas.

Para iniciar las operaciones se debe contar con infraestructura mínima y personal calificado para ofertar y llevar a cabo la venta de su (s) producto (s) en el menor tiempo posible. Para esto es necesario contar con una oficina que disponga de medios de comunicación rápida (teléfono, fax, Internet), y personal especializado en trámites y gestiones, permisos y autorizaciones para realizar las transacciones comerciales.

3.4.1.-LA RECEPCIÓN.

El departamento de recepción conjuga: almacenes, bodegas, empaques, mecanización, herramientas, maquinaria y esfuerzo para el tratamiento de las cosechas. Con la finalidad de lograr más efectivamente su objetivo, lo dividimos en secciones más pequeñas, a las cuales nombramos secciones, tales como :

- Sección de compras.
- Sección de prueba y diseño.
- Sección de mantenimiento y taller.

Recepción o compras :

- Actividad : Elaborar ordenes de compra o de acopio, controlar los inventarios de cosecha, suministrar los productos a la bodega planta o empaque.
- Personal : Encargado o gerente de compras.
- Objetivos : Abastecer la planta de insumos o productos agrícolas de máxima calidad.

Diseño y prueba :

- Actividades : Determinar las características y normas específicas del producto, material, color, tamaño, forma, sabor, humedad, marca, etc.
- Personal : Ingeniero en jefe o encargado de diseño y prueba.
- Objetivos : Obtener el producto con las características y la calidad previstas.

Mantenimiento :

- Actividades : Efectuar reparaciones preventivas y correctivas a la maquinaria, así como efectuar modificaciones y arreglos a las instalaciones de la planta
- Personal : Ingeniero o un técnico.
- Objetivo : Mantener la maquinaria y las instalaciones de la planta en condiciones optimas de producción.

Se contará con dos tipos de mantenimiento, el preventivo: que consiste en darle el servicio continuo y requerido por la infraestructura para evitar descomposturas y él correctivo: que será el responsable de volver a poner en funcionamiento a toda aquella infraestructura que no funcione.

Taller :

- Actividad : Desarrollo del proceso de transformación del producto
- Personal : Ingeniero o jefe del taller.
- Objetivo : Elaborar el empaque o envasado del producto con las características y cantidades previstas.

3.4.2.-LAS VENTAS.

Está empresa se encarga pues, de colocar los productos agrícolas de los socios del sistema en el mercado. De la buena organización de este departamento depende en gran parte el volumen de las ventas ya que antes de sembrar cualquier hortaliza, se realizarán estudios de mercado, que permitirán identificar segmentos de mercado potenciales para nuestros productos, de igual manera arrojaran información sobre la competencia y productos sustitutos, gustos y preferencias de la gente.

Se requiere tener un mercado amplio para nuestros productos y no depender de uno o varios compradores, para poder comparar precios y condiciones para elegir la mejor opción. Conforme la empresa baya creciendo irá necesitando de más agentes de ventas, según sea el tamaño de la misma.

ETAPAS BASICAS DE LA ORGANIZACIÓN.	ADAPTACION DE LAS ETAPAS BASICAS A LAS VENTAS.
*Determinar el objetivo.	Introducir en el mercado los productos de los socios o clientes.
*Determinar las funciones de la organización de ventas	Publicidad, promoción, investigación de mercados, planeacion de ventas, costo y presupuesto de ventas, ejecución de ventas.
*Dividir racionalmente el trabajo por unidades compatibles	Sección de promoción de ventas, sección de publicidad, sección de administración de ventas, investigación, planeación, costos y Presupuestos, sección de ventas.
*Integrar personal capacitado a las unidades de trabajo.	La eficacia de la organización de ventas depende en parte de que se asigne la persona adecuada al puesto adecuado, en este caso se designan encargados o jefes de sección.
*Descripción de autoridad a cada puesto	Para otorgar responsabilidad se debe otorgar autoridad.

3.5.-LA INFORMACIÓN.

El objetivo de esta área consiste en diseñar para el presente y el futuro (si la empresa crece) en su organización operativa, su infraestructura y de identificar las fuentes de información para conformar los bancos de datos de los productos que comercializara.

A través de la unidad de información se recopilara datos referentes a las áreas de producción, precios de las distintas zonas o regiones de los productos a comercializar, ect., información que deberá ser procesada y turnada al departamento de compra-venta, o en el caso de una empresa mayor al de recepción o acopio y el de distribución o ventas.

Asimismo elaborara estudios y análisis que permitan identificar los costos en los que se incurre la movilización de los productos a las áreas de consumo.

El personal dedicado a la información deberá estar al corriente de los procedimientos de análisis y su evolución. Debe recabar la información necesaria para identificar en dónde, cuándo y a qué precio se podrá colocar un producto determinado; utilizar los diversos canales de información para localizar potenciales compradores en el interior o exterior de la entidad federativa de que se trate, e informar al productor sobre las normas de calidad requeridas para sus productos, si el comercio va a ser internacional se les debe informar a los productores de las regulaciones y prácticas comerciales de otros países.

Las labores de información por lo general se realizan en cada uno de los departamentos, en nuestro caso asignaremos una unidad de trabajo por separado para facilitar el funcionamiento y desarrollo de la información.

3.6.-LA ADMINISTRACIÓN.

Es indiscutible que quien realiza por sí mismo una función no merece ser llamado “administrador”. Pero desde el momento en que delega en otros, determinadas funciones, siempre que estas funciones se realicen en un organismo social, dirigiendo y coordinando lo que los demás realizan, comienza a recibir el nombre de administrador.

La administración busca en forma directa la obtención de resultados de máxima eficiencia en la coordinación, y sólo a través de ella, se tiene la máxima eficiencia o aprovechamiento de los recursos humanos, materiales, tales como capital, materia prima, maquinaria etc.

Coordinar implica el ordenamiento simultaneo y armonioso de las actividades que se realizan en una empresa. El término de coordinación es el que responde mejor a la esencia de la administración porque abarca:

- La acción de quién está administrando.
- La actividad misma que resulta de la administración, o en la que esta se traduce.
- El fin perseguido, lo que se busca al administrar.

Con esto podemos definir a la administración como el conjunto sistemático de reglas, para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social.

3.6.1.-IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN.

La administración surge cuando una persona no puede realizar todas las tareas.

- 1.- La administración se da donde quiera que existe un organismo social.
- 2.- El éxito de un organismo social depende de su buena administración.
- 3.- Para nuestra empresa comercializadora, puede ser la única posibilidad de competir con otras, es decir logrando la máxima eficiencia y eficacia.
- 4.- Permite elevar la productividad.

La administración se integra por seis elementos principales, en dos fases :

FASE MECANICA :

- Previsión : responde a la pregunta ¿Qué puede hacerse?
- Planeación: responde a la pregunta ¿ Qué se va a hacer?
- Organización : responde a la pregunta ¿Cómo se va a hacer?

FASE DINAMICA :

- Integración: responde a la pregunta ¿Con que se va a hacer?
- Dirección: se refiere al problema, ver que se haga.
- Control: investiga en concreto ¿Cómo se ha realizado?

3.6.2.-ELEMENTOS DE LA MECANICA ADMINISTRATIVA.

A) PREVISION: Consiste en la determinación de lo que se desea lograr por medio de un organismo social, y la investigación y valoración de cuáles serán las condiciones futuras en que dicho organismo habrá de encontrarse, hasta determinar los diferentes cursos de acción posibles.

Comprende tres etapas:

- 1.- Objetivo: Al que le corresponde fijar los fines.
- 2.- Investigaciones: Se refiere al descubrimiento y análisis de los medios con que puede contarse.
- 3.- Cursos alternativos: Se trata de la adaptación genérica de los medios encontrados, a los fines propuestos para ver cuantas posibilidades de acción distintas existen.

B) PLANEACION : Consiste en la determinación del curso concreto de acción que se ha de seguir, fijando los principios que lo habrán de presidir y orientar, la secuencia de operaciones necesarias para alcanzarlo y la fijación de tiempos, unidades, etc., necesarias para su realización.

Comprende tres etapas:

- 1.-Políticas: Principios para orientar la acción
- 2.- Procedimientos: Secuencia de operaciones o métodos.
- 3.- Programas: Fijación de tiempos requeridos.

Comprende también presupuestos, que son programas en los que se precisan unidades, costos, tiempos, etc., y diversos tipos de pronósticos.

C) ORGANIZACIÓN: Se refiere a la estructura técnica de las relaciones, que deben darse entre las jerarquías funciones y obligaciones individuales necesarias en un organismo social para su mayor eficiencia.

Comprende tres etapas:

- 1.- Jerarquía: Fijar la autoridad y responsabilidad correspondiente a cada individuo que forma parte de la empresa.
- 2.- Funciones: La determinación de cómo deben dividirse las grandes actividades especializadas necesarias para lograr el fin general.
- 3.- Obligaciones: Las que tienen en concreto cada unidad de trabajo susceptible de ser desempeñada por una persona.

DE LA 3.6.3.-ELEMENTOS DINAMICA ADMINISTRATIVA.

D) INTEGRACION : Consiste en los procedimientos para dotar aun organismo social de todos aquellos medios que la mecánica administrativa señala como necesarios para su más eficaz funcionamiento, escogiéndolos, introduciéndolos, articulándolos y buscando su mejor desarrollo.

Comprende tres etapas:

- 1.- Selección: Técnicas para encontrar y escoger los elementos necesarios.
- 2.- Introducción: La mejor manera para lograr que los nuevos elementos se articulen lo mejor y más rápidamente que sea posible al organismo social.
- 3.- Desarrollo: Todo elemento en un organismo social busca y necesita progresar, mejorar.

E) DIRECCION: Es impulsar, coordinar y vigilar las acciones de cada miembro y grupo de un organismo social, con el fin de que el conjunto de todas ellas realice del modo más eficaz los planes señalados.

Comprende tres etapas:

- 1.- Mando o Autoridad: Es el principio del que deriva la administración y, por lo mismo su elemento principal que es la dirección, se estudia como delegarla y como ejercerla.
- 2.- Comunicación: Es el sistema nervioso de un organismo social, lleva al centro director todos los elementos que deben conocerse, y de éste, hacia cada órgano y célula, las ordenes de acción debidamente coordinadas.
- 3.- Supervisión. La función última de la administración es ver si las cosas se están haciendo tal y como se habían planeado y mandado.

F) EL CONTROL: Consiste en el establecimiento de sistemas que nos permitan medir los resultados actuales y pasados en relación con los esperados, con el fin de saber si se ha obtenido lo que es esperaba, corregir, mejorar y formular nuevos planes.

Las etapas que comprende son:

- 1.- Establecimiento de normas: Porque sin ellas es imposible hacer la comparación base de todo control.
- 2.- Operación de los controles: Ésta suele ser una función propia de los técnicos especialistas en cada uno de ellos.
- 3.- Interpretación de resultados: Ésta es una función administrativa que vuelve a construir un medio de planeación.

La administración consiste en un auxilio técnico a la Gerencia, en asuntos administrativos como son: la obtención y empleo de fondos (finanzas), la contabilidad (organización), la administración de recursos humanos (personal) y materiales.

3.7.-LAS FINANZAS.

Las finanzas son un cuerpo de hechos, principios y teorías relacionadas con la búsqueda y la utilización del dinero por individuos, negocios y gobierno. En nuestro caso la empresa debe determinar que inversiones hacer y cómo financiar esas inversiones.

Las finanzas tienen como objetivo principal la obtención y aplicación racional de los recursos monetarios de la empresa, y mediante esta actividad, se podrán obtener financiamientos específicos para los fines que se propongan, ya sea preliquidar a productores o, compras de material y equipo para el envase y empaque de los productos, con líneas de crédito nacionales o extranjeras.

3.7.1.-COMO ORGANIZAR LAS FINANZAS.

Objetivo: Planeación, Obtención y Aplicación racional de los recursos monetarios de la empresa.

FUNCIONES BASICAS: planeación, obtención del financiamiento, costos y presupuestos.

DESCRIPCION: Es la programación de cómo, cuando y en que se requerirán recursos, para buscar la forma o manera de conseguirlos ya sea internamente o externamente, así como de la determinación de los gastos ocasionados al producir y administrar, para de esta manera facilitar el desarrollo de los presupuestos que consisten en programas que determinan lo que se asigna en efectivo a cada sección o unidad de trabajo.

SUBDIVISION POR UNIDADES COMPACTIBLES: Sección de obtención de financiamiento y planeación de su utilización.

PUESTO ASIGNADO: Es para un Administrador Financiero.

Nomina: Determinar los pagos de sueldos e impuestos y es un control presupuestal.

Caja: Es el manejo adecuado del efectivo, de realización de pagos, recepción de cobros y manejo de cuentas de cheques.

Archivo: Para la empresa es factible contar con dos tipos de archivos, el general y el permanente, en el primero se dispondrá de información ordenada por trimestre y anual del comportamiento operacional de la empresa por áreas, en el segundo la información archivada también será por área pero en este caso todas las facturas, pagares, letras y demás documentos se archivarán conforme estén llegando y en el área correspondiente.

PUESTO ASIGNADO: Encargado de la administración de recursos financieros.

3.8.-LA CONTABILIDAD.

Nos ofrece información veraz y oportuna de la situación financiera de la negociación, por medio de sus registros contables que permiten formular estados de perdidas y ganancias, balances, etc. Dicha información es utilizada en la toma de decisiones sobre la inversión y operación de la empresa.

Esta es una unidad de trabajo indispensable , se encarga de informar al gerente o consejo de administración, acerca de los ingresos y egresos efectuados por las operaciones, dando así oportunidad de efectuar los pagos y cobros correspondientes a su debido tiempo.

Las unidades de trabajo compatible se efectúan, y la asignación de números de puestos se asignan de acuerdo con la magnitud de la empresa, pudiendo ser una persona quien realice todas las funciones contables.

De acuerdo a las necesidades de la empresa se irá contratando más personal, a quienes se les llama auxiliares de contabilidad.

El objetivo de esta área es plasmar la información de los registros en los estados financieros, con el objeto de dar a conocer a los directivos y terceras personas los resultados obtenidos en un periodo de operaciones.

Para una adecuada organización de la contabilidad, una vez definido el objetivo de esta, se mencionan las funciones principales de esta:

- Contabilidad Financiera: Se refiere a las relaciones de la empresa con el exterior, o sea, registros de las cuentas de acreedores y deudores.
- De Operación: Es el control de las operaciones internas.
- Revisión Interna: Permite realizar un control de cada uno de los departamentos.

- Elaboración de Presupuesto: Es la planeación numérica de los procedimientos de la empresa, y tenemos, presupuesto de: compras, ventas, empaque, gastos de venta y administración.
- Personal: Administración de personal, que comprende registros de nomina, IMSS, INFONAVIT, AFORES y prestaciones.

3.9.-EL PERSONAL.

En nuestro país donde la economía sufre constantes cambios y transformaciones, nuevas políticas, nuevos productos y nuevas técnicas que aparecen cada día, permite que la competencia entre organizaciones se haga cada vez más intensa.

Una transición como la que estamos viviendo, de producción, comercialización., puede hacer fracasar a las organizaciones de productores si las personas no están preparadas, si no tienen la actitud, los conocimientos , el interés etc. Adecuados para tales cambios. Las organizaciones de productores agrícolas requieren personal con conocimientos en agronomía, aspectos fiscales, legales, de contabilidad, de mercados, de administración, etc.

Los recursos humanos se han dejado al último no porque sean los menos importantes sino porque con sus conocimientos, experiencias, motivación, intereses vocacionales, aptitudes, actitudes, habilidades, potencialidades, salud, etc. Pueden mejorar y perfeccionar el empleo y el diseño de los recursos materiales, financieros y técnicos.

La organización puede beneficiarse porque va a obtener mejores servicios de sus miembros, a través de los conocimientos que posean éstos, puede obtener técnicas que le permitan alcanzar sus objetivos más eficazmente, en tiempos más cortos, con métodos más económicos.

La administración de los recursos humanos es la disciplina que persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello con una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. El esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; de ahí que toda organización deba prestar primordial atención a su personal, ya que por medio de este proceso se tendrá un mejor desarrollo y se alcanzara la productividad que requiere el campo, y que se traducirá en beneficio de los miembros de la organización y de su propia comunidad.

La organización de esta área depende del tamaño y necesidades de la empresa.

SU OBJETIVO: Contratar al personal adecuado para la empresa, así como mantener las buenas relaciones humanas y efectuar todas las labores operativas que corresponden a sueldos, salarios, prestaciones, valuaciones, promociones, etc.

3.9.1.-COMO ORGANIZAR UN DEPARTAMENTO DE PERSONAL

FUNCIONES	SUBDIVISION POR UNIDADES COMPATIBLES	LA ASIGNACION DE PUESTOS
EMPLEO - Reclutamiento - Selección - Inducción	SECCION DE SELECCIÓN DE RECLUTAMIENTO	JEFE O ENCARGADO DE SELECCIÓN
ADMINISTRACION DE SALARIOS - Asignación de funciones - Determinación de salarios - Calificación de méritos PLANEACION DE RECURSOS HUMANOS	SECCION DE ADMINISTRACION DE PERSONAL	JEFE O ENCARGADO DE ADMINISTRACION DE PERSONAL
RELACIONES INTERNAS - Comunicación - Motivación del personal - Capacitación - Desarrollo del personal SERVICIOS AL PERSONAL - Actividades recreativas - Seguridad - Protección	SECCION DE DESARROLLO DE PERSONAL	JEFE O ENCARGADO DE DESARROLLO DE PERSONAL

De las funciones propuestas, la del empleo tiene la finalidad de decidir sobre bases objetivas que personal tiene mayor potencial para el desempeño de un puesto; en la función de salarios el propósito es que los trabajadores sean equitativamente compensados por el esfuerzo, responsabilidad y condiciones de cada puesto; en planeación de recursos humanos, se tiene como fin realizar estudios tendientes a la proyección de la estructura de la organización en el futuro y determinar programas de capacitación de desarrollo; con la función de relaciones internas se pretende que la relación entre la dirección y el personal concuerde con un mismo objetivo para ambas partes; por último servicios del personal tiene el objetivo de satisfacer las necesidades de los trabajadores que laboran en la organización y ayudar en problemas relacionados a su seguridad y bienestar personal.

3.10.-LA INFORMACION EN LA COMERCIALIZACION

Definición: Es el conjunto de elementos y/o mecanismos que permiten a los individuos tomar hechos y datos del medio que los rodea y ordenarlos de una manera determinada para tomarlos como base en una mejor toma de decisiones o para guiar una acción determinada. Es un elemento esencial para el desarrollo de toda actividad y dentro del sector agropecuario, es una herramienta que se orienta hacia todos aquellos que tengan que ver con la labor del campo.

*La información nos sirve para entender el porqué de lo que sucede; siempre ha existido gente que está interesada y gente que no lo está, pero al final los resultados hablan.

*La información siempre ha desempeñado un papel de suma importancia, pero a través del paso del tiempo y casi en forma obligada muchas personas lo han entendido hasta los años recientes.

*Pero hoy en día nada acarrea más riesgos para cualquier actividad que no estar informados, que no tenga información a la mano, que pueda permitir tomar medidas oportunas en momentos oportunos.

La información tiene diferentes etapas y brinda un sin número de alternativas, de entre las que destacan:

1era. Etapa: CONOCIMIENTO

A) De los hechos:

- Históricos
- Contemporáneos

B) Al momento de ocurrencia de ellos:

- En condiciones normales
- Cuando existen sucesos que crean condiciones específicas(económicas, políticas, financieras, sociales, etc.)
- Cuando hay devastaciones

C) El lugar de ocurrencia(con afectación):

- Local
- Nacional
- Internacional

2da. Etapa: ANALISIS

Cuando la información va a servir como base para la toma de decisiones, es conveniente llevar un registro de las operaciones realizadas por la empresa y un seguimiento de las mismas. Ya que esto permitirá apreciar comportamientos similares en condiciones similares y poder establecer parámetros de comportamiento en espera de resultados específicos.

Se pueden analizar diferentes tipos de información: Financiera, económica, política, de hechos específicos, etc. en cualquier sector de referencia.

Para el análisis de información se da en forma directa: que está íntimamente relacionada con el motivo de análisis y que tiene efectos inmediatos en ellas en nuestro caso aumentos o disminuciones en la oferta y la demanda de hortalizas. Temporales y siniestros, que modifican las expectativas de producción y desvalancean la oferta y la demanda, provocando modificaciones en los precios de los productos, en ocasiones de mucha importancia para aprovechar el costo de oportunidad.

3era.etapa: ORDEN DE LA INFORMACION

Se debe ser consciente de que el tener información no significa que automáticamente todo va a salir mejor, lo que se quiere decir con esto, es que se puede tener información y si no está ordenada(por fecha, lugar, ascendente, descendente, etc.) y clasificada(por tema, por subtema, por muestreo, etc.). seguro no nos va a servir, ya que una serie de datos así sin sentido, no nos sirve más que para conocerlos.

Entonces la información deberá ser ordenada y clasificada por:

ORDEN DE LA INFORMACION

OFERTA ALZA

A) VOLUMENES SIN CAMBIO

DEMANDA BAJA

IMPORTADORES QUE CIUDADES, EN
QUE TEMPORADA Y
EN QUE CANTIDADES

B) PAISES

EXPORTADORES QUE CIUDADES, EN
QUE TEMPORADA Y
EN QUE CANTIDADES

C) POR PRODUCTO

D) POR REGION

E) IMPORTACIONES

F) EXPORTACIONES

Esto será de acuerdo a las necesidades de los usuarios (productores, consumidores, investigadores, etc.). y para nuestro caso se manejará la información pertinente al mercado de hortalizas en fresco.

Ahora bien, debemos aclarar lo que sucede con las fuentes de informaciones, de estas tenemos identificadas dos: el sistema nacional de información de mercados(SNIM) y el sistema integral de comunicación al sector agropecuario(SICSA).

La primera proporciona la información a través de boletines y la segunda vía teletexto, información similar a los boletines, pero con una oportunidad adecuada para una mejor toma de decisiones, esto permitirá encontrar el mejor precio de venta.

El acceso le permite a todo usuario:

- Identificar
- Seleccionar
- Clasificar
- Analizar la información

Ambos sistemas SNIM y SICSA requieren que los interesados soliciten la información en todas sus presentaciones, es decir, por ejemplo, si se nos ofrece una información:

PRODUCTO	PRECIO	LUGAR
Calabacita	\$3.5	Monterrey

La información es muy escueta, requeriríamos solicitarle algunas de las fuentes, en que presentación se vende, en que otros lugares o centrales de abasto, sus precios nacionales, en la frontera, en el exterior, etc. Requerimos también que nos informen que otras regiones lo producen, cuando salen sus cosechas, sus variedades, a fin de que la información no nada más sea para comercialización, si no que nos sirva de instrumento para la programación de la producción, determinar cuando es más favorable salir al mercado, a fin de obtener mejores precios por nuestros productos.

Debemos recordar que la información es gratuita, y casi nunca se aprovecha este servicio que proporcionan las instituciones.

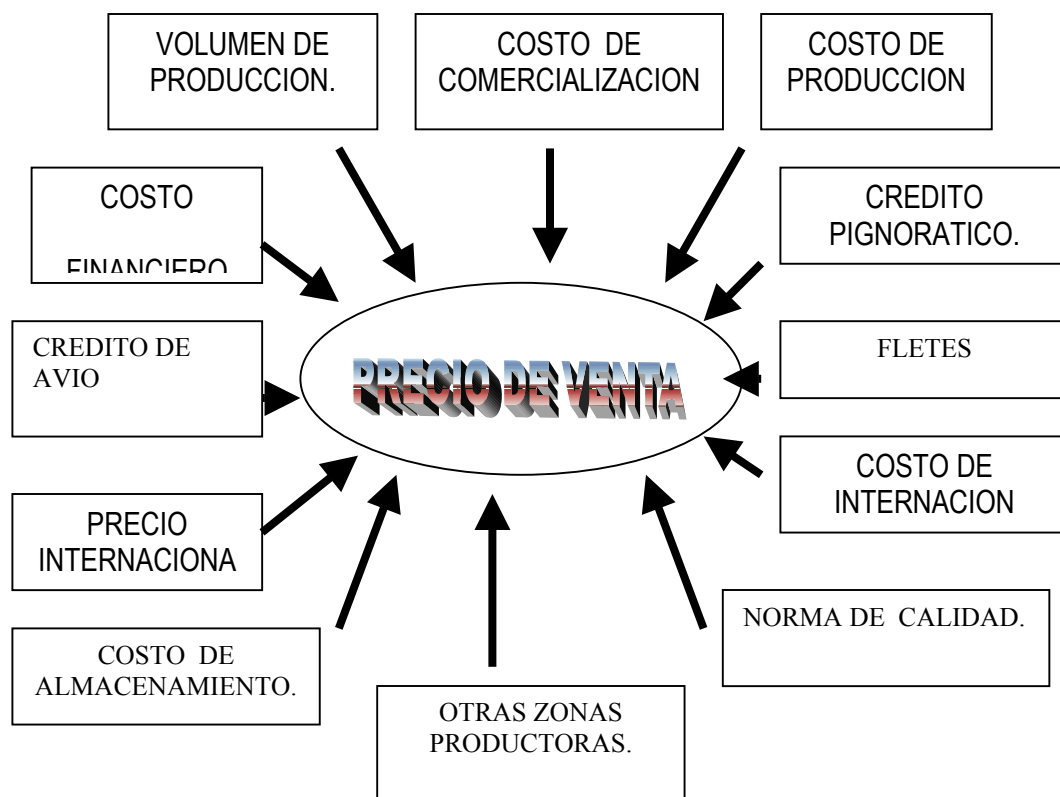
En este tiempo de transición el productor o la organización de productores deberán para los cambios a los nuevos sucesos en el medio rural, tal es el caso de PROCAMPO, en el cual se debe de estar informado de los cultivos que ofrezcan mejores alternativas, que sean más rentables; deben de realizarse contactos con compradores antes de realizar la siembra, establecer contratos con entrega a futuro; deben conocer los precios de mercado y sus componentes; estar al tanto de la situación agropecuaria en el resto del país, de los nuevos programas institucionales y sobre todo de la información de las nuevas condiciones de los mercados locales, nacionales e internacionales.

Con la entrada plena del TLC y la instrumentación de I PROCAMPO, implicará que el productor lleve a cabo directamente la comercialización, esto equivale entre otros factores, a que busque ubicarse dentro de una organización para enfrentar la competencia; que la información requerida llegue a su ámbito de acción y que los productores se capaciten en la interpretación y análisis de los datos de mercado. Esto hace necesario que el personal se tenga que capacitar para las nuevas condiciones y esquemas de mercado.

3.10.1.-ESQUEMA QUE MUESTRA LOS ELEMENTOS QUE INCIDEN EN LA INFORMACION DEL PRECIO DE VENTA DE UN PRODUCTO.

INFORMACION SOBRE PRECIOS.

ELEMENTOS DE INCIDENCIA EN EL PRECIO.



3.11.-CONSIDERACIONES SOBRE EL FINANCIAMIENTO AL SECTOR AGROPECUARIO.

SITUACION ACTUAL.

I.- Sujetos de Crédito tradicionales:

*** Ejidos y comunidades**

- Sociedades de producción rural.
- Uniones de ejidos y comunidades
- Uniones de sociedades de producción rural
- Asociaciones rurales de interés colectivo
- Colonos y pequeños propietarios
- Unidades de producción rural
- Cooperativas agropecuarias y agroindustriales
- Uniones de crédito
- Sociedades de solidaridad social

II.- Características que deben de cumplir si desean ser sujetos de crédito atractivos para los bancos:

- Solvencia moral
- Solvencia económica
- Capacidad de pago
- Arraigo en la zona
- Experiencia en la actividad

III—Tipos de crédito frecuentemente solicitados por los sujetos de crédito tradicionales:

A) Apoyo a la producción

- Habilitación o Avío
- Refaccionarios
- Directos (capital de trabajo)

B) Apoyo al comercio (grupo de productores solventes)

- Prendarios
- Descuento de Documentos
- Directos (capital de trabajo)

IV.- Garantías de Crédito

Los créditos debieran estar garantizados con los conceptos adquiridos por el crédito, la cosecha esperada y los productos presentes y futuros, sin embargo, es práctica común solicitar garantías adicionales.

La garantía varía de acuerdo a las normas de operación de cada Institución bancaria.

V.- Tratamientos de cartera

A) Banca Comercial

- Prorroga
- Renovación
- Reestructuración

B) Banca de Fondo

- Prorroga
- Renovación
- Reestructuración
- Quita de intereses
- Castigos de cartera

VI.- Desempeño bancario en la situación actual.

- El crédito se otorga más con base en el ofrecimiento de garantías reales que en la viabilidad de los proyectos.
- La asignación crediticia a la actividad agrícola, se guía por criterios conservadores que se traducen en apoyo casi exclusivo sólo a grupos de productores organizados con sentido empresarial.
- En consecuencia el crecimiento de algunos bancos en el renglón del financiamiento del campo, está más determinado por la evolución de sus usuarios tradicionales, que por ampliación de su clientela.

3.11.1.-POSIBILIDADES DEL ESQUEMA DE LA EMPRESA COMERCIALIZADORA.

I.- Es un cliente atractivo para los bancos ya que contarán con Solvencia y Capacidad de pago.

II.- Permite a los bancos ampliar la gama de servicios crediticios y financieros. Demanda a los bancos, canalizar el financiamiento a la modernización del comercio agropecuario, utilizando los recursos del fondo para el desarrollo comercial (FIDEC) y destinado el crédito para:

- Estudios de viabilidad económica y financiera
- Centros de acopio
- Mercados de venta al detalle
- Tiendas de autoservicio
- Bodegas y red de frío
- Transporte
- Centrales de abasto

III.- Garantías de crédito, agrupar productores individuales o de diferentes organizaciones implica; integrar activos dispersos, que representan para la banca garantías reales.

IV.- Tratamiento de cartera

Integración de deudas individuales (+) proyectos viables (+) apoyo institucional SAGAR-ASERCA (+), garantías.

Todo esto implica la viabilidad de una reestructuración de pasivos con altas posibilidades de recuperación de adeudos que se encuentren vencidos, lo que en última instancia posibilitara el saneamiento de cartera de los bancos.

V.- Impacto del esquema propuesto, en el desempeño bancario.

- consolida la presencia regional de la banca
- Mejora la rentabilidad
- Posibilita el saneamiento de la cartera

La rentabilidad ya no está en función de mejores márgenes financieros sino, sobre todo, de menores gastos de operación y mayor escala de operaciones

- Permite un mayor conocimiento del mercado agropecuario
- Apoya a la consolidación de una Red de sucursales más tecnificada
- Demanda la diversificación de productos y servicios bancarios.

Todo lo anterior se verá reflejado en un incremento constante de los ingresos para los bancos, por los servicios que proporcione.

IV.- COMO ADMINISTRAR UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA.

Antes de vender y hasta de sembrar, se deben de realizar estudios de mercado que permitirán a la empresa anticiparse a presentar su oferta, anunciándola en función o acorde con las expectativas o aun aludiendo a consumos o gustos no satisfechos. Puede saber en que mercados son el color y el sabor lo fundamental, y en que otros el aroma y el tamaño, la presentación requerida, etc.. Pero también puede ofrecer algo novedoso o exótico que no tenga antecedente pero sí un mercado perfectamente previsible.

Cuando la empresa realice lo anterior será necesario que cuantifique o estime el costo de cada etapa o eslabón:

- *Costo de producción y mejora continua del producto
- *Costo de clasificación de su oferta y de la sustitubilidad de sus bienes.
- *Costo del acopio, conservación, presentación y el empaque.
- *Costo del estudio de las preferencias o gustos de los consumidores
- *Costo de la publicidad y difusión del bien que se ofrece.
- *Costo del envío y de la puntualidad del mismo a su destino final.
- *Costo de la distribución del producto.

Su precio final sería entonces la suma o resultante de todo esto, y lo que él estaría haciendo es cobrar por una cadena completa de eficiencia, desde la investigación y la siembra hasta el consumo final. Ya que después de los costos debe existir un margen de utilidad.

Con esto el productor tiene una ventaja incomparable, pues más que competir en precios, aunque sin descuidarlos, lo que hace es competir a través de una organización cada vez más eficiente o capaz de satisfacer necesidades, dar mejor servicio y tener un conocimiento más completo de su comprador, todo esto se facilita cuando un productor esta integrado a una empresa comercializadora.

4.1.-LA PLANEACION.

Es el primer paso del proceso administrativo, y tiene como meta la determinación de planes y programas tendientes ala resolución de los problemas que se presentan en la empresa.

La planeación necesita varias etapas para llevar acabo:

4.1.1.- ETAPAS DE PLANIACION.

- Definición y análisis del problema
- Determinación de las soluciones disponibles
- El estudio

- Determinación de los posibles planes
- Fijación de los problemas alternativos

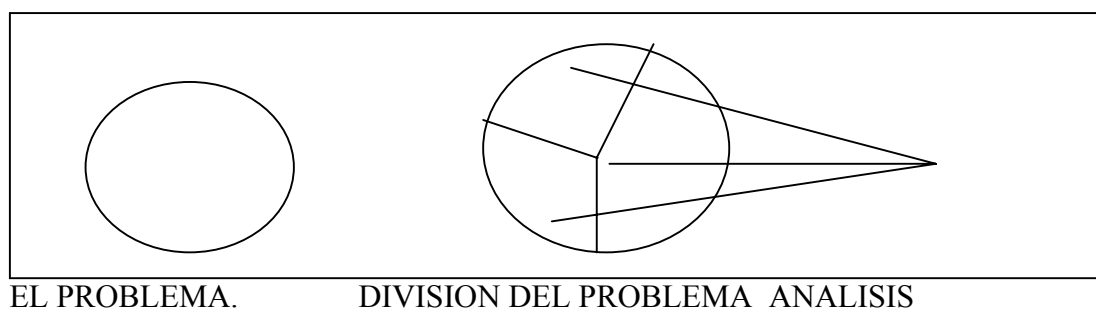
Estas etapas persiguen el establecimiento de un sistema completo que precisará qué es lo que se va hacer.

4.1.2.-DEFINICION DEL PROBLEMA.

En esta primera etapa que consiste en definir y aislar el problema de tal manera que sea posible realizar su análisis de acuerdo con su magnitud y grado de dificultad.

Para analizar el problema es conveniente descomponerlo en partes para determinar los factores que lo constituyen y, así, estudiar cada una de esas partes por separado.

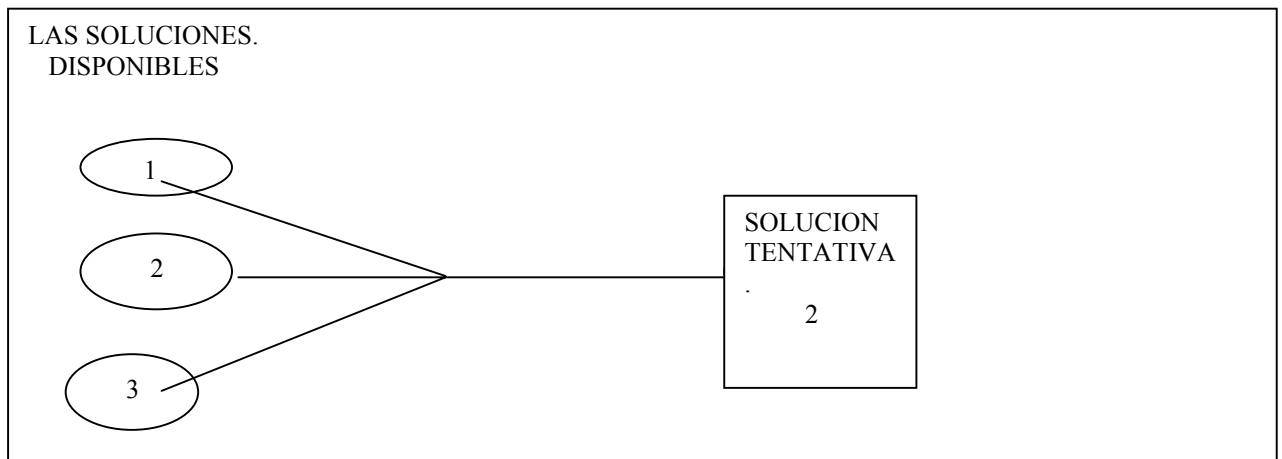
Todos los problemas de negocios son relativamente sencillos, si se averigua en que consisten y cual es la causa.



4.1.3.-LAS SOLUCIONES DISPONIBLES.

Son las diversas alternativas que se tienen para resolver un mismo problema, se plantean con base en al análisis profundo y en la determinación de las causas de dicho problema y todas las posibles soluciones que se tomen deberán, tener como característica el ajustarse a los recursos con que cuenta la empresa.

Es necesario compararlas entre sí con el fin de elegir la solución tentativa.



4.2.-EL ESTUDIO.

Una vez elegida la solución tentativa, es necesario realizar un estudio y señalar sus: beneficios, limitaciones y aplicaciones más adecuadas.

El estudio es el camino a seguir en la búsqueda de hechos o datos que son necesarios para cumplir un fin determinado.

Se lleva a cabo por medio de:

- *Experiencias anteriores.
- *Consultas de datos (informes y libros)
- *Encuestas.
- *Observación de hechos.

Porque permite la solución de problemas con base en datos objetivos y ciertos, y no en suposiciones o preferencias personales la Planeación es un requisito indispensable.

4.2.1.-LOS POSIBLES PLANES.

Realizado el estudio de la solución tentativa, se procederá a elaborar las formas de llevarla a cabo, o sea la formulación de los posibles planes que satisfagan dicha solución.

Un plan es una guía o curso de acción que indica lo que debe hacerse para alcanzar una meta predeterminada. Esta formado por una serie de actividades necesarias para alcanzar una meta predeterminada.

Para formular las actividades se requiere tener información completa sobre las mismas.

4.2.2.-PASOS NECESARIOS PARA LA ELABORACION DE UN PLAN.

- *Determinar las operaciones a realizarse.
- *Ordenar en forma lógica dichas operaciones.
- *Señalar la importancia de cada actividad.
- *Asignar el personal necesario para cada actividad.
- *Fijar los elementos materiales necesarios.
- *Asignar el tiempo que durará el plan general, y cada una de las operaciones en particular.
- *Señalar la forma en que debe ejecutarse el trabajo con base en los puntos anteriores.

También es necesario que para que el plan sea completo y eficaz, determine los objetivos, las políticas y programas

4.3.-LA INSTRUMENTACION U OPERACIÓN.

Realizada la planeación el siguiente paso del proceso administrativo es la instrumentación u operación, que consiste en llevar a cabo lo planeado de la mejor manera posible y que requiere de los tres recursos básicos de la empresa:

*Los recursos humanos.

*los recursos materiales tales, como el dinero, instalaciones (bodegas, empaques, oficinas), maquinaria, equipo, etc.

*Los recursos técnicos, que son los métodos y sistemas de trabajo.

A continuación para nuestra empresa veamos un caso hipotético.

4.3.1. - PROBLEMÁTICA.

Falta de conocimiento y práctica de los productores en los procesos de planeación, desarrollo del cultivo, organización tanto para la rotación de maquinaria como para el uso del agua y sobre todo en la **comercialización** de sus productos provocado, entre otros factores por:

*Alta participación de agentes del gobierno federal

*Fuerte competencia de productos y subproductos agrícolas de importación, debido a ventajas estructurales, precios, financiamientos, etc.

*Falta de mercados regionales (no integrados, principalmente).

*Infraestructura inadecuada para el acopio, almacenamiento, conservación, empaque y transporte y distribución del producto.

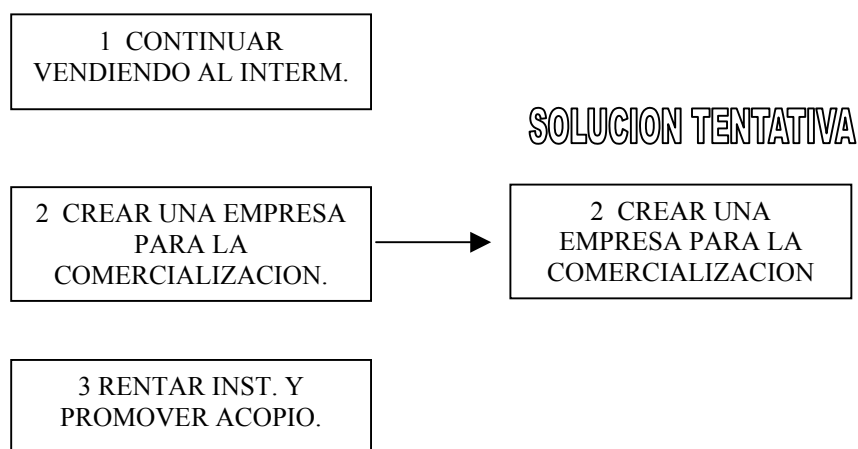
*Insuficiente (a veces inexistente) generalización en el uso de normas de calidad.

4.3.2. - LA SOLUCION.

Ante la problemática antes expuesta, la solución tentativa principal sería la creación e instrumentación de estructuras especializadas en planeación, organización, asistencia técnica y comercialización. Para ello deberán desarrollarse, estudios integrales de producción y comercialización basados principalmente en los beneficios, las limitaciones y aplicaciones, en los siguientes puntos:

- *Diagnósticos profundos de la situación actual.
- *Definir la figura organizativa que se desea crear para la comercialización (en nuestro caso la SPR y la ARIC)
- *Gestionar los financiamientos respectivos para la instalación, implementación y operación de la empresa.
- *Elaborar y/o contratar los estudios de apoyo correspondientes para la puesta en marcha de la empresa (de ingeniería, de localización , de mercado, etc.). Para lo cual podrán acudir a los sistemas de información existentes a través de ASERCA; FOCIR; BANCOMEX, INEGI, SNIM y de empresas de comunicación especializadas.

SOLUCIONES DISPONIBLES



4.3.3-- EL ESTUDIO. (ejemplo)

En nuestro caso la solución tentativa es crear una **asociación de productores (SPR) con una tendencia futura a formar un (ARIC)**, para planear, conseguir asistencia técnica y financiamiento de una manera más fácil, realizar estudios de mercado y comercializar correctamente, entonces debemos realizar el estudio en el que debemos ubicar cual será el beneficio para la organización, en este caso es lograr un precio aceptable a la inversión realizada y el pago oportuno al productor.

En el caso de las limitaciones se debe analizar los factores como son: competencia de mercados, calidad del producto, su variedad, el lugar para la recepción o acopio de las cosechas, las distancias de las zonas de producción del mismo, etc.

En cuanto a las aplicaciones más adecuadas, responden, al como vamos a hacer estas actividades si no se tiene la experiencia para ello. En este sentido ASERCA, ha venido recomendando a todas las organizaciones de productores, que un paso esencial para alcanzar un buen resultado es:

*Convenir o contratar la asesoría de instituciones públicas o de despachos con la experiencia en la comercialización, o bien solicitar los apoyos y servicios de ASERCA.

*Contratar personal profesional calificado para llevar adelante a la empresa.

4.3.4.- EL PLAN.

Las actividades a desarrollar son: la recepción o acopio de las cosechas y la distribución o venta de las mismas. Pero antes de empezar a señalar cuales serían las actividades a desarrollar dentro del plan deberemos determinar que es la comercialización, el objetivo que nos proponemos, las políticas que debe tener nuestra empresa y sus programas de acción.

4.3.4.1.-LA COMERCIALIZACIÓN.

Es una actividad de intercambio con el propósito de lucro, que significa ganancia o utilidad, llevando los satisfactores o productos desde su lugar de origen, hasta donde los pueden adquirir los consumidores.

4.3.4.2.-LOS OBJETIVOS.

En este aspecto, tenemos dos objetivos: el del productor y el de la empresa.

Productor.- producir con la mejor calidad para obtener mejores precios y mayores márgenes de utilidad para su producto.

La empresa.- romper con las formas tradicionales de comercialización de los productos agropecuarios que han sido afectados por una estructura de intermediación y acaparamiento que han reducido las utilidades que se derivan de la comercialización directa.

4.3.4.3.-LAS POLÍTICAS.

Como líneas de política, la comercializadora debe enfocar su acción a tres aspectos primordiales del proceso de producción en su totalidad: la producción, la recepción y manejo del producto y su comercialización

En lo que respecta a la producción:

- Se debe poner atención especial a la tarea de elevar los rendimientos medios obtenidos.
- Constituir un servicio apropiado de asesoramiento para proporcionar al productor conocimientos o recomendaciones sobre selección de variedades, prácticas de cultivo y métodos de cosecha y por consiguiente más tecnificación en el sector rural.
- En el corto plazo es necesario ver la posibilidad, de dar incentivos económicos, vía la posibilidad de una mejor cotización del producto, para que los productores realicen un mantenimiento adecuado de la superficie y mejoren su calidad para que la producción sea uniforme y facilite su comercialización.
- A mediano plazo es necesario analizar la posibilidad de una rotación de cultivos y una explotación intensiva y extensiva de la superficie de los socios.
- Asimismo, deberá informar al productor, en base a los proyectos de comercialización, sobre las normas de calidad nacionales e internacionales que deberán observarse para así evitar reclamaciones a futuro.

Este punto es importante, ya que es necesario que los productores socios conozcan y se apeguen a las normas de calidad que imperan en los mercados internacionales, para que su producción tenga la aceptación necesaria, o en su caso se destine a la industria, se transforme o de ser preciso se reoriente hacia cultivos mas atractivos y provechosos.

Un aspecto importante, que se debe señalar al establecer una empresa comercializadora, es la determinación de políticas para reducir costos:

REDUCCIÓN DE COSTOS
-Por insumos -por eficiencia organizativa -por eficiencia técnica -por eficiencia financiera

Esta política implica la mejoría en la calidad, la presentación, el servicio, al mismo tiempo que se adecua al producto a las preferencias del consumidor.

Este proceso de innovación o selección de insumos implica desde luego, las tecnologías y recursos de capital que cada momento requiere. Al seleccionar entonces entre distintas fuentes de financiamiento, y el calcular de hecho las ventajas y desventajas de cada una se inicia la llamada ingeniería financiera. Selección de insumos, en este sentido amplio obliga entonces a una estrecha comunicación y cooperación entre todas las áreas de la empresa. Obliga a una discusión técnica y a una toma colectiva de decisiones. Todo lo cual no es si no una eficiencia organizativa que se traducirá, en una elevación de la productividad personal y en una elevación de la productividad por áreas y de la empresa en su conjunto.

4.4.-RECEPCION Y MANEJO DEL PRODUCTO.

La implementación de estos servicios requiere de la construcción de instalaciones físicas donde se concentrara la producción y realizara el manejo adecuado, acondicionamiento de los productos para su transporte y venta en las mejores condiciones posibles.

La recolección y acopio se debe efectuar en el menor tiempo posible, hasta lograr que de la huerta al frigorífico sé de en menos de un día.

Se operara en base a las expectativas de cosecha, para que la recepción estimada por variedad, tamaño y tiempo de entrega ayude a estructurar los programas de comercialización y distribución

4.4.1.-PARA LA COMERCIALIZACION.

La empresa tendrá a su cargo la promoción y venta de la mercancía que reciba, la cual de ser posible. Preliquidará, mediante un porcentaje que se establezca de acuerdo a las condiciones acordadas, una vez concretada cualquier negociación con compradores, hará participe a los productores de los excedentes posteriores.

Recabar toda la información necesaria para identificar en donde, cuando y a que precio podrá colocar un producto determinado.

La investigación de mercado será fundamental para conocer los hábitos de compra del consumidor, así como las tendencias crecimiento y transformación, de las estructuras del comercio agrícola, con lo que tendrá elementos suficientes para definir su estrategia de comercialización.

En su afán de evitar el intermediarismo, podrá vender no solamente a mercados terminales como son los grandes autoservicios y las centrales de abasto, si no que también a mercados internacionales, mediante vendedores especializados que diariamente están en contacto con los compradores informándoles de los precios, disponibilidad del producto, etc; o a través de una bodega en dichas centrales.

4.4.2.-LOS PROGRAMAS.

En este sentido, se deben fijar los tiempos en que se deben llevar acabo a cada una de las actividades que comprenden a la comercialización, para ello es necesario identificar cuales son esas actividades y posteriormente determinar el tiempo requerido por cada una de ellas. Las actividades principales a realizar son la recepción o acopio, y la distribución o venta de las cosechas.

4.5.-LA RECEPCION O ACOPIO.

Acopio y Manejo del Producto.- Implica la realización de diferentes actividades, entre ellas las siguientes:

1.-* ubicación del centro de recepción o acopio

*localización de las zonas productoras, lo que permitirá definir la ubicación de los centros de acopio.

*La ubicación deberá disponer de los servicios más adecuados de comunicación a fin de que realice sus actividades eficientemente (agua, teléfono, energía eléctrica, caminos, etc).

*Deberá disponerse de transporte adecuado para el manejo de los productos del lugar de cosecha al destino de acopio.

*Debe llevarse a efecto un padrón de los productores y tendencia de la producción lo cual, permitirá disponer de una estimación de volumen que se acopiara.

2.- La operación debe considerar:

*Programar la entrega de los productos; y establecer compromisos de entrega.

*Definir claramente el sistema de pagos a socios y usuarios.

*Deberá contarse con normas de recepción y empaque para el producto de tal manera que facilite el acopio, manejo y distribución de la mercancía y ahorre recursos en su tratamiento.

El Almacenamiento.- A través de esta función se genera la utilidad de tiempo, los productos agropecuarios requieren una retención durante el período de excedentes de la época de cosecha hasta un período posterior para satisfacer la demanda por el resto del año. El tipo de almacenaje requerido depende mucho del producto en cuestión.

Logística.- Consiste en diseñar estrategias de acción y en fijar la forma en que habrá de manejarse el producto desde la recolección, clasificación y empaque hasta el momento en que es transferido a cámara fría.

Capacitación de Personal.- Deberá capacitarse al personal que habrá de clasificar y seleccionar el producto de acuerdo a las normas de calidad correspondientes, mismas que deberán ser estipuladas por los propios productores comercializadores, a fin de mantener los máximos estándares posibles y determinar de esta manera su destino final.

Preselección del producto.- Se recomienda orientar a los productores para que en el momento de la cosecha, realicen un lavado y un manejo cuidadoso en sus hortalizas cuando lo requieran, retiren basuras e impurezas que normalmente se mezclan con el producto al momento de la recolección, a fin de evitar el pago de flete de materia inservible además de incluir algunas técnicas de conservación del producto.

Manipulación.- Aquí se engloban muchas y diferentes tareas requeridas en el movimiento y manejo de mercancías. Consiste en descargar lo comprado de los vehículos de transporte así como cargar lo vendido en los vehículos de entrega. Implica la preparación de los pedidos incluyendo el pesado y empaçado del producto.

4.6.-LA DISTRIBUCION O VENTA.

Distribución.- Deberá realizarse en el caso de frutas y hortalizas preferentemente en unidades equipadas adecuadamente (termokines) para mantener la calidad del producto hasta el momento de su entrega final. Antes de ser enviado el producto al mercado deberá salir de la comercializadora debidamente empaçado y también con el embalaje adecuado cuando así sea requerido.

Transformación.- Es el conjunto de operaciones que modifican la forma y aveces la esencia del producto. Se debe indicar que aproximadamente 3/4 de los productos agropecuarios requieren de algún procesamiento antes de ser consumidos.

El Transporte.- Esta función genera la utilidad del lugar y debe ser considerada desde el traslado del lugar de origen hasta su llegada al lugar de consumo final, el transporte debe ser el requerido por el producto ya sea con refrigeración o sin ella, lo cual puede implicar varios movimientos dependiendo del canal de comercialización del producto.

Empaque.- Una vez agrupados los productos por calidades y variedades, se procederá al empaque, que varía en función de los requerimientos de cada mercado o comprador en particular. También se hará necesario etiquetar nuestros productos para dar garantía y seguridad a nuestros clientes.

4.7.-EL FINANCIAMIENTO.

El mercado implica un uso intensivo de fondos para llevar a cabo sus diversas funciones y actividades. Son escasas las empresas comerciales que disponen del capital suficiente para sus necesidades, por lo que generalmente solicitan recursos para tal fin.

Para la implementación de la empresa, la organización podrá acudir a diversas líneas de crédito del mercado financiero, instituciones privadas, mercados a futuro, organizaciones mundiales, etc., así como aprovechar aquellos recursos que puede destinar el gobierno estatal y federal, FIDEC, Nacional Financiera, FOCIR, BANCOMEXT, FONAES, FIRA, etc.

A lo anterior hay que agregar que estas instituciones han iniciado un programa con el fin de promover empresas productivas, mediante el otorgamiento de apoyos crediticios.

4.8.-LA INFORMACIÓN.

La preparación y divulgación de la información. La información debe incluir, las cotizaciones de precios, el análisis de los factores que determinan los precios futuros, lo cual demanda un trabajo delicado de parte de un cuerpo de especialistas para concentrar y analizar la información, así como para preparar y divulgar análisis sobre las expectativas de corto y largo plazo de cada producto importante.

Captación de recursos adicionales.- En caso de contar con equipo ocioso, instalaciones disponibles en ciertas temporadas, e incluso personal calificado semiocupado, la comercializadora podrá obtener recursos adicionales mediante la compra y posterior comercialización del producto de otros productores no afiliados, evitando los llamados "tiempos muertos" y las inversiones pocos rentables.

4.9.- ORGANIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN .

Organización.- Es conveniente que los productores que decidan emprender la comercialización como una actividad propia, se asocien asimilando a cada uno de ellos un número determinado de acciones, en base al capital que aporte, como principio para la empresa que deseen formar, en nuestro caso la SPR y la ARIC.

4.9.1.-CONSEJO DE MERCADEO.

El OBJETIVO de la empresa comercializadora es promover que los productores lleguen a tratar de manera directa con los compradores y que la comercialización se desarrolle por un solo conducto(consejo de mercadeo), obteniendo mejores precios y mayores márgenes de utilidad para su producto.

Es conveniente que tal comercializadora se decida a empacar, almacenar, transportar y desarrollar tecnologías para alcanzar mayores índices de productividad y programar la producción de acuerdo a los requerimientos de mercado.

Para participar en el proceso de comercialización es necesario que esta empresa cuente con suficiente capital de trabajo para hacer frente a todas las necesidades que generan sus actividades.

Es importante mencionar también que los productores deberán conocer y apegarse a las normas de calidad que imperan en los mercados nacional e internacional para que su producto tenga la aceptación necesaria o se destine a otros mercados.

Dentro del proceso de mercadeo hay una amplia variación en la clasificación de las funciones que en él se ejecutan.

V.- METODOLOGIA.

La metodología implementada fue la siguiente:

- A) La recopilación de información sobre el marco legal existente en México.
- B) Se conjuntó información sobre que tipos de empresa se pueden formar en el campo.
- C) De igual manera se integro información de cómo organizar, estructurar, operar y la importancia que tiene él integrarse a una empresa rural.
- D) Se integro información sobre el apoyo técnico y programas vigentes de apoyo al sector agropecuario en comercialización por dependencias gubernamentales.
- E) Se realizo un ejemplo teórico de la posible estructura y funcionamiento de una sociedad de producción rural
- G) Las fuentes de información fueron: SAGAR, BANCO DE MEXICO, FIRA, BANCOMEXT, uniones y organizaciones agrícolas que comercializan sus productos. Otras de las fuentes importantes en la cual sé apoyo para alcanzar el objetivo planteado son: ASERCA, Servicio Nacional de Información de mercados, INEGI, FAO, e información de otras instituciones vía Internet, además de otras fuentes que de una u otra manera aportaron información para la elaboración de este trabajo.
- H) Por ultimo para la elaboración de este trabajo se partió de las experiencias personales, de la observación de la problemática rural para organizarse y trabajar conjuntamente, así como de los conocimientos adquiridos en la carrera de ingeniero agrónomo administrador.

VI.- RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES.

6.1.-RECOMENDACIONES.

- ◆ Se recomienda al pequeño y mediano productor organizarse en entidades de producción para hacer frente de manera conjunta a los retos que presenta la globalización y de esta manera sobrevivir y competir.
- ◆ Es conveniente que las entidades de producción realicen estudios de mercado, antes de sembrar, para poder determinar de acuerdo a la información del estudio, fechas de siembra, que cultivos y realización de siembras generales o escalonadas.
- ◆ De igual manera se recomienda a los productos de cualquier unidad de producción de que se tenga las precauciones necesarias en el manejo de postcosecha.
- ◆ Se sugiere a las unidades de producción agrícola etiquetar así como utilizar el empaque requerido tanto por el producto como por el cliente.

6.2.-CONCLUSIONES.

- ◆ Si adopta una forma de Sociedad de Producción Rural y/o en otro caso la Asociación Rural de Interés Colectivo, permite obtener beneficios fiscales en pago del impuesto sobre la renta.
- * La primera esta exenta del 50%.
- * La segunda totalmente exenta (tasa cero).

- ◆ El integrar y desarrollar la empresa comercializadora permite vender anticipadamente los productos (hortalizas) agrícolas, dando seguridad al productor por la venta de su producto.

- ◆ Permite el acceso a nuevos mercados, cumpliendo con los requisitos de los clientes, (precio, calidad, puntualidad y responsabilidad).

- ◆ Permite la reducción de costos tanto en la producción como en la venta de los productos comercializados por la empresa.

- ◆ Se alcanzan mejores ingresos en grupo que individualmente, esto para el caso de pequeños y medianos productores.

- ◆ Se da una respuesta más rápida por parte del gobierno a productores organizados.

- ◆ Son clientes confiables para la banca por lo tanto hay más facilidad de crédito.

- ◆ Con la investigación de mercados aseguran la venta de sus productos y a un precio competitivo.

- ◆ Se disminuye el intermediarismo, tendiendo a una cadena de integración total.

- ◆ La organización de productores permite que los riesgos se minimicen en todos los sentidos, ya que son compartidos por todos los integrantes de la empresa.
- ◆ Frente a la apertura comercial la creación de organizaciones con tendencia a un dominio pleno desde la producción hasta el consumidor , serán la alternativa para sobrevivir y competir del pequeño y mediano productor.
- ◆ Por último con este tipo de organizaciones se trata de implementar en nuestros pequeños y medianos productores la cultura de ganar todos y no uno solo.
- ◆ Organizados se puede comercializar productos por más tiempo al sembrar y vender escalonadamente.
- ◆ No se da la competencia entre pequeños y medianos productores al vender conjuntamente.

NOTA : Para lograr la integración del dominio pleno de producción a venta de las hortalizas se requiere de voluntad, disponibilidad y esfuerzo de todos los integrantes de la empresa así como para constituir la y operarla.

VII.- BIBLIOGRAFIA.

BANAMEX. “ EXAMEN DE LA SITUACION ECONOMICA DE MEXICO”. MARZO 1991.

CABRA AGUSTIN Y AGUILAR ALFREDO. “COMPENDIO DE LEYES AGROPECUARIA”. EDITORIAL LIMUSA, MEXICO 1994.

CARTON DE GRAMMENT HUBERT. “ LOSEMPRESARIOS AGRICOLAS Y EL ESTADO” UNAM INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOCIALES. PRIMERA EDICION 1990.

CASTAÑEDA GIL. “ LAS ORGANIZACIONES AGRICOLAS VS. LA APERTURA COMERCIAL”. CONFERENCIA REALIZADA EN LA UAAAN SALTILLO, COAH. MEXICO 1991.

FIRA. “COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS AGRICOLAS, ENFOQUES PARA SU ESTUDIO”. MORELIA. METODOS Y PLANIFICACION DE LA ASISTENCIA TECNICA INTEGRAL 1992.

FRAGOSO M. JUAN Y SANCHEZ JAVIER. “MERCADOS Y PRECIOS DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS” CENTRO NACIONAL DE INVESTIGACIONES AGRARIAS, MEXICO 1983.

FUNDACION FRIEDRICH EBERT. EL COLEGIO DE MEXICO “AJUSTE ESTRUCTURAL, MERCADOS, LABORES Y TLC”.

GARCIA ANTONIO. “DESARROLLO AGRARIO Y LA AMERICA LATINA “. EDITORIAL FONDO DECULTURA ECONOMICA PRIMERA EDICION, MEXICO 1981.

GONZALES LUIS. “GENTE DEL CAMPO”, EN NEXOS 140 MEXICO AGOSTO 1989.

INEGI 1994. “DATOS POR EJIDO Y COMUNIDAD AGRARIA “GUANAJUATO.

MAZZOCCA ANGEL. “EN BUSCA DE TECNOLOGIA PARA EL PEQUEÑO AGRICULTOR”, EDITOR IICA , COSTA RICA 1985.

MOLINA IVAN . “HACIA UN PLAN NACIONAL DEINVESTIGACION Y DESARROLLO”. REVISTA MENSUAL “COMERCIO EXTERIOR”, EDITORIAL BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, S. N.C. VOL.45, No. 11, MEXICO NOVIEMBRE 1995.

MONSIVAIS C. SOCORRO.” LOS CAMPESINOS ENEL PUEBLO SABEN HACER LAS COSAS BIEN HECHAS COMO ESCRIBIR”. PARRAS, COAH. 1996

MORETT C. JESUS. “ALTERNATIVAS DE MODERNIZACION DEL EJIDO”. INSTITUTO DE PROPOSICIONES ESTRATEGICAS, A.C., EDITORIAL DIANA, PRIMERA EDICION, MEXICO 1992.

MUÑOZ MANRUBIO Y SANTOYO HORACIO. “VISION Y MISION AGROEMPRESARIAL”. CIESTAAM-UACH. SEGUNDA EDICION. MEXICO 1996.

NUEVA LEGISLACION AGRARIA. PROCURADURIA AGRARIA. SEGUNDA EDICION. MEXICO 1993.

PAZ SANCHEZ FERNANDO. “ EL CAMPO Y EL DESARROLLO ECONOMICO DE MEXICO”. EDICION NUESTRO TIEMPO, MEXICO 1995.

PROCURADURIA AGRARIA. “ FIGURAS JURIDICAS PARA LA PRODUCCION DE LAS SOCIEDADES RURALES”. PRIMERA EDICION, MEXICO 1993

ROJAS CORIA ROSENDO. “ TRATADO DEL COOPERATIVISMO EN MEXICO”. EDITORIAL FONDO DE CULTURA ECONOMICA, MEXICO 1982.

RUBIO B. “LA POLITICA NEOLIBERAL Y SUS EFECTOS SOBRE EL CAMPO MEXICANO. APERTURA ECONOMICA Y PERSPECTIVAS DEL SECTOR AGROPECUARIO MEXICANO HACIA EL AÑO 2000”. PRIMERA EDICION, UNAM, MEXICO 1994.

SAGAR. “LINEAMIENTOS GENERALES PARA LA INSTALACION Y OPERACIÓN DE LOS SISTEMA-PRODUCTO”. DIRECCION SISTEMATICA-PRODUCTO. MEXICO 1995.

SANTOYO HORACIO Y DIAZ SALVADOR. UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO, CUESTAAM “SISTEMA AGROINDUSTRIAL CAFÉ MEXICO DIAGNOSTICO, PROBLEMÁTICA Y ALTERNATIVAS”. PRIMERA REIMPRESION MEXICO 1996.

TELLEZ LUIS. “ LA MODERNIZACION DEL SECTOR AGROPECUARIO Y FORESTAL”. EDITORIAL FONDO DE CULTURA ECONOMICA,MEXICO 1994.

TELLEZ LUIS (COORDINADOR). “NUEVA LEGISLACION DE TIERRAS, BOSQUES Y AGUAS”. EDITORIAL, FONDO DECULTURA ECONOMICA PRIMERA EDICION, MEXICO 1993

UNIVERSIDAD AUTONOMA CHAPINGO. “ MODALIDADES DE ASOCIACION E INTEGRACION EN LA AGROINDUSTRIA MEXICANA”. CUESTAAM, MEXICO 1994.

DIRECCIONES DE INTERNET CONSULTADAS

www.aserca.gob.mx

www.snm.gob.mx

www.inegi.gob.mx

www.bancomext.gob.mx

www.fira.gob.mx

www.onu.org

www.fao.org

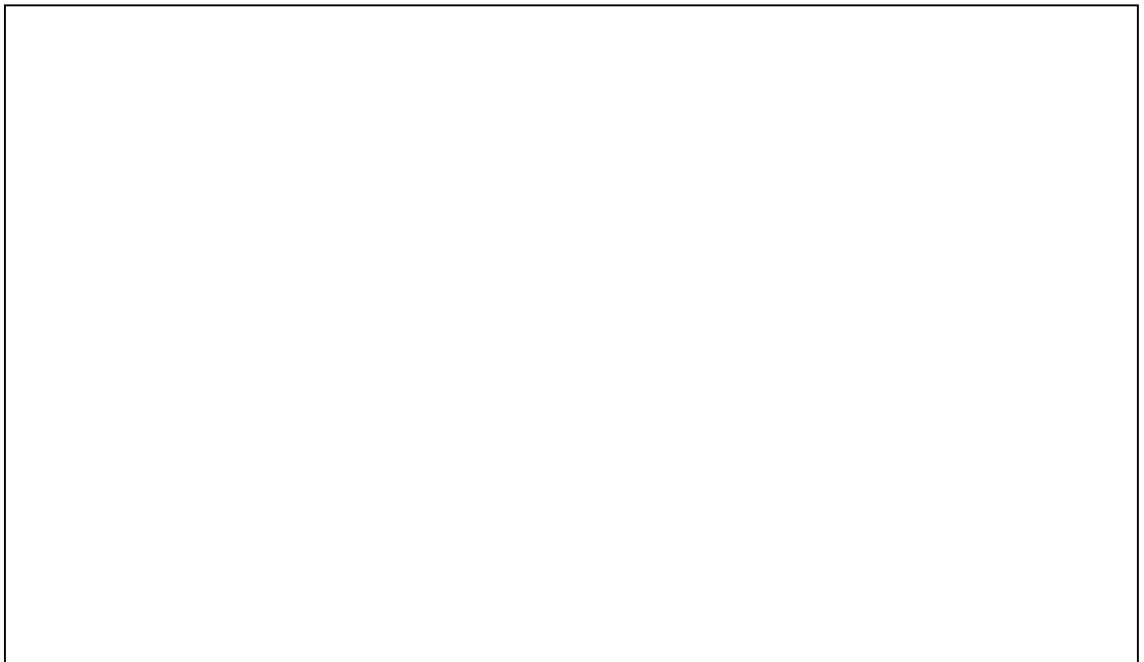
www.undp.org

www.cgiar.org

www.ncsu.edu/cicp/

www.nri.org/ipmforum/index

www.sagar.gob.mx



Las uniones de ejidos y comunidades tendrán personalidad jurídica a partir de su inscripción en el registro agrario nacional, se constituirán por promoción de la secretaria de la reforma agraria requiriendo la colaboración de asamblea extraordinaria por ejidos y comunidades con la representación del banco, por votación favorable de las dos terceras partes de estos, acordaran su incorporación a la unión y la elección de sus delegados ante la asamblea consultiva, en la que estará un representante del banco; calificara la legalidad de la documentación, certificara las firmas de los asistentes y dará fe del acta consultiva. En las asambleas se aprobarán los estatutos de la unión que deberán contener; denominación, domicilio, duración, objetivos, capital, régimen de responsabilidad, lista de miembro y normas para su admisión, separación, exclusión, derechos, funcionamiento, ejercicio social, balances, fondos sociales, reparto de utilidades, disolución y liquidación.

Queda prohibido a las uniones de ejidos y comunidades la explotación directa de la tierra, y funcionaran con asamblea general como órgano supremo que nombrara al consejo de administración para dirigirla y representarla ante terceros; también designara al consejo de vigilancia y las secretarías auxiliares de crédito, comercialización; la duración de los consejos será de tres años, sus facultades y responsabilidades se consignaran en los estatutos de la unión.

Las asociaciones rurales de interés colectivo tienen personalidad jurídica, pudiéndose constituir por dos o más de las siguientes formas reconocidas: ejidos, comunidades, uniones de ejidos o comunidades, sociedades de producción rural o uniones de sociedades de producción rural. Su objeto será la integración de los recursos que no sean de explotación directa de la tierra; su denominación mencionara ser asociación rural de interés colectivo; su domicilio en su adscripción territorial y su duración no será menor de tres años.

SOCIEDADES RURALES

TIPO DE SOCIEDAD	SOCIOS	OBJETO	FORMALIZACION	CAPITAL SOCIAL INICIAL MINIMO REQUERIDO	SITUACION FISCAL	MARCO JURIDICO	OTROS
Sociedad d producción rural (SPR)	Dos o más productores rurales, ya sea personas físicas o morales (organización de primer nivel)	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua comercialización u otras no prohibidas por la ley. Notar que se limita a actividades agropecuarias, forestales y agroindustriales	Protocolizar ante un fedatario publico e inscribirla en el registro agrario nacional y en el registro publico de crédito rural o de comercio del lugar que corresponda.	Responsabilidad ilimitada: ninguno. Responsabilidad limitada: 700 salarios mínimos diarios del DF. Responsabilidad suplementaria: 350 salarios diarios del DF.	Parcialmente exentas del impuesto de la renta *	Ley agraria, artículos 108, 109, 111 y 112	Los derechos de los socios son transmisibles con el consentimiento de la asamblea y cuando la sociedad tenga obligaciones con una institución financiera, se requerirá de la autorización de esta.
Unión de ejidos y comunidades (UE o UC)	Dos o mas ejidos o comunidades (organización de segundo nivel)	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley, puede explotar directamente la tierra.	Protocolizar ante un fedatario publico e inscribirla en el registro agrario nacional	No se menciona.	Totalmente exentas del pago de impuestos sobre la renta	Ley agraria, artículos 108 y 109.	
Asociación rural de interés colectivo (ARIC)	Dos o mas de las siguientes personas morales: Ejidos, comunidades, unión de ejidos y comunidades, sociedades de producción rural o uniones de sociedades de producción rural (organización de segundo nivel).	Integración de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros para el establecimiento de industrias, aprovechamiento, sistemas de comercialización y cualquier otra actividad económica, puede explotar directamente la tierra.	Protocolizar ante un fedatario publico e inscribirla en el registro agrario nacional. Cuando se integre con SPR o Uniones de SPR, se inscribirá además en los registros públicos de crédito rural o de comercio.	No se menciona	Totalmente exentas del pago de impuestos sobre la renta	Ley agraria, artículos 108, 109 y 110.	
Unión de sociedades de producción rural (USPR)	Dos o más sociedades de producción rural (organización de segundo nivel)	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la ley, puede explotar directamente la tierra.	Protocolizar ante un fedatario publico e inscribirla en el registro agrario nacional y en el registro publico de crédito rural o de comercio correspondiente.	No se menciona.	Parcialmente exentas de impuestos sobre la renta*	Ley agraria, artículos 108, 109 y 113.	

- Según lo expresado en el artículo 10-B de la ley del impuesto sobre la renta, “ las personas morales que se dediquen exclusivamente a las actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras no pagaran impuesto sobre la renta por los ingresos provenientes de las mismas, siempre que no excedan el ejercicio de 20 veces al salario mínimo general correspondiente al área geográfica del contribuyente elevado al año, por cada uno de sus socios. La excepción referida en ningún caso excederá en su totalidad, de 200 veces el salario mínimo correspondiente al área geográfica de la persona moral elevada al año”. Además, en términos del artículo 13 de la misma ley, las personas morales dedicadas a la agricultura y a la silvicultura podrán reducir de su impuesto determinado el 50 %.

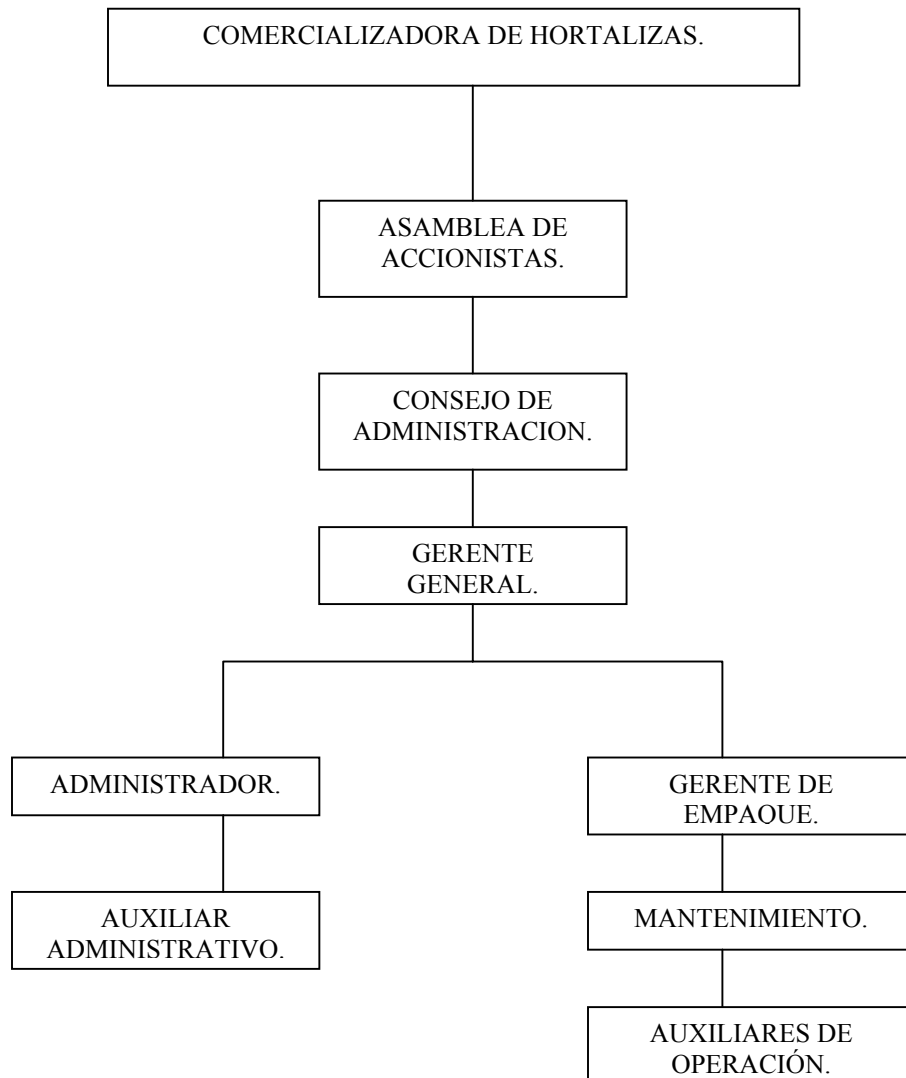
• SOCIEDADES CIVILES Y MERCANTILES

TIPO DE SOCIEDAD	SOCIOS	OBJETO	FORMALIZACION	CAPITAL SOCIAL INICIAL MINIMO REQUERIDO	SITUACION FISCAL	MARCO JURIDICO	OTROS
Sociedad civil (SC)	Dos o mas personas físicas.	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico pero que no constituya una especulación comercial. No interesa para producir y comercializar pero sí para empresas prestadoras de servicios **	El contrato social debe constar por escrito ante notario publico e inscribirse en el registro publico de la propiedad y del comercio en la sección de sociedades civiles. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el registro agrario nacional.	No se menciona	Parcialmente exenta del impuesto sobre la renta*	Código civil en materia federal, artículos 2688 al 2735.	El contrato social solo puede modificarse por acuerdo unánime de los socios. Se trata de una sociedad de personas y no de capitales. No obstante los votos son computados en relación con las cantidades aportadas.
Sociedades de responsabilidad limitada (SRL).	Mínimo dos socios y máximo 50.	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico y que constituye una especulación comercial **	El contrato social debe constar por escrito ante notario publico e inscribirse en el registro publico de la propiedad y del comercio. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el registro agrario nacional.	Tres millones de pesos y la responsabilidad de los socios limitada a las aportaciones.	Parcialmente exenta del impuesto sobre la renta.*	Ley de sociedades mercantiles, artículos del 58 al 86.	Para la transmisión de las partes sociales, se necesita el consentimiento de los socios que representa la mayoría del capital social. Para modificar el contrato social se requiere el voto de los socios que represente cuando menos las tres cuartas partes del capital social.
Sociedad anónima (SA)	Mínimo dos socios	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico y que constituya una especulación comercial **	El contrato social debe constar por escrito ante notario publico e inscribirse en el registro publico de la propiedad y del comercio. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el registro agrario nacional	Cincuenta millones de pesos; responsabilidad limitada al pago de las acciones	Parcialmente exenta del impuesto sobre la renta*	Ley de sociedades mercantiles, artículos del 87 al 206.	La distribución de las utilidades se hace siempre en proporción al importe pagado de las acciones

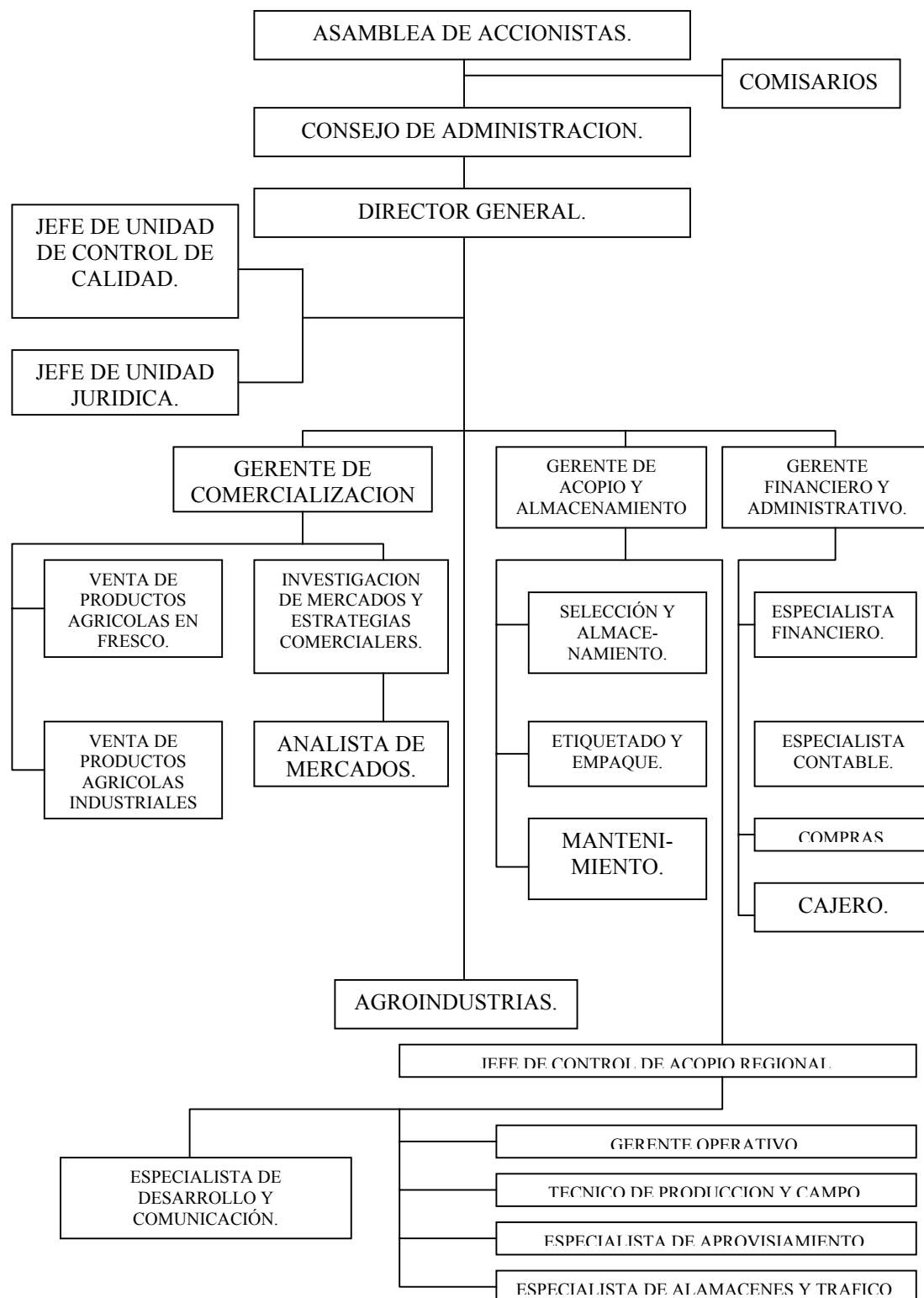
* Según lo expresado en el artículo 10-B de la ley del impuesto sobre la renta, “ las personas morales que se dediquen exclusivamente a las actividades agrícolas, ganaderas, silvícolas o pesqueras no pagaran impuesto sobre la renta por los ingresos provenientes de las mismas, siempre que no excedan el ejercicio de 20 veces al salario mínimo general correspondiente al área geográfica del contribuyente elevado al año, por cada uno de sus socios. La excepción referida en ningún caso excederá en su totalidad, de 200 veces el salario mínimo correspondiente al área geográfica de la persona moral elevada al año”. Además, en términos del artículo 13 de la misma ley, las personas morales dedicadas a la agricultura y a la silvicultura podrán reducir de su impuesto determinado el 50 %.

** El objetivo de estas sociedades cuando sean propietarias o poseedoras de fincas rústicas estará limitado a la producción, transformación y comercialización de productos agrícolas, ganaderas o forestales, así como los demás actos accesorios necesarios para el cumplimiento de dicho objeto

ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA (PEQUEÑA). S.P.R.



ORGANIGRAMA DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE MAYOR DESARROLLO. (ARIC)



NUMERO DE EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS
SEGÚN CRÉDITO Y FUENTE QUE LO OTORGA
POR ENTIDAD FEDERATIVA

TOTAL	TOTAL	RECIBEN CRÉDITO		OTRA FUENTE.	NO RECIBEN CRÉDITO
		BANCARIA	OTRA INST. DE GOBIERNO		
28058	17502	15570	2211	528	10556
182	150	150			32
218	145	144	15	7	73
95	53	52	1	4	42
344	201	192	14	5	143
852	499	488	21	33	353
147	121	121	3	1	26
1714	951	862	81	25	763
912	419	376	36	16	493
38	6	3	3		32
1049	693	686	14	25	356
1383	1022	828	193	30	361
1172	836	804	43	9	336
1087	493	457	39	7	594
1338	965	905	74	25	373
1112	496	319	227	8	616
1749	1158	1131	31	14	591
224	179	165	24	24	45
387	305	253	106	29	82
594	342	340	1	2	252
1488	656	491	152	36	832
1125	635	591	39	14	490
359	236	236		1	123
270	179	176	11	6	91
1230	628	544	99	7	602
1169	1002	945	70	14	167
791	572	556	9	19	219
694	400	334	79	5	294
1298	902	816	48	64	396
241	149	136	17	2	92
3337	2025	1607	536	92	1312
718	520	300	223	3	198
741	564	562	2	1	177

Fuente: INEGI 1990

NUMERO DE EJIDOS Y COMUNIT. MUNIDADES AGRARIAS.
SEGÚN ACTIVIDAD PRINCIPAL POR ENTIDAD FEDERATIVA.

ENTIDAD	TOTAL	AGRICULTURA	GANADERIA	FORESTAL	RECOLECCION	OTRA ACTIVIDAD
Estados Unidos Mexicanos	28058	23684	3398	479	171	326
Aguascalientes	182	175	6			1
Baja california	218	136	51	2	2	27
Baja california sur	95	40	41			14
Campeche	344	287	54	1		2
Coahuila	852	611	161	7	66	7
Colima	147	129	16		1	1
Chiapas	1714	1446	250	11		7
Chihuahua	912	607	189	105	4	7
Distrito Federal	38	35	0	2	1	0
Durango	1049	775	112	138	6	18
Guanajuato	1383	1356	18	5	2	2
Guerrero	1172	1116	41	8	1	6
Hidalgo	1087	999	63	10	5	10
Jalisco	1338	1174	139	20	2	3
Mexico	1112	1069	10	17	4	12
michoacan	1749	1630	50	51	10	8
Morealos	224	216	5			3
Nayarit	387	369	11			7
Nuevo León	594	482	90	13	5	4
Oaxaca	1488	1365	79	15	8	21
Puebla	1125	1055	47	6	6	11
Queretaro	359	337	8	4	1	9
Quintanarro	270	227	8	29		6
San. L. Potosí	1230	1051	155	1	4	19
Sinaloa	1169	1087	59	7	2	14
Sonora	791	409	299	6	13	64
Tabasco	694	341	334		2	17
Tamaulipas	1298	1110	151	13	15	9
Tlaxcala	241	239	2			
Veracruz	3337	2482	841	6	1	7
Yucatan	718	648	59	1	4	6
Zacatecas	741	681	49	1	6	4

Fuente: INEGI 1990

EJIDOS, SUPERFICIE EJIDAL Y EJIDATARIOS

POR ENTIDAD FEDERATIVA.

ENTIDAD FEDERATIVA	EJIDOS		SUPERFICIE EJIDAL.		EJIDATARIOS.	
	No.	%	No.	%	No.	%
Estados Unidos Mexicanos	28058	100	95108066		3070906	100
Aguascalientes	182	0.6	6.7	100	15411	0.5
Baja california	218	0.8	15.6	0.2	14724	0.5
Baja california sur	95	0.3	3.8	5.4	5939	0.2
Campeche	344	1.2	9.2	5.3	36952	1.2
Coahuila	852	3	4.7	3.3	54241	1.8
Colima	147	0.5	8.1	6.6	12572	0.4
Chiapas	1714	6.1	6.7	0.3	193515	6.3
Chihuahua	912	3.2	11.4	3.3	100664	3.3
Distrito Federal	38	0.1	1.6	10.3	20373	0.7
Durango	1049	3.7	6.5	0.1	115439	3.8
Guanajuato	1383	4.9	7.1	8.4	90241	2.9
Guerrero	1172	4.2	8.7	1.2	159933	5.2
Hidalgo	1087	3.9	3	4	132606	4.3
Jalisco	1338	4.8	7.9	1	125252	4.1
Mexico	1112	4	2.7	3.2	219301	7.1
michoacan	1749	6.2	5.9	1.1	168373	5.5
Morealos	224	0.8	4.4	2.8	38750	1.3
Nayarit	387	1.4	9.8	0.3	58248	1.9
Nuevo León	594	2.1	6.8	2.2	33246	1.1
Oaxaca	1488	5.3	8.2	2	329996	10.7
Puebla	1125	4	4	7.8	156514	5.1
Queretaro	359	1.3	4.9	1.6	33787	1.1
Quintanarro	270	1	12.4	0.6	27444	0.9
San. L. Potosí	1230	4.4	6.1	2.9	128657	4.2
Sinaloa	1169	4.2	9.3	3.9	125394	4.1
Sonora	791	2.8	5.5	3.4	68063	2.1
Tabasco	694	2.5	4.7	6	49313	1.6
Tamaulipas	1298	4.6	11	2.5	72429	2.3
Tlaxcala	241	0.9	3.7	0.2	38094	1.2
Veracruz	3337	11.9	5.5	3	234813	7.6
Yucatan	718	2.6	4.9	2.3	114446	3.7
Zacatecas	741	2.6	9.3	3.8	96176	3.1

Fuente: INEGI 1990

NUMERO DE EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS

SEGÚN TECNOLOGIA EMPLEADA EN LOS CULTIVOS.

POR ENTIDAD FEDERATIVA.

ENTIDAD	TECNOLOGIA EMPLEADA						NO EMPLEAN ES-
	TOTAL	USO DE SEM.	USO DE HERB.	USO DE FER-	ASISTENCIA	TECNICA.	
	TOTAL	MEJORADA	E INSECTICI.	TILIZANTES	TECNICA.	TAS TECN.	
Estados Unidos Mexicanos	28058	23153	10859	18771	18690	12784	4905
Aguascalientes	182	175	47	128	170	139	7
Baja california	218	165	159	137	143	146	53
Baja california sur	95	67	50	60	59	57	28
Campeche	344	241	124	216	150	163	103
Coahuila	852	587	433	377	352	478	265
Colima	147	145	104	141	138	120	2
Chiapas	1714	1324	355	1126	1050	618	390
Chihuahua	912	688	310	472	600	311	224
Distrito Federal	38	27	3	18	25	12	11
Durango	1049	881	423	716	769	578	168
Guanajuato	1338	1283	846	1161	1190	642	100
Guerro	1172	1111	405	854	1040	473	61
Hidalgo	1087	689	192	469	450	308	398
Jalisco	1338	1296	797	1249	1255	737	42
Mexico	1112	1013	213	859	963	369	99
michoacan	1749	1681	806	1365	1627	887	68
Morealos	224	219	163	201	218	141	5
Nayarit	387	373	287	364	336	262	14
Nuevo León	594	331	157	189	64	256	263
Oaxaca	1488	1171	300	751	1002	455	317
Puebla	1125	971	230	688	923	475	154
Queretaro	359	270	101	212	199	173	89
Quintanarro	270	198	53	124	133	162	72
San. L. Potosí	1230	757	321	485	287	452	473
Sinaloa	1169	1111	994	1024	1032	911	58
Sonora	791	591	531	471	513	506	200
Tabasco	694	477	164	412	321	248	217
Tamaulipas	1298	1051	849	871	540	854	247
Tlaxcala	241	237	94	194	237	109	4
Veracruz	3337	2991	1099	2710	2261	1203	346
Yucatan	718	556	154	435	333	266	162
Zacatecas	741	476	95	292	310	273	265

Fuente: INEGI 1990

EJIDOS INVIABLES

CARACTERISTICA	PORCENTAJE
TIERRAS DE TEMPORAL	47
RIEGO PARCIAL	40
CULTIVOS TRADICIONALES	78
TECNOLOGIA ATRASADA	78
SIN TRACTOR	58
SIN CRÉDITO	37.6
CARTERA VENCIDA	58
SIN AGROINDUSTRIA	89.3
SIN INSTALACIONES PECUARIAS	62.3
SIN ACTIVIDAD GANADERA	5.3
VENTA A ACAPARADORES	74
PRODUCCIÓN PARA AUTOCONSUMO	8
SIN ORGANIZACIÓN	79
MIGRACION	79.15
INCOMUNICADOS	19.6
RENTA Y APARCERIA	59.49
CESION DE DERECHOS	48.6
SUSPENSION Y PRIVACION DE DERECHOS	57
PROBLEMAS CON OTRO EJIDO	19.67
DIVISION DE LA PARCELA / HIJOS	52.8
SIN CONTRATACION DE TRABAJO	61.3
SIN EMPLEO DE HERB. E INSET.	33.1
SIN FERTILIZANTES	33.4
SIN ASISTENCIA TECNICA	54.4
SIN OTRA POSIBILIDAD DE DLLO.	66.11
SIN ELECTRCIDAD.	33

Fuente : INEGI 1990

NUMERO DE EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS SEGÚN
APARCELAMIENTO Y NUMERO DE
EJIDATARIOS O COMUNEROS.
EN IRAPUATO GUANAJUATO.

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS	SUPERFICIE		
	TOTAL (HA)	PARCELADA (HA)	NO PARCELADA TOTAL (HA)
77	57192.77	39687.27	17505.5

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS CON SUPERFICIE DE
LABOR SEGÚN DISPONIBILIDAD DE RIEGO
EN IRAPUATO GTO.
RIEGO Y TEMPORAL.

TOTAL NUMERO	SUPERFICIE	RIEGO SUPERFICIE	TEMPORAL SUPERFICIE
46	30992.31	15047.32	15944.99

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS CON SUPERFICIE DE
LABOR SEGÚN USO ACTUAL DEL SUELO EN IRAPUATO GTO.
USO ACTUAL DEL SUELO

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS	DE LABOR			
	TOTAL SUPERFICIE (HA)	TOTAL (HA)	SEMBRADA (HA)	NO SEMBRADA (HA)
77	57192.77	41408.31	35592.618	5815.692

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS SEGÚN ACTIVIDAD
PRINCIPAL EN IRAPUATO GTO.

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS	ACTIVIDAD PRINCIPAL.				
	AGRICOLA	GANADERA	FORESTAL	DE RECOLECCION	OTRAS ACTIVIDADES
77	76	0	0	0	1

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS CON SUPERFICIE DE
LABOR, SEGÚN TIPO DE TECNOLOGIA AGRICOLA EMPLEADA
EN IRAPUATO GTO.

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS	E M P L E A N T E C N O L O G I A				
	TOTAL	I N S U M O S		QUIMICOS	ORGANICOS
		SEMILLA MEJORADA	ARBOLES INJERTADOS		
77	77	57	2	77	41
					PESTICIDAS 74

EMPLEAN TECNOLOGIA.

SERVICIOS DE ASISTENCIA TECNICA			
GRATUITA	PAGADA	TRACTOR	ANIMALES DE TRABAJO
12	7	65	41

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS SEGÚN
ASOCIACION A ORGANIZACIONES AGRARIAS

EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS				
	TOTAL	UNIÓN DE EJIDOS	(ARIC)	NO ASOCIADOS
77	22	22	0	55

NUMERO Y SUPERFICIE DE UNIDADES DE PRODUCCION
RURAL, EJIDOS Y COMUNIDADES AGRARIAS, SEGÚN
TIPO DE UNIDAD EN IRAPUATO GTO.

TOTAL		CON ACTIVIDAD	
NUMERO	SUPERFICIE (HA)	AGROPECUARIA O FORESTAL NUMERO	SUPERFICIE (HA)
6608	49839.451	6359	46792.3