

872708



Universidad Don Vasco, A.C.

----- INCORPORACIÓN No. 8727-08 -----

a la Universidad Nacional Autónoma de México
Escuela de Administración y Contaduría

33

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
INTEGRADORA DEL RAMO AGRÍCOLA EN EL
ÁREA DE TIERRA CALIENTE DEL
ESTADO DE MICHOACÁN**

TESIS

Que para obtener el título de:
LICENCIADO EN CONTADURÍA

Presenta:

QUETZALCOATL PRADO DÍAZ

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



Uruapan, Michoacán, Junio del 2002



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

PRÓLOGO	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I – LA EMPRESA	
1.1 CONCEPTO	11
1.2 RECURSOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA	12
1.3 IMPORTANCIA	13
1.4 CLASIFICACION DE EMPRESAS	14
1.5 TIPOS DE EMPRESAS	14
1.5.1 PRIVADAS	15
1.5.2 PÚBLICAS	15
1.5.3 MIXTAS	15
1.5.4 MULTINACIONALES	15
1.6 CLASIFICACIÓN SEGÚN NAFIN	15
CAPÍTULO II – ORGANIZACIÓN DE UNA EMPRESA INTEGRADORA	
2.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN COMO ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO	17
2.1.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN	18
2.1.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN	18

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.2 ESTRUCTURA ORGANICA.....	18
2.2.1 TIPOS DE ESTRUCTURAS	19
2.2.2 DEPARTAMENTALIZACION	21
2.2.3 TIPOS DE DEPARTAMENTALIZACION	21
2.3 ORGANIGRAMA	22
2.3.1 IMPORTANCIA DEL ORGANIGRAMA.....	23
2.3.2 LIMITACIONES DEL ORGANIGRAMA	23
2.4 MANUALES ADMINISTRATIVOS	23
2.4.1 CONCEPTO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	23
2.4.1.1 OBJETIVO	24
2.4.2 CONCEPTO DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN	24
2.4.2.1 TIPOS	24
2.4.2.2 OBJETIVO	25
2.5 TIPOS DE ORGANIZACIÓN	25
2.6 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD	26
CAPÍTULO III – LA EMPRESA INTEGRADORA	
3.1 CONCEPTO	28
3.2 MISIÓN	29
3.2.1 IMPORTANCIA	30
3.3 OBJETIVO DE LA EMPRESA INTEGRADORA	30
3.4 CONFORMACIÓN	30
3.4.1 MARCO LEGAL	31
3.4.2 BENEFICIO QUE OFRECE LA INTEGRADORA	31

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3.5 OBLIGACIONES FISCALES	32
3.6 PROCEDIMIENTO PARA CALIFICADO COMO EMPRESA	
INTEGRADORA	33
3.7 FUNCIÓN DE LA EMPRESA INTEGRADORA	34
3.7.1 PRUEBA PILOTO PARA PROMOVER EMPRESAS	
INTEGRADORAS PATROCINADO POR LA SECOFI	38
3.8 FINANCIAMIENTO	38
3.9 FUNCIONES	40
3.9.1 SERVICIOS	41

CAPÍTULO IV - GENERALIDADES DEL MANGO

4.1 CLIMA Y SUELO	43
4.2 ZONAS DE CULTIVO	45
4.3 VARIEDADES	45
4.4 PROPAGACIÓN	46
4.4.1 SEMILLERO	46
4.4.2 VIVERO	47
4.4.3 INJERTO	47
4.4.4 PREPARACIÓN DEL SUELO	48
4.4.5 SIEMBRA	49
4.5 MANEJO DE LA PLANTACIÓN	50
4.5.1 FERTILIZACIÓN	50
4.5.2 COMBATE DE MALEZA	50
4.5.3 PODA	51

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

4.5.3.1 PODA DE FORMACIÓN	51
4.5.3.2 PODA DE SANIDAD	52
4.5.3.3 PODA DE REJUVENECIMIENTO	52
4.5.3.4 PODA DE PRODUCCIÓN	52
4.5.3.5 PODA DE APERTURA DE COPA	53
4.5.3.6 PODA PARA PRODUCCIÓN	53
4.5.3.7 PODA DE REDUCCIÓN DE COPA	53
4.6 RIEGO	54
4.7 FLORACIÓN	54
4.8 PLAGAS DEL MANGO	55
4.8.1 MOSCA ANASTREPHA OBLICUA	55
4.8.2 TRIPS SELENOTRIPS RUBROCINCTUS GIRAD	56
4.8.3 COCHINALLA HARINOSA	57
4.8.4 ESCAMAS	58
4.8.5 ENFERMEDADES Y SU COMBATE	59
4.9 COSECHA	62
CAPÍTULO V – CASO PRÁCTICO	64
CONCLUSIONES	86
BIBLIOGRAFÍA	89
ANEXOS	93

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3

Agradezco primeramente a Dios por darme el don de la vida y la oportunidad de demostrar que puedo hacer buen uso de las capacidades que me concedió.

A San Rafael Arcángel por el apoyo espiritual que me brindó durante estos últimos meses.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

A mis padres el apoyo y la comprensión que me han brindado a lo largo de toda mi carrera.

A mis maestros por haber compartido sus conocimientos y experiencias conmigo, los cuales me permitieron que llegar a concluir mis estudios superiores.

A mis compañeros y amigos por el apoyo incondicional que siempre me otorgaron, tanto para el logro de metas académicas como para el logro de metas personales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Mi agradecimiento especial a una persona que siempre ha estado conmigo y me ha apoyado en mi carrera y en mi vida personal. Por eso y por muchas otras cosas más, te agradezco a ti Silvia América Esquivel Núñez y te dedico todo el esfuerzo que significó para mí esta licenciatura y esta tesis.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

PRÓLOGO

He seleccionado este tema porque forma parte de las preocupaciones actuales de los productores de mango de dicha región, ya que para muchos de ellos la producción de mango constituye su único ingreso económico, y enfrentan problemas tales como el bajo nivel de producción y la posición económica en la que se encuentran. Estas personas son muy desalentadoras, ya que día con día es más difícil competir con las grandes empresas transnacionales que acaparan los mercados.

Con este trabajo pretendo aclarar y señalar los beneficios que se tendrían siendo socio de una empresa integradora y por consiguiente resolver el problema de las bajas utilidades que año con año siguen siendo un gran desaliento para la gente que vive del campo.

Espero que este trabajo sirva para despertar el interés de los productores, además de aclarar y rectificar la imagen de los profesionistas en el área agrícola, ya que se nos ha tachado de abusadores y otros adjetivos que prefiero no escribir, así pues como hay gente abusadora tenemos gente que nos preocupa y nos interesa ayudarlos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

INTRODUCCIÓN

En México la geomorfología y variedad de climas han dado como resultado una excepcional biodiversidad, es decir el número de especies vegetales y animales que prosperan en el país es muy elevado, parte de dichas especies son de origen endémico (nativas), otras son introducidas, el mango es un ejemplo de un frutal introducido con éxito probablemente durante la época de la colonia.

Este fruto ovalado, amarillo, con hueso grande, de climas tropicales y subtropicales se produce mundialmente en cantidades de 18,450,000 toneladas al año. La India, que es el lugar de origen de este frutal, es el primer país productor del mundo seguido por China y por México.

México produce actualmente 1,339,000 toneladas anuales en una superficie de 145,836 hectáreas. Los estados productores son, de acuerdo al volumen de producción: Veracruz, Chiapas, Guerrero, Nayarit, Oaxaca, Michoacán, Sinaloa, Colima, Jalisco y Campeche.

Existe un gran número de variedades locales que se conocen como "mangos criollos" que representan una riqueza potencial para el mejoramiento de este frutal. Además se producen variedades como "Manila", "Ataulfo", "Oro", etc., pero en general las que se destinan a mercados de exportación son: "Haden", "Kent", "Tommy Atkins" y "Keitt".

El 88% de la producción nacional se dedica al consumo doméstico y sólo alrededor del 12% a mercados de exportación.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Tomando en cuenta todo el estudio que se realizará en esta tesis, podemos decir que aumentaría la competitividad en grandes mercados, ya que es una necesidad imperiosa de las empresas con poco capital, y es a su vez el objetivo de este trabajo.

Consideramos que la creación de una empresa integradora ayudará a productores a elevar sus utilidades a través de préstamos económicos e insumos.

En el capítulo uno hablaremos de lo que es una empresa, y los diferentes tipos de empresa que existen.

En el capítulo dos se hablará del papel que juega la organización dentro de la empresa integradora, abarcando conceptos tales como el de estructura organizacional, departamentalización, organigrama, manuales administrativos y manuales de organización.

En el capítulo tres se hablará de los beneficios que puede redituar una empresa integradora, así como de algunas de las ventajas que tienen sobre otras empresas, hablaremos también de su conformación, financiamiento, obligaciones fiscales y de sus funciones, solo por mencionar algunos aspectos.

El capítulo cuatro se remitirá a información específica sobre el cultivo del mango, tales como clima y suelo, zonas de cultivo, variedades, fertilización, podas, riego, floración y control de plagas.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

EPÍGRAFE

"Nunca pienses que tu trabajo es pequeño.
En ninguna obra maestra se descuidan los detalles.
Cuando los detalles son perfectos, podemos decir
que algo es de primera calidad".

C. Torres Pastorino

CAPÍTULO I

LA EMPRESA

INTRODUCCIÓN

La evolución histórica de las empresas guarda la más estrecha relación con la evolución histórica de los pueblos; los diversos tipos de empresas que se han ido presentando a través de los siglos son el resultado de las necesidades económicas y sociales de la humanidad en las diversas etapas que constituyen una ruta hacia formas más adecuadas de progreso.

Las rápidas transformaciones económicas, sociales y tecnológicas, producidas como consecuencia de revoluciones o guerras internacionales, han tenido siempre una influencia directa o inmediata sobre las empresas industriales, comerciales y de servicio, provocando importantes cambios en los conceptos de propiedad pública y privada, de trabajo y de acción

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

estatal, que se han reflejado invariablemente en la forma de organización y constitución jurídica y económica de las empresas.

Los nuevos descubrimientos científicos han influido también poderosamente en las grandes empresas, dando como resultado múltiples descubrimientos tecnológicos (físicos, químicos y electrónicos).

De las pequeñas factorías (domésticas y fabriles) sostenidas por el trabajo manual en la edad media, hasta las grandes empresas actuales, operando casi todas bajo la influencia de los adelantos tecnológicos, el camino es incommensurable, y el gran desarrollo de tales organizaciones ha hecho que estos busquen y encuentren nuevos tipos de organización jurídica, administrativa y financiera.

En el presente capítulo hablaremos sobre las generalidades de la empresa, comenzando por el concepto básico de la misma y describiendo los recursos que la integran, así como también la importancia que tiene y las clasificaciones de empresas que se presentan de acuerdo con su capital y a criterios de Nacional Financiera (NAFIN).

1.1 CONCEPTO

Organización formada por un capital y el trabajo de una o más personas y que se dedica a la explotación agrícola, a la fabricación, transformación o venta de productos o a proporcionar servicios, con el fin de obtener un beneficio. (PAZ. 1998:28)

Acción o tarea, en especial aquella en que intervienen varias personas, que exige trabajo o presenta dificultades. (GARCIA. 1983:218)

Organización, personal y medios destinados a realizar una actividad de interés público o privado que satisface ciertas necesidades.

1.2 RECURSOS QUE INTEGRAN LA EMPRESA

Humanos

Se refiere a todo el personal que labora en la empresa (obreros, empleados, supervisores, técnicos, altos ejecutivos). Es el más importante porque es el que utiliza los materiales, sigue paso a paso los procedimientos y también opera el equipo.

Materiales

Se refiere a las cosas que se procesan y combinan para producir el servicio, la información o el producto final (bienes materiales, materias primas, dinero).

Sistemas

Comprende todo el cuerpo orgánico de procedimientos, métodos, etc. Por medio de los cuales se logran los objetivos de la empresa (sistema de planificación, organizativo, de información y de control).

1.3 IMPORTANCIA

Desde que el hombre tuvo la necesidad de agruparse para lograr sus objetivos y satisfacer sus necesidades de una manera más eficaz, la empresa ha venido constituyendo la forma más organizada y concreta de distribuir las actividades.

- Satisface necesidades de varios tipos

Toda empresa satisface necesidades, y dentro de estas se encuentra, las necesidades de como comer, dormir, fisiológicas, de seguridad, de superación y de autorrealización.

- Genera empleos

Como todos sabemos las empresas nos dan la oportunidad de trabajar en las áreas o departamentos, en los que somos capaces de desarrollar y nuestras habilidades o conocimientos, y así ayudarnos a elevar nuestra calidad de vida.

- Contribuye al Producto interno bruto (PIB)

Cualquier empresa sin importar su giro contribuye al Producto Interno Bruto, que aquel que todo país tiene y que consta de las divisas generadas en el país.

- Es un factor determinante en el desarrollo económico de un país

Todos los países tienen a las empresas como un factor determinante para su desarrollo, ya son una fuente de empleo y de generación de divisas para cualquier país.

1.4 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS

Las empresas se clasifican tradicionalmente en tres grandes ramas: de servicios, comerciales e industriales.

Las empresas de servicios son aquellas que, con el esfuerzo del hombre, producen un servicio para la mayor parte de una colectividad en determinada región sin que el producto objeto del servicio tenga naturaleza corpórea.

Las empresas comerciales son aquellas que se dedican a adquirir cierta clase de bienes o productos, con el objeto de venderlos posteriormente en el mismo estado físico en que fueron adquiridos, aumentando el precio de costo o adquisición, un porcentaje denominado margen de utilidad.

Las empresas industriales son aquellas que, o bien se dedican a la extracción y explotación de las riquezas naturales sin modificar su estado original, o se dedican a adquirir materia prima para someterla a un proceso de transformación o manufactura que al final obtendrá un producto con características y naturaleza diferentes a los adquiridos originalmente. (PAZ. 1998:29)

1.5 TIPOS DE EMPRESAS

Las empresas, pueden ser de cuatro tipos y se van a clasificar con base en el capital con el que se encuentran constituidas.

1.5.1 PRIVADAS

Cuando los propietarios del capital son individuos particulares, la empresa se denomina privada y puede ser de varios tipos: individual, familiar, sociedad comanditaria, sociedad limitada o sociedad anónima.

1.5.2 PÚBLICAS

Cuando la propiedad del capital corresponde al Estado, a un ayuntamiento, etc., la empresa se denomina pública.

1.5.3 MIXTAS

Y si la propiedad es compartida por un poder público y particulares, se llama mixta.

1.5.4 MULTINACIONALES

En los últimos tiempos ha florecido un nuevo tipo de empresa, la multinacional, que desarrolla su actividad en varios países.

1.6 CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN CRITERIO DE NAFIN

Nacional Financiera clasifica a las empresas de acuerdo al número de empleados que laboran en ellas, teniendo así la siguiente clasificación:

ESTRATO	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
Micro	Hasta 30	Hasta 5	Hasta 20
Pequeña	De 31 a 100	De 6 a 20	De 21 a 50
Mediana	De 101 a 500	De 21 a 100	De 51 a 100
Grande	Más de 500	Más de 100	Más de 100

Nuevos criterios autorizados por NAFIN en la primera sesión ordinaria de su Consejo Directivo, efectuada el 29 de enero de 1999.

CAPÍTULO II

ORGANIZACIÓN DE UNA EMPRESA INTEGRADORA

INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se darán a conocer varios conceptos administrativos que serán de utilidad para el entendimiento y comprensión del caso práctico expuesto al final de los siguientes capítulos teóricos.

2.1 DEFINICIÓN DE ORGANIZACIÓN COMO ETAPA DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Es la distribución entre los empleados de una empresa de la totalidad del trabajo, donde se establece la autoridad y responsabilidad relativas a cada individuo proporcionándole un medio ambiente de trabajo adecuado.

2.1.1 CONCEPTO DE ORGANIZACIÓN

La frase "Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar" engloba el significado de organización.

La organización es la conjugación de actividades debidamente agrupadas e integradas armoniosamente para lograr un objetivo en común.

2.1.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN

La organización es importante por que estamos hablando de individuos agrupados, y me va a permitir crearle una estructura a ese grupo que tiene criterios y formas de actuar diferentes, para coordinarlos, especificando las tareas de cada persona, ayudando a distribuir los recursos monetarios, y conscientizando al individuo sobre su lugar en la empresa para poder así lograr los objetivos deseados.

2.2 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Es una descripción ordenada de los principales puestos ó cargos y/o áreas de la organización, en función de sus relaciones de jerarquía. Es conveniente codificarla de tal manera, que permita visualizar gráficamente los niveles de jerarquía y las relaciones de dependencia.

Esta descripción de la estructura debe corresponder a lo representado en el organigrama, tanto en los títulos de áreas, como en su nivel jerárquico.

2.2.1 TIPOS DE ESTRUCTURAS

Existen seis tipos de estructuras que podemos asignar a una empresa tomando en cuenta su tamaño, tecnología y su medio ambiente interno y externo.

2.2.1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Es la forma en que las personas de una organización están organizadas y distribuidas en niveles jerárquicos y áreas de actividad.

2.2.1.2 ESTRUCTURA DIVISIONAL.

Se tiene una departamentalización funcional en diferentes áreas. Cada gerente de división es responsable de lo que suceda en su área, y para eso necesita una división funcional debajo de él.

2.2.1.3 ESTRUCTURA MATRICIAL.

Esta estructura combina la departamentalización funcional con la departamentalización por producto.

Por encima de los departamentos funcionales está un conjunto de administradores que son responsables de productos específicos, proyectos o programas dentro de la organización.

2.2.1.4 ESTRUCTURA SECTORIAL

Consiste en el agrupamiento de divisiones en clasificaciones industriales comunes, bajo la dirección de un gerente sectorial. Cada sector representa un conjunto de negocios comunes que tiene una identidad industrial definida con claridad.

Es un mecanismo eficaz de coordinación para conjuntar productos o servicios compatibles de las diferentes divisiones corporativas.

2.2.1.5 ESTRUCTURA DE CONGLOMERADO

Se compone de un conjunto diversos de compañías que son enteramente independientes, excepto por la comunidad de recursos. Cada una de las compañías operativas es dirigida por su propio funcionario ejecutivo.

2.2.1.6 ESTRUCTURA CORPORATIVA

Es una sociedad anónima autorizada para funcionar como tal por el estado, en esta, los propietarios son llamados accionistas y votan de acuerdo al número de acciones que posee para elegir al consejo de administración en las asambleas que habrán de respetar a los accionistas, y estos, a su vez, eligen un presidente, un vicepresidente, un secretario y un tesorero.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

2.2.2 DEPARTAMENTALIZACIÓN

La división de la autoridad y de la responsabilidad entre los gerentes del mismo nivel organizacional da origen a la departamentalización en la organización.

La división por departamentos ayuda a dar forma significativa a la estructura de la organización, esta íntimamente ligada con la centralización o la descentralización, ya que cuando predomina la centralización se hace poca la departamentalización, y viceversa, cuando predomina la descentralización se practica una gran cantidad de división por departamentos.

2.2.3 TIPOS DE DEPARTAMENTALIZACIÓN

- Por funciones

Es el reflejo lógico de las funciones, sigue el principio de la especialización ocupacional, además de que mantiene el poder y prestigio de las funciones principales.

- Geográfica

Mejora la coordinación en una región obteniendo ventajas de las economías locales, y por otra parte proporciona un buen campo cuantificable para el entrenamiento de administradores generales.

- Por clientela

Estimula la concentración en las necesidades de los clientes, dando la sensación de que tiene un proveedor comprensivo.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

- Por producto

Concentra los esfuerzos y la atención en la línea de productos e impone responsabilidades por las utilidades a nivel de división.

- Por proyecto

Es una departamentalización temporal por proyecto, cuando éste asume proporciones enormes requiriendo inversiones y recursos elevados, tecnología específica y periodos prolongados de tiempo para su ejecución.

- Por proceso

Extrae ventajas económicas ofrecidas por la propia naturaleza de la tecnología, ya que esta pasa a ser el foco y el punto de referencia para el agrupamiento de unidades.

2.3 ORGANIGRAMA

Es la representación gráfica de la estructura orgánica y refleja esquemáticamente la posición de las áreas o unidades administrativas que la compone y sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación, líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

2.3.1 IMPORTANCIA DEL ORGANIGRAMA

Es importante por que proporciona una imagen formal de la organización, indica las relaciones de jerarquía, ubica a las personas dentro de la organización y auxilia en el análisis, conocimientos y diseño de la organización.

2.3.2 LIMITACIONES

- No expresa relaciones informales
- No presenta cargas de trabajo
- No presenta las relaciones de comunicación informal

2.4 MANUALES ADMINISTRATIVOS

Son instrumentos de información los cuales se divide en dos, de procedimientos, que es donde se explica claramente las operaciones de la empresa, y el de organización, donde se expone a detalle la estructura de la empresa.

2.4.1 CONCEPTO DE MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Instrumento de información en el que se consigna en forma metódica las operaciones que deben seguirse para la realización de las funciones de una o varias entidades o departamentos.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

Se dividen en dos generales o específicos, o sea de toda la empresa o de un área solamente.

2.4.1.1 OBJETIVO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Comprender en forma ordenada, secuencial y detallada las operaciones que se efectúan, los órganos que intervienen y los formatos que se van a utilizar para la realización de las actividades institucionales agregadas a los procedimientos.

2.4.2 CONCEPTO DE MANUAL DE ORGANIZACIÓN

Es aquel que expone con detalle la estructura de la organización y señala los puestos y la relación que existe entre ellos, explica la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad, las funciones y actividades de los órganos de la empresa.

2.4.2.1 TIPOS

- Ventas
- Producción
- Finanzas
- Personal
- Otras funciones
- Generales

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

2.4.2.2 OBJETIVO

Explica las normas más generales con un lenguaje que puedan comprender todos los empleados de todos los niveles, facilitar el adiestramiento y orientación del personal, coadyuvar a normalizar controles de los trámites de procedimientos y uniformar actividades.

2.5 TIPOS DE ORGANIZACIÓN

- Organización formal

Se compone de cierto número de niveles jerárquicos o funcionales establecidos por el organigrama y con énfasis en las funciones y las tareas. Esos niveles están rigidamente definidos y diferencian el grado de autoridad delegada y la dirección de las órdenes, instrucciones y compensaciones. (CHIAVENATO, 1989:205)

- Organización lineal

Constituye la forma más simple y más antigua. La denominación "lineal" se debe al hecho de que, entre el superior y los subordinados existe líneas directas y únicas de autoridad y responsabilidad. (ibid, 1989:212)

- Organización funcional

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea. (ibid, 1989:216)

- Organización línea - staff

Es el resultado de la combinación de los tipos de organización lineal y funcional. Busca incrementar la ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas, para proporcionar un tipo organizacional más completo y complejo. (Ibid, 1989:220)

2.6 AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD

La autoridad y la responsabilidad deben de ser correlativas; es decir, si una persona se le hace responsable de ciertos resultados, se le deberá dar la suficiente autoridad para que los logre, e inversamente si una persona tiene autoridad para realizar determinadas acciones, debe de estar dispuesto a aceptar la responsabilidad por los resultados obtenidos. (DALE, 1988:27)

CAPÍTULO III
LA EMPRESA INTEGRADORA
INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se pretende explicar con sencillez el tratamiento que les será aplicable a las empresas integradoras durante el ejercicio de 1999, mismo que se encuentra contemplado en el capítulo 9 de la "Segunda Resolución que modifica a la de Facilidades Administrativas en el Régimen Simplificado para 1999", publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de abril del mismo año.

Se hablará también de aspectos tales como la conformación del concepto, el objetivo de la empresa, su marco legal, su calificación como empresa integradora, las funciones y el financiamiento que este tipo de empresas tienen dentro y fuera de nuestro país.

Atendiendo al Decreto que promueve la organización de empresas integradoras, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 3 de mayo de 1993, y reformado con la publicación del 30 de mayo de 1995, en el cual se estableció que dichas empresas podrían tributar conforme al Régimen Simplificado de las personas morales dentro del Título II-A de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Por ello y a fin de facilitar el cumplimiento de obligaciones fiscales a este sector de contribuyentes, desde 1995 la autoridad administrativa, se consideró conveniente incluir

dentro de los capítulos que comprende la "Resolución de Facilidades Administrativas," el correspondiente a empresas integradoras.

Se considera que al finalizar la lectura de este capítulo los administradores y/o contadores estarán en posibilidad de tributar correcta y oportunamente, además de seguir una línea recta en cuestión administrativa y contable.

3.1 CONCEPTO

Es una empresa de servicios especializados que asocia personas físicas y morales de unidades productivas (empresas) de escala micro, pequeña y mediana.

Podrán integrarse empresas que desarrollen una misma actividad económica, ya sea industria, comercio o servicios, de diferentes actividades económicas que tengan un proyecto de negocios en común así como aquellas empresas que deseen integrarse para promover a otra de mayor escala, o bien para participar en forma conjunta en las licitaciones del sector público.

Las empresas integradas continúan siendo pequeñas, pero altamente competitivas y eficientes, es decir que no es la aspiración de este modelo que las empresas necesariamente tienen que trascender al siguiente estrato, es decir, que las micros se conviertan en pequeñas. Más bien lo que se busca es hacer eficiente la escala de la producción y en este caso de la comercialización.

México toma el concepto de empresas integradoras del modelo italiano. Allí se llaman distritos industriales y consorcios. Casi todos los países industrializados han adoptado el concepto de integración como el punto vital para que la micro, pequeña y mediana empresa operen como una empresa grande y sean altamente competitivas. En México, en 1993, se hizo un decreto para ese tipo de empresas, luego se reformó el 30 de mayo de 1995 y posteriormente el 30 de marzo de 1996. En nuestro país, en la última estadística de SECOFI (Secretaría de Comercio y Fomento Industrial), están en operación 130 empresas integradoras.

Se considera como Empresa Integradora de Unidades Productivas, a toda persona moral que se constituye con el objeto de prestar servicios altamente calificados a sus asociados, así como para la realización de gestiones y promociones tendientes a modernizar y ampliar la participación de las micro, pequeñas y medianas empresas en todos los ámbitos de la vida económica nacional.

3.2 MISIÓN

La misión de una organización es el objetivo general socio-económico que esta pretende lograr; hacia el cual se dirige todo el funcionamiento y recursos de la organización.

3.2.1 IMPORTANCIA

La importancia de contar con una misión radica en hecho de que esta clarifica aspectos tales como la identificación del giro del negocio, la especificación de su dirección y alcance, y los grupos sociales que se beneficiarán con el funcionamiento de la misma.

3.3 OBJETIVO DE LA EMPRESA INTEGRADORA

Aumentar la competitividad en grandes mercados, de aquellas empresas con poco capital y consolidar la presencia de la micro, pequeña y mediana empresa en el mercado interno e incrementar su participación en el de exportación .

3.4 CONFORMACIÓN

La empresa integradora es una empresa de servicios. Se constituye para dar servicios a sus socias que llamaremos socias integradas. El mínimo de integrantes requeridos para conformar una empresa integradora es de 4 personas físicas o morales de acuerdo a la Ley de Sociedades Mercantiles. El máximo es ilimitado. Las integrantes aportarán el capital de la empresa integradora. Esas empresas deben ser micro, pequeña o mediana, según el criterio de Nacional Financiera.

También se ha autorizado que una empresa grande se involucre desde el principio en la constitución de la empresa integradora, ya que muchas de la veces las integradas no cuentan con la solvencia económica necesaria para iniciar operaciones. Las empresas que se integran pueden ser personas físicas, morales, jurídicas o cualquier tipo de sociedad. El capital mínimo que hay que aportar a la empresa integradora es \$ 50,000 pesos. En la actualidad las 130 empresas integradoras que están operando ahora son sociedades anónimas de capital variable.

3.4.1 MARCO LEGAL

La empresa integradora tiene su personalidad jurídica propia, y su objeto social preponderantemente consiste en la prestación de servicios altamente especializados de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa.

La empresa se constituye con las empresas integradas mediante la adquisición de acciones, y dicha participación accionaria no podrá exceder del 30% del capital social de esta integradora. La integradora no podrá participar en forma directa o indirecta en el capital social de las empresas integradas.

3.4.2 BENEFICIOS QUE OFRECE LA INTEGRADORA

Promoverá la consolidación de la oferta de los asociados, elaborando estudios de mercado con auxilio de especialistas o instituciones públicas y privadas, promoviendo la

apertura de nuevos mercados en el país y el exterior.

Asesorará y promoverá la negociación de créditos de los asociados ante los diversos intermediarios financieros en condiciones de fomento para canalizarlos a todas las áreas de la empresa y orientados a incrementar su competitividad.

Evitará el intermediarismo, promoviendo la colocación de ofertas consolidadas, así como adquirir materias primas y material de empaque en condiciones de precio, calidad y oportunidad de entrega, en función de los mayores volúmenes de compra.

Brindará los servicios de asistencia para el óptimo desempeño de los asociados en sus trámites administrativos, informáticos, contables, jurídicos fiscales y de capacitación, a fin de elevar la eficiencia requerida para la operación de las empresas.

3.5 OBLIGACIONES FISCALES

Entre otras, según corresponda a su actividad y de acuerdo con el monto de sus ingresos, así como la opción elegida para tributar (Facilidades administrativas o Simplificado de Ley):

* Inscribirse en el Registro Federal de Contribuyentes dentro del mes siguiente al día en que firmen su acta constitutiva.

- * Una vez inscritas en el Registro Federal de Contribuyentes, deberán:
- * Efectuar pagos provisionales.
- * Presentar declaración anual de los impuestos a que estén obligadas, así como las declaraciones informativas que les correspondan.
- * Retener y enterar el impuesto sobre la renta de sus trabajadores, prestadores de servicios, arrendadores u otros.
- * Llevar contabilidad de acuerdo con las disposiciones fiscales.
- * Expedir comprobantes que reúnan los requisitos fiscales, o bien comprobantes simplificados.

3.6 PROCEDIMIENTO PARA SER CALIFICADA COMO EMPRESA INTEGRADORA

1. La SECOFI es la encargada de otorgar el registro, de regularizar y promover este concepto de empresas integradoras. Lo están promoviendo arduamente y ya se hizo el primer programa piloto con la Secretaría del Trabajo.

2. La empresa integradora desde el punto de vista fiscal tiene que registrarse como nueva. Se hace la solicitud (SECOFI) en la que se acompaña el ante proyecto de los estatutos de la empresa integradora y un estudio económico, financiero y de viabilidad de la empresa integradora. En ese estudio se proyecta el éxito de la empresa integradora incluyendo su plan de negocios.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3. SECOFI estudia todo y, en su caso, aprueba la empresa integradora para que el notario la constituya. Se le otorga el registro correspondiente.

4. Dependiendo el ámbito en que nos desarrollemos debemos especificar cómo se quiere el registro. Desde el punto de vista territorial existen diferentes tipos de empresas integradoras. Hay empresas integradoras de cobertura nacional, de cobertura regional y de cobertura local.

3.7 FUNCIÓN DE LA EMPRESA INTEGRADORA

1. Pueden ser del mismo giro. Por ejemplo: todos los productores de mango, y se unen porque necesitan exportar y no lo pueden hacer por separado.

2. Pueden ser de giros complementarios. Por ejemplo: uno fabrica cajas de cartón, otro etiquetas...

3. Pueden ser de giros múltiples.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Ella nace para que sus socias sean competitivas y para servirles. El 90% de sus ingresos debe de provenir de sus socias, porque ella está dedicada de servir a sus socias y no a otras empresas; le dan una tolerancia del 10% para servir a terceros.

La empresa integradora, al conseguir el registro, obtiene 10 años en el régimen simplificado, sin límites de ingresos. El régimen simplificado es un régimen que propicia reinversión de utilidades, generación de empleo y ahorro. Desde el punto de vista fiscal es una ventaja altamente competitiva.

El régimen simplificado está limitado. Solamente lo puede tener la micro empresa, constituida como persona física, que no haya rebasado un cierto número de ingresos totales.

Pueden tener régimen simplificado, sin límite de ingresos, los giros de transporte terrestre operado como persona física o moral, y el sector agropecuario.

Desde el punto de vista fiscal el régimen simplificado es la ventaja más relevante que existe. Además, desde el punto de vista financiero, todas las instituciones de fomento de desarrollo le dan preferencia a la empresa integradora, tienen programas especiales con tasas preferenciales.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

El aspecto fiscal también permite que la integradora compre, venda, facture o, en general, se haga cualquier tipo de representación por cuenta de sus integradas mediante contratos específicos. Eso permite obtener economías de escala. Por ejemplo si una empresa va a comprar 100 unidades, pero si en lugar de una empresa hay 100 socias a lo mejor terminan comprando 1 millón de ese producto o de esas unidades, y pueden obtener mejor negociación

en todos los aspectos logrando grandes economías de escala. Pueden vender en común, comprar, comercializar, recibir asesoría, capacitación, desarrollar nuevos productos, innovaciones, desarrollar tecnologías, adquirir equipos.

La filosofía del concepto integrador es la alianza de las integradas para desarrollar proyectos comunes, no trabajar aislados y solos.

Las integradas conservan su individualidad, su autonomía, su toma de decisiones. No es lo mismo aliarse, asociarse o fusionarse. Una fusión es cuando varias empresas se concentran en una, es decir, ella absorbe a todas, no es el caso de las integradoras.

Cuando una integradora propone que se lleve a cabo un proyecto y a una socia no le interesa no se obliga a ello, cada quien tiene la libertad de participar o no en cada proyecto. Eso hace que la estructura sea muy flexible y muy adaptable a cualquier organización empresarial. Hoy en día quien no realiza alianzas está muerto en el mundo de la competitividad de grandes escalas. Todo la filosofía empresarial camina por alianzas estratégicas. Por ejemplo: la mejor inversión que debe realizar el empresario en el momento actual es la inversión en capital humano, en el capital humano está el éxito y la competitividad de las organizaciones. Hay que empezar por aliarse en el capital humano. Las organizaciones de alto desempeño debe tener los salarios fijos más bajos posibles, para ser competitivos, y manejarse por compensación variable a través de evaluar el desempeño del recurso humano.

Toda organización, por más pequeña que sea, debe tener un sistema de desempeño del recurso humano; excluir a los improductivos, y quedarnos con los productivos, negociar con los productivos, aliarnos, a través de compartir ganancias, ese es el éxito, el empresario debe compartir ganancias con su recurso humano productivo.

En Italia la **FIAT**, una industria automotriz, tiene miles de empresas micros y pequeñas que trabajan basándose en integración, producen la máxima calidad del mundo. En todas las cadenas productivas los proveedores, deberían de estar centralizados, en una integradora. Se lograría más calidad, ambos ganarían y tendrían mejores gestiones.

La empresa integrada es accionista, tiene voto, aporta el capital, está altamente vinculada con la integradora la cual cobra por los servicios que les proporciona. Servicios de publicidad, de compras, de comercialización, de arrendamiento, de obtención de financiamiento, de asesorías, de capacitación, de desarrollo de tecnología, lo que necesite cada integrada con tal de que se reúnan en proyectos comunes de cooperación y sin perder su individualidad. Se ha dado el caso de empresas que se hacen integradoras para poder exportar, ser competitivas, para actuar como grandes, para tener el poder de la negociación.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

3.7.1 PRUEBA PILOTO PARA PROMOVER EMPRESAS INTEGRADORAS, PATROCINADO POR SECOFI.

En este apartado hablaremos de una prueba experimental que realizó la SECOFI con el fin de promover a las empresas integradoras en cualquiera de sus ámbitos o ramas del sector económico-industrial dentro de nuestro país.

1. Sensibilización. Para que el empresario se una con otros.
2. Manejar una planeación preliminar para que haya entendimiento entre ellos.
3. Planeación al detalle. Se profundizará en la estructuración, la formalización de la alianza.
4. Ejecución del plan de negocios, y todo lo que hay que desarrollar.

3.8 FINANCIAMIENTO

Los empresarios necesitan empezar a unirse entre ellos para llevar a cabo alianzas estratégicas y proyectos comunes.

La opción del financiamiento barato para las empresas integradoras ha encontrado respuesta en las coinversiones con empresas extranjeras; en concreto hay 65 proyectos en marcha, coordinados por el Consejo Nacional de Empresas Integradoras (Conei).

"En algunos casos es con fondos de entidades nacionales, pero la mayoría se han identificado con contrapartes extranjeras para la transferencia de tecnología y el financiamiento de los proyectos", (Mario Guadarrama, presidente del Conei).

Si bien bajo el actual rumbo económico del país será lejano superar los costos de financiamiento que rondan el 60%, las integradoras han logrado que inversionistas extranjeros se asocien con ellas y así acceder a créditos, vía su socio, en dólares por ejemplo, que son más baratos pues sólo pagan 8, 10 o 12%, dependiendo del riesgo que califique el banco foráneo.

Por otro lado, la carga fiscal es otro factor preocupante para este sector; no obstante que gozan del régimen simplificado por decreto, éste implica manejos contables que no domina el pequeño empresario, pero serán un menor obstáculo ya que se cuenta con la asesoría del recién creado Instituto Mexicano de Empresas Integradoras para aprovechar el beneficio de exentar impuestos hasta por 10 años si reinvierten las utilidades.

3.9 FUNCIONES

Esta empresa integradora proporciona a las empresas integradas servicios en los siguientes aspectos:

- a) **Promoción y comercialización:** Promueve la consolidación de la oferta de las asociadas, elaborando estudios de mercado con auxilio de especialistas o instituciones públicas y privadas, promoviendo la apertura de nuevos mercados en el país y el exterior.
- b) **Financiamiento:** Funge como asesora y promotora en la negociación de créditos de las asociadas ante los diversos intermediarios financieros en condiciones de fomento para canalizarlos a todas las áreas de la empresa y orientados a incrementar su competitividad.
- c) **Actividades en común:** Que eviten el intermediarismo, promoviendo la colocación de ofertas consolidadas, así como adquirir materias primas y material de empaque en condiciones de precio, calidad y oportunidad de entrega, en función de los mayores volúmenes de compra.
- d) **Gestiones administrativas:** Brinda los servicios de asistencia para el óptimo desempeño de las asociadas en sus trámites administrativos, informáticos, contables, jurídicos fiscales y de capacitación, a fin de elevar la eficiencia requerida para la operación de las empresas.

3.9.1 SERVICIOS

- 1. Intermediación Mercantil. Operaciones de venta por cuenta y orden de las asociadas.**

- 2. Servicios de Consolidación de ventas tanto al mercado nacional como al exterior.**
 - a. Servicios a la exportación.**
 - b. Trámites aduanales.**
 - c. Trámites consulares, certificados de origen.**
 - d. Carga especializada de contenedores terrestres y marítimos.**
 - e. Facturación unificada.**

- 3. Capacitación técnica mediante cursos y seminarios para personal y funcionarios de las asociadas.**

CAPÍTULO IV

GENERALIDADES DEL MANGO

INTRODUCCIÓN

El mercado para mangos rojos en Europa está creciendo continuamente. Los importadores principales son Francia e Inglaterra y en los últimos años también los holandeses y alemanes aumentaron el consumo.

En el mundo se producen aproximadamente 14 millones de toneladas por año, proveniente de los 111 países que producen mango, pero su mayor parte se consume en los países productores. Las exportaciones son hechas entre otros por Haití, Kenia, India, Alto Volta, Pakistán, Filipinas, Tailandia, México y Brasil; los dos últimos son los mayores exportadores en el mundo y ambos exportan a Estados Unidos de América, principalmente.

México exporta 32 mil toneladas a Estados Unidos y unas dos mil toneladas a Europa. La producción mexicana presenta fuertes infecciones de mosca de la fruta y ello puede provocar el cierre del mercado americano, en cuyo caso se supone que los mexicanos tratarán de canalizar su producción hacia Europa o Japón.

En casi todos los mercados prefieren la fruta coloreada, sobre todo de los cultivares Tommy Atkins y Haden, siendo éstas las principales variedades en la mayoría de los países exportadores; por lo que existe gran competencia a nivel mundial.

4.1 CLIMA Y SUELOS

El cultivo del mango está limitando a zonas de clima tropical y sub-tropical, debido principalmente a su susceptibilidad al frío. La temperatura de zonas cuya temperatura media anual oscila entre 20 y 26°C es ideal para el desarrollo óptimo del mango. Temperaturas altas durante la noche (28-32°C) hacen que la fruta sea dulce y madure bien, pero los días calurosos y las noches frescas (12 a 20°C), al parecer, ayudan a que la fruta desarrolle un color más atractivo.

Las plantaciones productoras están limitadas a zonas que se encuentran por debajo de los 800 metros de elevación en clima tropical.

La distribución anual de la lluvia es muy importante, puesto que el mango requiere de un clima en el cual se alternen la época lluviosa con la época seca, la cual es decisiva para que la planta florezca. La lluvia durante el periodo de floración, de cuaje y crecimiento inicial del fruto puede provocar caída de flores y ataques de enfermedades en el fruto.

Son necesarios entre 1.000 y 1.500 mm de precipitación al año con una temporada seca de aproximadamente cuatro a seis meses de duración. Durante el desarrollo de los arbolitos en los primeros tres años, el suministro de riego durante esta época es sumamente importante; posteriormente es negativo, ya que evita la floración.

Si los vientos son fuertes se recomienda el establecimiento de barreras rompevientos que pueden ser naturales o artificiales. En el caso de rompevientos naturales, deberán sembrarse un año antes del establecimiento de la plantación. La escogencia de la especie para utilizarse como rompevientos implica la consideración de características como: que no se defolice durante la etapa de floración y desarrollo del fruto, que no sea hospedero de plaga del mango y que su crecimiento sea recto. Se considera que la Casia siameca, manzana rosa o el bambú, variedad Gua Dua, son las especies más convenientes; sin embargo es necesario investigar sobre el uso de algunas especies locales que podrían ser de gran utilidad.

Es sumamente importante la siembra de rompevientos, ya que los vientos fuertes provocan que los árboles se doblen, que las ramas se esgajen, un menor crecimiento de la copa del lado que pegan, caída de fruta y entorpecen la polinización con las consecuentes pérdidas en la producción.

El mango requiere entre cuatro y ocho horas diarias de luz, entre mayor sea la luminosidad, mejor..

Los suelos ideales para el cultivo del mango son aquellos de textura limosa, profundos y ricos en humus, con una capa mínima de 75 cm de profundidad, aunque lo ideal serían suelos de 1 a 1,5 m de profundidad y un pH entre 5,5 y 7,5. Puede desarrollarse bien en suelos arenosos, ácidos o calcáreo moderados, siempre y cuando se fertilicen adecuadamente. Los israelíes han seleccionado patrones resistentes a excesos de cal en el suelo.

El árbol de mango no es muy afectado por el tipo de suelo; sin embargo, en suelos mal drenados no crece, ni fructifica lo suficiente.

4.2 ZONAS DE CULTIVO Y EPOCAS DE SIEMBRA

En nuestro país la producción de mango está localizada en la provincia de Alajuela (cantones de Orotina, San Mateo y Atenas), Puntarenas (cantón central, Esparza, Miramar y Garabito), Guanacaste (cantones de Liberia, Santa Cruz, Nicoya, Nandayure y Abangares) y San José (Puriscal y Turrubares).

La época recomendada para realizar el trasplante a la plantación es a inicios de la época lluviosa, o en cualquier mes si hay algún sistema de riego.

4.3 VARIEDADES

Algunas variedades introducidas, que muestran buena adaptación a nuestras condiciones, están siendo cultivadas, especialmente por sus mayores rendimientos y características que las hacen excelentes para exportación.

Se recomienda las variedades de fruto rojo como la Haden, Tommy Atkins, Keitt.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.4 PROPAGACIÓN

4.4.1 Semillero

El semillero debe ser de tierra ligera rica en materia orgánica y bien preparada, en eras o camas de 1 m de ancho y 15 cm de altura.

Dado que las semillas de mango pierden pronto su poder germinativo, deben sembrarse al día siguiente de ser cosechadas, en un medio muy suelto al que se le puede agregar la pulpa de la fruta o arena.

La semilla de mango se siembra sin la pulpa y si se quita la corteza se adelanta la germinación unos diez días, pero sin quitarle la membrana que recubre los cotiledonales, de no eliminarse la corteza la germinación tiene lugar al cabo de unos veinticinco días después de la siembra. Es conveniente tratar la semilla con un fungicida en polvo.

Las semillas deben colocarse en el sustrato con la parte aguda hacia arriba, con el fin de que el talluelo y la raíz principal broten verticalmente, pues si las semillas se colocan acostadas, el tallo y la raíz crecerán encorvados, lo cual perjudicará el desarrollo posterior del arbolito. Las semillas deben enterrarse a unos 3 cm de profundidad en líneas distanciadas de 20 cm y dejando entre cada plantita una distancia de 5 cm; o bien en cuadro, a distancias de 10 x 10 cm.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.4.2 Vivero

Cuando las plantitas alcanzan 15 cm de altura, se seleccionan las más desarrolladas y se trasladan al vivero donde se plantarán o colocarán a distancias de 50 cm entre filas y de 1 m entre ellas, en bolsas plásticas de 25 cm x 30 cm, donde se les darán los cuidados necesarios hasta que alcancen el tamaño adecuado para ser trasplantado. El sustrato tanto del semillero como del vivero debe ser desinfectado, para lo cual se pueden utilizar varios productos, los cuales se incluyen en el cuadro 1.

4.4.3 Injerto

Cuando el tallo de los arbolitos pasa del color verde original al café y alcanzan por lo menos el grosor de un lápiz, es el momento de injertar.

El injerto en este frutal es algo difícil; el que da mejores resultados es el de escudete o enchape lateral.

El momento más adecuado para cortar el material vegetativo a injertar, es cuando el árbol madre presenta brotes con hojas bien sazanas y la corteza de la rama tiene un color verde oscuro y la yema terminal se encuentra en reposo o preparada para brotar. Los arbolitos que se van a injertar deben estar en pleno crecimiento, pues en ese momento la cáscara se separa más fácilmente del tallo y el injerto tiene más éxito.

Los escudetes deben poseer una yema terminal, por lo que deben sacarse de las puntas de las ramas jóvenes. Es preciso que el patrón y el escudete sean lo más iguales posibles en

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

tamaño y madurez; el patrón debe estar bien activo y la yema a punto de iniciar su desarrollo vegetativo.

Cuadro 1. Propiedades de algunos métodos de desinfección de suelos. (ver anexo 1)

La incisión en el patrón debe hacerse en forma de T o T invertida y el escudete debe tener un tamaño de 3-4 cm. Después de colocar el injerto, se debe ligar con cinta de plástico. A las tres o cuatro semanas se examinará la yema de escudete y si está viva y se ha realizado la unión, se debe cortar el patrón varios centímetros por encima de la yema para forzarla a crecer.

Cuando el injerto haya desarrollado una ramita de unos 20 cm, lo que sucederá al cabo de cinco o seis semanas, se corta el patrón cerca del injerto.

El arbolito puede trasplantarse desde el momento en que el injerto haya desarrollado unos 20 cm.

4.4.4 PREPARACIÓN DEL SUELO

Después del trazado de la plantación, de acuerdo con el sistema de siembra escogido, se hacen hoyos lo suficientemente grandes que permitan una buena expansión de raíces. Estos deben ser por lo menos de 50 cm de profundidad y 50 cm de lado. Al fondo del hoyo se aplican 120 gramos de una fórmula fertilizante alta en fósforo, y cal, si los suelos son muy ácidos, y se cubre con tierra para que no entren en contacto directo con las raíces del árbol.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.4.5 SIEMBRA

Existen diversos sistemas de siembra para la plantación y ellos son marco real tres bolillos (pata de gallo), rectangular y quinto al centro. La escogencia de uno u otro dependerá de la topografía del terreno, variedad, manejo y uso de maquinaria para las labores agrícolas a realizar.

La distancia de siembra depende de factores tales como fertilidad del suelo, riego, fertilización, clima. Considerando estos factores, en nuestras condiciones las distancias varían desde 10 hasta 15 metros; sin embargo en la actualidad se realizan estudios para reducir estas distancias hasta 7 X 7 m., con lo cual se puede tener una recuperación más rápida de la inversión.

La planta de mango debe trasplantarse con el adobe, nunca a raíz desnuda. Se coloca en el hoyo a la misma profundidad que tenía en la bolsa. Puesta la primera cantidad de tierra se agrega un poco de agua y se sigue agregando tierra y agua hasta llenar bien el hoyo; las adiciones de agua tienen por objeto eliminar el aire que puede quedar entre la tierra, además de darle a la planta la humedad para favorecer el arraigamiento; posteriormente se apisona. Cuando el suelo está bien húmedo, no es necesario aplicar agua, sino que lo que hay que hacer es apisonar bien el suelo para que no queden bolsas de aire.

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

4.5 MANEJO DE LA PLANTACIÓN

4.5.1 FERTILIZACIÓN

Dada la poca experiencia que sobre fertilizantes se tiene en nuestro país a continuación se presenta una guía tentativa que ha sido elaborada de acuerdo a las prácticas que se realizan en nuestro medio.

Cuadro 2. Guía tentativa de fertilización para el cultivo comercial del mango. (ver anexo 2)

El volumen de agua para aplicar el abono foliar variará con los años, además cada año se debe ajustar la dosis comercial con la edad del árbol.

Es muy importante que en plantaciones establecidas antes de aplicar fertilizantes se realicen muestreos tanto de suelo como foliar para determinar el estado nutricional de la plantación, de acuerdo a esto establecer un programa de nutrición de las plantas.

4.5.2 COMBATE DE MALEZAS

En terrenos planos, el combate de malezas se puede hacer con una chapeadora o rastra, en caso de no sembrar cultivos anuales en las entrecalles durante los primeros años. En la base del árbol se debe hacer una rodaja de 2 m de diámetro para lo cual se puede utilizar un herbicida como glifosato (1,5 l pc/estañón, a bajo volumen) o oxifluorfen (Goal, 1 l/estañón).

En el resto del área, también el combate de malezas puede hacerse con herbicidas como paraquat (2 l/estañón) o con la mezcla de paraquat con diurón (1,5 l + 1,5 kg pc/estañón).

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

El uso de uno u otro tratamiento depende del tipo de maleza presente en la plantación.

En terreno quebrado se realiza combate manual, primero para cortar las malezas muy grandes y posteriormente se continúa con el uso de los herbicidas indicados anteriormente. Para evitar la erosión, es conveniente no abusar en el uso de herbicidas y más bien se recomienda la chapia ya sea manual o mecánica y también el establecimiento de coberturas.

4.5.3 Poda

Las podas que se efectúan en este cultivo se pueden clasificar de acuerdo a su función en: poda de formación, sanidad, poda de rejuvenecimiento, poda de árboles en producción, poda de apertura de copa, poda de producción y poda para disminuir el tamaño de la copa.

4.5.3.1 Poda de formación:

Esta práctica se debe iniciar desde el vivero y realizarla durante la vida de la planta para mantener una estructura básica que permita alta producción, excelente calidad y fácil manejo. Después de haber injertado el arbolito, este se deja desarrollar y cuando alcanza unos 80 cm. de altura se poda a unos 60 cm. de altura. Esta primera poda se realiza por debajo del último nudo, para que se desarrollen ramas de las yemas laterales en forma alterna, con lo cual las ramas serán menos propensas a rajarse. Lo más recomendable es que en el primer piso se desarrollen tres ramas, a una altura entre 40 y 60 cm. del suelo. Estas ramas serán despuntadas a los 60 cm., el corte debe realizarse de manera que la última rama crezca hacia la parte externa del árbol; con lo cual el segundo piso estará constituido por nueve ramas. A su vez

esas nueve ramas se podarán de igual manera para tener un tercer piso con veintisiete ramas. En cada poda pueden brotar muchas ramas, por lo que se deben seleccionar las mejor ubicadas para mantener la simetría y balance de la copa.

4.5.3.2 Poda de sanidad:

Es aquella donde se cortan partes enfermas del árbol con lo que se evita la presencia, propagación y posterior daño del árbol tanto en hojas, frutos, ramas, corteza y raíces. Se debe realizar preferiblemente después de cada cosecha.

4.5.3.3 Poda de rejuvenecimiento:

Se realiza en los árboles viejos, con daños físicos o patológicos que pueden renovarse total o parcialmente. Además, se puede pensar en cambiar la variedad, mediante la eliminación de la copa y posterior injertación con otra variedad.

4.5.3.4 Poda de producción

Se lleva a cabo en plantaciones en producción con miras a:

- Renovar el tejido y balancear el árbol entre crecimiento vegetativo y productivo.
- Ralear ramas y cosechar más fácilmente.
- Podar ramas muy cercanas al suelo.

-Eliminar ramas improductivas, enfermas o secas.

-Eliminar inflorescencias, flores o frutos.

4.5.3.5 Poda de apertura de copa

Esta labor se ejecuta en plantaciones en edad de producción y que tienen mucho follaje, lo cual impide el ingreso de luz hacia el centro del árbol, ocasionando un ambiente apropiado para plagas y enfermedades, además de favorecer el desarrollo de frutos con poco color.

4.5.3.6 Poda para Producción

Esta poda se llama poda de puntas, se realiza una vez aplicadas las aspersiones con nitrato de potasio para inducir la salida de flores y en vez de salir flores salen muchos brotes vegetativos; entonces se podan las ramas tiernas, para volver a inducir la floración.

4.5.3.7 Poda para reducir la copa

Es muy similar a la poda de rejuvenecimiento, ya que se realiza en aquellas plantaciones de gran tamaño de la copa con el objetivo de tener un árbol más bajo, que permita manejar en forma apropiada la fruta, para lo cual se realiza una poda de las ramas más altas y largas. La altura recomendable de un árbol en producción es de 5 m.

4.6 Riego

Este es especialmente crítico para árboles jóvenes recién establecidos antes de que entren en producción. Después, el riego es indispensable para el cuaje y crecimiento de la fruta.

En general para árboles pequeños se pueden suministrar entre 20 a 30 litros de agua a intervalos de seis a ocho días. Lo importante en esta fase es que los arbolitos cuenten con suficiente agua para que su desarrollo no se vea afectado. Para los árboles que entran en producción, se deben suspender los riegos dos meses antes de la floración y continuarlos desde el cuaje del fruto hasta poco antes de la madurez fisiológica. Se ha encontrado que una lámina de agua que cubra las pérdidas por infiltración y evapotranspiración, aplicada cada 8 días es suficiente para una producción óptima.

4.7 Floración

Bajo las condiciones tropicales, la mayoría de las variedades comerciales de mango, que son de origen floridiano, no florecen en forma apropiada porque les hace falta el estímulo de frío, que si se presenta en las condiciones subtropicales. Debido a lo anterior para mejorar la producción y a la vez adelantar la fecha de cosecha con miras a obtener un mejor precio en el mercado internacional, se han realizado diferentes estudios con el fin de adelantar la floración, estos han permitido llegar a las siguientes recomendaciones:

1- Después de la cosecha, se debe hacer un análisis foliar para hacer una fertilización de acuerdo a las necesidades del cultivo, especialmente en cuanto a boro, zinc, magnesio, fósforo y calcio.

- 2- Evitar altos niveles de nitrógeno en plantaciones en etapa productiva.
- 3- Aplicar paclobutrazol (Cultar) en julio o agosto a razón de 4 a 6 g. de ingrediente activo por árbol, dependiendo de la edad de los árboles.
- 4- Realizar muestreo en la plantación para verificar el estado de madurez del follaje en el mes de noviembre, para determinar la fecha de la aplicación del inductor.
- 5- Realizar 2 aspersiones de Nitrato de Potasio al 3% con 8 días de intervalo y de presentarse abundante salida de follaje, realizar la poda de puntas.
- 6- Luego de la poda de puntas, se debe realizar 2 aspersiones con nitrato de potasio.

4.8 PLAGAS Y ENFERMEDADES DEL MANGO

4.8.1 Mosca del mango *Anastrepha obliqua* (Diptera: Tephritidae)

Es una mosca de cuerpo color amarillo, alas transparentes con manchas amarillas y mide un centímetro. Las larvas de esta mosca se alimentan de la pulpa del fruto, la cual destrazan.

El combate se inicia con la recolección de toda la fruta caída, que usualmente está infestada, y se entierra con una capa de 50 cm de tierra o se deposita en un hueco y se aplica algún insecticida encima. Además, la fruta se debe cosechar apenas esté sazona, ya que entre más tiempo permanezca en el árbol más probabilidades tiene de ser atacada.

Eliminación de árboles hospederos: jobos, jocotes y guayaba

Usar trampas hechas con botellas plásticas cada 28 m con atrayente y un insecticida.

También se recomienda hacer liberaciones frecuentes de las avispas parasitoides *Biosteres longicaudatus* Ashm, *Aceratoneuromya* sp. y *P. vindemiae*, disponibles en OIRSA.

En caso de encontrar moscas de las frutas en las trampas o frutas, se usa una mezcla de insecticida cebo en la siguiente relación:

Por cada 10 litros de solución

100 cc de Malathion 57% CE

400 cc de Proteína hidrolizada

9.500 cc de agua

Las aplicaciones deben realizarse semanalmente bajo el siguiente esquema:

1ª semana Todos los árboles

2ª semana Surcos pares

3ª semana Surcos impares

4ª semana Repetir el ciclo

4.8.2 *Trips Selenothrips rubrocinctus* Giard (*Thysanoptera: Terebrantia*)

Insectos muy pequeños que miden cerca de 1,5 mm y producen el mayor daño durante la época seca. Raspan las hojas, las cuales adquieren en la parte central un color amarillo o café, también atacan las inflorescencias en las cuales se alimentan del raquis y especialmente

del ovario de las flores y los frutos recién formados, causando la pérdida de frutos o daños severos en los frutos.

El combate de esta plaga se debe realizar en forma integrada efectuando prácticas como:

- 1- Inducción de la floración de tal manera que la floración ocurra en forma bastante concentrada y de esta manera haya menos sustrato para la plaga.
- 2- Eliminación de hospedantes de la plaga como: marañón, jocotes, espavel, etc.
- 3- Utilización de parasitoides, que en otros países ya se han identificado.
- 4- Aplicación oportuna de agroquímicos para no permitir el desarrollo de la población de trips y causar un menor efecto nocivo a lo insectos polinizadores.

Para el combate químico se pueden utilizar algunos de los siguientes insecticidas: Metasystox en dosis de 0.1% de producto comercial, orthene 0.1% de producto comercial o Fluvalinate al 0.1% de producto comercial; dirigiendo la aplicación al lugar de incidencia del daño. Debido a que ninguno de estos productos está permitido por la EPA, actualmente se están probando otros, que se podrían usar en el futuro.

4.8.3 Cochinilla harinosa *Planococcus citri* Risso (Homoptera: Coccidae)

Es un insecto blando que mide cerca de 0,5 cm. Su cuerpo está recubierto por una capa cerosa pulverulenta blanca, por la que salen filamentos.

Esta plaga tiene numerosos predadores naturales. Si la población es muy alta es conveniente aplicar un insecticida como diazinon (Diazinon 60% CE, 0,3 - 0,5 l) malation (Malation 57% CE; 0,5 l) metil paration (Mathil paration 50% CE, 0,2 l) o clorpirifos (Lorsban E, 0,5 l) disueltos en 200 l de agua y aceite mineral (Agrol, 2-3 l).

Es muy importante atomizar con alta presión y cubrir todo el árbol.

4.8.4 Escamas *Ceroplaste floridensis* Comstock (Homoptera: Coccidae)

Chrysomphalpus dyctiospermi (Morq.) (Homoptera: Coccidae)

Coccus sp. (Homoptera: Coccidae)

Combate de las escamas

Cuando el ataque es muy serio, podar las ramas y partes afectadas y quemarlas o enterrarlas.

Además, se pueden combatir con cualquiera de los insecticidas recomendados a continuación, en mezcla con aceite de tipo mineral y aplicados con alta presión: malation (Malathion 57% CE; 1,2-1,5 l/250-300 l), diazinon (Diazinon 60% CE; 0,75-1,0 l/250 l), diametoato (Rogor L-40 o Roxión 40% CE; 0,75-1 l/250 l), monocrotofos (Nuvacrom 60% CE; 250 cc/250 l) o metidation (Supracide 40% CE; 0,75 l/250 l).

No es conveniente la aplicación de aceite en la época seca, ya que puede amarillear y hacer caer el follaje.

4.8.5 Enfermedades y su combate

Complejo de ceratocistis y ervinia *Ceratocystis* sp. y *Erwinia* sp.

Es una enfermedad muy grave en Costa Rica por su amplia distribución y debido a que provoca la muerte de los árboles.

Por ser de carácter sistémico ataca prácticamente todo el árbol mostrando sus síntomas mediante el exudado resinoso en las ramas y tronco. Su principal daño se presenta en los frutos, los cuales sufren de una pudrición interna, difícil de detectar en los estados iniciales, mostrándose como manchas negras húmedas en la superficie de la fruta en estados avanzados. Su incidencia se incrementa cuando se inician las lluvias y especialmente en la variedad Tommy Atkins. Como medidas de combate se tienen las siguientes:

- sembrar arbolitos con sanidad certificada;
- cuando aparecen pocos árboles enfermos en la plantación eliminarlos y quemarlos;
- evitar hacer heridas y en el caso de podas, proteger los cortes con una pasta cubrecortes;
- sembrar variedades más tolerantes como la Haden, Keitt, etc.
- cosechar los árboles enfermos por separado y de último.
- mantener un buen balance nutricional.

Antracnosis Colletotrichum gloeosporioides

Es una de las enfermedades más importantes del cultivo del mango. Ataca las hojas y sus peciolo, las flores individuales y las paniculas, lo que reduce considerablemente la formación de los frutos que también pueden ser afectados cuando están en desarrollo.

El daño de esta enfermedad en el fruto no se manifiesta hasta que madura cuando aparecen manchas necróticas que estropean la fruta rápidamente, lo cual perjudica su comercialización.

En el ápice, borde o centro de las hojas causa manchas oscuras de forma irregular. En las inflorescencias causa manchas oscuras sobre las flores que provocan su caída. El daño en los frutos son manchas negras de forma variada, ligeramente hundidas que con el tiempo se pueden unir, romper la cáscara y dañar la pulpa.

Existen algunas prácticas que pueden ayudar al combate, como: producción en la época seca; mediante la inducción floral, podas de sanidad y apertura de copa y la eliminación de inflorescencia secas. Cuando las condiciones son favorables para el desarrollo del hongo, para obtener un buen combate se debe recurrir al uso de fungicidas; los más recomendables, su dosis y algunas observaciones sobre su manejo, se muestran en el siguiente cuadro.

Cuadro 3. Métodos de combate contra la antracnosis en mango. (ver anexo 3)

Mildiu polvoso Oidium mangiferae Berthel

Esta enfermedad puede atacar flores, frutos, brotes nuevos y hojas. Las partes afectadas se cubren de un polvo de color blanquecino o grisáceo. En los frutos pequeños el ataque provoca deformación, amarillamiento y su caída.

Es una enfermedad sumamente seria durante la floración y desarrollo de los frutos, cuando la humedad relativa es elevada y se presentan noches frías.

Para su combate se recomienda la aplicación de: benomil (1g pc/l) cada diez a quince días durante el período seco; fungicidas a base de azufre (5-6 g pc/l) cada diez a quince días

durante el período seco pero la aplicación se debe suspender quince días antes de la cosecha; oxitioquinox (0,75-1 g pc/l) cada diez a quince días durante el período seco, pero la aplicación se debe suspender quince días antes de la cosecha o clorotalonil (1,5 g pc/l) cuando aparece la inflorescencia, la aplicación debe ser semanal hasta la mitad del desarrollo del fruto.

Putrición basal Rosellinia sp.

La raíz muere y al quitar la corteza se observa el micelio del hongo blanco. El árbol presenta un desarrollo pobre, amarillamiento prematuro y caída de las hojas.

Para manejar la enfermedad, se deben erradicar las plantas afectadas y desinfectar el área con formalina al 5% o con PCNB (80 g/16 l). Como preventivo, se puede atomizar la base de los árboles con PCNB (40 g/16 l); así como evitar la dispersión del suelo dentro de la plantación y aislar el área con aplicaciones de cal.

Botriodiplodia Botriodiplodia sp.

Para combatir esta enfermedad se puede aplicar una mezcla de clorotalonil con óxido cúprico. Además, debe realizar poda sanitaria y pintar todas los cortes que se realicen con pintura acrílica con óxido cúprico.

Mal de machete Ceratocystis fimbriata

Causa marchitez y muerte de las ramas y en etapas más avanzadas la muerte del árbol. La presencia del hongo está asociada con nematodos, el viento y la lluvia.

4.9 COSECHA

La fruta se debe recoger cuando esté "sazona", esto ocurre cuando la cáscara empieza a cambiar de coloración o cuando externamente la fruta de cada variedad presenta algunos cambios que indican su madurez fisiológica; cuando existe duda sobre el estado de madurez, se debe cortar unas pocas frutas y partirlas para observar el grado de maduración, cuando la pulpa cerca de la semilla comienza a tomar un color amarillento, la fruta ha alcanzado su madurez fisiológica.

La fruta se debe cortar, seleccionar y proceder al deslechado; el cual se realiza poniendo la fruta con el pedúnculo hacia abajo, quebrándole cerca de la base y colocando el fruto hacia abajo durante unos 30 minutos. Posteriormente se debe manejar con el mayor de los cuidados para evitar magulladuras que afecten el fruto durante la maduración.

Se debe evitar el traslado de frutos con manchas de antracnosis, golpes, rasguños, deformaciones, fumagina, manchas de latex, daños de insectos, pasados o faltos de maduración o peso, así como semilla negra; para evitar altos porcentajes de rechazo en la planta de empaque.

El manejo de la fruta después de la cosecha incluye el tratamiento durante cinco minutos en una solución de agua caliente, a 52°C, más benomil a una dosis de 1 g p.c./l. Luego se dejan escurrir durante un periodo adecuado para posteriormente proceder al pesado y empacado.

CASO PRÁCTICO

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se analizarán los resultados de la encuesta realizada a 81 productores de mango de la región de tierra caliente del estado de Michoacán, de un total aproximado de 450 productores.

Dando también a conocer la ubicación de la empresa así como la justificación del porque debe ser en ese lugar.

Dentro de este trabajo también encontramos los diversos requisitos y funciones, establecidos por la entidad dentro de los seis departamentos que conforman el organigrama de la organización.

A su vez, se incluye un organigrama donde se indica la estructura de la organización, sus canales de comunicación, es decir, supervisores y subordinados, con el objeto de identificar gráficamente la ubicación e importancia de los departamentos, donde se incluirá un programa de previsión social.

También se dará a conocer el tipo de organización jurídica que tendrá dicha empresa sustentada con base en decretos publicados en el diario oficial de la federación, así como su régimen tributario.

Así pues, se dará a conocer el costo de la inversión de mantenimiento y algunas modificaciones a la infraestructura para adecuarla a la nueva empresa y se presentará ciertas fuentes de financiamiento.

Y finalizando con una serie de anexos de algunos estados financieros proyectados a 5 años.

METODOLOGÍA

La metodología a seguir será la del método inductivo ya que dicho método va de lo particular a lo general, es decir, aquel que, partiendo de casos particulares, permite llegar a conclusiones generales.

TAMAÑO DE LA MUESTRA

La encuesta fue realizada a 81 productores de mango de la región de tierra caliente del estado de Michoacán, muestra significativa de un total aproximado de 450 productores.

La muestra se determinó a través de la siguiente fórmula:

$$\frac{Z^2 (N) (p) (q)}{e^2 (N-1) + Z^2 p q} =$$

$$\frac{(1.96)^2 (450) (.5) (.5)}{(.0987)^2 (449) + (1.96)^2 (.5) (.5)} = \frac{432.18}{5.33441881} = 81.0172$$

CUESTIONARIO

Marque con una X la respuesta que usted crea correcta:

1.-¿ Sabe usted cuál variedad de mango es la más comercial ?

- a) Tommy b) Haden c) Kenth d) Ataulfo

2.-¿ Le gustaría contar con viveros certificados por sanidad vegetal ?

SI NO

3.-¿ Sabe usted cuáles son las condiciones de suelo, agua, clima y altura adecuadas para el cultivo del mango ?

SI NO

4.-¿ Le agradaría contar con un cuerpo especializado en el cultivo, control de plagas y enfermedades, además de la comercialización de su producto ?

SI NO

5.-¿ Le gustaría contar con un seguro agrícola ?

SI NO

6.-¿ Le gustaría poder competir en el mercado de las grandes empresas ?

SI NO

7.-¿ A quién acudiría para obtener el financiamiento de su cultivo ?

a) Bancos

b) Empresas transnacionales

c) Empresas nacionales

8.-¿ Le agradaría que una empresa gestionara el precio del mango ante empresas locales, nacionales e internacionales ?

SI

NO

9.-¿ Le sería útil el poder contar con asesores que le orientaran en cuestiones de comercio exterior?

SI

NO

10.-¿ Le gustaría tener un reporte periódico del precio y producción de mango en otros países ?

SI

NO

11.-¿ Le gustaría vender su producto sin la intervención de comercializadores extranjeros ?

SI

NO

12.-¿ Le sería de utilidad contar con una empresa que promocióne, supervise y promueva su producto en los países potencialmente compradores ?

SI

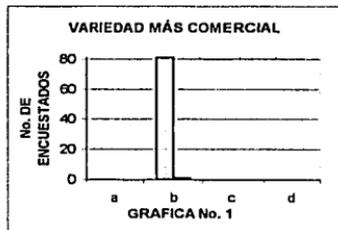
NO

**CONCENTRADO DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS
DE LA ENCUESTA REALIZADA**

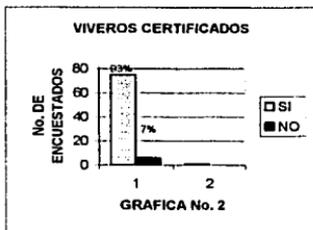
PREGUNTA No. 1		
a	0	0%
b	81	100%
c	0	0%
d	0	0%
PREGUNTA No. 2		
SI	75	93%
NO	6	7%
PREGUNTA No. 3		
SI	40	49%
NO	41	51%
PREGUNTA No. 4		
SI	80	99%
NO	1	1%
PREGUNTA No. 5		
SI	68	84%
NO	13	16%
PREGUNTA No. 6		
SI	81	100%
NO		
PREGUNTA No. 7		
a	56	69%
b	11	14%
c	14	17%
PREGUNTA No. 8		
SI	75	93%
NO	6	7%
PREGUNTA No. 9		
SI	81	100%
NO		
PREGUNTA No. 10		
SI	81	100%
NO		
PREGUNTA No. 11		
SI	79	98%
NO	2	2%
PREGUNTA No. 12		
SI	81	100%
NO		

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

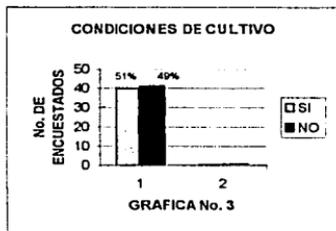
GRAFICAS DE LAS RESPUESTAS



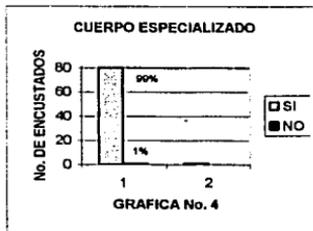
FUENTE: INVESTIGACION PROPIA



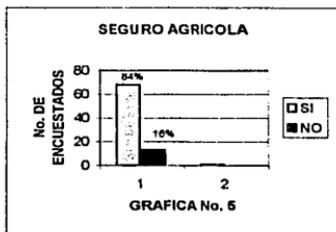
FUENTE: INVESTIGACION PROPIA



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

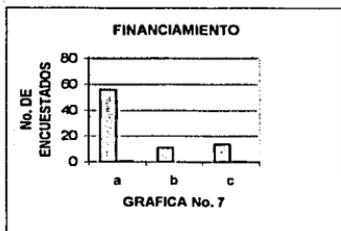


FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

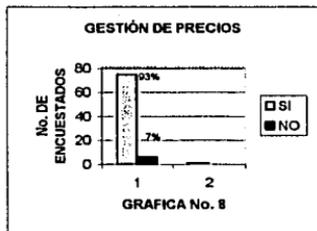


FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

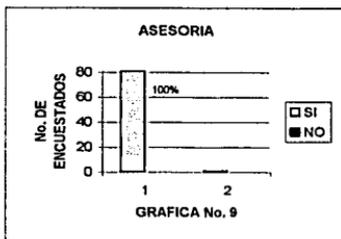
**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

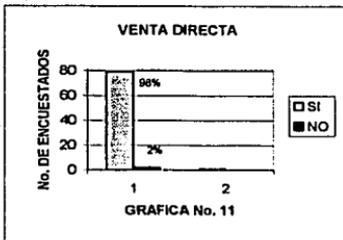


FUENTE: INVESTIGACION PROPIA



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA



FUENTE: INVESTIGACION PROPIA

ANÁLISIS DE LAS RESPUESTAS

En la pregunta número 1, el total de las personas encuestadas afirmaron que la variedad de mayor comercio es la "haden", con lo que podemos confirmar que los productores conocen bien su mercado

En la pregunta número 2, el 93% de las personas encuestadas manifestó su interés por contar con viveros certificados por sanidad vegetal, mientras que el 7% dijo no interesarle dicha propuesta, lo cual nos muestra que la gran mayoría de los productores está consciente de las ventajas que proporcionan los viveros certificados, servicio que estaría incluido en los proporcionados por la empresa integradora.

En la pregunta número 3, el 51% de los encuestados dijo no saber con exactitud cuales eran las condiciones de agua, suelo, clima y altura apropiadas para el cultivo del mango, en tanto el 49% dijo que si sabia. Estos datos un tanto preocupantes nos muestran que la mayoría de los productores operan en condiciones desfavorables, circunstancia que podria ser eliminada por la creación de una empresa integradora.

En la pregunta número 4, casi la totalidad de los encuestados (80) manifestó su interés por contar con un cuerpo especializado en el cultivo, control de plagas y enfermedades, además de la comercialización del producto, beneficio que sería también proporcionado por la empresa integradora.

Con respecto a la pregunta número 5, el 84% de los encuestados se interesó por contar con un seguro agrícola, mientras que el 16% no manifestó ningún interés por adquirirlo. El seguro agrícola brindado por la empresa integradora protegería a los productores de contingencias naturales y/o humanas.

En cuanto a la pregunta número 6, como era de esperarse, al 100 % de los encuestados le gustaría competir en el mercado de las grandes empresas, posibilidad que abriría la empresa integradora.

Con respecto a la pregunta número 7, el 69 % de los encuestados dijo estar conforme con el servicio proporcionado por los bancos en cuanto al financiamiento, el 17 % con empresas nacionales y el 14% con empresas transnacionales. Se requiere buscar estrategias que propicien el acercamiento de los productores para obtener el financiamiento con la empresa integradora.

El 93% de la población encuestada dijo estar de acuerdo con la propuesta para que una empresa gestionara el precio del mango ante empresas locales, nacionales e internacionales, y al 7% no le interesa. De lo anterior se deduce que la mayoría de los productores estarían satisfechos con este tipo de servicio que también es proporcionado por la empresa integradora.

En cuanto a la pregunta número 9, al 100% de los encuestados les sería útil contar con asesores que le orienten en cuestiones de comercio exterior, punto clave de las características de la empresa integradora.

La pregunta número 10, referida a la obtención de reportes periódicos sobre el precio y producción de mango en otros países interesó al 100% de los encuestados, y forma parte de los servicios proporcionados por la empresa integradora.

En la pregunta número 11, el 98% de los encuestados manifestó el interés de que no intervengan comercializadores extranjeros, situación que se vería eliminada con la gestión de la empresa integradora.

La empresa integradora, como lo manifestó el 100 % de los encuestados, constituiría un apoyo para los productores, puesto que promocionaría y promovería el producto en los países potencialmente compradores.

LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO Y JUSTIFICACIÓN

La empresa estará ubicada en el kilómetro 22 de la carretera Gabriel Zamora – Nuevo Urecho ya que en ese lugar se encuentran las instalaciones de lo que fue un día el empaque de la sociedad cooperativa nuevo Urecho y debido a que sufrió una quiebra, se tubo que liquidar a todo el personal, por lo que se vio en la necesidad de vender las instalaciones.

Justifico la localización de mi proyecto ya que en ese lugar se cuenta con toda la infraestructura necesaria para lo que será la empresa integradora, además de que a 500 metros se encuentra ubicada la autopista siglo XXI, que por tal motivo será de gran ventaja

y utilidad para la propia empresa ya que de esta manera agilizará los envíos del producto hacia cualquier punto estratégico del país, como es la frontera norte, el pacífico y el golfo.

Por lo anterior y en mi opinión considero que dicha ubicación es de mucha importancia para el desarrollo de la empresa así como para su futuro en el mundo del mercado de las grandes empresas.

MISIÓN

La importancia de que una empresa cuente con una misión radica en el hecho de que esta permite a la organización cumplir su función social y económica al constituir un objetivo específico hacia el cual dirigir todo el funcionamiento y recursos de la empresa.

Ser líder en el ramo de la agroindustria a nivel estatal, regional y nacional en la promoción, producción, comercialización y venta de mango en fruta fresca, ofreciendo a clientes y consumidores altas normas de calidad, acompañadas de una cultura de atención y servicio excepcional.

ORGANIZACIÓN JURÍDICA

Atendiendo al decreto que promueve la organización de empresas integradoras, publicado en el diario oficial de la federación el 3 de mayo de 1993, y reformado con la publicación del 30 de mayo de 1995, en el cual se estableció que dichas empresas podrían

tributar conforme al régimen simplificado de las personas morales dentro del título II-a de la ley del impuesto sobre la renta.

Las empresas integradoras también se encuentran reguladas por la Ley General de Sociedades Mercantiles, en el capítulo V, que habla de las sociedades anónimas, dado que las integradoras tienen como figura jurídica una sociedad anónima.

ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

La empresa integradora contará con 6 departamentos funcionales principales, los cuales están representados en el organigrama (anexo 5), por consiguiente, antes de dar a conocer la descripción de cada uno de los puestos, se dará una breve explicación de los procedimientos fundamentales de cada uno de los departamentos.

Gerencia general – Es la encargada de proporcionar los informes generales acerca del funcionamiento y desarrollo de la empresa, así como de la administración de los recursos monetarios, materiales y del factor humano que labora en la misma.

Departamento de Contabilidad – Es el encargado del registro contable de las operaciones de la empresa, del cálculo de impuestos, de la elaboración de estados financieros y de reportar irregularidades o errores presentados en los mismos.

Departamento de Recursos humanos – Es el encargado de supervisar las funciones realizadas por el personal de toda la empresa, haciendo aclaraciones o modificaciones basadas en los manuales de organización y procedimientos, así como del reclutamiento e inducción del personal de nuevo ingreso.

Departamento de asesorías – Es el encargado del registro de las opiniones externadas por productores de la región, con el fin de conocer los requerimientos o necesidades que éstos tienen y así reclutar el personal especializado para cada área.

Departamento de zona cuarentenada – Su finalidad esencial es la revisión del empaçado, etiquetado y paletizado de la fruta destinada a exportación.

Departamento de proceso y descarga – Su función principal es la de descargar el mango proveniente del campo, así como seleccionarlo por calibres, procesarlo y cargarlo en los contenedores.

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL GERENTE GENERAL.

-Requisitos académicos:

Contador o administrador titulado

-Requisitos de personalidad:

Facilidad de palabra

Habilidad para manejar y dirigir personas

Honorable

Ética profesional y con valores morales.

-Funciones generales:

Dar a conocer periódicamente el desarrollo de la empresa a los socios

Revisar periódicamente el desempeño de sus subordinados

Realizar un informe mensual de la fruta recibida y de la que sale del empaque

-Evaluación del puesto y sueldo asignado:

Según desempeño y habilidades, sueldo base \$5,000.00 quincenales mas prestaciones

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL CONTADOR GENERAL

-Requisitos académicos:

Licenciado en contaduría titulado

-Requisitos de personalidad:

Facilidad de palabra

Habilidad para manejar y dirigir personas

Honorable y honrado

Ética profesional y con valores morales

Sexo masculino

Edad de 25 a 40 años

-Funciones generales:

Registrar la llegada de la fruta

Registrar salidas de fruta procesada

Reportar oportunamente irregularidades

Calculo de impuestos

-Evaluación del puesto y sueldo asignado:

Según desempeño y habilidades, sueldo base \$4,000.00 quincenales mas prestaciones

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL JEFE DEL DEPTO. DE RECURSOS HUMANOS

-Requisitos académicos:

Licenciado en administración titulado o pasante

-Requisitos de personalidad:

Facilidad de palabra

Habilidad para manejar y dirigir personas

Disponibilidad de horario

Honorable y honrado

Ética profesional y con valores morales

Sexo masculino

Edad de 25 a 40 años

-Funciones generales:

Registro de opiniones

Supervisión en todas las funciones

Manejo de las funciones de acuerdo con lo establecido en los manuales

De organización y procedimientos

Reclutamiento de personal

Elaborar plantillas de personal por departamento

-Evaluación del puesto y sueldo asignado:

Según desempeño y habilidades, sueldo base \$3,000 quincenales mas prestaciones

**ESTA TESIS NO SALE
DE LA BIBLIOTECA**

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL JEFE DEL DEPTO. DE ASESORIAS

-Requisitos académicos:

Licenciado en administración o en contaduría titulado

-Requisitos de personalidad:

Facilidad de palabra

Habilidad para manejar y dirigir personas

Disponibilidad de horario

Honorable y honrado

Ética profesional y con valores morales

Sexo masculino, edad de 25 a 40 años

-Funciones generales:

Registro de opiniones

Supervisión en todas las áreas de asesoría

Manejo de las funciones de acuerdo con lo establecido en los manuales de organización y procedimientos

Reclutamiento de personal especializado en cada una de las áreas de asesoría

Elaborar plantillas de personal por áreas de asesoría

-Evaluación del puesto y sueldo asignado:

Según desempeño, sueldo base \$3,000.00 quincenales mas prestaciones

**DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL JEFE DEL DEPTO. DE ZONA
CUARENTENADA**

-Requisitos académicos:

Ingeniero agrónomo titulado

-Requisitos de personalidad:

Facilidad de palabra

Habilidad para manejar y dirigir personas

Disponibilidad de horario

Honorable y honrado

Ética profesional y con valores morales

Sexo masculino

Edad de 25 a 40 años

-Funciones generales:

Empacado del mango

Etiquetar la fruta

Paletizado

Cargar los pallets a los contenedores

-Evaluación del puesto y sueldo asignado:

Según desempeño y habilidades, sueldo base \$3,000.00 quincenales mas prestaciones

DESCRIPCIÓN DE PUESTO DEL JEFE DEL DEPTO. DE PROCESO

DESCARGA

-Requisitos académicos:

Ingeniero agrónomo titulado o pasante

-Requisitos de personalidad:

Facilidad de palabra

Habilidad para manejar y dirigir personas

Disponibilidad de horario

Honorable y honrado

Ética profesional y con valores morales

Sexo masculino

Edad de 25 a 40 años

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

-Funciones generales:

Selección de fruta por calibres

Descarga de camiones con fruta

Carga de rezaga

Proceso de la fruta

-Evaluación del puesto y sueldo asignado:

Según desempeño y habilidades, sueldo base \$3,000.00 quincenales mas prestaciones

PLAN DE PREVISIÓN SOCIAL

Los planes de previsión social se hacen con el fin de ayudar y motivar a los empleados de las empresas para que también estos ayude a la empresa a lograr sus objetivos y metas establecidos por la misma.

Dentro del plan se dará lo siguiente:

- Premios por puntualidad y asistencia
- Premios de productividad
- Becas
- Despesas
- Uniformes
- Y todas las prestaciones de ley

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

PROYECTO DE LA INVERSIÓN

Como sabemos la infraestructura que se tiene cumple con todos los requisitos de un empacadora de mango, pero no para los fines que se persiguen en este proyecto ya que la empresa integradora requiere de ciertas modificaciones para buen funcionamiento, a continuación se detallan algunas de esas modificaciones

1.- Mantenimiento	\$ 250,000.00
2.- Cartonera	1'500,000.00

3.- Infraestructura del	
departamento de asesorías	80,000.00
4.- Bodega	80,000.00
5.- Oficinas	40,000.00
6.- Auditorio	240,000.00
7.- Sala de juntas	20,000.00

Datos y números obtenidos de una investigación propia

Para lo anterior se tiene con templado absorber los costos por medio de tres instancias que en orden de importancia a continuación se numeran:

- 1.- Aportaciones sociales
- 2.- Prestamos bancarios
- 3.- Prestamos extranjeros
(bancarios o particulares)

MODELO DE LO QUE SERÁ LA FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

La Cia. Integradora de Productores de Mango, S.A. de C.V. fue constituida el día 9 de septiembre de 2001 de acuerdo a los decretos que promueven la organización de empresas integradoras, dictados por el Ejecutivo Federal, y expedidos a través de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi) de fechas 13 de mayo de 1993 y 30 de mayo de 1995.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

Está inscrita en el Registro Nacional de Empresas Integradoras bajo el número QP-77-09-09, correspondiendo a su función primordial la del apoyo logístico de intermediación mercantil y negociación por cuenta y orden de sus integradas para lograr que estas salgan al mercado internacional, así como la prestación de todo tipo servicios relativos a la operatividad comercial de todas estas empresas. Esto significa que la meta de esta integradora no radica propiamente en la generación de utilidades, sino en la búsqueda de mejores condiciones para las empresas integradas, es decir, se busca la eficiencia de éstas, mediante la prestación de servicios y apoyos que, por los altos costos, en lo individual les resultaría difícil allegarse, pero siempre manteniendo la individualidad de los empresarios en la toma de decisiones internas de su empresa. Las empresas integradas, al conservar su individualidad, se especializan en su actividad principal, mientras esta empresa integradora se encarga de realizar aquellas funciones que requieren sus integradas, ofreciendo los servicios especializados a un bajo costo, ya que la integración permite su reducción.

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CONCLUSIONES

Desde sus inicios, la empresa ha comprobado su importancia y utilidad al satisfacer necesidades de diversos tipos, generar empleos y constituir un factor determinante en el desarrollo económico de los países

La empresa integradora requiere de una organización adecuada que le permita lograr sus objetivos de una forma más rápida y eficaz.

Los servicios especializados que brinde una empresa integradora les permiten a las pequeñas empresas elevar su eficacia y competitividad, hecho que resulta de gran trascendencia para el ámbito económico nacional al facilitar su entrada al mercado global impuesto por las condiciones actuales.

Dadas las exigencias del mercado global, se impone la necesidad de fortalecer las exportaciones del país (entre ellas la del mango) para que se encuentren en condiciones de enfrentar la poderos y creciente competencia que constituyen los países más industrializados.

De los resultados obtenidos en la encuesta realizada a 81 productores de mango de la región de tierra caliente del estado de Michoacán, (muestra significativa de un total aproximado de 450 productores) se puede afirmar que es de interés el formar una empresa integradora en la región anteriormente expresada, puesto que las respuestas proporcionadas

por los productores apoyan la existencia de una empresa con características tales como las que conforman una empresa integradora, la que tendrá los siguientes objetivos principales:

1.- Objetivo Económico

Elevar las utilidades de los productores de la región, para que estos dejen de ser explotados en la industria del mango, y así su nivel de vida sea más congruente al esfuerzo que estos realizan en sus jornadas de trabajo.

2.- Objetivo Social

Proporcionar fuentes de empleo a las personas que viven en el lugar y en sus alrededores, con esto evitar la migración hacia los países del norte, y evitar que las familias se queden sin el sustento económico necesario para subsistir.

Y atendiendo estos objetivos y la problemática en la que viven estas personas que es cada vez mas preocupante considero que es una muy buena oportunidad de el pertenecer a una empresa integradora.

Además de que a 500 metros se encuentra ubicada la autopista siglo XXI, que por tal motivo será de gran ventaja y utilidad para la propia empresa ya que de esta manera agilizará los envíos del producto hacia cualquier punto estratégico del país, como es la frontera norte, el pacífico y el golfo.

Para finalizar es necesario concientizar a los productores de que el profesional no es un enemigo potencial si no un amigo que tratara de utilizar todo su potencial a favor de la comunidad agrícola para que fortalezca la economía tan deteriorada de estas personas, para esto se requiere planear y sustentar por escrito todas las anomalías que han vivido para así combatir las cada una por separado y dando atención personalizada a cada productor que así lo desee.

BIBLIOGRAFÍA

B-10 y sus documentos de adecuación. Edición integradora IMCP. 1ra.

Reimpresión. México. Junio de 1995. 158 pp.

BAEZ Sañudo, Reginaldo (com.) *Manejo postcosecha del mango.* Empa-
cadoras de mango de exportación, A.C. México, 1997.

92 pp.

CASTILLEJOS López, Eva. *Manuales de Organización.* Uruapan Mich. 1978. 106 pp.

CERVANTES Rodríguez, Iliana Esther. *Propuesta para la creación de una empresa
integradora de empaques de aguacate para apoyar la comercialización del producto en el
extranjero.* Uruapan, Mich. 1999. 100 pp.

DALE, Ernest. *Organización.* Editorial Técnica S.A., México. 10ª. Remp.

1988. 368pp.

Enciclopedia Interactiva Santillana. Chinon América Inc. 1995.

Enciclopedia Temática Multimedia Dimas. Aglo Ediciones. 1996

Morelia, Mich.

GARCIA-PELAYO y Gross, Ramón. *Español Moderno*. Larousse.

México. 29ª. Remp. 1983. 634 pp.

HERNÁNDEZ Fraga, Mariela. Et al., *Metodología para la elaboración de manuales de organización en el sector público*. México, D.F.. 1985. 157 pp.

MONROY Luna, Ma. Elena. *Manuales de organización y procedimientos: cuaderno de trabajo*. 2ª. Edición. Universidad autónoma de Guadalajara, Guadalajara, Jal. 1988. 43 pp.

PAZ Espinosa, Eduardo. *La importancia de la comercialización en la empresa integradora, como factor de desarrollo para los productores, empacadores y exportadores de aguacate de la ciudad de Uruapan, a los Estados Unidos de Norteamérica*.

Uruapan Mich. 1998. 253 pp.

PIFFNER M., John. *Organización Administrativa*. Herrero Hermanos Sucesores, S.A.. México. 6ª Edición. 1969. 602 pp.

SÁNCHEZ Vázquez, Raúl. *Guía práctica para la elaboración y aplicación de manuales de organización para las empresas*. México, 1984. 84 pp.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. *Lo que usted debe saber sobre las empresas integradoras*. Junio 1995. 28 pp.

TAMAYO, Jorge L. *Geografía moderna de México*. 9ª. Edición. Editorial Trillas. México. 1980. 400 pp.

VAZQUEZ Méndez, Jesús. *Administración de la producción*. 1974. 338 pp.

ZORRILLA Arena, Santiago. *Gula para elaborar la tesis*. 1ra. Edición. México. 1992. 111 pp.

ZUBIZARRETA, Armando F. *La aventura del trabajo intelectual*. Addison- wesley iberoamericana. 2a. Ed. Cleveland, Ohio (USA). 1986. 198 PP.

INTERNET

WWW. SHCP.GOB. MX

WWW. NAFIN.GOB. MX

A N E X O S

ANEXO I

	Nombre gérico	Organismo afectado	Volatilidad	Dosis	Período de espera
Fumigante para el suelo	- bromuro de metilo	Nematodos hongos, insectos, y malas hierbas	Alta	Tarro de 618 g/15 m ²	4-8 días
	- dazomet	Nematodos, hongos, insectos		40 g/m ²	15-20 días
	- metil- ditiocarb mato de sodio(SMDC)	Nematodos, hongos, insectos	Alta	100 cc/16 l/m ²	15 días
	-formaldehi do	Hongos, bacterias, poco efecto contra insectos y nematodos		30 cc/l	15 días
Solari zación		Hongos, nematodos, malezas y semillas de malezas			20-40 días dependiendo de la radiación solar

Fuente de investigación propia

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

93

ANEXO 2

Edad del árbol	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre
1er año (inicio plantación)	Encalar el huerto, según análisis de suelo. Usar materia orgánica	10-30-10 o 12-24-12 (120 g)	Abono* foliar		Nutrán (85 g) con una fórmula completa 10-30-10 o 12-24-12 (85 g) o sólo fórmula completa (170 g)	Abono foliar y Zn**	Al inicio del mes usar Nutrán (90 g) con una fórmula completa como 10-30-10 (90 g) o sólo la fórmula completa (180 g)
					Nutrán (300 g)		18-5-15-6-2 (400 g)
					18-5-15-6-2		18-5-15-6-2 (500 g)
					Abono foliar		
2do año		18-5-15-6-2 (250 g)	Abono foliar		Abono foliar	Abono foliar	
						Abono foliar	
3er año		18-5-15-6-2 (500 g)	Abono foliar			18-5-15-6-2 (800 g)	
4to año		18-5-15-6-2 (700 g)	Abono foliar			18-5-15-6-2 (800 g)	
					18-5-15-6-2 (800 g)		
5to año		18-5-15-6-2 (800 g)	Abono foliar		18-5-15-6-2 (800 g)		

* Como abono foliar, preferiblemente usar Multiminerales o la fórmula 4-17-17; además debe contener magnesio, zinc y boro.

** Usar Nitalosato de zinc en la dosis de 500 cc/200 l de agua.

Fuente de investigación propia

TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

921

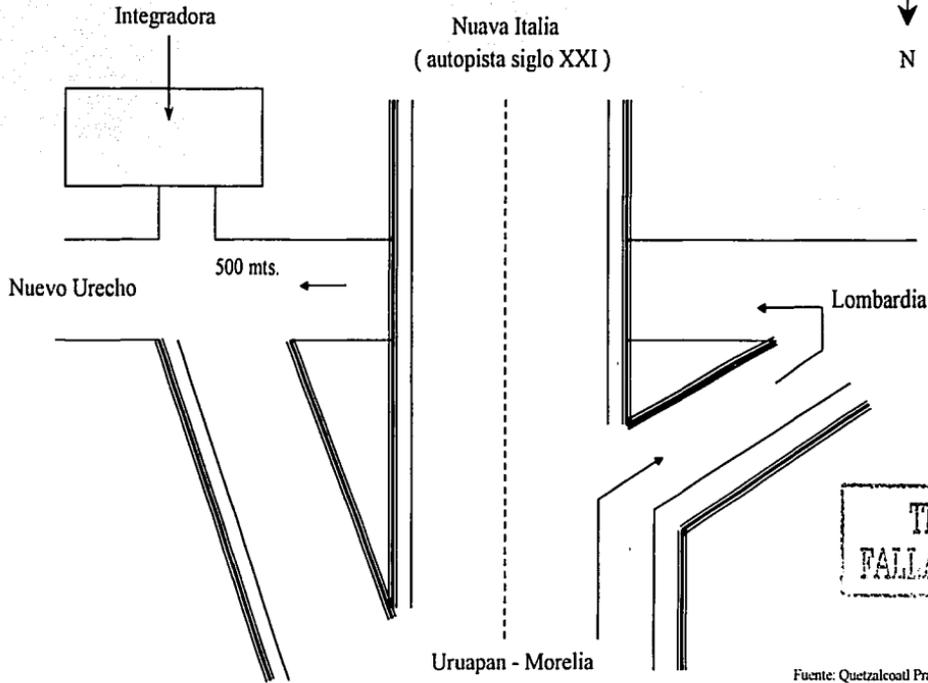
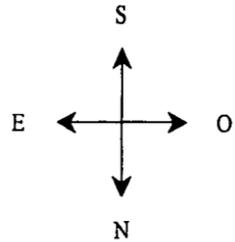
ANEXO 3

Método	Fungicida	Dosis de producto comercial	Observaciones
Fungicidas	benomil	4 g/l	No requiere plazo de espera. Se puede aplicar cada 8 a 15 días. El límite de tolerancia (EPA), es de 3 ppm.
	captan	3,2-4,9 g/l	Protector erradicante, sin límite de reingreso. Se aplica cada 8 a 15 días de floración y formación de frutos. Tolerancia (EPA) 50 ppm. Incompatible con aceites y productos alcalinos. Protector. Se puede aplicar cada 8 a 10 días. Su aplicación se debe suspender 7 a 8 días antes de la cosecha. No es citado por EPA.
	zineb	2,4 g/l	Protector. Se puede aplicar cada 8 a 10 días. Su aplicación se debe suspender 7 a 8 días antes de la cosecha. No es citado por EPA.
	mancozeb	3,5 g/l	Protectores. Las aplicaciones se pueden hacer cada 8 a 10 3-4 g/l días. Evento de tolerancias. Sin límites de aplicación cosecha. Tratamiento para el fruto, después de la cosecha.
	compuestos de cobre		Se usa como tratamiento de precosecha y especialmente como tratamiento pos-cosecha
Agua caliente a 52°C durante dos minutos	Prochloraz	/200 l.	

Fuente de investigación propia

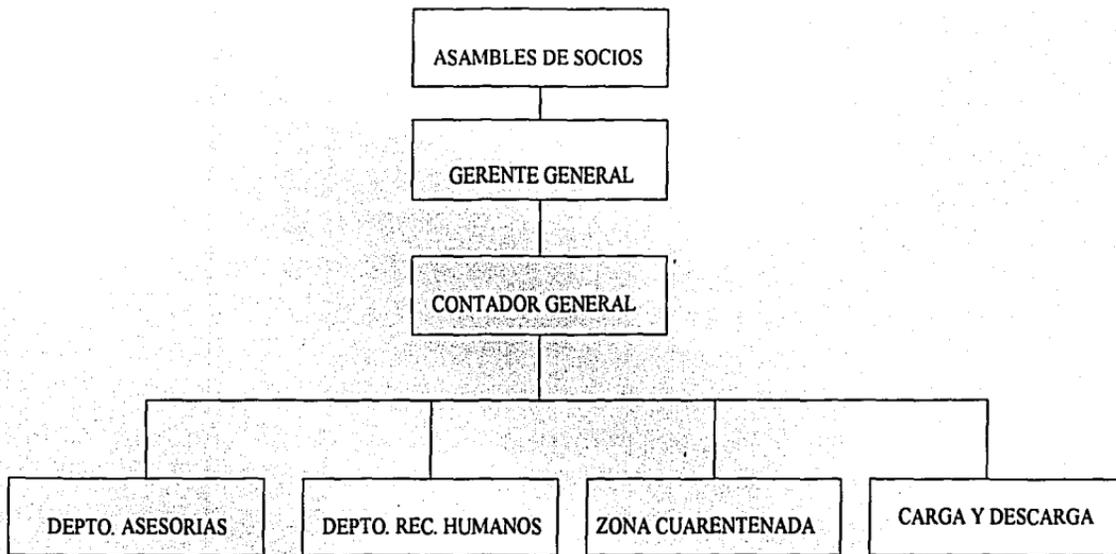
**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

CROQUIS DE UBICACIÓN



Fuente: Quetzalcoatl Prado Diaz

ORGANIGRAMA



Fuente: Quetzalcoatl Prado Diaz

PERCEPCIONES																				DEDUCCIONES									
NO	DESCRIPCION	FECHA	MONTO	IMPORTE																									
1	Salario Fijado	01/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
2	Salario Fijado	02/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
3	Salario Fijado	03/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
4	Salario Fijado	04/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
5	Salario Fijado	05/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
6	Salario Fijado	06/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
7	Salario Fijado	07/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
8	Salario Fijado	08/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
9	Salario Fijado	09/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
10	Salario Fijado	10/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
11	Salario Fijado	11/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									
12	Salario Fijado	12/01/01	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000	1000000									

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2001

	Total
Ventas	\$ 650,084.88
(-) Costos var.	\$ 607,084.99
(=) Cont. marginal	\$ 42,999.89
(-) Costos fijos	\$ 43,000.00
(=) Perdida	\$ (0.11)

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2002

	Total
Ventas	\$ 715,093.36
(-) Costos var.	\$ 667,793.49
(=) Cont. marginal	\$ 47,299.87
(-) Costos fijos	\$ 47,300.00
(=) Perdida	\$ (0.12)

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003

	Total
Ventas	\$ 786,602.70
(-) Costos var.	\$ 734,572.84
(=) Cont. marginal	\$ 52,029.86
(-) Costos fijos	\$ 52,030.00
(=) Perdida	\$ (0.13)

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004

	Total
Ventas	\$ 865,262.97
(-) Costos var.	<u>\$ 808,030.12</u>
(=) Cont. marginal	\$ 57,232.85
(-) Costos fijos	<u>\$ 57,233.00</u>
(=) Perdida	\$ (0.14)

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
ESTADOS DE RESULTADOS PRESUPUESTADOS
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

	Total
Ventas	\$ 951,789.27
(-) Costos var.	<u>\$ 888,833.13</u>
(=) Cont. marginal	\$ 62,956.14
(-) Costos fijos	<u>\$ 62,956.30</u>
(=) Perdida	\$ (0.15)

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
FLUJOS DE EFECTIVO PRESUPUESTADOS

CONCEPTO	2001	2002	2003	2004	2005
INGRESOS					
Saldo Inicial	\$ 40 020 00	\$ 44,022 00	\$ 48,424.20	\$ 53,266 62	\$ 58,593.28
Cobro a Clientes	\$ 900 00	\$ 990 00	\$ 1,089 00	\$ 1,197 90	\$ 1,317 69
Otros Ingresos por Int	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Otros Ingresos por Int	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS	\$ 900.02	\$ 990.02	\$ 1,089.02	\$ 1,197.93	\$ 1,317.72
EGRESOS					
Cuentas por Pagar	\$ 850 000 00	\$ 935 000 00	\$ 1 028 500 00	\$ 1 131 350 00	\$ 1 244 485 00
TOTAL EGRESOS	\$ 850,000.00	\$ 935,000.00	\$ 1,028,500.00	\$ 1,131,350.00	\$ 1,244,485.00
FALTAITE O SOBRAITE	\$ 90,020.00	\$ 99,022.00	\$ 108,924.20	\$ 119,816.62	\$ 131,798.28
FINANCIAMIENTO					
Préstamos	\$ 20,000 00	\$ 22,000 00	\$ 24,200 00	\$ 26,620 00	\$ 29,282 00
Pago préstamos	\$ 69,000 00	\$ 75,900 00	\$ 83,490 00	\$ 91,839 00	\$ 101 022 90
Pago Interes	\$ 800 00	\$ 880 00	\$ 968 00	\$ 1,064 80	\$ 1,171.28
Maquinaria 30%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Compra Pasivo 20%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversiones 50%	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
SALDO FINAL	\$ 40,020.00	\$ 44,022.00	\$ 48,424.20	\$ 53,266.62	\$ 58,593.28

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2001

ACTIVO

CIRCULANTE

Caja	\$ 40,020.00
Bancos	\$ 600,000.00
Cientes	\$ 1,000.00
Inversiones	\$ -
Ctas. Por cobrar	\$ 1,000.00
Invent. De arts. De empaque	\$ 170,000.00
TOTAL CIRCULANTE	\$ 812,020.00

NO CIRCULANTE

Terrenos	\$ 284,980.00
Infraestructura	\$ 1,000,000.00
Maquinaria	\$ 4,000,000.00
Eq. De transporte	\$ 200,000.00
Seguro	\$ 15,000.00
Papelera	\$ 8,000.00
TOTAL NO CIRCULANTE	\$ 5,507,980.00

TOTAL ACTIVO \$ 6,320,000.00

PASIVO

Ctas. x Pagar	\$ 20,000.11
Impptos x pagar.	\$ -
Total Pasivo	\$ 20,000.11

Capital Contable

Capital Social	\$ 6,000,000.00
Utilidad del Ej.	\$ (0.11)
Reserva Legal	\$ 300,000.00
Tot Cap. Cont.	\$ 6,299,999.89

Total P+C \$ 6,320,000.00

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2002

ACTIVO

CIRCULANTE

Caja	\$ 40,022.00
Bancos	\$ 660,000.00
Cientes	\$ 1,100.00
Inversiones	\$ 4,000.00
Ctas. Por cobrar	\$ 1,100.00
Invent. De arts. De empaque	\$ 187,000.00
TOTAL CIRCULANTE	\$ 893,222.00

NO CIRCULANTE

Terrenos	\$ 313,478.00
Infraestructura	\$ 1,100,000.00
Maquinaria	\$ 4,400,000.00
Eq. De transporte	\$ 220,000.00
Seguro	\$ 16,500.00
Papelera	\$ 8,800.00
TOTAL NO CIRCULANTE	\$ 6,058,778.00

TOTAL ACTIVO \$ 6,952,000.00

PASIVO

Ctas. x Pagar	\$ 22,000.12
Impptos x pagar	\$ -
Total Pasivo	\$ 22,000.12

Capital Contable

Capital Social	\$ 6,600,000.00
Utilidad del Ej.	\$ (0.12)
Reserva Legal	\$ 330,000.00
Tot Cap. Cont.	\$ 6,929,999.88

Total P+C \$ 6,952,000.00

TESIS CON
 FOLIA DE ORIGEN

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2003

ACTIVO

CIRCULANTE

Caja	\$ 44,024.20
Bancos	\$ 726,000.00
Cientes	\$ 1,210.00
Inversiones	\$ 4,400.00
Ctas. Por cobrar	\$ 1,210.00
Invent. De arts. De empaque	\$ 205,700.00

TOTAL CIRCULANTE \$ 982,544.20

NO CIRCULANTE

Terrenos	\$ 344,825.80
Infraestructura	\$ 1,210,000.00
Maquinaria	\$ 4,840,000.00
Eq. De transporte	\$ 242,000.00
Seguro	\$ 18,150.00
Papelera	\$ 9,680.00

TOTAL NO CIRCULANTE \$ 6,664,655.80

TOTAL ACTIVO \$ 7,647,200.00

PASIVO

Ctas. x Pagar	\$ 24,200.13
Imptos x pagar.	\$ -

Total Pasivo \$ 24,200.13

Capital Contable

Capital Social	\$ 7,260,000.00
Utilidad del Ej.	\$ (0.13)
Reserva Legal	\$ 363,000.00
Tot Cap. Cont.	<u>\$ 7,622,999.87</u>

Total P+C \$ 7,647,200.00

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2004

ACTIVO

CIRCULANTE

Caja	\$ 48,426.62
Bancos	\$ 798,600.00
Cientes	\$ 1,331.00
Inversiones	\$ 4,840.00
Ctas. Por cobrar	\$ 1,331.00
Invent. De arts. De empaque	\$ 226,270.00

TOTAL CIRCULANTE \$ 1,080,798.62

NO CIRCULANTE

Terrenos	\$ 379,308.38
Infraestructura	\$ 1,331,000.00
Maquinaria	\$ 5,324,000.00
Eq. De transporte	\$ 266,200.00
Seguro	\$ 19,965.00
Papelera	\$ 10,648.00

TOTAL NO CIRCULANTE \$ 7,331,121.38

TOTAL ACTIVO \$ 8,411,920.00

PASIVO

Ctas. x Pagar	\$ 26,620.143
Imptos x pagar.	\$ -

Total Pasivo \$ 26,620.143

Capital Contable

Capital Social	\$ 7,986,000.00
Utilidad del Ej.	\$ (0.143)
Reserva Legal	\$ 399,300.00
Tot Cap. Cont.	<u>\$ 8,385,299.86</u>

Total P+C \$ 8,411,920.00

TESIS CON
FECHA DE CRICION

107

INTEGRADORA NUEVO URECHO, S.A. DE C.V.
 BALANCE GENERAL PRESUPUESTADO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2005

ACTIVO

CIRCULANTE

Caja	\$	53,269.28
Bancos	\$	878,460.00
Clientes	\$	1,464.10
Inversiones	\$	5,324.00
Ctas. Por cobrar	\$	1,464.10
Invent De arts De empaque	\$	248,897.00
TOTAL CIRCULANTE	\$	1,188,878.48

NO CIRCULANTE

Terrenos	\$	417,239.22
Infraestructura	\$	1,464,100.00
Maquinaria	\$	5,856,400.00
Eq De transporte	\$	292,820.00
Seguro	\$	21,961.50
Papeleria	\$	11,712.80
TOTAL NO CIRCULANTE	\$	8,064,233.52

TOTAL ACTIVO	\$	9,253,112.00
---------------------	-----------	---------------------

PASIVO

Ctas. x Pagar	\$	29,282.157
Imptos x pagar.	\$	-

Total Pasivo	\$	29,282.157
---------------------	-----------	-------------------

Capital Contable

Capital Social	\$	8,784,600.00
Utilidad del Ej	\$	(0.157)
Reserva Legal	\$	439,230.00
Tot Cap. Cont	\$	9,223,829.84

Total P+C	\$	9,253,112.00
------------------	-----------	---------------------

TESIS CON
 FALLA DE ORIGEN