

22  
2 Gen



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE INGENIERIA

**MODELO PARA LA TOMA DE DECISION  
PRACTICA DE LOS INVENTARIOS  
A NIVEL NACIONAL**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE  
INGENIERO MECANICO ELECTRICISTA

P R E S E N T A N

CARLOS DE BUEN RICHKARDAY

FRANCISCO FONSECA CAMPOS

LORENZO GARCIA GORDERO

ARTURO PIZA DUARTE

DIRECTOR DE TESIS

ING. ENRIQUE JIMENEZ ESPRIU

MEXICO, D. F., 1985



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 está 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.

## INDICE

	Página
PARTE I - CONOCIMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
CAPITULO I	
INTRODUCCION.....	2
1.1 ¿Qué es CONASUPO?.....	2
1.2 Actividades de CONASUPO.....	6
1.2.1 Comercialización agropecua- ria.....	6
1.2.2 Transformación industrial...	10
1.2.3 Sistema de comercialización al menudeo y medio mayoreo..	15
1.3 Organización de CONASUPO.....	19
1.4 Delegaciones.....	31
1.5 Filiales de CONASUPO.....	33
CAPITULO II	
SISTEMA DE COMERCIALIZACION AGROPECUARIA	44
2.1 Productos.....	44
Características, demanda, oferta y captación.....	44
2.2 Sistemas de almacenamiento.....	49
2.2.1 Infraestructura.....	49
2.2.2 Modos de almacenamiento.....	50
2.3 Sistemas de transporte.....	52
2.3.1 Marítimo.....	52
2.3.2 Ferroviario.....	55
2.3.3 Carretero.....	57
2.3.4 Multimodal.....	59
2.4 Sistemas de compra-venta.....	59
2.4.1 Compras nacionales.....	59
2.4.2 Compras de importación.....	61
2.4.3 Ventas nacionales.....	63
2.4.4 Ventas de exportación.....	65

	Página
CAPITULO 3	
SITUACION ACTUAL DE LA INFORMACION.....	66
3.1 Origen de la información (datos)...	66
3.2 Información de entrada.....	67
3.3 Procesamiento de la información....	70
3.4 Información de salida.....	73
3.5 Envío de la información (resulta- dos).....	75
PARTE II - DESARROLLO DE ESTUDIO.....	76
CAPITULO 4	
DISEÑO DEL MODELO.....	77
4.1 Planteamiento del problema.....	77
4.2 Objetivo del modelo.....	79
4.3 Planteamiento del modelo.....	81
CAPITULO 5	
DIAGNOSTICO DE LA INFORMACION.....	84
5.1 Información deseada.....	84
5.1.1 A quién va dirigida.....	84
5.1.2 Origen de la información....	84
5.1.3 Codificación de la informa- ción.....	89
5.1.4 Captación y procesamiento de la información.....	103
5.2 Manejo y control de la información.	108
PARTE III - CONCLUSIONES.....	112
CAPITULO 6	
CONCLUSIONES.....	113
6.1 Resultados esperados.....	113
6.2 Recomendaciones.....	117
6.3 Conclusiones.....	118

P A R T E I

## CAPITULO I

### INTRODUCCION

#### 1.1 ¿QUE ES CONASUPO?

Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), fundada en 1961 como una Sociedad Anónima, en 1965 pasa a ser un organismo descentralizado del Gobierno Federal Mexicano.

Los motivos principales por los cuales es creado son los siguientes:

- La producción y oferta deficitaria en productos alimenticios básicos.
- La especulación en los mercados de productos básicos.
- La comercialización inadecuada de estos productos.

Los objetivos que se persiguen con la creación de este organismo son los siguientes:

- Asegurar el abasto de productos básicos.
- Regular los mercados (regular oferta y precios).

- Apoyar a las clases populares.

Para alcanzar estos objetivos, la empresa opera de la siguiente manera:

- En lo referente a la comercialización agropecuaria dirige y opera directa o participativamente el acopio/abasto interno y externo, estimula la producción y productividad agropecuaria básica, opera a los servicios de almacenamiento y transportes, constituye las reservas necesarias para garantizar el abasto a la población en general.
- Con respecto al área industrial, se encarga de asegurar la producción y el abastecimiento hacia la población en general, de productos derivados de granos básicos y oleaginosas.
- Dentro de la distribución funciona operando la red de suministro y acceso a la población objetivo, incidiendo además por la vía de la regularización en el resto del mercado.

La forma en que opera CONASUPO, es mediante una empresa matriz y filiales de ésta. Sus filiales operan en los tres sectores de la economía: el industrial, el comercial y el de servicio. Entre las obligaciones de las filiales está el encargarse de la distribución de los productos a nivel na

cional al menudeo y al medio mayoreo, además elaboran ciertos productos básicos, y se encargan de dar capacitación a los campesinos y proporcionar el almacenaje necesario.

CONASUPO tiene como principales responsabilidades el realizar operaciones al mayoreo de productos básicos. Se responsabiliza de la compra, la venta, el transporte, el almacenamiento de estos productos y fija las políticas base que habrán de afectar todo el sistema.

Pasos hacia la fundación de CONASUPO

1. Se crean:

Comité Regulador del Mercado de Trigo. Creado por acuerdo presidencial el 22 de junio de 1937 bajo la administración del General Lázaro Cárdenas. Fue formado para atender la producción triguera, la importación y exportación de este producto.

Compañía Exportadora e Importadora Mexicana, S. A. (CEIMSA). Creada el primero de septiembre de 1937 para fomentar, desarrollar y organizar el comercio exterior de productos básicos, apoyando a los Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA) fundados un año antes.

2. Se sustituye el Comité Regulador del Mercado de Trigo por el Comité Regulador del Mercado de las Subsistencias en julio de 1938, iniciándose la regulación de las subsistencias en una gama más amplia de productos, no limitada a un solo artículo.
3. En junio de 1941 y con el propósito de regular los precios de los artículos de primera necesidad o de aquellos que sirvieron como materias primas para la elaboración de estos se funda la Nacional Distribuidora y Reguladora (NADYRSA).
4. En 1949 y por acuerdo presidencial del General Manuel Avila Camacho se fusiona NADYRSA a CEIMSA, a partir de este momento CEIMSA se abocó a analizar la situación de granos (maíz, frijol, trigo y sorgo), subsistencias populares (leche, pan y huevo) y también a fijar normas de calidad y crear programas institucionales de compra y venta.
5. Bajo la administración del Lic. Adolfo López Mateos, y por decreto presidencial del 25 de marzo de 1961, se sustituye CEIMSA por la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, S. A. (CONASU

PO), como empresa paraestatal y funda empresas filiales adecuadas al manejo integral del mercado de subsistencias populares.

6. En 1961 se constituye el organismo descentralizado CONASUPO.

## 1.2 ACTIVIDADES DE CONASUPO

Dentro de las principales actividades de CONASUPO, se destacan las siguientes: llevar a cabo la comercialización agropecuaria de granos básicos, la transformación industrial de productos básicos y el sistema de comercialización al menudeo y medio mayoreo de estos.

### 1.2.1 Comercialización agropecuaria

Para llevarla a cabo, CONASUPO asegura la disponibilidad de materias primas para la industria de alimentos, así como los productos de consumo directo para el comercio controlado. Apoya la producción y productividad rurales haciendo énfasis en las zonas marginadas que representan el 30% de la población (22.500 millones de habitantes).

La disponibilidad de materias primas se obtiene mediante la compra de las cosechas nacionales directa o participativamente con el sector privado. Interviene en la fija-

ción de volúmenes mínimos de compras de importación dependiendo de las condiciones de los productores y de las de los mercados nacionales. Participa en la fijación de precios de garantía, basándose en las condiciones antes mencionadas. Se encarga de fijar normas de calidad para llevar a cabo la programación de las compras; estas normas se fijan con base en características técnicas y operativas.

En lo que concierne al apoyo de la producción y productividad rurales, CONASUPO analiza costos y métodos de producción que serán instrumentos de política agropecuaria para orientar a los productores sobre los cultivos más adecuados con base en las necesidades de la población objetivo, logrando además un adecuado ingreso para estos.

CONASUPO, analiza la producción agrícola en dos diferentes renglones:

El primero se refiere a la empresa agrícola moderna cuyas características son alta productividad y rentabilidad, recursos de tecnología e infraestructura adecuados para la producción y la colocación asegurada de sus productos.

El segundo renglón se refiere a la llamada agricultura tradicional, la cual carece de recursos técnicos e infraestructura apropiada y utiliza métodos tradicionales tanto

para su producción como para su comercialización.

CONASUPO absorbe gran parte de la producción de los dos renglones anteriormente expuestos, para operarlos mediante sus sistemas participativos que consisten en el acopio, abasto e industrialización, satisfaciendo así sus necesidades. Al efectuar esto, la entidad contribuye a la eliminación de los intermediarios innecesarios; corresponsabiliza a las industrias usuarias de su abasto; establece los parámetros que hacen posible el otorgamiento de subsidios, únicamente a productos finales para garantizar que se favorece al consumidor.

Actualmente se otorgan subsidios de carácter transparente y selectivo, entregados en la etapa de transformación industrial, determinados por la diferencia entre el precio tope oficial y el costo correspondiente, más la utilidad reconocida.

Se incluye dentro del sistema de comercialización agropecuaria el manejo de las reservas de abasto y los bancos de regulación de oferta que mantienen permanentemente garantizado el suministro de materias primas para la fabricación de básicos y la disponibilidad de productos de consumo directo.

Los bancos reguladores antes mencionados presionan al mercado oportunamente mediante la adquisición continua de excedentes, y obligan a ofrecer sus reservas en situaciones de escasez o especulación, contribuyendo así a la lucha contra la inflación y la carestía.

Aunado a estos factores, CONASUPO brinda su apoyo al comercio agropecuario a través de la infraestructura de almacenamiento oficial como sustento a sus sistemas de acopio/abasto/distribución, operación de reservas y bancos reguladores. Dicha infraestructura utiliza como plataforma la capacidad de almacenamiento del sistema CONASUPO preferentemente, además de la de sus filiales en este renglón (ANDSA, BORUCONSA, ICONSA).

Con esto se logra uno de los objetivos del Sistema Nacional de Abasto y del Plan del Sector Comercio, quienes buscan una red oficial de almacenamiento para el acopio de granos y semillas básicas.

Uno más de los esfuerzos que CONASUPO tiene que realizar, para alcanzar sus objetivos, es la regulación de importaciones, mediante una adecuada política de compras nacionales e internacionales complementarias. Estas últimas se han ido incrementando en forma periódica y en gran escala a través de los años ya que CONASUPO tiene la responsabilidad

de importar el déficit (consumo aparente/producción). La compra de importaciones se realiza por medio de concursos internacionales o de compras de gobierno a gobierno. Para hacer más eficientes las importaciones se usa el sistema de fijación de precios en el mercado de futuros de Chicago.

Lo anterior nos lleva a un aumento notable en la infraestructura necesaria para la operación de CONASUPO, también en el transporte, ya que se debe llevar el producto desde los puntos de internación (fronteras y puertos), hasta los lugares de distribución, utilizándose camiones, furgones o cabotaje, adecuando su operación al programa de Puertos Industriales.

### 1.2.2 Transformación industrial

Dentro del Sistema CONASUPO, existen plantas industriales que transforman o elaboran derivados del maíz, trigo, leche y oleaginosas entre otras; para la elaboración de artículos alimenticios básicos para asegurar el abasto de su propio sistema. Además soporta programas como el de "Alianza" para ofrecer productos alimenticios de alto nivel nutritivo a precios accesibles.

Como parte de la transformación industrial se han fijado objetivos entre los cuales destacan los siguientes:

- El abastecimiento del sistema de distribución oficial, mediante los programas industriales de incremento de la oferta de básicos, así como los tendientes a agregar nuevas líneas de productos.
- Busca de convenios para la asociación con la industria privada para garantizar la demanda del sistema de distribución.
- Apoyar la producción mediante el otorgamiento de subsidios y los convenios anteriormente mencionados, garantizando su abastecimiento, financiamiento y mercado; asegura la disponibilidad de alimentos industrializados.
- Tomar medidas para controlar y evitar el monopolio o la especulación en el mercado de básicos, que genera el alza de precios de los alimentos fundamentales, sobre todo en situaciones críticas.
- Garantizar que la oferta sea cuantitativa y cualitativamente suficiente.
- Lograr un enriquecimiento nutricional de los alimentos básicos.

Con esta estrategia se busca utilizar plenamente la capacidad de la planta industrial propia y conjuntamente la

de la planta privada asociada, ampliando la oferta de básicos.

Dentro de las perspectivas de producción de la planta CONASUPO la situación de cada producto es:

#### A. HARINA DE MAIZ

Dentro de la transformación y modernización para la producción de la tortilla (producto fundamental que requiere especial atención por sus diferentes programas de inversión y capacidad instalada), se enfoca a desarrollar y perfeccionar los sistemas de comercialización a racionalizar el mercado de la tortilla mediante una mayor eficiencia del uso de la harina de maíz y avanzar en la transferencia de los subsidios al producto final.

Se preparan programas a mediano plazo para crear plantas industriales que se localizarán en las principales zonas productivas del país para substituir la industria tradicional de la masa y la tortilla por una agroindustria de harina de maíz.

#### B. HARINA DE TRIGO

Actualmente se utiliza toda la capacidad instalada para la producción de este producto, que obedece la demanda del sistema distributivo y las necesidades de harina de

otras fábricas.

Se tiene como proyecto instalar plantas oficiales en los puertos de internación, a fin de procesar volúmenes de importación.

#### C. PASTAS PARA SOPA

Dada la demanda del sistema distributivo CONASUPO que apenas satisface la producción propia, es necesario concertar acciones con el sector privado a fin de cubrir el déficit.

Existen planes para colocar fábricas para satisfacer la demanda del sistema, en los puertos industriales, a fin de contribuir al desarrollo del país.

Se busca distribuir estos productos tanto por vía terrestre, como por cabotaje.

#### D. PAN

Con la capacidad actualmente instalada la producción de pan blanco y de dulce abastece a instituciones oficiales y cubre un mínimo del mercado del Distrito Federal.

Existen planes para el desarrollo futuro que contemplan la ampliación y la difusión de la producción, fabricando los diferentes tipos de pan, incluyendo el pan de caja y

galletas.

#### E. ACEITES Y MANTECAS VEGETALES

Los procesos de semillas oleaginosas están siendo incrementados con las nuevas inversiones y con la eliminación de cuellos de botella. Asimismo la capacidad de fabricación de productos terminados está siendo igualmente incrementada para satisfacer las demandas y así equilibrar las áreas extractivas y de terminados que hoy en día se encuentran desbalanceadas.

Junto con la industria privada se realiza una labor para incrementar la oferta de básicos y así complementar la producción del sistema.

Se planea y se ha previsto expandir la planta propia y diversificar la presencia industrial con la oferta de margarinas, jabones y detergentes.

#### F. LACTEOS

Dentro de esta rama se busca cubrir las necesidades de los sectores de bajos ingresos que no tienen acceso a estos productos. Se busca también un equilibrio en el mercado de la leche natural en períodos cíclicos en que la oferta rebasa a la demanda.

Se producen diferentes tipos de leche como son: las reconstituidas, concentradas, en polvo y pasteurizadas.

Como mencionamos anteriormente, el sistema industrial CONASUPO soporta el programa de productos básicos "Alianza", para introducir y hacer notar la presencia oficial en el mercado de básicos, eliminando los costos innecesarios de mercadotecnia y publicidad.

Existe un plan de desarrollo industrial para incrementar la producción de básicos industrializados que pretende aumentar la infraestructura industrial de CONASUPO.

### 1.2.3 Sistema de comercialización al menudeo y medio mayoreo

#### A. SISTEMA DE COMERCIALIZACION AL MENUDO

Los objetivos que se pretenden alcanzar con este sistema, son los siguientes:

- Canalizar la oferta de básicos a precios adecuados hacia el consumidor directo
- Incrementar el poder adquisitivo en el gasto familiar
- Regular el mercado

Para esto se cuenta con dos programas principales:

1. Programa rural. Distribuye un cuadro básico de 30 productos a través de sus unidades comerciales atacando el 70% de la población objetivo.
2. Programa urbano. Opera tres canales diferentes:
  - Tienda CONASUPO concesionada
  - Tienda sindical
  - Supermercados y centros comerciales, manejados directamente con personal de CONASUPO

El área de distribución al menudeo se mantiene en constante punto de equilibrio, generando un ahorro familiar anual de 16,000 millones de pesos, objetivo alcanzado gracias a la adecuación del sistema.

Cabe mencionar las estrategias utilizadas por CONASUPO para lograr esto y son: ocupar el espacio económico de la distribución de la canasta básica recomendable, expandir la red comercial en detalle para regular los precios y dar participación a la comunidad en los mecanismos de distribución.

Se emplean seis empresas regionales de distribución que operan el programa urbano y constituyen el sistema de comercialización más extenso del mundo y sus filiales van desde la pequeña tienda rural hasta los modernos centros comer-

ciales de grandes proporciones.

Algunos datos representativos de la importancia de este subsistema se dan a continuación:

Establecimientos. Hasta 1977 se tenían 2,876 y en 1984 se tienen 15,351. Hasta 1977 se proporcionaba el servicio en 151 ciudades y en 1984 se proporcionó en 622 ciudades.

Volúmenes de venta. En 1979 se alcanzaron 17,205 millones de pesos y en 1984 185,080 millones de pesos, equivaliendo esto a una participación del 12% en el mercado nacional de artículos básicos.

El porcentaje anual de crecimiento del sistema es del 20%.

Integración del sistema. 15,351 tiendas rurales; 2,200 tiendas urbanas y 540 grandes supermercados.

Población alcanzada. En 1982, 47 millones de habitantes incluyendo 35 millones de la población objetivo.

#### B. MEDIO MAYOREO

Este sistema tiene como propósito esencial la incorporación del pequeño y mediano comercio hacia un sistema de distribución, abatiendo costos y eliminando a los intermediarios.

Se apoya en dos programas básicos:

- Programa de afiliados que trabajan en la asociación operativa del pequeño comercio por la vía del abasto directo.
- Programa de acciones concertadas, que abastece a las cooperativas, sector obrero, agroindustrias y grupos familiares con compras en común.

Estas modalidades operativas concebidas hacia los programas mayoristas son congruentes con las previsiones del sistema y fundamentos de fortalecimientos de empresa filial de CONASUPO, encargada de hacer llegar la canasta básica recomendable a la población objetivo y de apoyar la alianza del estado con los agentes de distribución, reduciendo precios y elevando consumos individuales, integrando así una red nacional distribuidor/consumidor con características de acopio/abasto.

Algunos datos representativos de lo explicado anteriormente se muestran a continuación:

- Ventas generadas en 1977, 109 millones de pesos, en 1984, 94,000 millones.
- Número de almacenes: en 1977, se tenían 17, contando estos con una capacidad global de 350,000

toneladas, para 1984 se han conseguido 600 almacenes para más de tres millones de toneladas, cubriendo la mayoría de los poblados con más de 10,000 habitantes.

- Operación: 7,600 pequeños comerciantes en 1977 y en 1984 190,000.

Con lo anteriormente expuesto podemos obtener una visión global del funcionamiento y alcances que ha logrado la Compañía Nacional de Subsistencias Populares a través de sus sistemas de menudeo y medio mayoreo.

### 1.3 ORGANIZACION DE CONASUPO

A continuación se muestra el organigrama de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, en donde se puede observar la forma en que se lleva a cabo la organización de la misma.

CONASUPO es en este sexenio, una empresa con enfoque corporativo que pretende que cada una de sus Direcciones y sus Filiales sean independientes, pero sin perder unificación entre las mismas y vigilando que sean congruentes entre sí y que sigan las normas y objetivos fijados por la matriz.

CONASUPO se plantea como una serie de Direcciones de

las que dependen las Subdirecciones y las Gerencias; que dependen de la Dirección General y cada una reporta sus activi  
dades al inmediato superior.

#### COMISION INTERNA DE ADMINISTRACION Y PROGRAMACION

Propone las reformas a la organización y sistemas ad  
ministrativos tratando de modernizarlos.

#### CONTRALORIA GENERAL

Realiza las auditorías internas operacionales y fi-  
nancieras de acuerdo con las bases establecidas por la Con-  
traloría General de la Federación, verifica el manejo de va-  
lores y mercancías y, con base en esto, propone las medidas  
necesarias para evitar desviaciones.

#### COORDINACION DE COMUNICACION SOCIAL

Se encarga de planear las campañas de comunicación  
social a través de los medios masivos de comunicación, asimi  
lando los lineamientos del Ejecutivo Federal para proyectar  
una imagen adecuada del sistema CONASUPO en toda la pobla-  
ción.

Recopila y analiza las publicaciones relacionadas con  
CONASUPO a nivel nacional e internacional, encargándose de  
publicar a través de los boletines de prensa, la información

necesaria para apoyar la acción que haya que realizar.

## DIRECCION DE COMERCIALIZACION AGROPECUARIA

### Subdirección de Comercialización Agropecuaria

Elabora el programa de comercialización y propone a la Dirección de Comercialización Agropecuaria estrategias y metas para alcanzar el objetivo del programa elaborado, a corto, mediano y largo plazo, coordinando además a los comités mixtos de comercialización.

### Gerencia Comercial de trigo, sorgo y cebada

Elabora, ejecuta y controla los programas de compras nacionales e internacionales (de importación) con base en las cifras de producción, disponibilidad y consumo nacional; interviene en la determinación y en la difusión de los precios de venta al público.

Establece los periodos de compra, normas de calidad y deducciones sobre el precio de garantía, controlando los subsidios a sus productos y la venta de materias primas. Mantiene la reserva reguladora suficiente de trigo, sorgo y cebada.

### Gerencia Comercial de oleaginosas, leche en polvo y canela

Esta Gerencia realiza las mismas funciones que la Ge

rencia Comercial de trigo, sorgo y cebada, pero enfoca sus actividades a los productos que maneja.

#### Gerencia de Comercio Exterior

Recibe y clasifica la información internacional para mantener actualizado el catálogo de proveedores extranjeros; obtiene esta información directamente de las casas de bolsa y elabora gracias a ella el programa global de importaciones y exportaciones, coordinando las actividades comerciales a nivel internacional y participa en las licitaciones públicas para la adquisición de productos a través de la forma Gobierno-Gobierno y precio fijo.

#### DIRECCION DE OPERACIONES

##### Subdirección de Operaciones

Se encarga de elaborar, coordinar, controlar y evaluar el programa de operaciones en sus aspectos de movilización, conservación y servicios operativos para los productos agropecuarios.

##### Gerencia de Almacenes

Se encarga de elaborar, supervisar y llevar a cabo el programa de almacenamiento de los productos agropecuarios propiedad de CONASUPO y verifica que las existencias en bodeu

gas y almacenes sean suficientes para mantener la reserva reguladora.

#### Gerencia de Transportes

Se encarga de formular, controlar y llevar a la práctica el Programa de Tránsito de los productos agropecuarios, revisa y gestiona el pago de cuentas por concepto de servicios ferroviarios, de autotransporte y portuarios. Gestiona con las entidades públicas o privadas el servicio de transporte para la movilización de productos agropecuarios.

#### Gerencia de Servicios Operativos

Se encarga de formular y controlar el programa de servicios para la certificación de calidad y la internación de los productos agropecuarios que maneja CONASUPO. Además, adquiere, distribuye, vende y repara la costalera.

#### DIRECCION DE INDUSTRIAS

#### Gerencia de Planeación, Evaluación y Control de Industrias

Se encarga de elaborar el programa de desarrollo industrial anual, coordinar los planes y presupuestos de las empresas filiales, establecer los requerimientos de productos agropecuarios industrializados para satisfacer las nece-

sidades de abasto de sus filiales. Desarrolla los estudios técnicos y de preinversión para fomentar el desarrollo industrial a nivel nacional.

Gerencia de Comercialización y de Apoyo  
a la Industrialización

Se encarga de formular y actualizar periódicamente las políticas y normas generales de operación, administración, financiamiento y comercialización de las empresas filiales industriales de acuerdo con los lineamientos establecidos por la Dirección de Industrias.

DIRECCION DE EMPRESAS COMERCIALES

Gerencia de Planeación y Coordinación Comercial

Se encarga de proponer objetivos que ayuden a lograr la realización y la evaluación del Programa de Comercialización Anual de Productos, el de mediano y largo plazo. Estos objetivos son propuestos a la Dirección de Empresas Comerciales. A las empresas filiales les proporciona información sobre los objetivos propuestos anteriormente, sobre las políticas y estrategias para que éstas a su vez realicen y evalúen sus programas anuales a mediano y largo plazo.

Además de proponer los objetivos establece la proposición de normas y lineamientos que influyen en la operación,

administración, financiamiento y programación que regirán a las filiales comerciales para uniformar su funcionamiento. Entre sus funciones está también el informar al Director de Empresas Comerciales sobre las necesidades de distribución de productos básicos.

Gerencia de Evaluación y Apoyo a la Comercialización

Se encarga de elaborar un sistema para la evaluación de la ejecución de los programas de comercialización y la propone a la Dirección de Empresas Comerciales. Este sistema se elabora con base en los lineamientos que define la Dirección de Planeación y Finanzas.

Determina si las filiales comerciales ejecutan eficaz y eficientemente los programas a su cargo mediante la evaluación de las funciones y estructura orgánica de las mismas.

Participa en la compra de productos y en el establecimiento de canales de venta, en donde intervengan las filiales mediante la concertación de convenios con empresas, ya sea del sector público o del sector privado.

COORDINACION DE PROGRAMAS ESPECIALES

Se encarga de intervenir en la elaboración de progra

mas especiales, auxiliada por las Direcciones de Comercialización Agropecuaria, de Operaciones, de Industrias, Empresas Comerciales y Delegaciones.

#### Gerencia de Desarrollo de Programas Especiales

Se encarga de formular el programa de acciones especiales, eligiendo los objetivos, políticas y estrategias para cada uno de los mismos, haciéndolos coherentes con el institucional.

De evaluar las funciones de cada filial de programas especiales y determina si éstas se reflejan en las normas, y controla que sean las adecuadas para que cada programa opere eficaz y eficientemente.

#### Gerencia de Evaluación de Programas Especiales

Se encarga de tener conocimientos de los planes, proyectos, programas y metas para programas especiales, conocer los objetivos y políticas que rigen a cada uno de los programas, así como las normas administrativas, financieras, etc. que siguen las filiales del sistema que realizan los programas especiales y coordina la ejecución de los programas; encuentra también las causas de las desviaciones de las metas y de los programas cuando esto se da.

## COORDINACION DE RELACIONES DE PERSONAL Y ADMINISTRACION

Dirige, planea y organiza las actividades que realiza en común acuerdo con los objetivos y metas y funciones que tienen asignadas, respetando las peculiaridades de cada filial del sistema CONASUPO.

Vigila el cumplimiento de las políticas, supervisa la capacitación y formación del personal, evalúa y autoriza las medidas preventivas y correctivas que se derivan de la ejecución de los programas laborales.

### Gerencia de Coordinación de Consejos

Define con base en las políticas y lineamientos establecidos por la Dirección General, las normas que serán difundidas a los titulares de las empresas filiales para la elaboración, celebración y seguimiento de los acuerdos tomados en sus Consejos de Administración.

Lleva el control de los libros de Asambleas de Accionistas, Consejo de Administración y de las Empresas Filiales, así como la integración y actualización del archivo técnico correspondiente.

Proporciona los elementos para la celebración de Consejos de Administración al Director General.

### Gerencia de Desarrollo de Personal

Emite políticas, evalúa el funcionamiento y propone normas que afectarán al personal de CONASUPO MATRIZ, en lo particular y en lo general.

Participa en la evaluación de los programas de capacitación destinados al personal, supervisa y conoce el desarrollo y resultados de las actividades socioeconómicas.

### Gerencia de Administración

Elabora el anteproyecto del presupuesto de administración, difunde las normas y lineamientos referentes a las funciones administrativas, maneja los recursos materiales y servicios generales de CONASUPO.

## DIRECCION DE PLANEACION Y FINANZAS

### Gerencia de Finanzas

Se encarga de manejar los recursos financieros, de Tesorería y de llevar a cabo los pagos de las compras a través del Grupo de Pagos.

También cae dentro de sus funciones el registro, control contable y presupuestal de las operaciones de la empresa, el control y seguimiento del Fondo Financiero del Siste-

ma y el manejo de los avisos de adeudos presentados por las diversas entidades que integran el sistema de compensación de la Tesorería de la Federación, así como el seguimiento de las operaciones de Fondo Financiero del Sistema y el análisis de las declaraciones de subsidio presentadas a CONASUPO.

#### Gerencia de Planeación y Presupuesto

Proporciona los apoyos técnicos necesarios en el proceso de Planeación y Evaluación General del Sistema, ejerce la verificación periódica de la relación que guardan los programas de las Direcciones y Coordinaciones de la empresa y evalúa los resultados, a fin de tomar las medidas pertinentes de corrección a éstas.

Formula los presupuestos de Administración, Operación e Inversiones de CONASUPO, obteniendo los recursos necesarios de las dependencias del sector público, además establece una estrecha relación con el sistema bancario nacional.

Realiza los estudios económicos y financieros necesarios para atender las tareas de planeación, evaluación y asesoramiento de los funcionarios. Lleva a cabo el diseño y administración del sistema para apoyar la toma de decisiones.

#### Gerencia Jurídica

Establece las bases para la formulación de contratos,

convenios y otros instrumentos normativos que originen, modifiquen o estipulen las obligaciones del sistema, así como el control de los mismos. También establece el registro de las resoluciones jurídicas relacionadas con la entidad, proporciona el apoyo y tesorería a los órganos del sistema, representándolos legalmente.

#### Gerencia de Informática

Formula el programa anual de actividades; evalúa las solicitudes para el sistema de procesamiento de datos presentados por las diferentes áreas y a través de su equipo apoya todos los sistemas, tanto de la matriz como de las filiales.

Actualiza la información necesaria básica para la Dirección General.

#### DIRECCION DE DELEGACIONES

Plantea, implanta y ejecuta con metas, tiempos y costos, la supervisión de cada uno de los programas que el sistema CONASUPO opera en las entidades federativas y comprueba que los programas de las distintas dependencias sean compatibles con los objetivos centrales de la institución.

Otorga ante la Dirección General los poderes necesarios a los Delegados Estatales con el fin de que cumplan sus

funciones de representantes legales de la Institución.

#### Gerencia Zona Norte y Zona Sur

Participa en las decisiones, instrucciones y órdenes que se establecen para la ejecución de los programas, apoyando así a la Dirección de Delegaciones.

Lleva el control de la ejecución y el seguimiento de los programas de Supervisión, de Coordinación y de Información para la Dirección de Delegaciones en el ámbito geográfico que le corresponda.

#### 1.4 DELEGACIONES

Las funciones principales de las Delegaciones son: supervisar y coordinar todas las acciones que se generan en el sistema CONASUPO.

La estructura de la Dirección de Delegaciones es la siguiente:

La Dirección de Delegaciones está formada por una Dirección y dos Gerencias. La Gerencia Norte y la Gerencia Sur; existen 32 Delegaciones Estatales, 7 Delegaciones Regionales y 9 Subdelegaciones desconcentradas.

Anteriormente, las siete Delegaciones Regionales coordinaban la operación de cinco o seis Delegaciones Estatales, pero actualmente se han convertido en un apoyo para las Estatales, pues la información llega a la central directamente de éstas. Esta información se obtiene mediante reportes que pueden ser mensuales o decenales, según sucedan los hechos.

En cada Delegación Estatal existe el Delegado que tiene la función de representar al Director General en cada entidad.

Entre las funciones del Delegado, se encuentra el supervisar las acciones de la Compañía Nacional de Subsistencias Populares, informar de las mismas, coordinarlas y hacer una evaluación.

Existen programas de supervisión elaborados por la Dirección de Delegaciones, estos programas se llevan a cabo mensualmente y abarcan las acciones de compras, de ventas especiales, de pagos, las acciones de las filiales, etc.

Dentro de las acciones de ventas, supervisa también la operación de conservación, transferencias y acciones que se dan en el movimiento de la mercancía.

## 1.5 FILIALES

Para el mejor desempeño de sus funciones y poder alcanzar sus objetivos, la Compañía Nacional de Subsistencias Populares ha experimentado en los últimos meses un cambio radical en su estructura administrativa con lo cual se le ha inyectado un dinamismo corporativo a la empresa.

Dicho cambio estructural radica en dos grandes modificaciones: la primera de ellas se refiere al organigrama, en el cual se reagrupan las filiales en cada una de las direcciones con las cuales se encuentran estrechamente relacionadas sus actividades, dependiendo directamente del Director de área correspondiente, siendo este Gerente General de cada una de las empresas que se encuentran bajo su responsabilidad. La segunda modificación ha transformado la entidad en una corporación de industrias con una casa matriz, que determina constantemente los lineamientos, políticas y estrategias que deben seguir las filiales tanto en la realización de sus actividades como en sus relaciones laborales, además balanceará los financiamientos para apoyar en forma equitativa a todas las empresas del sistema.

Cada filial se maneja por el Gerente General en forma independiente en relación de las demás y vinculada con su casa matriz sometiendo a ésta sus planes de operación, expan

sión, inversiones y producción a través de su Consejo de Administración que está formado por los Gerentes de la filial, Directores de las áreas de CONASUPO y el Director General.

Sin embargo, insistimos en que una vez autorizado por el Consejo de Administración el aspecto normativo es función esencial de cada empresa llevarlo a cabo de la mejor manera, ajustándolo a los requerimientos y situaciones que se presentan en forma interna, resolviendo en forma inmediata los problemas que afecten a la industria filial.

Se pueden intuir algunos resultados como respuesta a estos cambios.

A corto plazo:

La presencia de nuevos problemas dentro de cada empresa al ajustarse ciertas políticas nuevas, la necesidad de reestructurar y en algunos casos aumentar el personal de cada filial y casa matriz.

A mediano plazo:

Mejor funcionamiento administrativo y control a través de la matriz y la disminución de los tiempos de espera en las tomas de decisión que requieren prioridad.

A largo plazo:

Aumento en la producción individual que conlleva a un mayor control del sistema, una mejor planeación, tanto de insumos como de financiamientos y un enorme beneficio social.

Hemos mencionado en repetidas ocasiones el término filial, por el cual debemos entender todas aquellas empresas, fondos o fideicomisos que formando parte del sistema CONASUPO se manejan con relativa independencia dentro de su campo, pero reportan a la casa matriz.

Para lograr la realización de sus objetivos, CONASUPO cuenta con filiales en el sector servicios, sector industrial y en el sector comercial, mediante estas compañías logra canalizar todos sus recursos para alcanzar sus metas y proyectos en la forma más eficiente posible.

Dentro del sector servicios, cuenta con las siguientes compañías filiales:

- Almacenes Nacionales de Depósito, S. A. (ANDSA)
- Bodegas Rurales CONASUPO, S. A. de C. V.  
(BORUCONSA)
- Centro CONASUPO de Capacitación, S. C. (CECONCA)
- Fideicomiso Comisión Promotora CONASUPO para el  
Mejoramiento Social

- Fondo para la Industria Asociada (FIA)

En el sector industrial cuenta con las siguientes:

- Industrias CONASUPO, S. A. de C. V. (ICONSA)
- Leche Industrializada CONASUPO, S. A. de C. V. (LICONSA)
- Mafz Industrializado CONASUPO, S. A. de C. V. (MICONSA - MINSa)
- Trigo Industrializado CONASUPO, S. A. de C. V. (TRICONSA)

En el sector comercial cuenta con:

- Distribuidora CONASUPO, S. A. de C. V. (DICONSA)  
(En liquidación)

Esta filial está dividida por zonas en DICONSA Centro, S. A. de C. V., DICONSA Metropolitana, S. A. de C. V., DICONSA Norte, S. A. de C. V., DICONSA Noreste, S. A. de C. V., DICONSA Sur, S. A. de C. V. y DICONSA Sureste, S. A. de C. V.

- Impulsora del Pequeño Comercio (IMPECSA)

A continuación se describirán las actividades y los objetivos principales de cada una de las filiales.

## SECTOR SERVICIOS

- Almacenes Nacionales de Depósito, S. A. (ANDSA)

ANDSA cuenta con una capacidad de almacenamiento de cuatro millones de toneladas en 827 almacenes.

Con esto trata de asegurar el almacenamiento para el sector productivo, lo que constituye su principal objetivo.

ANDSA, dispone de almacenes en los principales centros demográficos para asegurar el abasto y la regulación de los granos básicos, además impulsa la programación, comercialización e integración de las reservas reguladoras, actuando como institución de crédito para la obtención de financiamientos.

- Bodegas Rurales CONASUPO, S. A. de C. V.  
(BORUCONSA)

BORUCONSA, cuenta con 1,286 bodegas distribuidas en 27 estados de la República, con una capacidad de almacenamiento de dos millones doscientos mil toneladas.

BORUCONSA, constituye, opera y conserva las instalaciones para satisfacer las necesidades de recepción y almacenamiento de granos básicos en las zonas rurales.

BORUCONSA, apoya también los proyectos de producción

y comercialización a través de su infraestructura.

- Centro CONASUPO de Capacitación, S. C. (CECONCA)

El objetivo principal de CECONCA es lograr que los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios participen en forma organizada en el proceso de producción, industrialización y comercialización de los productos del campo. Este objetivo lo alcanzan ofreciendo capacitación adecuada en los medios rurales.

CECONCA, cuenta con varios métodos de capacitación, entre estos destacan los siguientes:

- . Capacitación Externa Teórica Práctica
- . Capacitación Interna Teórica Práctica
- . Capacitación por Correspondencia
- . Capacitación por Radio
- . Capacitación por Televisión

Para que esta capacitación resulte moderna y ágil, se investigan nuevos materiales pedagógicos y métodos modernos.

- Fondo para la Industria Asociada

Fue creado como respuesta a la necesidad que se tenía de ampliar la canasta de productos CONASUPO a través de

la subcontratación de empresas externas con fines lucrativos. Dichas empresas se restringían por tener una capacidad de producción limitada debido a la falta de recursos financieros. El FIA promueve y avala a dichas empresas ante la Banca Nacionalizada, consiguiendo así los recursos que considera necesarios, para obtener un aumento de producción a través de estudios económicos e industriales que el mismo Fondo lleva a cabo.

Como retribución a este servicio que se le proporciona a la empresa maquiladora, ésta se compromete mediante convenios jurídicos, a garantizar un cierto nivel de producción para CONASUPO a corto, mediano y largo plazo, manejando una marca específica en sus empaques predeterminada por CONASUPO.

El Fondo no interviene en todas las empresas subcontratadas por CONASUPO, sino únicamente en aquellas que así lo requieren.

- Fidelcomiso Comisión Promotora CONASUPO para el Mejoramiento Social

Se encarga de la comercialización directa de los productos del sistema.

Esta filial maneja sus propios centros de distribución para aquellos productos que proceden de maquilas hechas

específicamente para CONASUPO. Su creación se llevó a cabo con fondos aportados por las empresas filiales del área industrial de CONASUPO. La distribución de estos productos se lleva a cabo en todo el sistema comercial del país, no sólo en el sector público, sino también en el privado.

#### SECTOR INDUSTRIAL

- Industrias CONASUPO, S. A. de C. V. (ICONSA)

Realiza la industrialización de semillas oleaginosas, procesa aceites crudos, refinados y grasas de origen vegetal y animal. Fabrica harinas de trigo y maíz, pastas para sopas, interviene en el procesamiento de subproductos resultantes de los procesos industriales, así como su transformación y fabrica alimentos para ganado. Con esto participa en el desarrollo económico y social del país.

ICONSA, tiene una capacidad superior a 1'000,000 de toneladas anuales en siete plantas industriales localizadas en diversos estados del país.

- Leche Industrializada CONASUPO, S. A. de C. V. (LICONSA)

LICONSA, cuenta con cuatro plantas industriales y con 370 establecimientos. Estos están situados en las zonas proletarias del área metropolitana.

Con esta infraestructura LICONSA busca lograr sus objetivos principales, como son: participar en el fomento del desarrollo económico y social del país, atendiendo así las necesidades de la población objetivo a través de una constante modernización del mercado, consiguiendo así la regulación de la oferta en lo relativo a productos lácteos.

Entre las principales actividades de LICONSA se encuentran la reconstitución de leche, utilizando como base la leche descremada en polvo.

Organiza, administra y opera sistemas y establecimientos destinados a la industrialización y comercialización de sus productos.

- Maíz Industrializado CONASUPO, S. A. de C. V.  
(MICONSA - MINSA)

Apoya a la modernización y regulación del mercado de productos derivados del maíz.

Para cumplir su objetivo desarrolla un programa basado en la producción de harina de maíz, que utiliza para la elaboración de tortillas para el consumo popular.

Cuenta MICONSA, con una capacidad instalada para producir arriba de 210,000 toneladas de harina, distribuidas en cinco plantas en diversos estados de la República.

- Trigo Industrializado CONASUPO, S. A. de C. V. (TRICONSA)

TRICONSA, balancea de manera adecuada los cuadros de consumo alimenticio en la población infantil mediante la realización de programas de investigación. Entre la infraestructura de TRICONSA se encuentra una planta en el Distrito Federal, en la que se produce bolillo de alta calidad de una forma muy higiénica, ya que la planta es moderna y de gran automatización. Su objetivo principal se podría destacar como la producción, manejo y distribución de productos purificados destinados a la población objetivo.

#### SECTOR COMERCIAL

- Distribuidora CONASUPO, S. A. de C. V. (DICONSA)

DICONSA, cuenta con más de 5,000 establecimientos agrupados en seis empresas regionales con personalidad jurídica y patrimonio individual.

Entre sus principales objetivos se encuentran la intervención en el mercado de productos básicos, a fin de evitar cambios inmoderados, esto lo logra formando reservas de productos básicos.

También busca mejorar a las clases económicamente débiles, vendiendo sus productos a precios adecuados y mante-

niendo esos precios en el mercado nacional.

- Impulsora del Pequeño Comercio, S. A. (IMPECSA)

CONASUPO elimina a través de IMPECSA a los intermediarios en la comercialización de los productos, promueve la modernización del pequeño y mediano comercio, afilia a estos a sus sistemas de distribución de medio mayoreo, para el abastecimiento de productos básicos y el otorgamiento de financiamiento.

IMPECSA, ha incrementado su operación de 7,600 pequeños comerciantes en 1977 a 130,000 en 1984 y de 17 almacenes de distribución a 300, lo que representa un alza de 950,000 toneladas de capacidad.

## CAPITULO 2

### SISTEMA DE COMERCIALIZACION AGROPECUARIA

#### 2.1 PRODUCTOS

##### CARACTERISTICAS, DEMANDA, OFERTA Y CAPTACION

Como se vio en el capítulo referente a la organización de CONASUPO, la Dirección de Comercialización Agropecuaria está dividida básicamente en tres gerencias:

- Gerencia Comercial de trigo, sorgo y cebada
- Gerencia Comercial de oleaginosas, leche en polvo y canela
- Gerencia Comercial de maíz, frijol y arroz

Cada gerencia se encarga de la comercialización adecuada de los productos que maneja.

La división de productos se hizo así, ya que estos presentan características similares.

##### TRIGO, SORGO Y CEBADA

Trigo. La principal zona de producción del trigo se

encuentra localizada en la zona noroeste de la República y en el Bajío en menor grado.

Existen cinco tipos de trigo, clasificados según su grado de pureza, siendo el "Dorum Cristalino" el más duro de todos. De esta especie se obtiene únicamente sémola, que se utiliza posteriormente para la elaboración de pastas; las otras cuatro variedades se utilizan en la industria panificadora.

Las características propias del trigo hacen factible su almacenamiento durante dos o tres años, en condiciones adecuadas que son básicamente un 12% de humedad, sistema aerado y con procesos periódicos de fumigación, y si fuese necesario, se podría mantener a la intemperie durante un corto lapso.

Sin embargo, es aconsejable un clima seco para el almacenamiento.

Nuestro país cuenta con el más alto rendimiento por hectárea en todo el mundo.

Sorgo. El sorgo es un producto que no existe en la naturaleza como tal, se obtiene a través de la cruce de varios pastos.

En México existen variedades que permiten ser cultivadas en lugares que se localizan a una altura de hasta 1,500 m sobre el nivel del mar.

Es un producto relativamente nuevo, magnífico como sustituto del maíz principalmente en la alimentación del ganado.

La producción fundamental se obtiene en el Bajío, Matamoros y Sinaloa y se cosecha en el segundo semestre del año, es decir entre junio y agosto y como producto final presenta algunas ventajas como son: un tamaño enano resistente a los vientos y a las sequías, como un ciclo vegetativo corto a un bajo costo de producción.

Su almacenaje se puede llevar a cabo hasta con un 26% de humedad, lo que obliga a tener secadoras dentro del proceso.

También presenta algunas desventajas como la inseguridad de la cosecha debido a que es temporal, creando esto una difícil cuantificación en la demanda y una alta incertidumbre en la producción, a pesar de la existencia de una industria balanceada.

Cebada. La cebada es apta para cultivarse en suelos áridos, y además resiste bastante bien el frío.

La recolección debe realizarse antes de la madurez.

La cebada se emplea en la fabricación de cerveza y constituye un magnífico alimento para el ganado.

La cebada se usa principalmente como planta forrajera.

Europa posee más de la mitad de la producción mundial.

#### PLANTAS OLEAGINOSAS

Reciben este nombre muchas y diversas especies de plantas de las que se extrae aceite. Muchos aceites vegetales se usan en la alimentación humana, o se emplean en la fabricación de jabones, pinturas, lubricantes, etc.

El aceite de olivo se extrae de las olivas o aceitunas que son los frutos del olivo (*olea europea*), uno de los árboles más característicos de la región mediterránea.

Hay cultivos en otros lugares o regiones de clima similar, como en el norte de México y en California.

El ajonjolí o sésamo (*sesamum indicum*) es una planta herbácea de origen oriental que se cultiva hoy en las zonas tropicales y subtropicales de todo el mundo. El aceite de sus semillas, sin olor y de sabor agradable es de importan-

cia comercial.

El cacahuete o maní (*arachis hipogaea*) es una planta herbácea de frutos subterráneos, originaria según parece del Brasil. El aceite se obtiene prensando las semillas molidas.

Aceites de importancia secundaria en la alimentación son los que se extraen del girasol, soya, coco, maíz, etc.

La linaza, o sea la semilla de lino y la chía (*salvia chia*) suministran aceites secantes muy usados para la preparación de pinturas. El recino, el coco (copra); el chicalote, etc., proporcionan aceites que se emplean para fabricar jabones, lubricantes y otros productos.

El algodón proporciona fibras textiles muy útiles que son la base de una floreciente industria.

Las fibras del algodón son largos pelos que envuelven a sus semillas. Esta planta ya era conocida por los antiguos mexicanos. Las semillas del algodón son oleaginosas y proporcionan un aceite de gran empleo en la industria.

El algodón se usa para fabricar celulosa, papel, rayón y explosivos. En México se cosecha en gran escala.

## 2.2 SISTEMAS DE ALMACENAMIENTO

### 2.2.1 Infraestructura

Almacenes Nacionales de Depósito (ANDSA), cuenta con una capacidad de almacenamiento de 4'033,582 toneladas en 827 almacenes en toda la República.

ANDSA, cuenta como se puede ver, con bodegas de gran capacidad y por ello tiene una organización un poco más compleja que los demás almacenes.

En todas las bodegas con las que cuenta ANDSA, existe personal capacitado para la tarea que desempeña, es por eso que en esta almacenadora se puede tener más rápido la información de existencia, pero por la gran complejidad del sistema, esta información se demora demasiado, con lo cual entorpece la información fidedigna y oportuna que se requiere en CONASUPO matriz.

ANDSA, en sus bodegas maneja el 80% de todos los granos de CONASUPO, por eso es necesario mencionar que cuenta con los recursos necesarios y la infraestructura suficiente para lograr que por lo menos la información del 80% de los productos sea oportuna y fidedigna.

Bodegas Rurales CONASUPO, S. A. de C. V. (BORUCONSA)

cuenta con 1,286 bodegas distribuidas en 31 estados de la República de 2'265,044 toneladas.

BORUCONSA cuenta con gran cantidad de bodegas distribuidas en el territorio, pero son bodegas de poca capacidad y algunas de ellas se encuentran en lugares de poco acceso y sin ningún servicio (teléfono, telégrafo, etc.).

El personal que tiene BORUCONSA en algunos casos son ejidatarios habilitados como almacenistas, ellos son los encargados de recibir material y enviarlo, así como de llevar la documentación necesaria y hacerla llegar a su superior inmediato, pero por el gran número de bodegas con que cuenta, la información sufre demoras.

BORUCONSA maneja el 20% de la producción total de CONASUPO.

### 2.2.2 Modos de almacenamiento

Los principales modos de almacenamiento son:

- A granel.
- Encostalado. Esta clasificación se refiere a la forma en que se puede tener el producto.

En lo referente para almacenarlo, se tienen:

- A la intemperie.

- En bodegas cubiertas.
- En silos (de gran capacidad).
- En silos (de poca capacidad).
- En bodegas inflables con temperatura controlada.
- Otros.

Para cada modo de almacenamiento existen cuidados diferentes y estibas diferentes (por ejemplo, para el maíz lo más importante a cuidar es la temperatura y la humedad).

En todos los centros receptores de grano (sin importar si es de ANDSA, BORUCONSA u otros), es importante que antes de recibir un material, se verifique perfectamente su calidad y concuerde con la documentación elaborada; ya entrado el material en la bodega, se determinará qué tipo de cuidado debe dársele, como:

- Fumigación
- Control de humedad
- Etc.

En la actualidad, tanto ANDSA como BORUCONSA siguen lo establecido por CONASUPO, referente al control de calidad y almacenaje, según las posibilidades de cada bodega.

## 2.3 SISTEMAS DE TRANSPORTE

### 2.3.1 Marítimo

CONASUPO maneja el transporte marítimo con tres diferentes tipos de transportistas; estos son el comisionista, el disponente y el dueño de la embarcación.

Los dos primeros son menos eficientes por no ser ellos los propietarios de las naves.

El comisionista busca una embarcación que pueda prestar un servicio y lleva una comisión por barco contratado.

El disponente es un intermediario que contrata una embarcación para dar un servicio y responde si la nave contratada no cumple con lo pactado.

Lo más eficiente en cuanto a costo y servicio es el trato que se hace directamente con el dueño de la embarcación.

CONASUPO no tiene barcos propios pues resultaría absurdo, por el contrario, interviene en el mercado de fletes por dos razones de gran importancia:

La primera es obtener un costo más bajo en el transporte de sus mercancías y la segunda tiene relación con la necesidad de gobernar más ampliamente ciertas operaciones.

El transporte marítimo, sin embargo, se ve limitado por el muelle (la capacidad del muelle) y por la capacidad de almacenamiento en tierra, aunque esto no es un problema exclusivo de la transportación marítima.

Existen barcos que proporcionan un servicio regular de carga, tienen rutas fijas y existen también barcos trampa; estos van a donde los mandan, no tienen rutas fijas.

CONASUPO sólo tiene tratos con estos últimos. En la mayoría de los puertos nacionales se opera con barcos de 20 a 22,000 toneladas de capacidad y 31 pies de calada, exceptuando aquellos como el Mezquital, Tuxpan y Progreso, ya que por las características propias del puerto se necesitan barcos de menor calada.

En el puerto de Progreso se opera con barcas de poco calado y se pretende introducir un sistema de barcas no drizas oceánicas sumergibles que pueden transportar barcas en río.

La contratación de los transportes marítimos se hace por medio de concursos a nivel internacional, se convoca a los transportistas y se contrata a aquel o aquellos que reúnan las características que más convengan a CONASUPO.

CONASUPO controla el mercado de los productos a tra-

vés de reportes de bolsa y hace previsiones para determinar lugares y cantidades de cada uno de los productos que maneja con base en estudios de mercado para observar y prever movimientos de demanda y especulativos.

CONASUPO recoge la mercancía y el vendedor la pone libre a bordo; aunque existen 14 tipos de contrato, éste es el más usual.

De cada puerto se obtiene actualmente información por vía telefónica, en donde se notifican las disponibilidades de espacio, los barcos que llegarán, la capacidad de estos, las toneladas descargadas, etc.

La asignación de puertos se hace, ya sea por asignación de producto por cierta área, tomando en cuenta los puertos congestionados, por su importancia, por su momento crítico o en ocasiones por falta de información rápida, clara y objetiva, aunque existe un informe diario actualizado de barcos en proceso de operación e información previa (vía telex), no se llevan datos exactos sino aproximados, los cuales no sirven para hacer estadísticas y prever situaciones.

Se ha implementado un sistema computarizado que relaciona capacidades de puertos, localizaciones de los productos, etc. y que además de reducir considerablemente el mar-

gen de error en las informaciones nos las proporciona en menor tiempo. Estos proyectos y estudios con base en Ingeniería de Sistemas e Investigación de Operaciones, permiten optimizar y aprovechar entre otras cosas el almacenamiento en barcos y transportes transitorios.

### 2.3.2 Ferrovionario

CONASUPO maneja el transporte ferrovionario directamente con Ferrocarriles Nacionales de México, acordando rutas, estaciones de recepción, estaciones de entrega, tiempos, itinerarios y prolongación de vías a determinadas bodegas; cuenta con sus propios furgones asignados para el movimiento de sus productos.

Hoy en día se cuenta con un servicio con muchas deficiencias debido a la falta de infraestructura adecuada. Se utiliza información proporcionada por Ferrocarriles Nacionales de México que sirve para comparar, consolidar y conocer los movimientos y capacidades, pero con atrasos, falta de oportunidad y confiabilidad escasa para las importaciones provenientes de los Estados Unidos de Norteamérica, el sistema Ferrovionario Norteamericano provee un buen servicio en tiempo, lugar e información, basándose nuestro sistema ferrovionario en la información proveniente de los Estados Unidos.

En los últimos meses se ha visto la posibilidad de mejorar el servicio Ferroviario Nacional, basándose en el reajuste de la infraestructura en Ferrocarriles Nacionales, tomando como ejemplos sistemas europeos y norteamericanos. Para dar una idea de la importancia de este sistema de transporte, se puede relacionar que la movilización a furgón en 1984 fue de 3.8 millones de toneladas de importación, representando esto el 25% del total de la movilización, cifra importante pero resulta mínima comparándola con las posibilidades de que se podrían tener, tomando en cuenta que en países industriales varía del 50% al 75% de sus movilizaciones.

Como dato podemos citar que la infraestructura ferroviaria ha permanecido estancada o con pequeñas modificaciones en los últimos 75 años.

Es importante señalar que la capacidad de almacenamiento en tránsito en este sistema es de suma importancia, ya que representa un porcentaje elevado del total almacenado ya que muchos productos son trasladados desde una recepción de importación, en donde los furgones fungen como estaciones aduanales, hasta su destino en la industria sin entrar en las bodegas de CONASUPO.

Se pretende incrementar un sistema más confiable de información ya que hoy en día se manejan puros datos aproxima-

mados y poder aprovechar las capacidades de bodegas, localizaciones y distancias a base de sistemas computarizados, pero esto depende directamente de las mejoras que se realicen en Ferrocarriles de México, durante el presente sexenio; se han tomado mucho en cuenta las mejoras a este servicio, pero sería hasta mediano plazo cuando se realicen, mientras tanto se continuará mejorando los productos y la información como se ha venido haciendo.

### 2.3.3 Carretero

CONASUPO maneja el transporte carretero con diferentes tipos de transportistas; con los comisionistas, con los disponentes y con los dueños de transportes.

CONASUPO trata de utilizar los transportes directamente con los dueños, pero dado el gran volumen de productos a transportar tiene que utilizar los diferentes tipos de transportistas.

El transporte carretero se ve limitado por la capacidad de almacenamiento de los camiones y/o trailers y por las carreteras con las que cuenta el país; sin embargo, el sistema de carreteras con el que cuenta es bastante bueno ya que llega a diferentes puntos del país, cubriendo casi la totalidad de los requerimientos.

Existen líneas que proporcionan un servicio regular y que tienen rutas fijas, siendo de esta manera como se manejan a nivel nacional todas las asignaciones de recepción y entrega de productos.

La contratación de transportes se hace por medio de contratistas fijos o regulares y dependiendo de las necesidades en un momento determinado se contrata más transporte para cubrir las necesidades.

La ventaja de manejar este sistema con transportes que no son propiedad de CONASUPO son el mantenimiento y la responsabilidad de las unidades y de esta manera CONASUPO no se tiene que dedicar al área de mantenimiento, contratación de personal y responsabilidad que haría una labor más difícil dentro de la estructura de CONASUPO.

Cabe señalar que la importancia de este sistema de transportación juega un papel fundamental dentro de la estructura de recepción y entrega, ya que sobrepasa el 50% de la movilización de los productos a nivel nacional.

En este tipo de transporte, se producen mermas consideración ya que los camiones no están perfectamente habilitados para transportar granos, y se pierde una parte en el transporte, además, están sujetos a accidentes, en los cuales se puede perder la totalidad de la carga. Es aceptable

una merma del 3% en cada entrega, lo que puede suscitar malos manejos.

#### 2.3.4 Multimodal

CONASUPO transporta en general los productos por medio de los diferentes sistemas de transportación mencionados en los subcapítulos anteriores.

La combinación del sistema marítimo, sistema ferroviario y el sistema carretero, nos da como resultado el sistema conocido con el nombre de MULTIMODAL.

Cabe aclarar que CONASUPO ordena la transportación de los productos y establece las rutas que se deben seguir, sin que los medios de transportación sean de CONASUPO, estos se subcontratan directamente o por medio de las filiales dependiendo del tipo de compra-venta o traspaso al que corresponda, siempre supervisadas y controladas por CONASUPO.

### 2.4 SISTEMA DE COMPRA-VENTA

#### 2.4.1 Compras nacionales

CONASUPO tiene la obligación de comprar toda la producción nacional ofrecida (de granos) y la manera en que se efectúa la compra de ésta, es la siguiente:

Anualmente se abren programas de compra por ciclos agrícolas; estos ciclos abarcan dos años.

Al abrirse los programas se abren también los centros receptores y es ahí en donde los productores entregarán sus productos. CONASUPO, da todas las condiciones y especificaciones requeridas, así como las condiciones de pago, calidad, precios de garantía, etc.

El precio establecido previamente, variará de acuerdo al tonelaje y a la calidad del producto, es decir, podrá haber deducciones como infracción si el producto ofrecido es de muy mala calidad o presenta daños, o podrán existir premios si el productor presenta granos de muy alta calidad.

El programa anual de compras se distribuye entre almacенadoras y éstas lo dan a conocer a los productores.

CONASUPO, nombra a sus pagadores y los distribuye en los centros receptores para que se encarguen de efectuar los pagos a los productores.

En casos extraordinarios, en que se vaya a recibir un producto en algún lugar fuera de lo común, CONASUPO nombra a una persona para que lo reciba. Una vez que los productos se empiezan a recibir en las bodegas se genera un documento para cada recepción o entrada (este documento se co-

conoce como la forma C-1 y en él se anotan todos los datos referentes a la mercancía que se está recibiendo (así como los de la bodega que la está recibiendo).

Esta forma C-1 se anexa a la liquidación y se paga al productor.

Para poder pagar a los productores, se forma un fondo entre los industriales que compran los productos que CONASUPO liquida mediante este fondo a los productores agrícolas.

Para el caso particular del trigo, las compras nacionales se efectúan a través del Comité Mixto de Operación Triguera y es este Comité el que se encarga de supervisar las operaciones y el manejo de los productos.

#### 2.4.2 Compras de importación

Las compras de importación se realizan para cubrir el déficit de la producción nacional, es decir, una vez determinada la producción nacional aproximada, CONASUPO analiza cuál será la demanda de la industria, compara la producción nacional con ésta y ve así cuáles son los faltantes que se deberán cubrir mediante compras de importación.

Para realizar estas compras, CONASUPO realiza un concurso internacional. Primero elabora las bases del concurso,

dentro de estas bases se especifican las características deseadas del producto a comprar, tiempo de entrega, lugar en donde será depositado el producto, condiciones de pago, lugar y fecha en que se efectuará la entrega de ofertas, etc. Todas las importaciones se realizan por concurso y todas las ofertas deben presentarse en sobre cerrado. Una vez realizadas las bases, CONASUPO convoca a los proveedores internacionales y procede a la celebración del concurso. Después de recibidas las ofertas y analizadas, CONASUPO determina cuál es la que más le conviene y se escoge la mejor propuesta. Para hacer la elección se analizan puntos importantes como son: precio, puntos de entrega, condiciones de pago y calidad del producto.

Una vez efectuado el contrato (anexo 5) con algún proveedor las importaciones van directamente a la industria: es rara la vez que se reciben en un almacén.

Cuando la mercancía llega al país, CONASUPO tiene agencias aduanales que fungen como bodegas y de ahí se procede a hacer su distribución. CONASUPO se hace responsable mientras el producto esté en la aduana y da instrucciones para que se entregue en alguna industria.

En el contrato efectuado con el proveedor se estipulan las condiciones de pago y el área financiera es la que

se encarga de liquidar al productor.

### 2.4.3 Ventas nacionales

Las ventas nacionales de CONASUPO hacia alguna industria pueden hacerse por dos medios, por orden de entrega o por ficha bancaria.

#### POR ORDEN DE ENTREGA

Cuando se hacen ventas por orden de entrega, es cuando se vende al mayoreo, se hacen con clientes que pertenecen a un padrón de clientes manejado por sectores y giros (sector agropecuario, porcicultores, avicultores, etc.). Se estudia al cliente y con base en la población animal se fija una cantidad mensual para vender.

Estas ventas se realizan generalmente de contado y muy rara vez a crédito. El cliente acude a CONASUPO, CONASUPO checa al cliente (que pertenezca al padrón de clientes, etc.) y si cumple con los requisitos le hace su orden de entrega.

En la orden de entrega se especifican los productos que CONASUPO está vendiendo y la bodega en que se encuentran, con una copia de la orden el comprador acude a la bodega especificada en la misma y procede a retirar sus productos.

El almacenista entrega los productos y se genera un documento de salida por concepto de venta.

#### POR FICHA BANCARIA

La venta por ficha bancaria se realiza cuando es venta al menudeo.

Cada semana sale una emisión de fichas en donde se está calculando el precio (menor al precio al que CONASUPO compra).

Cuando el comprador quiere adquirir un producto va a la Delegación de CONASUPO correspondiente, el Delegado autoriza la venta, el comprador acude al banco, saca la ficha, paga ahí mismo y con la ficha retira su producto.

Existen diferencias en los precios, por entidad y por tipo de cliente.

Para el caso del trigo existe también la venta mediante contratos.

CONASUPO celebra un contrato con todos los molineros que pertenecen a las Cámaras de la Industria Molinera. Se encarga de surtir los productos, el contrato se deriva en órdenes de entrega que a su vez derivan en salidas de almacén. En los almacenes se realiza un certificado de control de ca-

lidad por una empresa ajena.

CONASUPO cobra además del trigo, las maniobras, embarques, almacenamiento, etc., estos conceptos se cobran mediante pagarés que tienen fechas específicas de vencimiento.

Los industriales molineros utilizan la infraestructura de CONASUPO para efectuar las compras y CONASUPO se encarga y se compromete a cubrir sus necesidades.

#### 2.4.4 Ventas de exportación

Estas se realizan muy rara vez.

Se venden los excedentes de la producción (generalmente frijol). Los excedentes se presentan por medio de uniones que lanzan los productos a concurso. Se realiza el concurso y se hace un contrato de venta con el ganador. Se han vendido excedentes de frijol a Cuba.

## CAPITULO 3

### SITUACION ACTUAL DE LA INFORMACION

#### 3.1 ORIGEN DE LA INFORMACION (DATOS)

Dentro del sistema actual la información nace de los movimientos realizados en las bodegas.

Estos movimientos generan documentos que los respaldan. Los documentos generados pueden deberse a los siguientes conceptos:

- Compras nacionales
- Compras de importación
- Ventas nacionales
- Ventas de exportación
- Transferencias (cuando se realiza un cambio de mercancía de una bodega a otra de la misma almacenadora, entrada y salida)
- Traspaso (cuando se realiza un cambio de mercancía de una bodega a otra pero de diferente almacenadora, entrada y salida)

### 3.2 INFORMACION DE ENTRADA

En cada documento se especifican los siguientes datos:

Entrada de almacén de bodegas rurales CONASUPO  
(BORUCONSA), forma C-1 (Anexo 1)

Sucursal, clave de la sucursal, número progresivo dentro del programa, número consecutivo del documento, domicilio, población, estado y clave de la bodega, fecha de entrada de la mercancía, tipo de proveedor, lugar de compra (en bodega o centro LAB), descripción de clase y variedad de mercancía, su clave y programa al que pertenece, nombre del productor, ciclo de cosecha, ubicación del predio, clave del municipio, cantidad recibida (en peso bruto y en peso neto), condiciones sanitarias, resultado del análisis (porcentaje de calidad), total de kilogramos deducidos, peso neto a pagar, observaciones, nombre y firma del almacenista, nombre y firma del laboratorista analista, nombre y firma del productor.

Entrada general de almacén EA-1 (Anexo 2)

Número de folio, clave del centro, fecha de entrada de la mercancía, peso bruto, número de bultos o costales, pe

so neto, número de bodega, estiba y lote: concepto correspondiente a la entrada (transferencias, costalera, sobrantes y otros).

Datos especiales consistentes en clave del centro de origen, medio de transporte, número de la orden de movilización o embarque, comprobante de salida de almacén, iniciales, número de furgón, placas de camión o permiso.

Datos de calidad: clase y variedad de la mercancía, ciclo de la cosecha, porcentaje de humedad, porcentaje de granos dañados, número de insectos, número de programa, porcentaje de impurezas, otros conceptos, observaciones, nombre y firma del analista.

Salida de almacén por ventas al menudeo (Anexo 3)

Ficha de depósito, fecha, nombre del banco sucursal, clave del banco, número de cuenta a la que se deposita, nombre del producto, número de kilogramos vendidos, precio por kilogramo, importe de la venta, comisión, bonificación por fletes, bonificación por maniobras, liquidación de costalera, importe neto, importe depositado, sello del comisario ejidal, plaza de entrega, nombre y firma del depositante, número de la fecha del depósito.

Salida de almacén: clave del centro, fecha, bodega,

estiba y lote, cantidad bruta, cantidad neta.

Datos de calidad: clase y variedad de la mercancía, ciclo de cosecha, porcentaje de humedad, porcentaje de granos dañados, número de insectos, número de programa, porcentaje de impurezas y otros conceptos.

Tipo de venta (en centros BORUCONSA, o ventas en C.C.V.): nombre y firma del analista.

Salida general de almacén; forma SA-1 (Anexo 4)

Número de folio, clave del centro, fecha de salida, peso bruto y peso neto, bodega, estiba y lote, concepto correspondiente a la salida (venta, transferencia, merma y otros).

Datos especiales para venta: tipo de cliente, forma de pago, importe total de la venta.

Datos especiales para transferencia, mercancía enviada a la bodega, nombre de la población, medio de transporte, número de orden, número de comprobante, iniciales o número de furgón, placas de camión y permiso.

Datos de calidad: clase y variedad de la mercancía, ciclo de cosecha, porcentaje de humedad, porcentaje de granos dañados, número de insectos, número de programa, porcen-

taje de impurezas y otros conceptos.

Observaciones y nombre y firma del analista.

### 3.3 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Una vez recopilada la información de cada bodega se procede a procesar cada uno de los documentos. Por procesar se entiende revisar el documento, desglosar la información del mismo, concentrar los resultados de varios documentos e informar los mismos.

Existen varios procedimientos para concentrar la información dependiendo del tipo de bodega: los más significativos son los de ANDSA (Almacenes Nacionales de Depósito) y BORUCONSA (Bodegas Rurales CONASUPO) ya que en éstas se maneja el mayor volumen de productos.

En ANDSA, almacenes modernos e industrializados, en donde directamente interviene el sector privado, y cuenta con la infraestructura necesaria para tener:

1. Mesa de control. En donde se encargan de revisar todos los documentos originales, ordenarlos y llevar un estricto control de su recepción.
2. Captura de información. Se cuenta con un grupo

de personas que se encargan de capturar y verificar toda la información que será procesada en un sistema de inventarios dentro del equipo de cómputo.

3. Procesamiento electrónico. Una vez capturada la información, los responsables del sistema dentro del centro de cómputo proceden a ejecutar los programas correspondientes para actualizar los archivos de información.
4. Impresión de resultados. Se obtienen diferentes tipos de reportes, dependiendo de las necesidades de cada área de ANDSA, así como de información en cintas magnéticas que serán enviadas a las oficinas centrales de CONASUPO para procesarlas y realizar el consolidado correspondiente.

Esta sencilla descripción es llevada a cabo en las principales bodegas; en las de menor tamaño, juntan la información y es enviada a instalaciones que cuentan con la infraestructura necesaria.

En BORUCONSA, en donde no se cuenta con la infraestrutura necesaria para ser autosuficientes en el procesamiento de la información, se recurre al apoyo y respaldo de CONASUPO.

El procedimiento que se sigue en estas bodegas es:

1. Recopilación de la documentación y revisión de la misma.
2. Envío a las centrales estatales en donde se recopila toda la información y se envía a la central regional correspondiente (una central regional abarca varios estados).
3. En estas oficinas regionales se trabaja como mesas de control en donde la documentación es revisada y clasificada, en donde se hacen los primeros estudios de la información.

Este trabajo es enviado a las oficinas centrales de CONASUPO, junto con todos los documentos originales para ser procesados.

4. CONASUPO, recibe la información de las centrales regionales. Por medio de las mesas de control, pasa al área de captura, en donde es verificada y revisada la información de cada uno de los documentos y junto con las cintas magnéticas de la información preprocesada de ANDSA, se procede al procesamiento de toda la información; actualizando de esta manera los archivos del sistema de inventarios dentro del equipo de cómputo de CONASU

PO, posteriormente se obtienen los resultados requeridos en cada una de las áreas.

### 3.4 INFORMACION DE SALIDA

Una vez procesada la información se obtienen los resultados en papel y en unidades magnéticas (para respaldos y consultas a posteriori), destacando los siguientes reportes:

- Reporte de movimientos diarios (Libro Diario)
- Reporte de saldos por producto y por región
- Reporte de saldos por producto y por estado
- Reporte de saldos por producto y por región (ANDSA)
- Reporte de saldos por producto y por estado (ANDSA)
- Reporte de saldos por producto y por región (BORUCONSA)
- Reporte de saldos por producto y por estado (BORUCONSA)
- Reporte por bodega (tanto como BORUCONSA y otras)
- Reporte de embarques o transferencias efectuadas
- Reporte de entregas
- Reporte de mercancías recibidas pendientes
- Reporte de embarques y transferencias pendientes

(ANDSA, BORUCONSA)

- Relación de mercancías de importación embarcadas
- Relación de mercancías de exportación embarcadas
- Relación de transportes utilizados
- Relación de compras nacionales
- Relación de compras de importación
- Relación de ventas nacionales
- Relación de ventas de exportación
- Reportes estadísticos de características de productos
- Reportes correspondientes a las diferentes almacenadoras de CONASUPO
- Reportes correspondientes a las diferentes gerencias de CONASUPO
- Reportes correspondientes a las diferentes subdirecciones de CONASUPO
- Reportes correspondientes a las diferentes direcciones de área de CONASUPO
- Reportes especiales para la Dirección General de CONASUPO
- Reportes especiales para la Contraloría General de la Federación
- Reportes especiales para la Comisión Interna de Administración y Programación
- Reportes especiales para la Coordinación de Comu-

nicación Social

- Reportes especiales para el Consejo de Administración
- Reportes especializados para la toma de decisión en cada área

### 3.5 ENVIO DE LA INFORMACION (RESULTADOS)

La oportunidad con que se recibe toda la información generada, varía entre los 60 y los 120 días, dando como resultado la falta de información oportuna para la toma de decisiones en un momento dado. Esta información es utilizada primordialmente para fines contables, respaldo legal, historial y estadístico.

La información es distribuida dentro de las oficinas centrales de CONASUPO al área correspondiente, es enviada quincenalmente a los centros regionales y estos a su vez la envían a los centros estatales.

Se envía información correspondiente a las almacenadoras y a los transportistas.

P A R T E II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

## CAPITULO 4

### DISEÑO DEL MODELO

#### 4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Con base en lo expuesto en los capítulos anteriores, se concluye que:

1. Para el buen desempeño de las funciones de CONASUPO se requiere de información precisa, oportuna y confiable.
2. La información se maneja alrededor de tres áreas primordiales: compras, movimientos de transferencia y ventas.
3. El sistema de compras tiene dos variables, la más importante es la de compras nacionales y la otra es la de importación de productos.
4. En el caso de los movimientos de transferencias, el problema radica en que existen dos áreas que generan salidas o movimientos, una de ellas (Dirección de Delegaciones) realiza movimientos es-

tatales y la otra (Oficina Matriz) movimientos interestatales.

5. Como punto importante se tienen las condiciones biológicas de los productos, las cuales provocan pérdidas en muchas ocasiones y deben ser consideradas.
6. El único dato real que se puede considerar es el inventario físico que se lleva a cabo cada año el 31 de agosto, y éste tiene una fluctuación aproximada del 20%, debido a que no existe un procedimiento que detalle al personal la forma de actuar y realizar esta tarea tan importante.
7. En lo referente a ventas, se han determinado tres formas básicas de realizarlas y son:
  - Ventas por orden de entrega
  - Ventas por ficha bancaria
  - Exportaciones
8. Existen dos formas distintas para obtener la información:
  - A. La primera enfocada hacia la obtención de información que permita llevar a cabo la toma de decisiones y que se realiza prácticamente a mano y con muchas suposiciones.

B. La segunda forma se lleva a cabo a través de un procesamiento electrónico de datos con el cual se logra un control de las operaciones contables y financieras de CONASUPO y no se ha logrado tomar a este sistema como un apoyo para la toma de decisiones.

Estas diferencias entre las dos formas crean el principal problema para la toma de decisiones oportunas y certeras.

#### 4.2 OBJETIVO DEL MODELO

El objetivo primordial del modelo es crear un sistema que permita a CONASUPO obtener la información requerida para la toma de decisiones, con la debida oportunidad, de la manera más exacta posible y confiable.

Para lograr el objetivo mencionado, es necesario crear los procedimientos y normas para el manejo apropiado de los productos, estableciendo los controles de información, manejo, distribución, almacenamiento, compra, venta, etc.

Este sistema es indispensable para la toma de decisiones y además constituye una herramienta utilísima para fi nes contables, ya que se podrá conocer en todo momento la si

tuación de las bodegas, con el modelo que se planteará en el próximo punto, se pretende lograr lo siguiente:

- a) Contar con una herramienta que permita a los directivos de CONASUPO la toma de decisión adecuada en sus respectivas áreas.
- b) Optimización de la utilización de los recursos.
- c) Reducción de las mermas por almacenaje y transportación\* que hoy en día representan una pérdida de dimensiones considerables en granos.
- d) Facilidad y creditibilidad para el ajuste anual de inventarios.
- e) Información adicional y comprobable para efectuar movimientos contables, como verificación.
- f) Detectar a lo largo del tiempo aciertos y/o errores de las bodegas, de las almacenadoras, de las delegaciones estatales, y de la oficina matriz para su apoyo y/o corrección.
- g) Disminuir considerablemente el trabajo del perso

---

\* Las mermas descenderán, ya que al tener un mejor control de la mercancía dentro de los almacenes, se optimizará la circulación de los productos y se evitarán estancamientos de los mismos, que representan pérdidas por deterioro del grano y también, al optimizar los sistemas de transporte, se evitarán los viajes innecesarios, reduciendo así las pérdidas por concepto de manejo y transportación de productos.

nal en bodega, transporte y oficina, debido a la simplificación de las actividades.

#### 4.3 PLANTEAMIENTO DEL MODELO

Con base en lo expuesto anteriormente se propone un anteproyecto que tomando como punto de partida los sistemas de información en operación, se realizan los cambios necesarios para cumplir dos objetivos: apoyar eficazmente la toma de decisiones y asegurar el control de las mercancías.

El sistema se estructuraría de la siguiente manera: el elemento central lo constituyen las unidades que ejecutan las acciones que son responsables de anotar los datos de las mismas en los documentos o cédulas correspondientes; el papel principal corresponde a las bodegas. En otras palabras, para que el control de inventarios sea eficiente se debe apoyar éste en la bodega y a su vez apoyarla a realizar su función.

En las bodegas se realiza el primer proceso de datos que consiste en sumar las existencias con las mercancías que entran y salen del almacén, llevando un saldo permanente, por producto, clase y variedad. No todas las bodegas tienen que tratarse así, pues las estadísticas nos marcan que en el

año anterior sólo 12 bodegas de ANDSA tenían el 41% de todo lo almacenado en ANDSA y en el mismo número de bodegas en BORUCONSA, se encontraba el 54% de la existencia total de BORUCONSA.

Los documentos formulados en las bodegas, son concentrados y enviados por vía telefax a la Gerencia de Informática, para que de inmediato se actualicen los archivos, o con las existencias que se obtengan por esta vía, la Gerencia de Informática mantenga actualizado un banco de datos al que tendrán acceso en tiempo real las direcciones de CONASUPO que requieran de alguna información.

Toda la información que se produzca en el sistema ex puesto, será obtenida a partir de los documentos fuente que se elaboran en las distintas oficinas de CONASUPO y en cada una de las bodegas, lo que sucede es que los documentos se harán llegar posteriormente por otros medios.

Todos los documentos fuente serán procesados electró nicamente en las oficinas estatales de CONASUPO para efectos contables y por lo tanto, existirá una perfecta coincidencia entre la información que se obtenga y la que se use para la toma de decisiones, que esta última se obtiene con mucha mayor rapidez que la primera.

Un punto importante que se debe modificar es la periodicidad de la recepción de documentos, que tiene que ser menos frecuente, no tiene sentido recibir documentos con corte cada diez días, si el retraso varía de 20 a 60 días.

Sería más eficiente hacer cortes mensuales y asegurar la recepción de todos antes de comenzar el siguiente.

Se cambiarán en los documentos las cadenas de folios de cada bodega, o sea que cada bodega numere en forma consecutiva sus documentos, anteponiendo a este folio la clave de la bodega para que no se pueda cometer algún problema de asignación y con esto se llevará un mejor control de los documentos fuente, y será mucho más ágil y certero el procesamiento.

Los inventarios físicos que se hacen anualmente, serán de gran importancia, puesto que con ellos se podrá cotejar perfectamente nuestro sistema y, en caso de tener que hacer ajustes, se harán desde luego con una justificación exacta. Además se podrán controlar mejor las mermas.

Con este sistema se podrá contar con información certera y oportuna, casi en cualquier momento para la toma de decisiones, lo cual invariablemente repercutirá en un mejor manejo de los productos de CONASUPO y así se optimizarán los recursos.

## CAPITULO 5

### DIAGNOSTICO DE LA INFORMACION

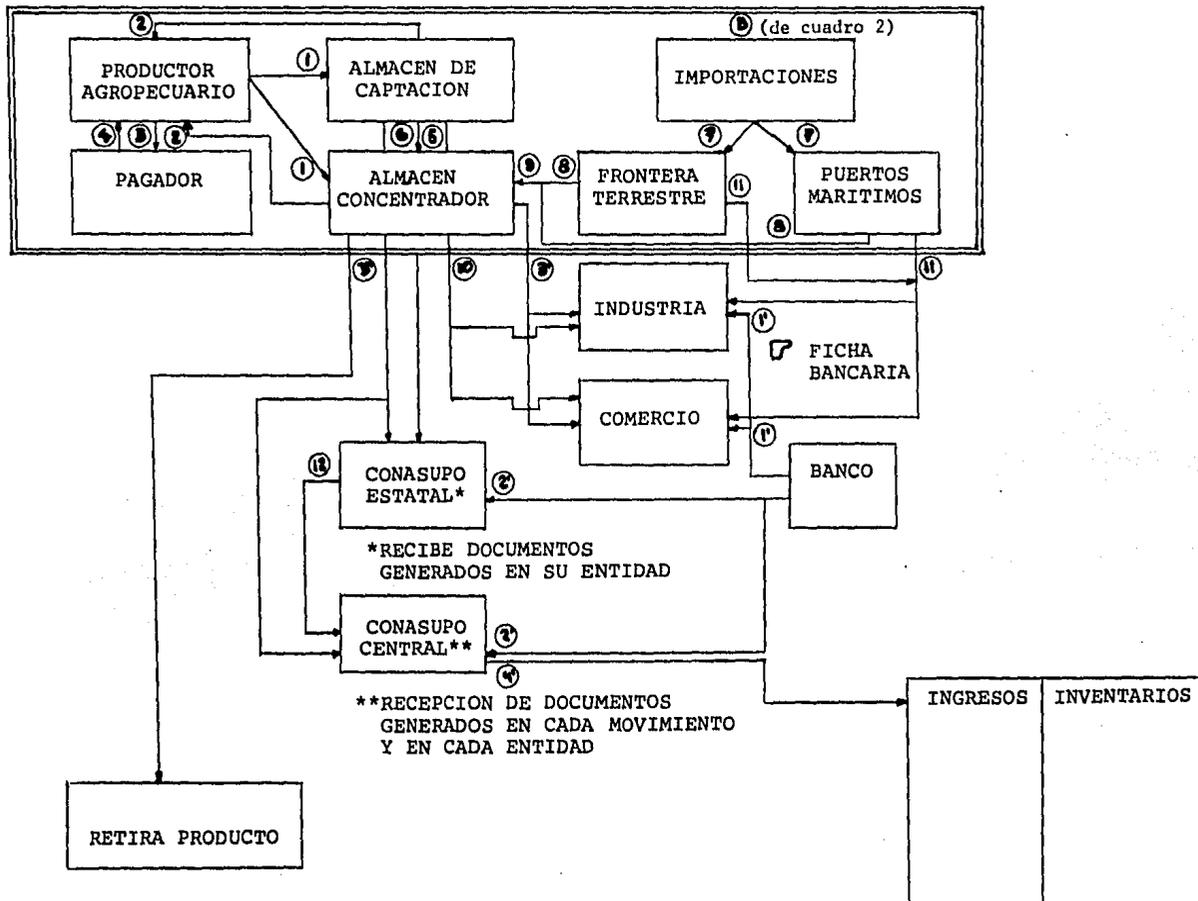
#### 5.1 INFORMACION DESEADA

##### 5.1.1 A quién va dirigida

La información que se obtendrá al efectuar todos los movimientos y procesos a los que se ve sometido un producto desde su origen (producción agropecuaria del país o importaciones) hasta su destino (industria o comercio), deberá ser dirigida a los directores operativos de cada área relacionada, a fin de que puedan disponer de un documento para basar su toma de decisiones, asimismo, proceder a llevar simultáneamente con esta información una preoperación en el área administrativo-contable que será conciliada cuando lleguen los documentos originales a la oficina central para su contabilización.

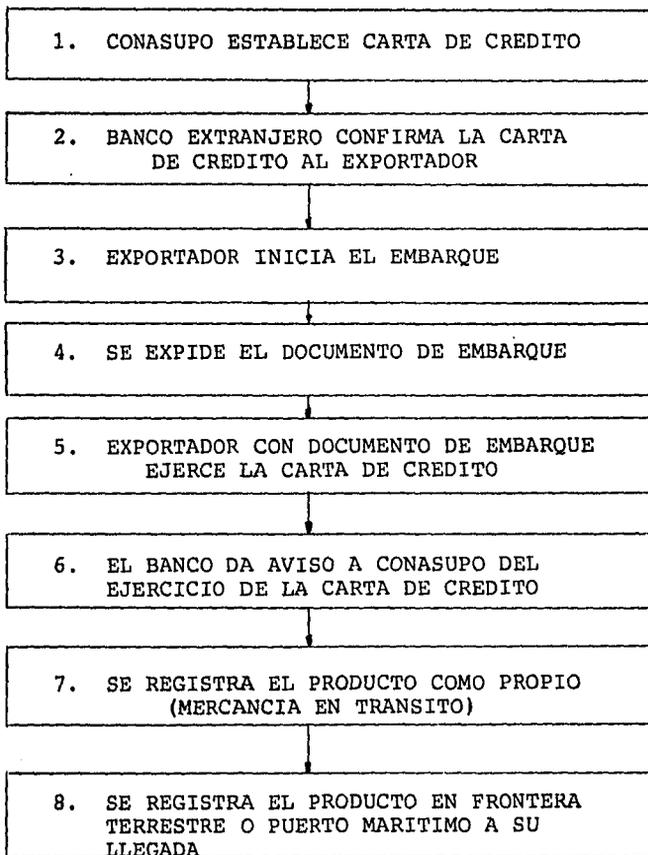
##### 5.1.2 Origen de la información

Para facilitar la explicación y entendimiento se ilustra a continuación en forma gráfica cómo se originarán los documentos que intervienen en las transacciones de CONASUPO y el flujo que seguirá cada uno de ellos.



CUADRO 2

## IMPORTACIONES



## DESCRIPCION DE LA DOCUMENTACION GENERADA

DocumentoSe refiere a:

- 1           Entrada de un producto a un almacén de captación o a un almacén concentrador, proveniente del productor agropecuario.
- 2           Forma "C-1" que recibe el productor agropecuario de los almacenes concentrador o de captación para poder cobrar por su producto.
- 3           El pagador recibe forma "C-1" de parte del productor agropecuario. (Original y copias)
- 4           Cheque que expide el pagador hacia el productor agropecuario, por el monto especificado en la forma "C-1".
- 5           Salida que se genera en un almacén de captación hacia un almacén concentrador.
- 6           Entrada que se genera en un almacén concentrador al recibir un producto proveniente de un almacén de captación.
- 7           Entrada de un producto al recibir una importación vía marítima o vía terrestre (mercancía)

DOCUMENTOSe refiere a:

en tránsito).

- 8 Salida de un producto que se genera de un puerto terrestre o puerto marítimo hacia un almacén concentrador.
- 9 Entrada que se genera en un almacén concentrador al recibir un producto proveniente de un puerto terrestre o un puerto marítimo.
- 10 Salida de un producto de un almacén concentrador hacia la industria o el comercio.
- 11 Salida de un producto de puerto terrestre o puerto marítimo hacia la industria o comercio.
- 12 Documento que contiene el concentrado de toda la información recopilada por cada entidad y que se envía tal cual a CONASUPO CENTRAL, principalmente por el medio de comunicación llamado "Telefax".

Conjunto de documentos originales completos que son enviados de la recopilación efectuada en CONASUPO ESTATAL a CONASUPO CENTRAL.

Ficha  
bancariaSe refiere a:

- 1' El banco expide ficha bancaria hacia la industria o el comercio.
- 2' El banco avisa a CONASUPO de las fichas otorgadas.
- 3' En el almacén se hace efectiva la ficha bancaria otorgada y se comunica a CONASUPO y con la misma se retira el producto.
- 4' CONASUPO afecta sus registros contables.

5.1.3 Codificación de la información

La codificación de la información será realizada directamente en cada una de las bodegas o en la Oficina Matriz, dependiendo del caso en cuestión las formas propuestas deberán ser llenadas con tinta, en letra de molde o con máquina de escribir.

Las formas propuestas son:

Forma 1 (págs. 92 y 93)

Reporte decenal para la toma de decisiones (entradas y salidas)

Forma 2 (págs. 94 y 95)

Reporte decenal de movilizaciones

Forma 3 (págs. 96 y 97)

Reporte decenal de ventas por ficha bancaria

Forma 4 (págs. 98 y 99)

Reporte decenal de importaciones en tránsito

Forma 5 (págs. 101 y 102)

Reporte diario de importaciones

Dichas formas son propuestas con la idea de facilitar la captación de la información que se va a manejar para la toma de decisiones, necesitando mayor detalle para el aspecto contable.

Una vez codificadas estas formas por los encargados de las bodegas o de las importaciones, serán revisadas por el Jefe de Zona y por los encargados correspondientes.

Después de la revisión decenal serán entregadas al centro de cómputo para ser capturadas y validadas, siendo esto una recodificación de la información en equipos electrónicos, de esta manera se dejará lista la información para ser procesada por cada delegación estatal, las formas originales serán archivadas en estricto orden por cada Delegación Estatal, siendo ésta responsable en caso de cualquier aclar

ción o duda por un periodo de 10 años.

La información recibida en el centro de cómputo será respaldada en cintas magnéticas y éstas serán archivadas en estricto orden, por el mismo periodo.

## DESCRIPCION Y LLENADO DE LA FORMA 1

## FORMA 1

REPORTE DECENAL PARA LA TOMA DE DECISIONES  
(Entradas y salidas)

## OBJETIVOS

Recopilar las entradas y salidas de un producto en un almacén en un periodo decenal dado

1. Fecha de formulación de reporte
2. Clave de la Delegación Estatal
3. Clave del Jefe de Zona
4. Periodo decenal
5. Clave del almacén
6. Consecutivo de hojas
7. Clave del producto
- 7a. Clase del producto
- 7b. Variación del producto
- 7c. Cosecha del producto
8. Existencia anterior (en kg)
9. Entradas, cantidad (en kg)
10. Salidas, cantidad (en kg)
11. Existencia a la fecha (en kg)
12. Nombre y firma de la persona que elaboró el reporte
13. Nombre y firma de la persona que revisó el reporte
14. Identificación del capturista y fecha de captura



## DESCRIPCION Y LLENADO DE LA FORMA 2

## FORMA 2

## REPORTE DECENAL DE MOVILIZACIONES

## OBJETIVO

Recopilar la información de las movilizaciones originadas en un periodo decenal

1. Fecha de formulación del reporte
2. Clave de la Delegación Estatal
3. Consecutivo de hojas
4. Fecha de orden de movilización de un producto
5. Número de orden de la movilización de un producto
6. Clave del producto
- 6a. Clase del producto
- 6b. Variación del producto
- 6c. Cosecha de producto
7. Lugar en donde se origina la movilización de un producto
8. Lugar hacia donde se realiza la movilización de un producto
9. Cantidad de la movilización (en kg)
10. Observaciones en caso de que exista alguna situación especial
11. Nombre y firma de la persona que elaboró el reporte
12. Nombre y firma de la persona que revisó el reporte
13. Identificación del capturista y fecha de captura



## DESCRIPCION Y LLENADO DE LA FORMA 3

## FORMA 3

## REPORTE DECENAL DE VENTA POR FICHA BANCARIA

## OBJETIVO

Recopilar la información de ventas por ficha bancaria

1. Fecha de formulación de reporte
2. Clave de la Delegación Estatal
3. Consecutivo de hojas
4. Fecha de orden de venta
5. Clave del almacén
6. Clave del producto
- 6a. Clase del producto
- 6b. Variación del producto
- 6c. Cosecha del producto
- 7a. Ventas (en kg)
- 7b. El importe de la venta en pesos M.N.
8. Observaciones, número de cuenta y banco que realiza la transacción
9. Nombre y firma de la persona que elaboró el reporte
10. Nombre y firma de la persona que revisó el reporte
11. Identificación del capturista y fecha de captura



## DESCRIPCION Y LLENADO DE LA FORMA 4

## FORMA 4

## REPORTE DECENAL DE IMPORTACIONES EN TRANSITO

## OBJETIVO

Recopilar la información de importaciones en tránsito de cada producto, en cada asignación de contrato, en un periodo decenal dado. Este reporte será llenado por el personal correspondiente en la Oficina Matriz

1. Fecha de formulación del reporte
2. Consecutivo de hojas
3. Fecha de envío
4. Número de contrato correspondiente
5. Clave del producto
- 5a. Clase del producto
- 5b. Variación del producto
- 5c. Cosecha del producto
6. Tipo de vía de internación del producto
7. Identificación de vía de internación del producto
8. Lugar de origen (importación)
9. Punto de internación
10. Cantidad importada (en kg)
11. Observaciones en caso de que exista alguna situación especial
12. Nombre y firma de la persona que elaboró el reporte

13. Nombre y firma de la persona que revisó el reporte
14. Identificación del capturista y fecha de captura

OFICINA MATRIZ

FECHA \_\_\_\_\_ 1 \_\_\_\_\_

FECHA DE ENVIO	NUMERO DE CONTRATO	PRODUCTO 5			VIA DE INTERNACION		LUGAR DE ORIGEN	PUNTO DE INTERNACION	CANT. EN KG	OBSERVACIONES
		CLASE	VARIACION	COSECHA	TIPO	IDENTIFICACION				
3	4	5a	5b	5c	6	7	8	9	10	11

FORMULO \_\_\_\_\_ 12 \_\_\_\_\_  
FIRMA

REVISO \_\_\_\_\_ 13 \_\_\_\_\_  
FIRMA

\_\_\_\_\_  
NOMBRE

\_\_\_\_\_  
NOMBRE

OFICINA MATRIZ (ORIGINAL)      CENTRO DE COMPUTO (COPIA)

PARA SER LLENADO SOLO  
POR EL CENTRO DE COMPUTO

14 CAPTURADO \_\_\_\_\_

FECHA \_\_\_\_\_

## DESCRIPCION Y LLENADO DE LA FORMA 5

## FORMA 5

## REPORTE DIARIO DE IMPORTACIONES

## OBJETIVO

Recopilar la información de importaciones recibidas diariamente de cada producto

1. Fecha de formulación del reporte
2. Clave de la Delegación Estatal
3. Consecutivo de hojas
4. Clave del punto de internación
5. Clave del producto
- 5a. Clase del producto
- 5b. Variación del producto
- 5c. Cosecha del producto
6. Número de importación
7. Tipo de vía de internación del producto
8. Identificación de vía de internación del producto
9. Lugar de origen (importación)
10. Cantidad importada (en kg)
11. Observaciones en caso de que exista alguna situación especial
12. Nombre y firma de la persona que elaboró el reporte
13. Nombre y firma de la persona que revisó el reporte
14. Identificación del capturista y fecha de captura

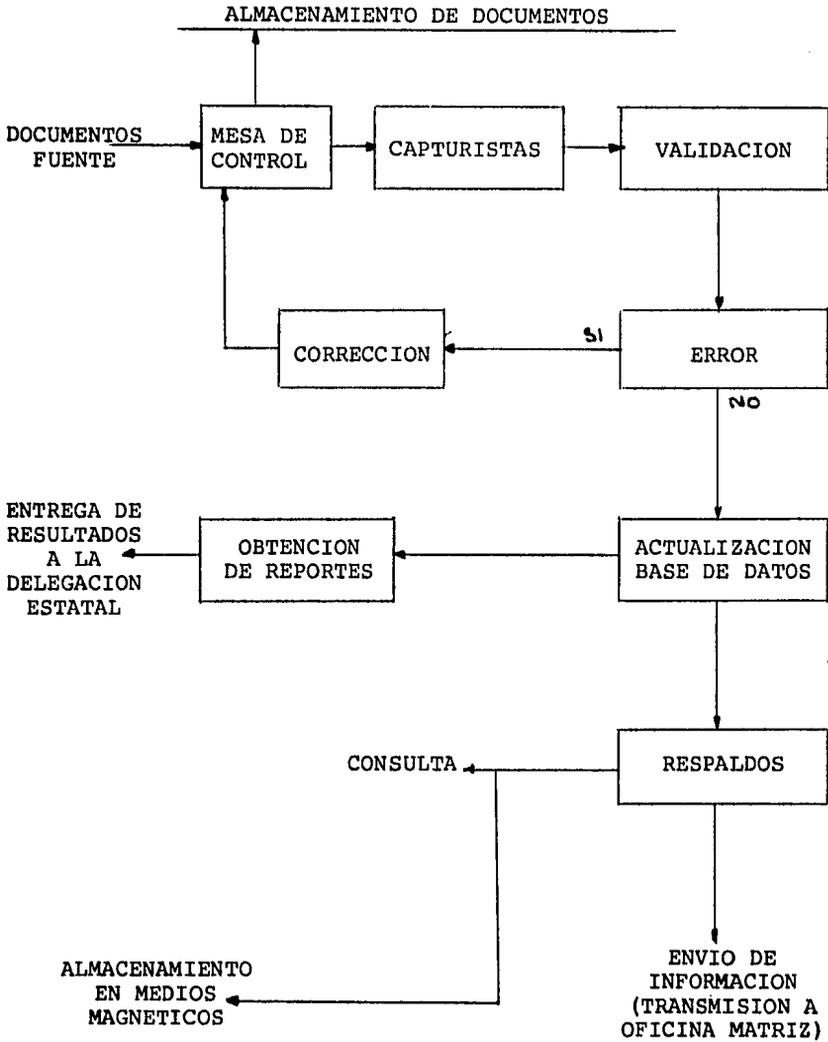


#### 5.1.4 Captación y procesamiento de la información

La información que se obtiene en los almacenes, ya revisada por el Jefe de Zona y el encargado de la Delegación Estatal, es enviada a los Centros de Información que consisten básicamente en: área para almacenamiento de los documentos por capturar y/o capturados, área de impresión y mesa de control.

Se propone que cada Delegación Estatal cuente con un Centro de Información como el anteriormente descrito, diferenciándose únicamente en las capacidades y áreas instaladas que estarán directamente relacionadas con el número de movimientos que se generen en cada estado. En el caso de la Oficina Matriz, se contará con un Centro de Información con capacidad suficiente para almacenar y procesar la información de todos y cada uno de los estados.

El flujo que seguirá la información dentro de los Centros de Información de las Delegaciones Estatales será el siguiente:



La mesa de control reunirá toda la información y llevará un estricto control de la misma, y exigirá la información faltante para completar toda la documentación, entendiendo por completar el poder procesar la documentación generada por todos los almacenes del Estado o los de mayor importancia en cada uno de ellos (los de menor importancia deberán enviar su información completa y tenerla en las Oficinas Estatales por lo menos una vez al mes, calculando su recepción a fin de mes para obtener junto con los almacenes de importancia toda la información para los cortes mensuales, tanto de información para la toma de decisiones como para fines contables).

Cada semana la información recibida en las oficinas de cada estado será capturada, validada y procesada, actualizando la base de datos que podrá ser consultada, listada y la cual será respaldada en medios magnéticos y como resultado de esta tarea será enviada a la Oficina Matriz por medio de vía telefónica y/o vía satélite.

El flujo que seguirá la información dentro del Centro de Información de la Oficina Matriz es el siguiente:

INFORMACION VIA  
TELEFONICA Y/O  
VIA SATELITE DE  
LAS DELEGACIONES  
ESTATALES

RECOPIACION DE  
INFORMACION EN  
MEDIO MAGNETICO

MESA DE CONTROL  
VERIFICA QUE  
ESTE COMPLETO

PROCESAMIENTO

ACTUALIZA BASE  
DE DATOS

OBTENCION DE  
REPORTES

RESPALDOS

ALMACENAMIENTO  
DE INFORMACION

La Oficina Matriz de CONASUPO recibirá la información procesada de cada Delegación Estatal vía telefónica y/o vía satélite una vez a la semana; esta información será reco  
pilada en medios magnéticos para que posteriormente la Mesa de Control verifique que la información recibida esté comple  
ta y que se cuente con toda la información de todas las Dele  
gaciones Estatales.

Una vez verificada, se procesará la información actualizando la base de datos general para poder de esta manera tener los reportes correspondientes para la toma de decisión en forma decenal.

Los reportes (Informes) que se obtendrán para la toma de decisiones serán los siguientes:

1. Reporte decenal de órdenes de entrega
2. Reporte decenal de órdenes de embarque
3. Reporte decenal de órdenes de transferencia
4. Reporte decenal de existencias por producto y cosecha (por estado y localización)
5. Reporte decenal de ventas por ficha bancaria (mayoreo y menudeo)
6. Reporte decenal de importaciones en tránsito
7. Reporte decenal de importaciones
8. Reporte decenal de cupos disponibles
9. Reporte decenal de compras por producto y cosecha
10. Concentrado mensual de la información antes mencionada
11. Diversos informes de inventarios.

## 5.2 MANEJO Y CONTROL DE LA INFORMACION

Cada Delegación Estatal recibirá los documentos originales por medio del Jefe Estatal, Jefe de Zona o directamente de la bodega; este último caso se manejará como caso extraordinario dado que lo importante es recibir la información oportunamente.

Todos estos documentos serán manejados internamente en cada una de las Delegaciones, siendo éstas responsables de los documentos originales, del preprocesamiento de la información, procesamiento y manejo de la misma.

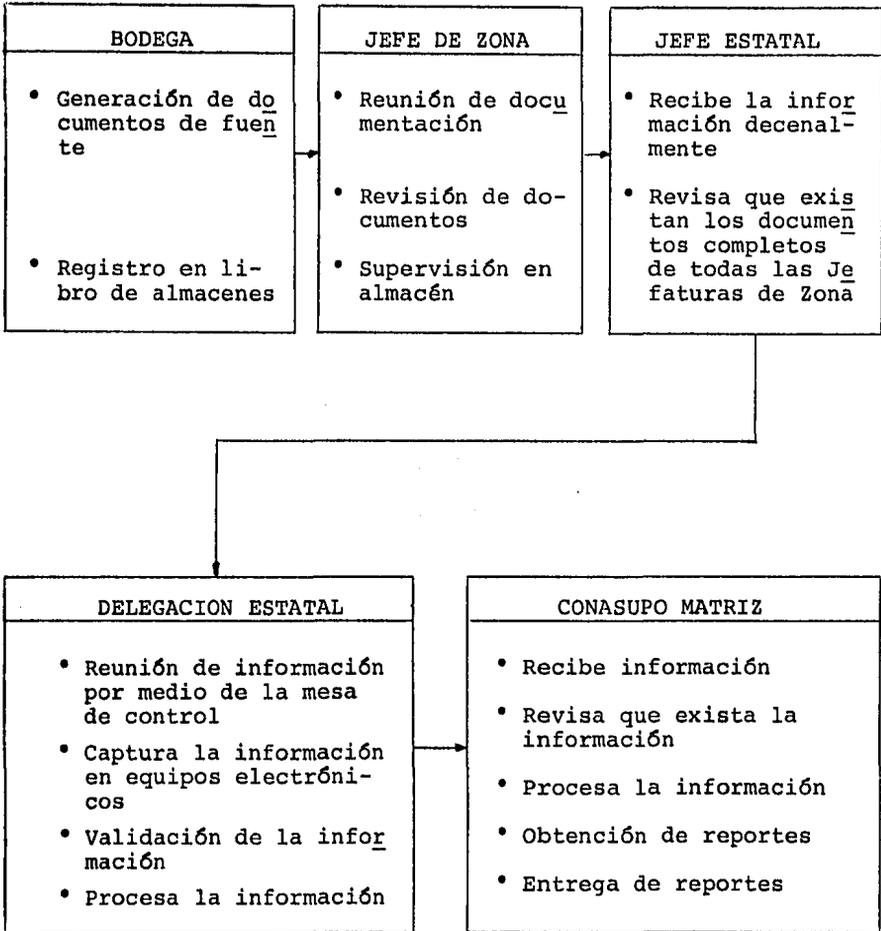
Una vez obtenida la información y lista, entendiéndose se por lista, el hecho de estar validada, sin errores, procesada y archivada magnéticamente y físicamente, será enviada a CONASUPO MATRIZ, por vía telefónica o vía satélite, limitándose la Central a recibirla, controlar la recepción decenal de cada una de las Delegaciones, así como en caso de emergencia, problema o aclaración, solicitará a la Delegación Estatal en cuestión el detalle de la información y/o documentos originales vía telefax o valija.

Con esta medida se busca apoyar el Plan de Descentralización del Gobierno, dado que hoy en día es un embudo la recepción, validación y procesamiento de la información; de

esta manera se logrará una notable mejoría en este aspecto, ya que se busca que aprovechando la descentralización, las mismas Delegaciones Estatales lleven su propia contabilidad e información.

CONASUPO MATRIZ, deberá conocer en todo momento la situación de cada una de las Delegaciones, ya que será la que lleve a cabo la toma de decisiones y además fungirá como órgano regulador e impondrá las normas y las políticas que regirán el manejo de la información en las Delegaciones Estatales. La información de cada una de las Delegaciones será confidencial y una Delegación tendrá acceso a la información de otra Delegación Estatal únicamente a través de y con la autorización de CONASUPO MATRIZ.

El flujo de la información en todos los casos será de la siguiente manera:



NOTA: En el caso extraordinario de recepción de información directamente de la bodega a la Oficina Estatal, el Jefe Regional realizará la revisión de documentos y los manejará como si fueran recibidos por el Jefe de Zona.

Se propone la supervisión por medio de personal calificado en cada una de las Delegaciones Estatales, así como de CONASUPO MATRIZ, para controlar cada uno de los incisos anteriormente descritos, logrando de esta manera retroalimentación para corrección y mejoramiento del sistema.

La información obtenida en cualquier paso será confidencial y sólo los Departamentos directamente involucrados tendrán acceso a la misma.

P A R T E III

## CAPITULO VI

## CONCLUSIONES

## 6.1 RESULTADOS ESPERADOS

El sistema propuesto se resume de la siguiente manera:

1. Se inicia en la generación de documentos fuente en la bodega, junto con los registros en libros de cada almacén.
2. Los documentos son recogidos por los Jefes de Zona, estos los revisan y deben constatar en la bodega lo que se está declarando.
3. Los documentos revisados son entregados a la Delegación Estatal, ahí se revisa la existencia de la documentación completa y se envía a los centros de información correspondientes.
4. La mesa de control del Centro de Información, reúne la información decenal, se encarga de capturar la informa-

ción en equipos electrónicos, la valida y la procesa.

5. La Delegación Estatal será responsable del almacenamiento, manejo y envío de la información a la Oficina Matriz.
6. La Oficina Matriz, revisará y procesará la información recibida para la obtención de reportes.
7. El Centro de Información de la Oficina Matriz, se encargará de entregar los reportes correspondientes para la toma de decisiones a los jefes de las áreas correspondientes.
8. Se establece un control en cada uno de los pasos anteriores con el fin de supervisar su cumplimiento y asegurar la retroalimentación para las mejoras y actualización del sistema que se considera dinámico.
9. Se hace notar que los pasos descritos tienen un ciclo de duración de 10 días naturales y que en esto radica la importancia del sistema (tener la información en el tiempo esperado).

Como resultados esperados se prevén los siguientes:

1. Con el sistema propuesto se asegura que el manejo de la información desde su nacimiento en las bodegas hasta la

impresión de resultados en la Oficina Matriz, será llevado de una manera veraz y en forma responsable por cada una de las personas que intervienen en el proceso. Se llevarán controles estrictos que permitirán asegurar el cumplimiento de los tiempos fijados para cada uno de los pasos del proceso. Al lograr esto, tendremos información confiable y oportuna para la toma de decisiones.

2. Se tendrá una homogeneización de la información en todo el sistema, la cual permitirá minimizar el número de reportes y hacerlos más concretos, además, se podrá proporcionar la información requerida por cada área en forma desglosada que facilitará el análisis y/o estudio de una situación dada en cualquier momento, a nivel estatal o a nivel nacional.
3. Se modernizarán los sistemas de información, utilizando como base el Centro de Información y el sistema telefax, y como medios auxiliares a estos se utilizarán los sistemas de telefonía y telex entre otros, aprovechando las ventajas que ofrecen los satélites.

El Centro de Información estará compuesto de equipos electrónicos modernos con capacidad suficiente para el manejo oportuno, ágil y veraz de la información.

El sistema telefax, que consiste en el envío de documen-

tos de un lugar a otro vía telefónica (con calidad de copia fotostática), permitirá agilizar el movimiento de documentación en forma fiel, ya que en su calidad de copia, erradica los errores de transcripción.

Todo esto representará un avance importante en la transmisión y procesamiento de la información de CONASUPO, dado que actualmente existen muchos errores por transcripción, y errores por comunicación oral y por mensajería.

Con los sistemas modernos de información, se logrará una disminución en tiempo y carga de trabajo en el tratamiento y procesamiento de la información, que permitirá tener un mayor control de la misma, logrando con esto oportunidad y veracidad en ésta.

4. Se descentralizarán las actividades de CONASUPO, dando mayor responsabilidad a cada una de las Delegaciones Estatales, simplificando de esta manera las actividades administrativas (en todos los niveles) de CONASUPO, obteniéndose la información de cada uno de los estados de la República en la forma deseada.
5. El sistema propuesto permitirá agilizar y optimizar los sistemas de almacenamiento, de transporte y de compraventa, ya que existirá un mejor control en cada uno de los pasos que seguirán los productos.

## 6.2 RECOMENDACIONES

1. Capacitar al personal en forma adecuada en cada una de sus funciones, concientizándolos plenamente de la importancia de sus funciones.
2. Realizar un inventario a nivel nacional en forma anual, actualizando en ese momento los reportes para la toma de decisiones.
3. En los Centros de Información se debe contar con los mismos equipos y sistemas de cómputo, diferenciándose en capacidades, según se requiera.
4. Como resultado de las entrevistas realizadas con el personal de las diferentes áreas de CONASUPO, se recomienda establecer mayor comunicación entre las mismas.
5. En las visitas realizadas a algunas bodegas, se observó que es necesario apoyar y supervisar los modos de almacenamiento (para la buena conservación del producto).

### 6.3 CONCLUSIONES

1. CONASUPO es una empresa descentralizada que regula y efectúa la comercialización de los productos básicos en México, evita la escasez y trata de evitar la especulación, asegura el abasto de los mismos. Adquiere toda la oferta proveniente de los productores agrícolas e importa el déficit esperado que resulta de la producción nacional contra la demanda nacional, esto es con la finalidad de apoyar al sector popular y a la industria.
2. CONASUPO no es una empresa lucrativa, es una empresa que transfiere subsidio, que se enfoca a resolver el problema de la alimentación en México en forma prioritaria, cuya importancia social requiere de su existencia a cualquier costo económico.

En el costo-beneficio del sistema propuesto supera por mucho el beneficio al costo, beneficio que se logrará teniendo una herramienta que permita obtener información veraz y oportuna para la toma de decisiones. ¿Qué pasaría si no hubiese alimento en una zona del país?

La respuesta correspondiente a esta pregunta nunca debe de llegar.

3. Los sistemas de información han cobrado gran importancia

en nuestros días y no sólo en nuestra sociedad, sino en todo el mundo, siendo de vital necesidad como respaldo y apoyo para la toma de decisiones en cualquier actividad.

4. El sistema de información actual de CONASUPO resulta obsoleto en muchos casos ya que no se tiene ésta con la oportunidad y confiabilidad deseadas.

En la implementación del sistema se debe actuar involucrando al personal correspondiente desde el principio, de esta manera será más fácil aceptar el cambio, hacer que sienta suyo el sistema, logrando así la concientización de la importancia de sus actividades para el buen funcionamiento del sistema.

El sistema propuesto eficientizará las actividades de CONASUPO en todas sus áreas, siendo dinámico ya que será susceptible a sufrir cambios y ajustes según las necesidades mostradas por la supervisión y por los controles establecidos (retroalimentación), además, reducirá el pa-peleo y los tiempos entre la generación de documentos y la recepción de resultados por la dirección y las áreas encargadas de la toma de decisiones.

5. CONASUPO podrá realizar con mayor efectividad sus labores y modernizar sus métodos de trabajo, reflejándose es-to en un ahorro de tiempo como resultado de contar con

un mejor flujo de información, una mejor supervisión y un mejor control. (Una prueba de esto se observará cuando se realice el levantamiento del inventario físico, en el ajuste de mercancía y el tiempo requerido para efectuarlo).

6. CONASUPO realizará en forma descentralizada sus operaciones, logrando así un mejor desarrollo en las funciones de los estados y de la propia CONASUPO MATRIZ, haciéndolos más autónomos y responsables de sus actividades, y además cumplirá con la iniciativa del Gobierno Federal de la descentralización y la simplificación administrativa.
7. La infraestructura con que cuenta CONASUPO para la distribución y comercialización de sus productos es una de las más grandes y complejas del mundo.
8. La toma de decisiones seguirá teniendo un matiz económico, político y social, por lo que el sistema propuesto será una herramienta auxiliar para esta función.
9. "Nuestra tarea como ingenieros, es determinar cómo obtener la máxima ayuda de la tecnología moderna para construir una sociedad mejor y, al mismo tiempo, cómo evitar que ella nos domine". (Dr. Jerome B. Wiesner, Presidente del MIT en 1980.

**A N E X O S**

ANEXO I

COMPANIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES  
 INSTITUCION AL SERVICIO DEL PUEBLO - ORGANISMO PUBLICO DE CENTRALIZADO  
 COMERCIANTE DE ENTRADA - CERTIFICADO DE PESO Y CALIDAD LIQUIDACION DE MERCANCIAS CONASUPO

NUMERO  
 2030538

FORMA CI SUCLIRIAL *Guadalupe S.A. de C.V.* CLAVE *228* No PROGRESIVO DENTRO DEL PROGRAMA *50*

SELLO QUE CONTIENE DOMICILIO, POBLACION, ESTADO Y CLAVE DE LA BODEGA

*INDUSTRIAL B-22-034-B/03*

IMPORTANTE

EN CASO DE EXTRAVIO NO SE EXPEDIRA NUEVA DOCUMENTACION  
 EL ORIGINAL ES EL UNICO DOCUMENTO VALIDO PARA COBRO  
 MANEJESE CON PRECAUCION

FECHA DE ENTRADA DE LA MERCANCIA (AÑOTE CON LETRA MAYUSCULA Y MES)

*13 DE AGOSTO DE 1984*

AÑOTE CON NUMERO

*13 18 84*

COHONO	1	NO HABILITADO	X	MARQUE CON UNA X EN EL CUADRO A QUE CORRESPONDE EL MOVIMIENTO	COMPRAS EN BODEGA	X	01	COMPRAS EN CENTRO L.A.B.	02
UNION Y O ASOCIACION	2	HABILITADO		DESCRIPCION DE CLASE Y VARIIDAD DE MERCANCIA SEGUN CATALOGO EN VIGOR					
F. DATARIO	3	BANRURAL	1	CLAVE					
PLORQUE NO REQUERIR	X	4	2	<i>Hariz Mezclado NAL.</i> NOMBRE DEL PRODUCTOR O REPRESENTANTE AUTORIZADO <i>Guadalupe Angeles Gonzalez</i> UBICACION DEL PREDIO <i>ESCOLAS LICAS U.P. ESCOBEDO.</i>					
COMUN	5	5	3	AÑOTE CON LETRA					
OTROS	6	6		CICLO DE COSECHA <i>83/84</i>					

COSTALES RECIBIDOS	BULTOS		PESO BRUTO	PESO DE BULTOS	PESO NETO	A GHANEL	ANOTE CON NUMERO
	NUMERO	PESO					
70 75 Kg	-	-	-	-	-	-	-
OTROS	<i>210</i>	<i>210</i>	<i>Diezisis mil seiscientos veinte</i> Kg	<i>Diezisis mil</i> Kg	<i>Diezisis mil quinientos diez</i> Kg	<i>Diezisis mil quinientos diez</i> Kg	<i>16 720</i>
TOTAL	<i>210</i>	<i>210</i>					<i>210</i>
A GHANEL							<i>16 510</i>

CONDICIONES SANITARIAS				CLAVE	ANALISIS - CONCEPTO	% CALIDAD	DEDUCC Kg / ton	Kg DEDUCIDOS	TOTAL DE KILOGRAMOS DEDUCIDOS
SAHO	1	INSLECTOS		01	HUMEDAD	<i>11.2</i>			
PLAGA VIVA	X	PHIMARIOS	2	02	IMPUREZAS	<i>1.3</i>			
PLAGA MUERTA	3	3	1	03	GRANOS DANADOS	<i>6.0</i>			
CONASUPO <i>Boatificas 210</i> <i>Costales</i>									

ANOTE CON LETRA  
 PESO NETO A PAGAR  
*16 510*  
 NUMERO  
 2030538

ANOTE CON LETRA PESO NETO A PAGAR *Diezisis mil quinientos diez*

ORIGINAL: CONASUPO, UNIDAD DE CONTROL Y TRAMITE DE DOCUMENTOS

*Guadalupe Angeles Gonzalez*  
 NOMBRE Y FIRMA DEL ALMACENISTA

*Guadalupe Angeles Gonzalez*  
 NOMBRE Y FIRMA DEL LABORATORISTA ANALISTA

*Guadalupe Angeles Gonzalez*  
 NOMBRE Y FIRMA DEL PRODUCTOR O REPRESENTANTE AUTORIZADO

ANEXO II

CLAVE DEL CENTRO

CON LETRA

CON NUMERO

B-12-070-B

FECHA DE ENTRADA DE LA MERCANCIA

Calace de agosto de 1954

14 15 16

NUMERO DE COSTALES

COMUNES

ACTIVADOS

PESO BRUTO *disminuye* KGS

NUM DE BULTOS O COSTALES *disminuye* CON LETRA

PESO NETO KGS

ESTAMERANCIA ENTRA A LA

BODEGA ESTIBA LOTE

MARQUE CON UNA "X" EL CONCEPTO AL QUE CORRESPONDE LA ENTRADA DE

TRANSFERENCIAS 30

COSTALERA 17

SOBRANTES 11

OTRAS 12

EN EL CASO DE TRANSFERENCIAS O ENTRADAS DE COSTALERA ANOTE EL NUMERO DE LA ORDEN DE MOVILIZACION O ENTREGA DE CONASUPO

DATOS ESPECIALES

MERCANCIA PROCEDENTE DE

*no tiene centro*

ANOTE CLAVE DEL CENTRO DE ORIGEN, SEGUN TCA

MARQUE CON UNA "X" EL MEDIO DE TRANSPORTE EN EL QUE SE RECIBE ESTA MERCANCIA

FERROCARRIL 1 CAMION 2 BARCO 3 OTROS 4

SI SE OTORGA EL TITULO DE TRANSPORTE ESPECIFIQUELO NUMERO DE LA ORDEN DE MOVILIZACION O EMPAQUE

COPIFIBRANTE DE SALIDA DE ALMACEN

4424119

NUMERO DE CONCEPTO DE ENTREGA DE TRACCION O DEL CAMION

INICIALES Y NUMERO DE PLACAS DE COMERCIO

DATOS DE CALIDAD

CLASE Y VARIEDAD DE LA MERCANCIA

*café de hoja para paraíso*

CLAVE DE CATALOGO

15/12

CICLO DE COSECHA

% DE HUMEDAD

% DE GRANOS DAMADOS

NO DE INSECTOS

PRIMARIO

SECUNDARIO

NO DE PROGRAMAS

% DE IMPUREZAS

OTROS CONCEPTOS

NOMBRE Y FIRMA DEL ANALISTA

*[Firma]*

OBSERVACIONES

ANEXO III

Salida de Almacen por Ventas al Menudeo

FICHA DE DEPOSITO EL DEPOSITO DEBERA HACERSE CON EFECTIVO, CHEQUE CERTIFICADO O DE CAJA

FECHA 22 08 84 DIA   MES   AÑO	NOMBRE DEL BANCO BANORRAS	SUCURSAL EN EL D.F. TOLUCA, MEX.	CLAVE DEL BANCO
--------------------------------------	------------------------------	-------------------------------------	-----------------

DEPOSITO A NOMBRE DE BORUCONSA EN LA CTA. No. 220002

LIQUIDACION DEL PRODUCTO

NOMBRE DEL PRODUCTO ACEITE VEG. ALIANZA	No. DE KGS. VENDIDOS 12 LTS.	PRECIO POR KILOGRAMO \$ 167.00	IMPORTE DE VENTA \$ 2,004.00
--	---------------------------------	-----------------------------------	---------------------------------

LIQUIDACION DE COSTALERA

SELO DEL COMISARIADO EJIDAL O PRESIDENCIA MUNICIPAL  
**XONACATLAN**

PRECIO UNITARIO DE COSTALERA	\$ -0-
No. DE COSTALES	-0-
IMPORTE DE LA COSTALERA	\$ -0-

COMISION	\$ -0-
BONIFICACION POR FLETES	\$ -0-
BONIFICACION MANIOBRAS	\$ -0-
IMPORTE NETO	\$ 2,004.00
IMPORTE DEPOSITADO	\$ 2,004.00

ENTREGA EFECTUADA EN PLAZA, EN

BANORRAS TOLUCA, MEX.

NOMBRE Y FIRMA DEL DEPOSITANTE

ING. SAUL ARTEAGA MONTAÑO

CERTIFICACION O SELLO DE RECIBIDO

0111900

Salida de Almacen

CLAVE DE CENTRO **XONACATLAN 0-18-117-A/83**

FECHA DE SALIDA DE LA MERCANCIA 20 de Agosto de 1984	CON LETRA	CON No. 26 28 84 DIA   MES   AÑO	LA MERCANCIA SALIO BODEGA <input type="checkbox"/> ESTIBA <input type="checkbox"/> LOTE <input type="checkbox"/>
---	-----------	--	---

PESO Y COSTALERA

No. DE COSTALES	CON LETRA	CON NUMERO
70-75		
OTROS		
PESO BRUTO	KG	12
No. DE BULTOS O COSTALES	KG	
PESO NETO	KG	12

DATOS DE CALIDAD

CLASE Y VARIEDAD DE LA MERCANCIA **Aceite Alianza** CLAVE DE CATALOGO

CICLO DE COSECHA <b>S</b>	% DE HUMEDAD	% DE GRANOS DARRADOS	INSECTOS PRIMARIOS

No. DE PROGRAMA <b>51</b>	% DE IMPUREZAS <b>0</b>	OTROS CONCEPTOS	INSECTOS SECUNDARIOS

MARQUE CON UNA "X" LA CLAVE Y TIPO DE VENTA VENTAS EN CENTROS BORUCONSA **[67]** VENTAS EN C.C.V. **[66]**

OBSERVACIONES  
NOMBRE Y FIRMA DEL ANALISTA

NOTA: EN CASO DE VENTAS EN C.C.V. ANOTAR NOMBRE Y CLAVE DEL MISMO EN OBSERVACIONES

S.V. CONT. FRAMILE DOCTOS CONASUPO (VIA VALIA P. A.)

ANEXO IV

SALIDA DE ALMACEN

FOLIO No. 2557047

CLAVE DEL CENTRO **D**

EL VALOR DEL BIEN *2000.00*

FECHA DE SALIDA DE LA MERCANCIA *Veinte de Agosto de 1984* (ANOTE CON LETRA)

ANOTE CON NUMERO  
DIA MES AÑO  
*20 08 84*

NUMERO DE COSTALES COMUNES  ACHVADOS  PESO BRUTO \_\_\_\_\_ KGS.

NUM. DE BULTOS O COSTALES *treinta y dos* (ANOTE CON LETRA) \_\_\_\_\_ (CON NUMERO) *32*

PESO NETO \_\_\_\_\_ KGS.

ESTA MERCANCIA SALIO DE LA  BODEGA  ESTIBA  LOTE

MARQUE CON UNA "X" EL CONCEPTO A QUE CORRESPONDE LA SALIDA: VENTA  31 TRANSFERENCIA  61 MERMA  73

SI LA SALIDA NO ES POR VENTA O TRANSFERENCIA ANOTE A CONTINUACION EL CONCEPTO: *Por Reclasificación* Y LA CLAVE *77*

DATOS ESPECIALES PARA LLENAR UNICAMENTE EN CASOS DE VENTA.

MARQUE CON UNA "X" EL TIPO DE CLIENTE: PARTICULAR  1 INDUSTRIA  3

MARQUE CON UNA "X" LA FORMA DE PAGO: FICHA BANCARIA  No. DE LA FICHA \_\_\_\_\_ CLAVE DEL BANCO \_\_\_\_\_  
GIRO POSTAL O BANCARIO  No. DEL GIRO \_\_\_\_\_ 00  
CONTRATO  No. DE CONTRATO \_\_\_\_\_ 00  
DE CONTADO  00000 00

No. DE LA ORDEN DE ENTREGA \_\_\_\_\_ PRECIO OFICIAL DE VENTA POR TONELADA \$ \_\_\_\_\_ IMPORTE DE LA MERCANCIA \$ \_\_\_\_\_  
PRECIO UNITARIO DE COSTAL COMUN \$ \_\_\_\_\_ PRECIO UNITARIO DE COSTAL ACTIVADO \$ \_\_\_\_\_ IMPORTE DE LA COSTALERA \$ \_\_\_\_\_

IMPORTE TOTAL DE LA VENTA QUE AMPARA ESTA SALIDA DE ALMACEN \$ \_\_\_\_\_

DATOS ESPECIALES PARA LLENAR UNICAMENTE EN CASO DE TRANSFERENCIA

MERCANCIA ENVIADA A LA BODEGA DE: ANSA  1 BORUCONSA  2 OTROS  3

EN LA POBLACION DE *Del mismo Centro*

MARQUE CON UNA "X" EL MEDIO DE TRANSPORTE EN EL QUE SE ENVIA ESTA MERCANCIA: FERROCARRIL  1 CAMION  2 BARCO  3 OTRO  4

SIES OTRO TIPO DE TRANSPORTE, ANOTELO A CONTINUACION  
No. DE LA ORDEN DE MOVILIZACION O EMBARQUE \_\_\_\_\_ No. DEL COMPROBANTE DE ENTRADA L.A.B. \_\_\_\_\_  
No. DE CONOCIMIENTO DE EMBARQUE O TALON O GUIA DE CAMION \_\_\_\_\_ INICIALES Y NUMERO DE FURGON, PLACAS DE CAMION O PERMISO \_\_\_\_\_

DATOS DE CALIDAD

CLASE Y VARIEDAD DE LA MERCANCIA *Costales y Maiz enojados Alta Pureza* CLAVE DE CATALOGO *070/072*  
CICLO DE COSECHA \_\_\_\_\_ % DE HUMEDAD \_\_\_\_\_ % GRANOS DAÑADOS \_\_\_\_\_ No. DE FERTICARIOS (INSECTOS SECUNDARIOS) \_\_\_\_\_  
No. DE PROGRAMA \_\_\_\_\_ % DE IMPUREZAS \_\_\_\_\_ OTROS CONCEPTOS: \_\_\_\_\_

NOMBRE Y FIRMA DEL ANALISTA

OBSERVACIONES *[Firma]*

ANEXO V

# COMPANIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES

AV. JUAREZ NUM. 92  
CENTRO CUAUHTEMOC  
06049 MEXICO, D. F.  
CABLE: CONASUPO

REG. FED. CAUS. INSP. 650323  
TELEX: 01772552 CONAME  
TELEX: 01776319 CONAME  
TELEFAX: 5186613

CONTRATO 236-ISA-807/83

CONTRATO DE COMPRA VENTA DE IMPORTACION, QUE CUMPLEN POR UNA PARTE, LA COMPANIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES, QUE EN LO SIGUIENTE DENOMINAREMOS "CONASUPO", Y POR LA OTRA THE PILLSBURY COMPANY, QUE EN LO SIGUIENTE DENOMINAREMOS "LA VENDEDORA", AL TITULO DE LOS SIGUIENTES ARTICULOS Y CLAUSULAS:

## ANTECEDENTES

- PRIMERO.- CONASUPO convocó a un concurso para la compra del producto, objeto de este contrato, según convocatoria de fecha 12 de Abril de 1983.
- SEGUNDO.- El mencionado concurso se llevó a cabo el día 14 de Abril de 1983.
- TERCERO.- Como consecuencia del concurso, se adjudicó a LA VENDEDORA, el derecho a celebrar este contrato, según consta en el acta que se levantó al término de dicho acto.
- CUARTO.- CONASUPO declara que la COMMODITY CREDIT CORPORATION garantizará a la Banca Privada Norteamericana bajo su programa GSN-102 el crédito que ésta pueda conceder a CONASUPO para el cumplimiento de este contrato.

## PARTES EN EL CONTRATO

- I - VENDEDORA.- A quien en el texto de este documento se denominará simplemente "LA VENDEDORA":
- Nombre: THE PILLSBURY COMPANY.
  - Empresa representante: INTERCONTINENTAL DE MEXICO, S.A.
  - Representante que firma este contrato: LYDIA ESPARZA NUÑEZ.
  - Cargo de la persona que firma: APODERADA.
  - Domicilio: HAMBURGO 172 - 803, MEXICO, DISTRITO FEDERAL.

LA VENDEDORA declara que está inscrita en el Padrón de Proveedores del Gobierno Federal, bajo el número SC-8302003700, y que dicho registro se encuentra vigente a la fecha de este documento.

II - COMPRADORA.- COMPANIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES, Organismo Público Centralizado del Gobierno Federal Mexicano, que en el texto de este contrato se denominará "CONASUPO", con domicilio en Avenida Juárez Núm. noventa y dos, onceavo piso.

## CLAUSULAS

Ia.- OBJETO.- CONASUPO compra y LA VENDEDORA vende:

- Producto: SEMILLA DE GIRASOL.
- Cantidad: 1,200 toneladas métricas.
- Con una tolerancia de: 10% más o menos.
- El porcentaje de tolerancia será a opción de: LA VENDEDORA.

e) Calidad: Semilla de girasol de origen Norteamericano de acuerdo a las especificaciones de la Regla No. 119-2 del "National Institute of Oilseed Products" (N.I.O.P.), de los Estados Unidos de Norteamérica, además deberá satisfacer las siguientes especificaciones:

IMPUREZAS.- Base 2.0%, máximo 4.0%. Uno por ciento de castigo aplicable al precio por cada uno por ciento de excedente sobre la base hasta el máximo. Las fracciones se calcularán a pro rata. No se reconocerán premios.

MOHEDAD.- Base 10%, máximo 12%. Uno por ciento de castigo aplicable al precio por cada uno por ciento de excedente sobre la base hasta el máximo. Las fracciones se calcularán a pro rata. No se reconocerán premios.

CONTENIDO DE ACEITE.- Base 40%, mínimo 38%. Los castigos serán de 1.5% del precio por cada uno por ciento por debajo de la base. Las fracciones se calcularán a pro rata. La semilla con menos del 3% de contenido de aceite será rechazada. No se reconocerán premios.

III.- PRECIO.- Las partes convienen en fijar como precio del producto entregado en la forma estimada en la cláusula anterior, la cantidad de Dólares Estadounidenses 299.49 (DOSCIENTOS NOVENTA DOLARES 49/100 D.E.) para la única partida, por tonelada métrica entregada.

Handwritten signatures and initials at the bottom of the document, including a large signature on the left and several initials on the right.

3a.- **FORMA DE ENTREGA.**- El producto materia de este contrato, será entregado por LA VENDEDORA, mediante embarque que haga con arreglo a las siguientes bases:

- a) En relación con el envase, las partes convienen en que el producto se entregue a granel.
- b) Las fronteras para la entrega de la mercancía serán:  
 Mitad Puente Internacional o línea divisoria de Brownsville  
 y/o Laredo y/o Eagle Pass, Texas, a opción de CONASUPO.

c) El producto deberá ser embarcado por LA VENDEDORA entre los días:

Primera Quincena de Mayo de 1983.

d) Por lo que se refiere a los gastos de transporte, seguros, riesgos de la cosa, para que el producto se considere entregado, las partes convienen en que la entrega será FOB (libre a Bordo de carros caja y/o tova de ferrocarril), puertos por LA VENDEDORA, en las fronteras señaladas en el inciso b) precedente.

e) Para que la mercancía se considere entregada y CONASUPO asuma los riesgos del producto, se requerirá la satisfacción de los extremos siguientes:

I - Que LA VENDEDORA cargue el producto en el medio de transporte que lo deba llevar a -- destino, y en el punto de embarque pactado, en buen orden con los fletes, impuestos, derechos, gastos de maniobras, etc., totalmente pagados, de tal suerte que, CONASUPO pueda disponer libremente de la mercancía contratada.

II - Que LA VENDEDORA haya enviado el conocimiento de embarque y la documentación a que se refiere la Cláusula 5a.; así como las cartas, avisos y notificaciones que debe hacer con arreglo a este contrato.

III - Que el Agente Aduanal designado por CONASUPO, reciba oportunamente la documentación a que se refiere la Cláusula 5a., de este contrato, para los trámites aduanales e internación de la mercancía a la República Mexicana.

4a.- **FORMA DE PAGO.**- Para el pago del producto, objeto de este contrato, CONASUPO se obliga a establecer una carta de crédito, en un banco de primera clase de los Estados Unidos de América, con arreglo a las siguientes bases:

a) Será irrevocable, confirmada y con vigencia hasta:

El día 31 de Mayo de 1983.

b) Será establecida después de que LA VENDEDORA entregue a CONASUPO la carta de crédito de garantía, en los términos de la Cláusula 9a., de este contrato. CONASUPO podrá optar por establecer la carta de crédito para el pago del producto, con anterioridad; pero en este supuesto, para el ejercicio de dicha carta, LA VENDEDORA deberá presentar constancia expedida por CONASUPO, de haber recibido a su satisfacción, la carta de crédito de garantía de LA VENDEDORA.

c) Se ejercerá contra la presentación de los documentos siguientes:

I - Giro a la vista, a opción de LA VENDEDORA.

II - Copia de cada uno de los conocimientos de embarque. Se permitirá la presentación de conocimientos de fecha retrasada.

III - Copia de la factura comercial expedida a favor de CONASUPO.

IV - Copias de los certificados mencionados en la Cláusula 5a., de este contrato.

V - Copia de la carta aérea, cable, telegrama o teler, dirigido por LA VENDEDORA inmediatamente después de cada embarque, a la Gerencia Comercial de Oficinas, Leche en Polvo y Canela, con copia a las Gerencias de Almacenes; de Transportes y al Departamento de Control de Contratos, Ordenes de Entrega y Maquilas de CONASUPO, que contenga información relativa al tipo de embarque, tonelaje embarcado, origen y fecha del embarque, números de identificación y peso de los furgones.

LA VENDEDORA podrá proteger con uno solo de cada uno de los documentos mencionados en los incisos II, III y IV, toda la mercancía que sea cargada en el mismo punto de origen y en la misma fecha.

Los conocimientos de embarque, deben incluir el arrastre de los carros caja y/o tova de ferrocarril, hasta la mitad del puente fronterizo, o línea divisoria.

En el caso de que CONASUPO decida utilizar las garantías de crédito del Programa GSM-102 de C.C.C., la carta de crédito correspondiente a la compra cubrirá únicamente el valor del producto. CONASUPO pagará en Dólares Americanos a cargo de bancos de los Estados Unidos de América en la Tesorería General de la Ciudad de México, ocho días después de que LA VENDEDORA haya presentado en dicha oficina los documentos que correspondan de acuerdo a los siguientes conceptos, en caso de que hubiera efectuado pagos de registro del presente contrato ante C.C.C., factura comercial y documento de pago:

En el caso de que la carta de crédito no estuviera operable al momento del inicio del período de embarque, el plazo se correrá en forma proporcional al retraso.

*Handwritten signatures and initials are present at the bottom of the page, including a large signature on the left and several smaller ones on the right.*

# COMPANIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES

AV. JUAREZ NUM. 92  
CENTRO CUAUHTEMOC  
06049 MEXICO, D. F.  
CABLE: CONASUPO

REG. FED. CAUS. MSP-650323  
TELEX: 017-72552 CONAME  
TELEX: 017-76318 CONAME  
TELEFAX: 5186613

CONVENCIO 256-ISO-007/83

- 3 -

5a.- DOCUMENTACION.- Dentro de las setenta y dos horas hábiles siguientes a la cargadura de la mercancía, LA VENDEDORA deberá enviar al Agente Aduanal designado por CONASUPO, en forma tal, que éste los reciba con la oportunidad que sea necesaria, para que la mercancía pueda ser liberada de la Aduana Mexicana, sin costo para CONASUPO y sin dilación alguna, los originiales de los siguientes documentos:

- a) Factura comercial expedida a favor de CONASUPO.
- b) Conocimientos de embarque consignados a CONASUPO, con cargo al Agente Aduanal, con flete pagado hasta el punto de destino.
- c) Certificados de calidad o inspección expedidos por:  
Entidades autorizadas por Organismos Oficiales competentes del país de origen del producto
- d) Certificados de peso expedidos por:  
Entidades autorizadas por Organismos Oficiales competentes del país de origen del producto.
- e) Certificados fitosanitarios expedidos por:  
Entidades autorizadas por Organismos Oficiales competentes del país de origen del producto.
- f) Certificados de origen expedidos por:  
Entidades autorizadas por Organismos Oficiales competentes del país de origen del producto o por LA VENDEDORA, sellados por Cámara de Comercio.

6a.- SUPERVISION.- CONASUPO podrá designar en el punto de carga de la mercancía, a una persona física o moral, que funja como supervisor general de la operación y que compruebe que los procedimientos seguidos para el muestreo y análisis de la mercancía contratada, están dentro de normas aprobadas por el Federal Grain Inspection Service (F.G.I.S.) o por la Institución competente que corresponda. Dicho supervisor estará facultado para recibir toda la información que considere necesaria, para recibir y entregar documentos, y para intervenir en defensa de los intereses de CONASUPO, con excepción de la materia judicial, la cual estará regida por la Cláusula 12a., de este contrato.

7a.- RECLAMACIONES Y RECHAZOS.- En el supuesto de que, como consecuencia de lo estipulado en la Cláusula 6a., de este contrato, CONASUPO llegara a la conclusión de que los procedimientos seguidos por la certificadora no fueron adecuados o de que los resultados de los mismos no reflejen las características reales de la mercancía, CONASUPO podrá protestar el muestreo y/o las certificaciones relativas, exigiendo que se lleven a cabo como corresponden, tanto el muestreo como las instancias del Federal Appeal o del Board Appeal. Se tendrán como definitivos los resultados del Federal Appeal o del Board Appeal según corresponda.

Si en base en el procedimiento a que se refiere el párrafo anterior, hubiera lugar a hacer alguna rectificación a favor de CONASUPO, LA VENDEDORA deberá reponer la mercancía objetada, con producto que satisfaga las normas de calidad pactadas.

El embarque de la reposición del producto, deberá llevarse a cabo, dentro de los cinco días siguientes a la emisión de los resultados definitivos por la entidad certificadora competente.

Las normas sobre reclamaciones y rechazos, serán aplicables a la mercancía repuesta.

Si CONASUPO no protestare el resultado de los certificados originalmente expedidos, los de peso y calidad emitidos en origen, se considerarán finales.

## 8a.- NORMAS QUE REGIRAN LOS EMBARQUES.-

- a) LA VENDEDORA no podrá hacer entregas menores de carros por entero, los cuales tendrán un peso máximo de cincocinco toneladas métricas, brutas sobre riel.
- b) Los carros deberán estar en buenas condiciones, protegidos con contraportes de cartón o tablas de madera a opción de LA VENDEDORA aptos para el transporte adecuado del producto.
- c) Serán a cargo de LA VENDEDORA, los gastos necesarios para que la mercancía llegue a mitad del puente, del punto fronterizo de la línea divisoria de entrada mexicana, en carros de ferrocarril, en buen orden, para que puedan cruzar la frontera.
- d) Los gastos originados por la importación de la mercancía a la República Mexicana, serán a cargo y por cuenta de CONASUPO.
- e) LA VENDEDORA se obliga a solicitar de la American Association of Railways o de quien corresponda, el permiso respectivo, para que los carros puedan cruzar la frontera e internarse en la República Mexicana.
- f) La entidad que expida el certificado de calidad, será la misma que haga el muestreo del producto.

9a.- GARANTIA.- LA VENDEDORA garantizará el cumplimiento de este contrato, estableciendo y notificando a CONASUPO, dentro de los diez días hábiles siguientes a la fecha de la firma de este contrato, una carta de crédito irrevocable en un banco de primera clase de los Estados Unidos y conformada en y por un Banco de la Ciudad de México, Distrito Federal, a favor de CONASUPO, por un valor igual al diez por ciento del monto máximo global de la operación concertada.

Esta carta de crédito, se recibirá bajo las siguientes condiciones:

I - Tendrá una vigencia hasta de treinta días, posteriores a la fecha ínsito fijada en este -- contrato, para la entrega o comersco de cada partida de la mercancía.

II - Podrá ser ejercida por CONASUPO, en pago de los daños y perjuicios que se hubieren causado o de penas estipuladas a cargo de LA VENDEDORA o de ambos, hasta su importe total, por incumplimiento o impuntualidad de LA VENDEDORA, a cualquiera de las obligaciones que se derivan de este instrumento.

III - Requerirá para su ejercicio, de la presentación de giro a la vista y carta simple, en la - que CONASUPO manifiesta que lo ejerce por falta de puntualidad o incumplimiento de las obligaciones contraídas por LA VENDEDORA, especificando cuál fue la impuntualidad o incumplimiento. En su caso, posteriormente se harán los ajustes correspondientes por los daños y perjuicios causados o monto de la pena.

Si la carta contuviere errores mecanográficos o de transcripción o de cualquier otra índole, - LA VENDEDORA disfrutará por una sola vez, de diez días naturales más, contados a partir de la fecha en que se le haga saber la irregularidad, para subsanar ésta.

10a.- ESTIPULACIONES COMPLEMENTARIAS.-

a) LA VENDEDORA se obliga a enviar inmediatamente después de cada embarque, a las Gerencias- Comerciales de Oteajinosos, Leche en Polvo y Canela; de Almacenes; de Transportes y al Departamento de Control de Contratos, Ordenes de Entrega y Muestras de CONASUPO, por correo aéreo certificado, copia de los documentos a - que se refiere la Cláusula Quinta de este contrato.

b) LA VENDEDORA bajo su más estricta responsabilidad, tomará las medidas que sean necesarias a fin de que el producto llegue al lugar de destino, en el mismo estado y condiciones en que haya sido cargado.

c) Ninguna de las partes responderá por el incumplimiento total o parcial del presente contra to, por caso fortuito o fuerza mayor, que no pueda ser superado por las mismas.

d) LA VENDEDORA se obliga a entregar al supervisor de CONASUPO, dentro de las setenta y dos - horas hábiles siguientes al despacho de cada embarque, copia simple de cada uno de los documentos a que se re- fiere la Cláusula Quinta de este contrato.

11a.- CONDICION.- La eficacia jurídica del presente contrato, queda condicionada a que en los tér- minos de la Ley Sobre Adquisiciones, Arrendamientos y Almacenes de la Administración Pública Federal, o a la - Autoridad competente, den su aprobación al mismo.

12a.- JURISDICCION.- Para la interpretación de este contrato, y para el ejercicio de los derechos y acciones que concede a las partes, éstas se someten expresamente, a las Leyes aplicables y Tribunales Federa- les, con residencia en la Ciudad de México, Distrito Federal, renunciando a cualquier otro fuero presente o futuro, que por razón de domicilio pudiera corresponderles.

Así lo otorgan y firman, ambas partes, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los veinte - días del mes de Abril de mil novecientos ochenta y tres.

POR: THE PILLSBURY CO.  
INTERCONTINENTAL DE MEXICO, S.A.

LYDIA ESPARZA MOREZ  
APODERADA.

COMPARIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES

C. P. ALBERTO PENICHE CEREZO  
DIRECTOR DE COMERCIALIZACION AGROPECUARIA

ING. ENRIQUE JIMÉNEZ ESPRIU  
DIRECTOR DE PLANEACION Y FINANZAS

C. P. JAIÑE HIRMANHUEZ DAVID  
CONTRALOR GENERAL

JGV/ccg.

*Handwritten signature*

ANEXO VI



COMPROBANTE DE FLETES  
(TSD-2)

No. 1800905

ORIGEN	CLAVE Y UBICACION DE BODEGA, CENTRO O ESTACION DE F.F.C.C. REMITENTE		<input type="radio"/> ESTE EMBARQUE ES REEXPECION SIENDO SU PRIMER ORIGEN		FECHA DE EMBARCACION		
	B-18-021-C				DA	MESES	
					09	07	
					84		
NUMERO DE ORDEN		FURGON		POBLACION		NUMERO PROGRESIVO DEL VIAJE	
EMBARQUE O TRANSFERENCIA		ENTREGA		INICIALES Y NUMERO		10	
EOS: 263/84						4851511	

DESTINO	CLAVE Y UBICACION DE BODEGA, CENTRO O ESTACION DEL F.F.C.C. RECEPTOR		FECHA DE RECEPCION		
	FECCA CAPONETA NAYARIT		2682747		
			09		
			07		
LUGAR DE DESTINO		FURGON		INICIALES Y NUMERO	
FECCA CAPONETA NAYARIT				FCP3945	

DESCRIPCION	NOMBRE DEL PRODUCTO TRANSPORTADO		CLAVE		CICLO DE COSECHA		<input type="radio"/> A GRANEL <input checked="" type="checkbox"/> ENVASADO	
	Frijol Negro JAMAICA		CLASE	VARIEDAD	84/84			
			010	003				
			10.3 %	DE HUMEDAD	10.3 %			
		1.9 %	GRANOS DAÑADOS	1.9 %				
		0.3 %	IMPUREZAS	0.3 %				
NOMBRE DEL ALMACENISTA O ANALISTA		NOMBRE DEL ALMACENISTA O ANALISTA						
Miguel Lopez P		Cibeth Jimenez						
SELO Y FIRMA		SELO Y FIRMA						

LIQUIDACION	CONCEPTO		BULTOS	KILOS	CUOTA FLETE POR TONELADA		IMPORTE FLETE \$ 12,208.00	
	ORIGEN		200	16000	\$ 763.00			
	DESTINO		200	15930				
	MERMA			70				
	DIFERENCIA TOLERABLE				DEDUCCIONES			
	DIFERENCIA A CARGO DEL FLETE				PRECIO POR TONELADA			
	COSTALERA FALTANTE				\$		\$	
					PRECIO COSTAL		\$	
					TOTAL DE DEDUCCIONES		\$	
					NETO A PAGAR		\$ 12,208.00	

RESPONSABLE	NOMBRE DE LA EMPRESA TRANSPORTISTA		CLAVE		PLACAS DEL CAMION	
	TRANSPORTE DE CARGA TSWAL NAY				N-13-89	
	NOMBRE DEL CHOFER		FIRMA		No. DE TALON O GUIA	
CANDE PRADO		[Firma]		6936		

OBSERVACIONES		1SD 71010	
DESTINO FINAL ANDSA RUBIN VERACRUZ		No. 1800905	

NOTA NO SERA APROBADO NINGUN PAGO DE FLETE POR CAMION SI NO ESTA COMPROBADO CON EL ORIGINAL DE ESTA FORMA.

ORIGINAL CONASUPO GRUPO DE CONTROL Y TRAMITE DE DOCUMENTOS (TRANSPORTISTA PARA SU COBRO)

<b>COMPAÑIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES</b> ORDEN DE EMBARQUE DE MERCANCIAS	NUMERO DE LA ORDEN	LETRAS Y NUMEROS
--	--------------------	------------------

ALMACENADORA _____											
DOMICILIO _____											
POBLACION Y EDO _____	No. de Contorno de Importación: _____	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3">FECHA</th> </tr> <tr> <td style="width: 33%;">DIA</td> <td style="width: 33%;">MES</td> <td style="width: 33%;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	FECHA			DIA	MES	AÑO			
FECHA											
DIA	MES	AÑO									
ATENCIÓN SR. _____											
AGRADECEREMOS SE SIRVAN GUIAR INMEDIATAMENTE SUS INSTRUCCIONES PARA DAR CUMPLIMIENTO A LA ORDEN DE EMBARQUE CUYAS CONDICIONES Y CARACTERISTICAS SE INDICAN A CONTINUACION:											

MERCANCIA			
DESCRIPCION DE LA CLASE Y VARIEDAD DE LA MERCANCIA	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">CLAVE</td> <td style="width: 50%;">SOLICITA COSTEAL</td> </tr> </table>	CLAVE	SOLICITA COSTEAL
CLAVE	SOLICITA COSTEAL		
KILOGRAMOS O UNIDADES A MOVILIZAR (ANOTAR CON LETRA)	ANOTAR CON NUMERO		
FORMA DE MANEJO			
A GRANEL <input type="checkbox"/> 1	ENCOSTALADO <input type="checkbox"/> 2		

ORIGEN	
REMITENTE _____	CLAVE DE BODEGA _____
POBLACION _____	CONCEPTO DE SALIDA _____

MEDIO DE TRANSPORTE	
MARCAR CON UNA (X) EL MEDIO DE TRANSPORTE	
FERROCARRIL <input type="checkbox"/> 1	CAMION <input type="checkbox"/> 2
BARCO <input type="checkbox"/> 3	OTROS <input type="checkbox"/> 4
LINEA TRANSPORTADORA _____ LINEA TRANSPORTADORA _____ LINEA TRANSPORTADORA _____ LINEA TRANSPORTADORA _____	CLAVE DEL TRANSPORTISTA _____  CUOTA X TON. _____

DESTINO		
COMISARIO: _____	CLAVE DE BODEGA _____	
POBLACION: _____	CONCEPTO DE ENTRADA _____	
CANCELA A LA ORDEN _____ EN _____ EGS _____ FECHA DE CADUCIDAD _____		
OBSERVACIONES: _____		
DEPTO. DE CONTROL Y DISTRIB. EXIST.	SUBGERENCIA DE ALMACENES	SUBGERENCIA DE TRANSPORTES

PARA SER LLEVADO POR LA SUBSISTENCIA POPULAR	AT'N. SR. _____ SIRVASE DAR CUMPLIMIENTO A LA ORDEN QUE SE INDICA  DEPARTAMENTO DE _____	<table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <th colspan="3">FECHA</th> </tr> <tr> <td style="width: 33%;">DIA</td> <td style="width: 33%;">MES</td> <td style="width: 33%;">AÑO</td> </tr> <tr> <td style="height: 20px;"></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	FECHA			DIA	MES	AÑO			
FECHA											
DIA	MES	AÑO									

SELLOS



COMPROBANTE DE FLETES  
No. 580355

580355

**O R I G E N**

NOMBRE DEL REPRESENTANTE AUTORIZADO (REMITENTE) <b>OFICINA ADUANAL CONASUPO</b>		CLAVE <b>F-08013</b>	FECHA <b>26 08 84</b>	
LUGAR DE ORIGEN <b>MANZANILLO, COL.</b>		CERTIFICADO (C.P.C.) <input type="checkbox"/> COMPROBANTE DE SALIDA DE ALMACEN <input type="checkbox"/> No.	FECHA	
COMPANIA CERTIFICADORA <b>LAB DE C DE C.</b>			DIA	MES
NUMERO DE ORDEN DE EMBARQUE <b>E 1-1304/4</b>	ENTREGA	COMPR DE IMPORTACION <input type="checkbox"/>	No. PROGRESIVO DEL VIAJE	
MAQUILA CONTRATO No. <b>ISO 055/84</b>		NOMBRE DEL BARCO O BARCAZA <b>B/H AL KARANZEH</b>		

**D E S T I N O**

NOMBRE O RAZON SOCIAL DEL CONSIGNATARIO <b>ANDSA.- ANDRES FIGUEROA.-</b>		CLAVE <b>02-014-337</b>	FECHA <b>29 08 84</b>	
LUGAR DE DESTINO <b>GUADALAJARA, JAL.-</b>		COMPROBANTE DE ENTRADA AL ALMACEN No. <b>762905</b>		

**DESCRIPCION DEL PRODUCTO**

DESCRIPCION DEL PRODUCTO <b>SCRGO IMPORTADO</b>	CLAVE <b>026</b>	ENVASADO <input type="checkbox"/>
	CLASE	IVARIABLEDAD

NOMBRE DEL REMITENTE



FIRMA Y SELLO

**GUILLELMO RAMIREZ LUNA**

ADJUNTO AL RECEPTOR

ART. CAMPO AEREO JUNTO A  
Col. Las Juntas  
GUADALAJARA, JALISCO

FIRMA Y SELLO

**L I Q U I D A C I O N F L E T E**

ORIGEN	BULTOS <b>GRANEL</b>	KILOS <b>39,480</b>	CUOTA FLETE POR TONELADA <b>3,310.00</b>	<b>\$ 130,678.80</b>
DESTINO		<b>39,410</b>	DEDUCCIONES	
MERMA		<b>70</b>	PRECIO POR TONELADA	
DIFERENCIA TOLERABLE				
DIFERENCIA A CARGO DEL FLETE				
COSTALERA FALTANTE				
EMPRESA TRANSPORTISTA <b>TRANSPORTES FIBUANO, S.A.</b>	TALON O GUIA No. <b>37455</b>	PLACAS No. <b>C-2306</b>	TOTAL DE DEDUCCIONES	<b>\$</b>
CLAVE <b>FERNANDO TOSCANO</b>			NETO A PAGAR	<b>\$ 130,678.80</b>

15D-1

GPO. C. Y. T. DOCTOS. (TRANSPORTISTA PARA SU COBRO)



# Certificación y supervisión, s. a.

insurgentes sur 300 - 518 b col. roma deleg. cuauhtémoc  
06700 - México, d. f. 574 - 5040 574 - 5046

## CERTIFICADO DE PESO Y CALIDAD

Nº F 297

NO. DE DESIGNACIÓN	AGENCIA ADUANAL	CLAVE	PROGRESIVO POR ORDEN
	JAIME S. PEREZ AGUILAR	F-25006	1-413-06-0336/4
CONTRATO DE IMPORTACION	DESCRIPCION CLASE VARIEDAD DE PRODUCTO	CLAVE	
IFS/84 BRA	FRIJOL SOYA	06-012000	
PUERTO FRONTERA O LUGAR DE EMB.	NOMBRE BARCO O BARCAZA	INICIO	TERMINO
GUAYMAS, SON.	"STORK"	12 VI 84	21 VI 84
NOMBRE DEL PROVEEDOR	PROCEDENCIA	NO. DE FACTURA	
INTERBRAS	BRASIL		
NOMBRE DESTINATARIO	CLAVE	DESTINO	
FCA, DE JABON LA CORONA, S.A. DEC.V	0527	CD. OBREGON, SON.	
NUM. DE ORDEN DE EMBARQUE	NO. DE ORDEN DE ENTREGA	TOTAL CUMPLIDO DE LA ORDEN	
	413-06-0336/4	467,710 KGS.	

	IDENTIFICACION DEL TRANSPORTE	FECHA EMB.	NUM. CONOC O GUIA	PESO NETO CERTIFICADO KGS.	ENVASES O CONTRA PUERTAS	OBSERVACIONES
1	CE-7121	13/VI/84	105375	16,590	-	-
2	CD-5185	"	52806	17,550	-	-
3	CR-1201	"	52807	19,200	-	-
4	CJ-5016	"	10494	19,380	-	-
5	CE-5216	"	077577	17,850	-	-
6	CF-5202	"	077489	18,780	-	-
7	CN-7881	"	077013	18,270	-	-
8	CR-1180	"	8036	18,190	-	-
9	CY-5023	"	2611	18,450	-	-
10	CR-1191	"	2610	18,460	-	-
11	CK-9715	"	105393	19,010	-	-
12	CR-9026	"	105394	18,560	-	-
13	CG-0308	"	52814	19,570	-	-
14	CP-5186	"	52815	18,790	-	-
15	CK-2742	"	52816	18,070	-	-
16	CJ-5024	"	52818	18,280	-	-
17	CP-3564	"	49637	19,950	-	-
18	CM-9839	"	49638	19,430	-	-
19	CM-5628	"	49639	18,790	-	-
20	CM-3410	"	49640	19,120	-	-
21	CJ-3484	"	92032	18,730	-	-
22	CK-7313	"	92034	19,690	-	-
23	CH-3258	"	52819	18,750	-	-
24	CN-2727	"	49641	18,810	-	-
25	CP-3577	"	49642	19,440	-	-

SUMAS: PESO NETO CERTIFICADO	467,710	-	-
PESO CERTIFICADO EN BASCULA	CAMION, GUAYMAS, SON.	PESO BRUTO (NETO P.P.C.C.)	467,710 KGS.

LUGAR DE LA CERTIFICACION	PROMEDIO GENERAL DE CALIDAD		
MEXICO, D.F.	CLAVE	CONCEPTO	RESULTADO
FECHA ELABORACION CERTIFICADO	01	HUMEDAD	13.60%
DIA	02	IMPUREZAS	1.82%
MES	03	GRANO QUEBRADO	11.06%
AÑO	11	OTRAS VARIACIONES	0.12%
15	12	DAÑO CALOR	0.10%
VII	36	PESO HECT.	69.22KG
1984	38	DAÑO TOTAL	2.06%
EMPRESA CERTIFICADORA	RESULTADO FINAL FUERA DE NORMAS SANIDAD LIBRE DE PLAGA		
RESPONSABLE			
<i>MARIO A. BERNARD</i>			
MARIO A. BERNARD			
NOMBRE Y FIRMA			

GRUPO DE CONTROL Y TRAMITE DE DOCUMENTOS

GRUPO DE CONTROL Y TRAMITE DE DOCUMENTOS

# ALMACENADORA

**SALIDA DE ALMACEN**

**FOLIO No. 68799**

**CLAVE DE ALMACENADORA** →

**FECHA DE SALIDA DE LA MERCANCIA**

ANOTE  
CON  
NUMERO

DIA	MES	ARO

(ANOTE CON LETRA)

(ANOTE CON NUMERO)

NUMERO DE  
COSTALES

PESO BRUTO \_\_\_\_\_ Kg. (CON LETRA)

SI SE ENTREGA  
A GRADEL ANOTE  
EL PESO NETO  
ENTREGADO

PESO DE LOS  
COSTALES \_\_\_\_\_ Kg. (CON LETRA)

PESO NETO \_\_\_\_\_ Kg. (CON LETRA)

MARQUE CON UNA "X" EL CONCEPTO A QUE CORRESPONDE LA SALIDA:

VENTA  EMBARQUE  84

SI LA SALIDA NO ES POR VENTA O EMBARQUE  
NOTE A CONTINUACION EL CONCEPTO \_\_\_\_\_

Y LA CLAVE

**DATOS ESPECIALES PARA LLENAR UNICAMENTE EN CASO DE VENTA.**  
MARQUE CON UNA "X" LA FORMA DE VENTA

FICHA BANCARIA  No. DE LA FICHA  CLAVE DEL BANCO   
 ORDEN DE ENTREGA  No. DE LA ORDEN   
 CONTRATO  No. DE CONTRATO

**DATOS ESPECIALES PARA LLENAR UNICAMENTE EN CASO DE EMBARQUE.**

MERCANCIA ENVIADA A LA BODEGA DE: ANSA  1 BORUCONSA  2 OTRA  3

EN LA POBLACION DE: \_\_\_\_\_

MARQUE CON UNA "X" EL MEDIO  
DE TRANSPORTE EN EL QUE  
VIENE ESTA MERCANCIA.

FERROCARRIL  1 CAMION  2 BARCO  3 OTRO  4

SI ES OTRO TIPO DE TRANSPORTE ESPECIFIQUELO: \_\_\_\_\_

No. DE LA ORDEN  
DE EMBARQUE

NUMERO DE TARJETON DE TRANSITO

No. DE CONOCIMIENTO DE  
EMBARQUE O GUIA DE CAMION

INICIALES O NUMERO DE FURGON  
PLACAS DE CAMION O PERMISO

**DATOS DE CALIDAD**

CLASE Y VARIEDAD  
DE LA MERCANCIA \_\_\_\_\_

CLAVE DE  
CATALOGO

% HUMEDAD

% GRANOS DAÑADOS

% DE IMPUREZAS

OTROS CONCEPTOS \_\_\_\_\_

NOMBRE Y FIRMA DEL ALMACENISTA \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES \_\_\_\_\_

# ALMACENADORA

ENTRADA DE ALMACEN

FOLIO No. 125201

CLAVE DE ALMACENADORA ➔

FECHA DE ENTRADA DE LA MERCANCIA

ANOTE CON  
NUMERO

DIAS	MESES	AÑO

(ANOTE CON LETRA)

(ANOTE CON NUMERO)

NUMERO DE  
COSTALES

PESO BRUTO \_\_\_\_\_ (CON LETRA) \_\_\_\_\_ Kg.

PESO DE LOS COSTALES \_\_\_\_\_ (CON LETRA) \_\_\_\_\_ Kg.

PESO NETO \_\_\_\_\_ (CON LETRA) \_\_\_\_\_ Kg.

SI SE RECIBE A  
TRAVES DEL ANOTE  
EL PESO NETO  
RECIBIDO

MARQUE CON UNA "X" EL CONCEPTO AL QUE CORRESPONDA LA ENTRADA:

EMBARQUE  OTRO

SI ES OTRO EL CONCEPTO ESPECIFIQUELO:

DATOS ESPECIALES

MERCANCIA PROCEDENTE DE:

MEDIO DE TRANSPORTE Y LUGAR DE ORIGEN

MARQUE CON UNA "X" EL MEDIO DE TRANSPORTE  
EN EL QUE SE RECIBE ESTA MERCANCIA

FERROCARRIL  1

BARCO  3

CAMION  2

OTRO  4

SI ES OTRO EL TIPO DE TRANSPORTE ESPECIFIQUELO:

No. DE LA ORDEN  
DE EMBARQUE

No. COMPROBANTE DE

TSD-1

FLETE CAMION

TSD-2

NUMERO DE  
TAMULETON DE TRANSITO

No. DE CONOCIMIENTO DE  
EMBARQUE O GUIA DE CAMION

INICIALES O NUMERO DE FURGON  
PLACAS DE CAMION O PERMISO

DATOS DE CALIDAD

CLASE Y VARIEDAD  
DE LA MERCANCIA

CLAVE

CICLO DE COSECHA

% DE HUMEDAD

% DE GRANOS  
DAÑADOS

% DE IMPUREZAS

NOMBRE Y FIRMA DEL ALMACENISTA

OBSERVACIONES:

conasupo

# COMPAÑIA NACIONAL DE SUBSISTENCIAS POPULARES

## ORDEN DE ENTREGA DE MERCANCIAS

CONTRATO		FECHA		NUMERO DE FOLIO			
				QUINT	PRIMO	NO PRIMO	ASO

CLAVE DEL CLIENTE  
REG. FED. DE CAUS

SECTOR

PRODUCTO

CLAVE	DESCRIPCION	NOMBRE VARIEDAD Y CANTIDAD	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE DE LA MERCANCIA
-------	-------------	----------------------------	----------	-----------------	-------------------------

CONDICIONES DE ENTREGA

FECHA DE ENTREGA	TIPO DE ENTREGA	FECHA DE CADUCIDAD	CAPACIDAD DE DESCARGA	IMPORTE DE LA MERCADE
------------------	-----------------	--------------------	-----------------------	-----------------------

IMPORTE TOTAL CON LETRA

IMPORTE DE LA ORDEN  
IMPUESTO

TOTAL

ALMACENADORA

ALMACENADORA

DE IN DE IN DEPARTAMENTO DE

conasupo

# TESORERIA GENERAL DE CONASUPO

## COMPROBANTE DE VENTAS CON VALORES DIFERENTES

CIA MAY	122	96
VALOR MONEDAS	IMPORTE	IMPORTE TOTAL
	IMPORTE	
SUMA		

conasupo

# TESORERIA GENERAL DE CONASUPO

## RECIBO DE CAJA

NUMERO DE FOLIO

QUINT	PRIMO	NO PRIMO	ASO	DESCRIPCION DE LA MERCANCIA		

QUINT	PRIMO	NO PRIMO	ASO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	IMPORTE DE LA MERCANCIA

IMPORTE TOTAL

HOMBRE DEL CLIENTE

DOMICILIO DEL CLIENTE

TIPO DE PAGO	IMPORTE	CHEQUE No	BANCO	IMPORTE	CAPT. BANCO
CHEQUE					
CHEQUE					
EFFECT					
DIFER					

FIRMA

NO ES VALIDO SIN LA CERTIFICACION DE LA C/TA

VER NOTAS AL REVERSO

ALMACENADORA

FECHA		
DIA	MES	ANO

SOLICITUD No

ANEXO VII

AGUASCALIENTES

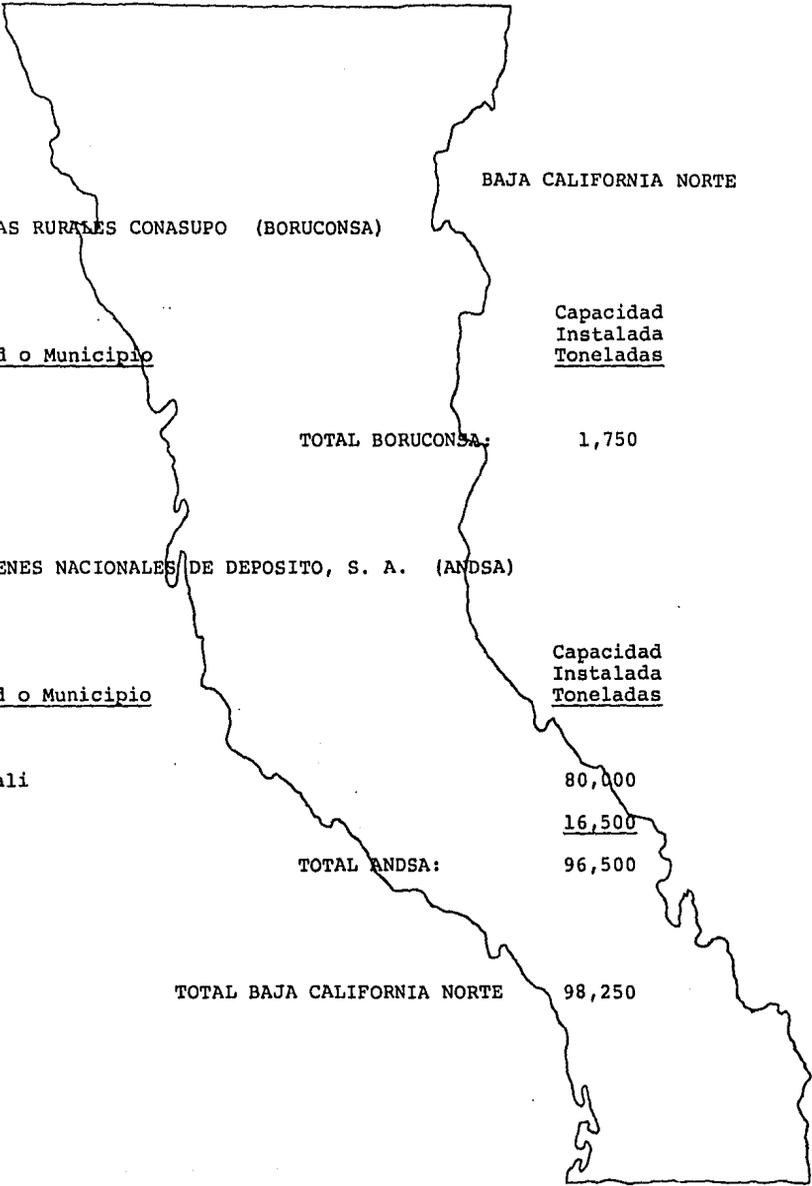
BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Aguascalientes	21,600
Otras	<u>17,735</u>
TOTAL BORUCONSA:	39,335

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Aguascalientes	27,100
Otros	<u>5,000</u>
TOTAL ANDSA:	32,100

TOTAL AGUASCALIENTES: 71,435



BAJA CALIFORNIA NORTE

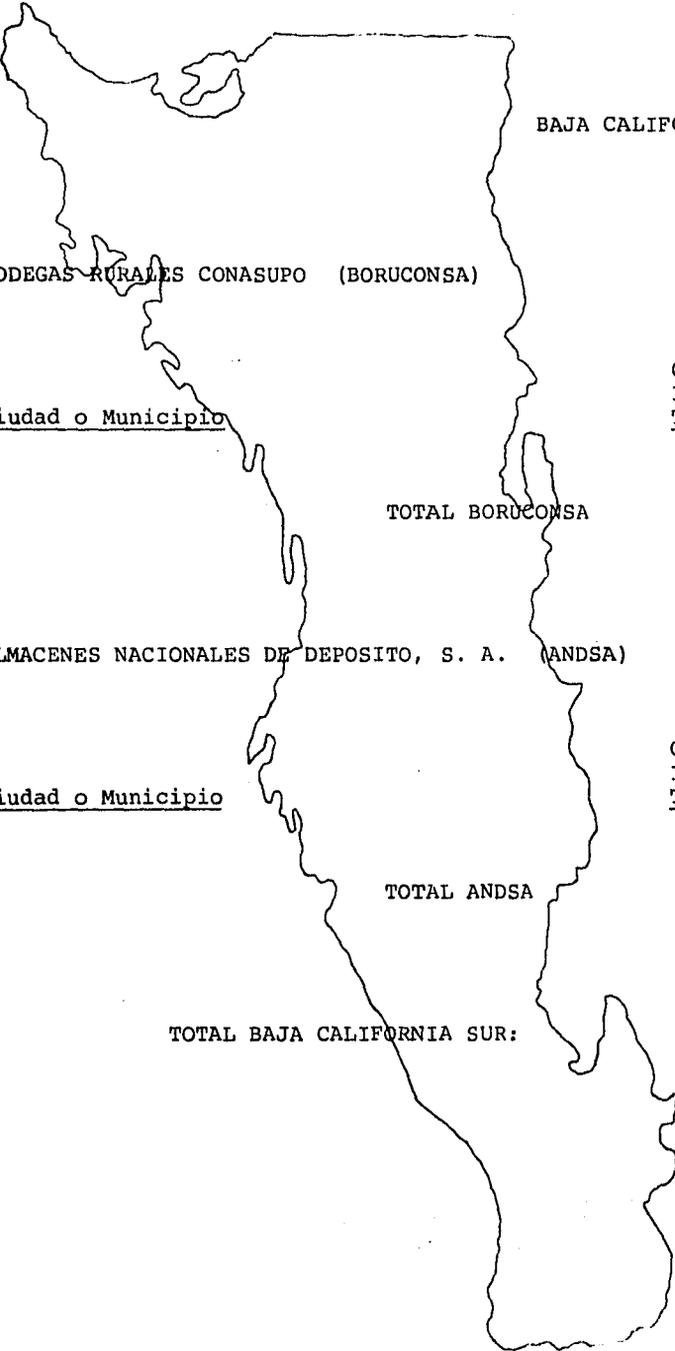
BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada</u>	<u>Toneladas</u>
TOTAL BORUCONSA:		1,750

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada</u>	<u>Toneladas</u>
Mexicali	80,000	
Otros	<u>16,500</u>	
TOTAL ANDSA:		96,500

TOTAL BAJA CALIFORNIA NORTE 98,250



BAJA CALIFORNIA SUR

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

TOTAL BORUCONSA

1,825

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

TOTAL ANDSA

10,000

TOTAL BAJA CALIFORNIA SUR:

11,825

CAMPECHE

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Otros

10,760

TOTAL BORUCONSA:

10,760

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Otros

6,500

TOTAL ANDSA:

6,500

TOTAL CAMPECHE:

17,260

CHIAPAS

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Frontera Comalapa	6,620
Jiquipilas	6,660
Angel Albino Corzo	17,215
Villaflores	15,930
Otros	<u>34,780</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>81,205</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Arriaga	60,870
Tuxtla Gutiérrez	15,000
Villa Flores	10,800
Otros	<u>83,080</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>169,750</b>
<b>TOTAL CHIAPAS:</b>	<b>250,955</b>

CHIHUAHUA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Bachiniva	3,330
Gómez Farfías	5,255
Guerrero	9,620
Ignacio Zaragoza	8,160
Madera	12,130
Namiquipa	16,580
Delicias	7,500
General Trias	57,935
Otros	<u>156,225</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>276,735</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Ciudad Delicias	48,250
Ciudad Juárez	15,077
Chihuahua	40,000
Nuevo Casas Grandes	15,000
Otros	<u>21,370</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>139,697</b>
<b>TOTAL CHIHUAHUA:</b>	<b>416,432</b>

COAHUILA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Saltillo	50,000
Torreón	6,000
Otros	<u>12,500</u>
TOTAL BORUCONSA:	68,500

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Saltillo	134,610
Torreón	<u>58,830</u>
TOTAL ANDSA:	194,860

TOTAL COAHUILA: 263,360

COLIMA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Otros	<u>6,643</u>
TOTAL BORUCONSA:	6,643

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Colima	16,870
Otros	<u>0</u>
TOTAL ANDSA:	16,870
TOTAL COLIMA:	23,513

DISTRITO FEDERAL

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Azacapoztalco	703,340
Otros	<u>17,500</u>
TOTAL ANDSA:	720,840
TOTAL DISTRITO FEDERAL:	720,840

DURANGO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Canatlán	16,175
Guadalupe Victoria	10,615
Gómez Palacio	15,000
Otros	<u>44,165</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>85,955</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Durango	33,900
Gómez Palacio	55,000
Otros	<u>7,800</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>96,700</b>

**TOTAL DURANGO: 182,655**

GUANAJUATO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Irapuato	6,280
Pénjamo	7,715
Romita	6,620
Silao	12,890
Valle de Santiago	7,500
Tarandacuaio	11,700
Salvatierra	10,400
Coroneo	10,200
Ciudad Manuel Doblado	7,500
Otros	<u>26,940</u>
TOTAL BORUCONSA:	
	107,745

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Celaya	21,370
Irapuato	78,880
León	25,000
Otros	<u>20,780</u>
TOTAL ANDSA:	
	146,030
TOTAL GUANAJUATO:	
	253,775

GUERRERO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Tepecoacuilco	5,050
Otros	<u>19,475</u>
TOTAL BORUCONSA:	25,525

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Acapulco	15,000
Chilpancingo	10,000
Iguala	<u>20,000</u>
TOTAL ANDSA:	45,000

TOTAL GUERRERO: 69,525

HIDALGO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Otros	<u>36,393</u>
TOTAL BORUCONSA:	36,393

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Pachuca	15,000
Otros	<u>11,400</u>
TOTAL ANDSA:	26,400
TOTAL HIDALGO:	62,793

JALISCO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Zapopan	8,840
Tototlán	9,000
Guadalajara	6,250
Ocotlán	15,000
Arenal	35,000
Acatlán de Juárez	10,000
Otros	<u>91,945</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>176,035</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Autlán	20,000
Ciudad Guzmán	43,460
El Grullo	20,000
Guadalajara	304,480
La Huerta	25,000
Otros	<u>25,030</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>437,970</b>
<b>TOTAL JALISCO:</b>	<b>614,005</b>

ESTADO DE MEXICO

BODEGAS RURALES DE CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Almolaya de Juárez..	6,130
Juchitepec	5,780
Tenango del Valle	10,000
Ecatepec de Morelos	55,000
Lerma	6,500
Otros	<u>36,895</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>120,315</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Lerma	58,300
Los Reyes la Paz	64,000
Tlalnepantla	107,700
Toluca	47,200
Otros	<u>16,100</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>293,300</b>

**TOTAL ESTADO DE MEXICO: 413,615**

MICHOACAN

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Charu	6,000
Zacapu	9,600
Apatzingan	10,000
Lombardía	6,000
Sahuayo	10,000
Otros	<u>62,445</u>
TOTAL BORUCONSA:	
	104,045

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Morelia	33,800
Otros	<u>25,100</u>
TOTAL ANDSA:	
	58,900

TOTAL MICHOACAN: 162,945

MORELOS

BODEGAS RURALES CONASUPO, S. A. DE C. V. (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Otros	<u>10,270</u>
TOTAL BORUCONSA:	10,270

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Cuernavaca	<u>20,000</u>
TOTAL ANDSA:	20,000
TOTAL MORELOS:	30,270

NAYARIT

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Compostela	11,750
Otros	<u>32,135</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>43,885</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Nanche	12,200
Otros	<u>28,250</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>40,450</b>
<b>TOTAL NAYATIR</b>	<b>84,335</b>

NUEVO LEON

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Cerralvo	6,000
Salinas Victoria	40,000
Otros	<u>13,040</u>
TOTAL BORUCONSA:	59,040

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Monterrey	55,350
Otros	<u>5,200</u>
TOTAL ANDSA:	60,550

TOTAL NUEVO LEON 119,590

OAXACA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Otros	<u>29,035</u>
TOTAL BORUCONSA:	29,035

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Oaxaca	14,075
Otros	<u>5,055</u>
TOTAL ANDSA:	19,130
TOTAL OAXACA:	48,165

PUEBLA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Ciudad Serdán	13,030
Tlachichuca	4,100
Puebla	32,500
Otros	<u>53,175</u>
TOTAL BORUCONSA:	102,805

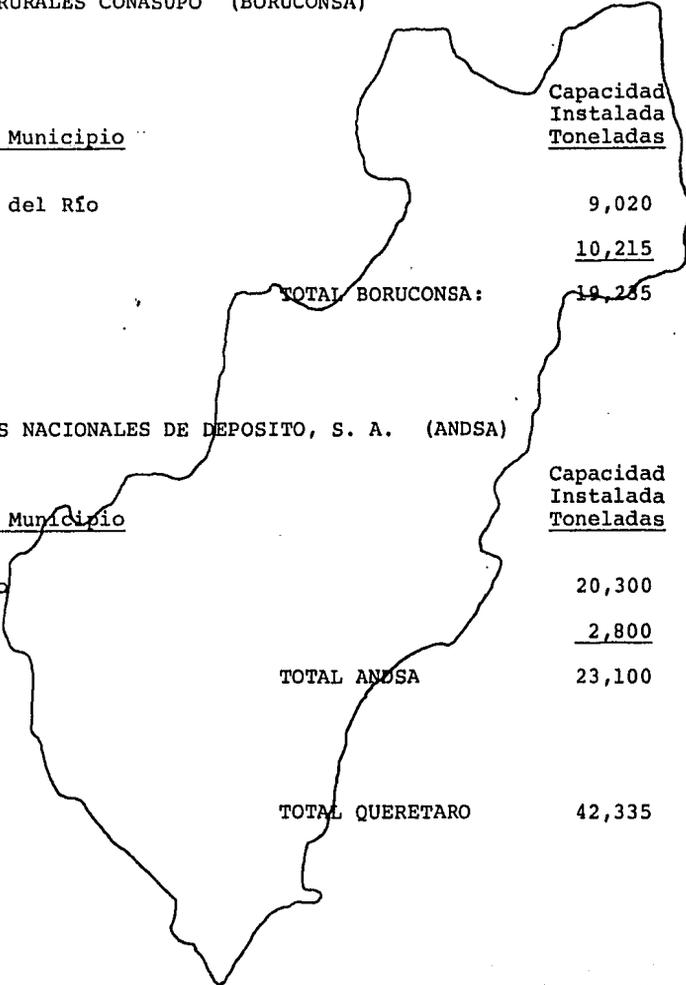
ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Puebla	34,830
Otros	<u>20,180</u>
TOTAL ANDSA:	55,010

TOTAL PUEBLA: 157,815

QUERETARO

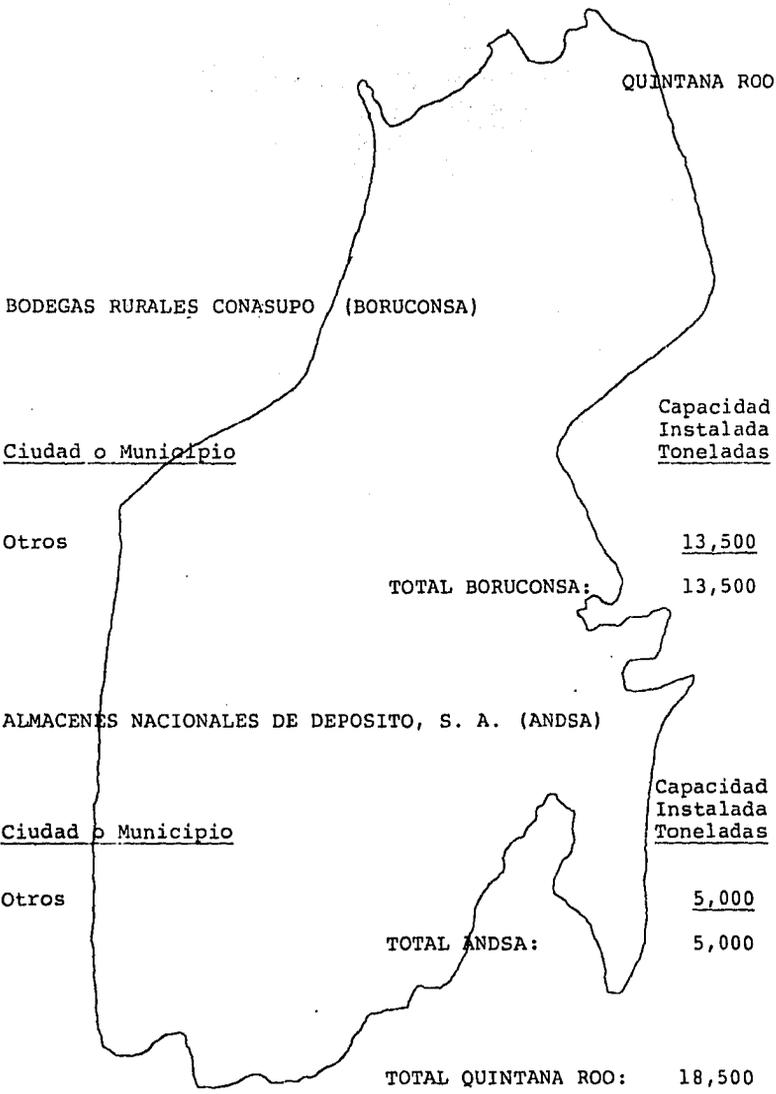
BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)



<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
San Juan del Río	9,020
Otros	<u>10,215</u>
TOTAL BORUCONSA:	19,235

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Querétaro	20,300
Otros	<u>2,800</u>
TOTAL ANDSA	23,100
TOTAL QUERETARO	42,335



QUINTANA ROO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Otros

13,500

TOTAL BORUCONSA:

13,500

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Otros

5,000

TOTAL ANDSA:

5,000

TOTAL QUINTANA ROO: 18,500

SAN LUIS POTOSI

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
San Luis Potosí	10,000
Ciudad Valles	2,500
Otros	<u>45,275</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>57,775</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
San Luis Potosí	61,670
Otros	<u>4,000</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>65,670</b>

**TOTAL SAN LUIS POTOSI: 123,445**

SINALOA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Ahome	22,500
Los Mochis	22,500
Culiacán	20,000
Otros	<u>61,475</u>
<b>TOTAL BORUCONSA:</b>	<b>126,475</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPÓSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Culiacán	43,745
Guamuchil	52,580
León Fonseca	50,000
Los Mochis	103,330
Mazatlán	33,480
Valle del Carrizo	30,000
Otros	<u>5,100</u>
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>318,235</b>

**TOTAL SINALOA 444,710**

## SONORA

## BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
San Luis Río Colorado	20,000
Hermosillo	22,500
Otros	<u>38,100</u>
TOTAL BORUCONSA:	80,600

## ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Caborca	40,800
Ciudad Obregón	160,700
Guaymas	78,000
Hermosillo	102,410
Huatabampo	48,000
Navojoa	100,000
Vicam	<u>38,000</u>
TOTAL ANDSA:	567,910

TOTAL SONORA: 648,510

TABASCO

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Centro

5,000

Otros

5,250

TOTAL BORUCONSA:

10,250

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Chontalpa

5,120

Otros

13,400

TOTAL ANDSA:

18,520

TOTAL TABASCO:

28,770

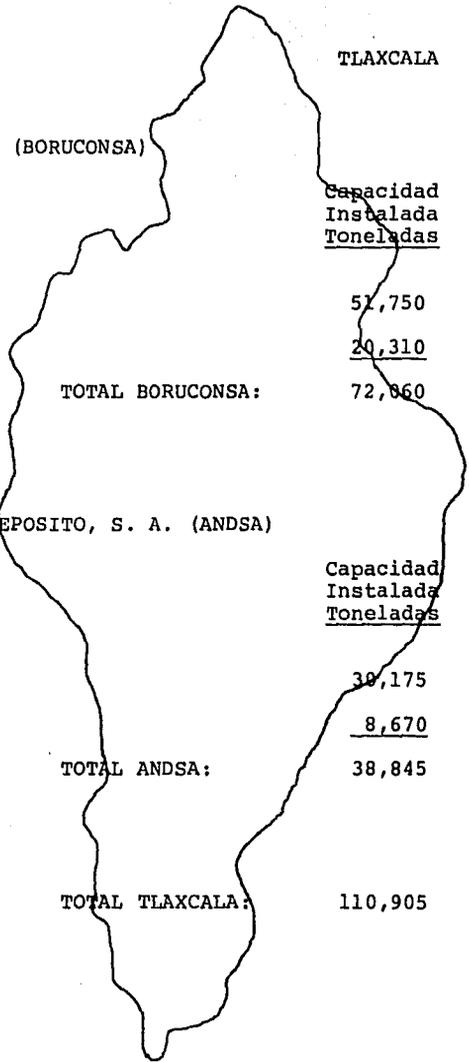
BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

TAMAULIPAS

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
San Fernando	68,000
Río Bravo	69,500
Díaz Ordaz	12,500
Valle Hermoso	52,000
Matamoros	6,000
Altamira	19,000
Mendez	10,000
Otros	98,850
<b>TOTAL BORUCONSA</b>	<b>335,850</b>

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Ciudad Camargo	16,070
Ciudad Victoria	27,500
Poblado Anahuac	22,100
El Faro	42,730
Lucio Blanco	24,140
Matamoros	41,350
Río Bravo	130,540
Valle Hermoso	17,070
Otros	54,865
<b>TOTAL ANDSA:</b>	<b>376,365</b>
<b>TOTAL TAMAULIPAS:</b>	<b>712,215</b>



TLAXCALA

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Atlangatepec

51,750

Otros

20,310

TOTAL BORUCONSA:

72,060

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Apizaco

30,175

Otros

8,670

TOTAL ANDSA:

38,845

TOTAL TLAXCALA:

110,905

VERACRUZ

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Pánuco

4,000

Otros

49,210

TOTAL BUROCONSA:

53,210

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

Ciudad o Municipio

Capacidad  
Instalada  
Toneladas

Estación Rubin

125,000

Otros

42,730

TOTAL ANDSA:

167,730

TOTAL VERACRUZ:

220,940

YUCATAN

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Mérida	10,000
Otros	<u>4,495</u>
TOTAL BORUCONSA:	14,495

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Mérida	45,500
Otros	<u>9,000</u>
TOTAL ANDSA:	54,400

TOTAL YUCATAN 68,895

ZACATECAS

BODEGAS RURALES CONASUPO (BORUCONSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Fresnillo	16,600
Miguel Auza	7,850
Juan Aldama	6,700
Río Grande	10,000
Sombrerete	14,165
Otros	<u>38,478</u>
TOTAL BORUCONSA	93,793

ALMACENES NACIONALES DE DEPOSITO, S. A. (ANDSA)

<u>Ciudad o Municipio</u>	<u>Capacidad Instalada Toneladas</u>
Guadalupe	20,180
Otros	<u>12,570</u>
TOTAL ANDSA:	32,750

TOTAL ZACATECAS: 126,543

## BIBLIOGRAFIA

1. L. P. ALFORD, J. R. BANKS, G. E. HAGEMAN  
Manual de la producción  
1a. Edición, 1953  
Editorial UTEHA, S. A. DE C. V., 1981  
Impreso en México  
ISBN 968-438-531-5
  
2. FORMER AND McLEOD Jr.  
Aplicación de la computadora a los sistemas  
administrativos  
1a. Edición, 1982  
Editorial Limusa, S. A.  
Impreso en México  
ISBN 968-18-0182-6
  
3. REVISTA DESCRIPTIVA DE CONASUPO  
1a. Edición  
CONASUPO, 1979  
Impreso en México
  
4. REVISTA DE DATOS ESTADISTICOS DE CONASUPO  
1a. Edición  
CONASUPO, 1982  
Impreso en México
  
5. FOLLETO DE ESTADOS FINANCIEROS DE CONASUPO  
1a. Edición  
CONASUPO, 1980  
Impreso en México

6. GACETA CONASUPO  
CONASUPO, enero de 1983  
Número 50  
Impreso en México
  
7. DOCUMENTO SISTEMA CONASUPO  
1a. Edición  
CONASUPO, diciembre 1980  
Impreso en México
  
8. INFORME DE LOS PROGRAMAS DE SUPERVISION  
1a. Edición  
CONASUPO, Dirección de Delegaciones,  
Unidad de Programación, 1984  
Impreso en México
  
9. DOCUMENTO GENERAL PARA EL LEVANTAMIENTO DEL  
INVENTARIO DE PRODUCTOS PROPIEDAD DE CONASUPO  
1a. Edición  
CONASUPO, Gerencia de Administración  
Impreso en México
  
10. CATALOGO DE BODEGAS DE CONASUPO (BORUCONSA  
Y ANDSA)  
1a. Edición  
CONASUPO, Gerencia de Informática  
Impreso en México

## RECONOCIMIENTO

*Para realizar este modelo, hemos contado con el estímulo, ayuda y colaboración de muchas personas a las que hacemos patente nuestro agradecimiento, en especial al personal de CONASUPO por su dedicación e inestimable ayuda.*

*Carlos de Buen Richkarday  
Francisco Fonseca Campos  
Lorenzo García Gordero  
Arturo Pizá Duarte*