

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**Facultad de Contaduría y Administración**



---

**Producción y Comercialización  
del Azúcar en México.**

**Seminario de Investigación Administrativa**

**Que para obtener el Título de:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION**

**P r e s e n t a n:**

**MARIA TERESITA MACHADO CASTILLO**

**JOSE ANTONIO BALLESTEROS DEL OLMO**

**Director del Seminario: Lic. Jesús Carlos Varela Cota**

**México, D. F.**

**1983**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DEL AZUCAR

EN MEXICO

HOJA No.

INTRODUCCION	1
CAPITULO I.- BREVE HISTORIA DE LA INDUSTRIA AZUCARERA	2
1.1 Orígenes de la Industria Azucarera	2
1.2 La Industria Azucarera de principios de siglo	5
1.3 La Industria Azucarera actual	10
CAPITULO II.- PRODUCCION DE AZUCAR EN EL PAIS	13
2.1 Ubicación de los Ingenios por zonas y capacidad de producción	13
2.2 Proceso de elaboración del azúcar	47
2.3 Estadísticas azucareras	57
CAPITULO III.- BREVE RESUMEN DE LAS DIVERSAS ENTIDADES QUE INTERVIENEN EN LA INDUSTRIA AZUCARERA	89
3.1 Comisión Nal. de la Ind. Azucarera	89
3.2 Operadora Nacional de Ingenios, S.A.	93
3.3 Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.	98
3.4 Financiera Nacional Azucarera, S.A.	102
3.5 Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólera	105
3.6 Confederación Nacional Campesina	107
3.7 Central Campesina Independiente	109
3.8 Confederación Nacional de la Peq. Prop.	110
3.9 Confederación de Trabajadores de México	111
3.10 Confederación Regional Obrera Mexicana	113

CAPITULO IV.-	COMERCIALIZACION DEL AZUCAR EN EL PAIS	114
	4.1 Para qué sirve y cómo funciona UNPASA	114
	4.2 Venta y liquidación de productos	116
	4.3 Distribución de azúcar, mieles y alcohol	119
CAPITULO V.-	A Z U C A R, S. A.	122
	5.1 Causas por las cuales se formó éste Organismo	122
	5.2 Organigrama tentativo de operación	122
	5.3 Funciones de los diferentes niveles	124
	5.4 Resultados que se esperan con la formación de este Organismo	125
	5.5 Información periodística al respecto	126

## SEGUNDA PARTE

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

CAPITULO I.-	PLANEACION DE LA INVESTIGACION	133
	1.1 Selección del tema	133
	1.2 Tipo de investigación	133
	1.3 Hipótesis	133
	1.4 Objetivos de la investigación	134
	1.5 Límites de la investigación	134
	1.6 Duración de la investigación	134
CAPITULO II.-	DETERMINACION DE LAS FUENTES DE INFORMACION	135
	2.1 Recopilación de la información	135
	2.2 Clasificación de la información	136
	2.3 Elaboración de la obra	136
	2.4 Aprobación o desaprobación de la Hipótesis	136
	2.5 Presentación final de la obra	136
CAPITULO III.-	PERFIL DEL ADMINISTRADOR DE EMPRESAS DENTRO DE LA INDUSTRIA AZUCARERA	137

CAPITULO IV.-	RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	141
	4.1 Problemática, recomendaciones y conclusiones en las diversas áreas que intervienen en la actividad azucarera	141
	4.1.1 Campo	141
	4.1.2 Fábrica	146
	4.1.3 Administración	150
	4.1.4 Comercialización	155
	4.1.5 Conclusiones generales	161
INTRODUCCION AL APENDICE		164
Apéndice "A"	Estructura de la C.N.I.A.	165
Apéndice "B"	Estructura de la O.N.I.S.A.	189
Apéndice "C"	Estructura de la U.N.P.A.S.A.	197
Apéndice "D"	Estructura de la F.I.N.A.S.A.	216
Apéndice "E"	Estructura de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólera	230
Apéndice "F"	Contrato Uniforme de Entrega y Recepción de Productos (U.N.P.A.S.A.)	237
Apéndice "G"	Normas jurídicas que rigen las actividades de la Industria Azucarera	256
Apéndice "H"	Decreto por medio del cual se establece el nuevo Organismo, "Azúcar, S.A."	282
BIBLIOGRAFIA		288

## GLOSARIO

### a).- C A M P O.

Preparación de Tierras.- Fase de la siembra de la caña que involucra las labores de desmonte, desempiedre, chaqueo, subsuelo, barbecho, ras tra y surcado para proceder a la siembra propiamente dicho, de la semilla de la caña.

Semilla.- Tallos de caña de azúcar cortados en segmentos que se tienden longitudinalmente en la cama del surco y se tapan para dar lugar a nuevas plantaciones.

Labores Culturales.- Son todas aquellas labores involucradas en el cultivo de la caña como parte del mantenimiento para las plantaciones, tales como limpia con azadón, cultivo con yunta, cultivo con tractor o limpia con herbicidas, desorilles con machete y chaqueros con machete.

Insumos.- Fertilizantes y otros productos ajenos a la tierra, que se aplican a la misma para beneficiar las plantaciones de la caña de - azúcar. (Insecticidas, Fungicidas, Herbicidas).

Cepas.- Son las familias de tallos de caña que derivan de una misma yema.

Plantas.- Se denomina plantas a las cepas de caña de azúcar sembradas recientemente y que nunca han sido cosechadas; esto es, la fase anterior a su primer corte.

Socas.- Son aquellas cepas que han retoñado con posterioridad al primer corte o cosecha.

Resocas.- Se denomina resocas a todas aquellas cepas que han sido cortadas en dos o más ocasiones. Cabe recordar que la caña de azúcar es una planta anual, en lo que se refiere a su ciclovegetativo de desarrollo, por lo que se entiende que es un corte o cosecha al año, salvo - en tierras altas, de maduración tardía.

Cogollo.-- Se le llama cogollo a la punta del tallo de la caña de azúcar, incluyendo la parte de follaje verde y la flor en caso de tratarse de variedades floreadoras. Este cogollo o punta no es aprovechable en la Industria Azucarera como materia prima y queda en poder del productor de caña al momento de efectuar la cosecha.

Tlazole.-- El tlazole es la paja u hojas secas adheridas al tallo que tampoco resulta útil como materia prima para la fabricación de azúcar.

Zafra.-- Período que constituye el ciclo operativo de los Ingenios Azucareros, y que se inicia con la apertura de los frentes de corte en las distintas plantaciones de los abastecedores de materia prima, que suele tener comienzo días antes del arranque de la molienda, -- hasta el momento en que se muele o procesa la última caña del ciclo operativo. La zafra por lo regular dura de 5 a 7 meses dependiendo de la región o Ingenio de que se trate.

b).- F A B R I C A.

Batey.-- Es el primer departamento del área de fábrica y en el que tiene lugar la fase de preparación de la caña para la molienda. Este departamento consta de las Básculas Plataforma para camiones, patio de recepción y almacenaje de caña, las grúas para la descarga y alimentación, las mesas alimentadoras, los volteadores de camiones, los sistemas de limpieza y conductores de caña, los juegos de cuchillas que pican la materia prima, los gallegos o niveladores de la carga -- en los conductores, la desfibradora y todos los motores, turbinas y transmisiones que accionan estos equipos.

Molinos.-- Es este el segundo departamento del área de fábrica, y en el que tiene lugar la extracción del guarapo proveniente de la materia prima. Consta por lo regular de cinco a siete unidades de molienda llamadas desmenuzadora la primera, en donde se extrae alrededor del 50% del guarapo y un número indeterminado de molinos, que junto con la desmenuzadora trabajan en tándem, pudiendo ser accionados, como en el caso de Central Progreso, S.A., ya sea por turbinas

de vapor y reductores de velocidad o bien, por medio de motores de vapor con trenes de engranes para la transmisión de los molinos.

Guarapo.- El guarapo es el jugo de la caña de azúcar.

Bagazo.- El bagazo es otro componente de la caña de azúcar que obtenido como residuo derivado del proceso de molienda o extracción se conduce mecánicamente a las calderas para ser quemado en hornos como combustible, generando así vapor, energía térmica, que en última instancia acciona el 80% del Ingenio.

Calderas.- Este es el tercer departamento del área de fábrica y en el que tiene lugar la generación de vapor que se aplica en forma directa a determinados equipos de la fábrica o en su defecto, se traduce en energía eléctrica para accionar otro tipo de equipos y aparatos de diversas características.

Planta Eléctrica.- Este es el cuarto departamento del área de fábrica y de hecho constituye en sí la Superintendencia Eléctrica, junto con las redes o líneas de distribución eléctrica en fábrica. En la Planta Eléctrica se traduce la energía térmica generada en las calderas en energía eléctrica a base de turbo-generadores que accionan equipos eléctricos y mecánicos en toda la fábrica.

Pesaje y Alcalizado.- Este es el departamento en el que se inicia dentro del proceso la fase de elaboración que constituye una Superintendencia, que podríamos llamar de Producción. En esta etapa del proceso se pesa el guarapo proveniente de la molienda, para posteriormente agregarle cal con el objeto fundamental de elevar el ácido P.H. que tiene el jugo, al igual que para facilitar la sedimentación de los sólidos en suspensión en el mismo.

Calentamiento de Guarapo y Clarificación.- Es el proceso mediante el cual previo calentamiento, el jugo es sometido a efectos de turbulencia y sedimentación hasta lograr que se precipiten los sólidos e impurezas que contenga el jugo (no solubles) a base de un sistema de arrastres, para dejar jugo clarificado, para entrar a la siguiente etapa de proceso.

Filtros de Cachaza.- La cachaza son todas aquellas impurezas a que hacemos mención en el apartado anterior y que se sustraen del jugo en el proceso de clarificación, para después constituirse en lodos que son filtrados en cilindros horizontales con telas perforadas y funcionamiento al vacío que permite succionar todo el jugo a la presente en estos lodos húmedos o cachaza para procesar los jugos recuperados y desechar la cachaza filtrada que se aporta a los campos como un buen mejorador de suelos o insumos.

Evaporación.- En esta parte del proceso el jugo claro deja de tener características de jugo, ya que, después de ser sometido a calentamiento, presión y vacío, pierde su consistencia de jugo al evaporarse el agua y se convierte en meladura de consistencia más viscosa.

Cristalización.- En este procedimiento intervienen dos tipos de equipos: Los tachos que son grandes recipientes en donde a base de temperatura, vacío y la aplicación de azúcar de tercera o semilla (pie de templa) se logra la cristalización de la sacarosa contenida en la masa en cocimiento al llevar a esta a su punto de saturación, y cristalizadores que son tanques con movimiento interior constante, en donde se agitan las masas cristalizadas con el fin de obtener mayor número de granos o cristales mediante la fricción en el movimiento de la masa en una función en donde el mismo grano hace las veces de un núcleo. Este procedimiento de cristalización se repite tres veces en cada volumen de miel para obtener las dos primeras veces azúcar comercial o sea producto terminado y la tercera vez que se reprocesa cada volumen de miel, se obtiene azúcar semilla que sirve como pie de templa para nuevos volúmenes de meladura.

Magna.- El magna es azúcar semilla fundida, líquido que se inyecta al tacho para iniciar una nueva templa.

Templa.- Es en el aspecto azucarero el volumen contenido en un tacho en cocimiento, una vez que está cristalizado y listo para purgarse.

Centrifugación.- Las masas cristalizadas provenientes tanto de mieles de primera, de segunda o de tercera, son depositadas en una mez-

clador con movimiento propio de donde se alimentan las baterías de máquinas centrífugas, en las cuales a base de paredes perforadas se separa el cristal o grano de azúcar de la miel para ir el azúcar a la bodega de almacenaje para ser envasado y embarcado y la miel que ha sido procesada en tres ocasiones y que resulta incosteable cristalizar una vez más, se bombea y almacena en tanques como un subproducto que se denomina miel final o miel incristalizable.

Servicios Auxiliares de Fábrica.- Son todos aquellos equipos que por sus funciones y naturaleza de aplicación diversas, se usan en toda la fábrica en general sin importar su ubicación, se han agrupado para efectos de su control y mantenimiento. Básicamente éstos equipos se componen de bombas de agua; bombas de jugo; bombas de magna; bombas de meladura; bombas de miel final; bombas de cachaza; bombas de rechazo; bombas de alimentación de agua a calderas; compresoras de agua; bombas de vacío; líneas de agua; líneas de vapor; tuberías de enfriamiento de agua; red de enfriamiento (tubería y toveras), etc.

Departamento de Almacén.- Aquí se cuenta con materiales, refacciones y accesorios para fabricar, reponer y mantener los equipos instalados y por su naturaleza está también ligado a todos los departamentos del área de fábrica, campo y oficinas administrativas, por lo que se considera éste como un departamento integrante no del área de fábrica, sino del área administrativa.

Departamento Químico.- Al igual que en el caso anterior, el Departamento Químico está ligado con los controles de todas las etapas del proceso en fábrica y en campo, por lo que los muestreos, análisis, cálculos y resultados derivados del trabajo que se realiza en este departamento (Laboratorio) constituyen el departamento de control de calidad y de eficiencia en el proceso, por lo que también ha quedado integrado dentro del área administrativa.

Superintendencia de Maquinaria.- Es el ente administrativo encargado de coordinar los trabajos de mantenimiento y operación en los departamentos de batey, molinos y calderas, teniendo también la responsabilidad del aspecto mecánico de los equipos incluidos en el departamento de Servicios Auxiliares de Fábrica.

Superintendencia Eléctrica.- Como dijimos antes, las funciones de esta Superintendencia son amplias en cuanto a su radio de acción, aunque quedan limitadas al aspecto eléctrico en todas las áreas del proceso fabril.

Superintendencia de Elaboración.- Es la responsable del funcionamiento y coordinación para operación y mantenimiento en los subdepartamentos de pesaje y alcalizado, calentamiento y clarificación, evaporación, cristalización, filtración, centrifugación y almacenamiento del producto y subproductos del proceso.

Superintendencia de Operación de Campo.- Es la encargada de la labor de ejecución de los programas y recomendaciones para ser aplicadas en los campos cañeros, para lo cual cuenta con el personal de jefaturas divisionales que realiza labor de supervisión a su vez sobre el trabajo de los inspectores de zona, que también quedan integrados a esta Superintendencia. Las funciones específicas de este personal son las de promoción, orientación, comunicación estrecha y convencimiento para la aplicación de tecnologías para con nuestros abastecedores de caña, así como administrar y canalizar los créditos a las distintas plantaciones de acuerdo con determinados criterios y lineamientos establecidos.

Superintendencia Técnica de Campo.- Esta entidad administrativa tiene como finalidad, programar, tanto siembras, zafras, canalización de recursos, medidas para recuperación de créditos, etc., evaluando los avances y resultados de cada proyecto periódicamente y actualizar la información y tecnología dentro de lo posible. En esta Superintendencia quedan incluidos los departamentos de Maquinaria Agrícola; Departamento de Transportes y Taller Automotriz; Departamento de Topografía; Departamento Laboratorio Campo; Departamento de Crédito al Campo y todos los cuales en conjunto brindan los suficientes elementos a la Superintendencia Técnica de Campo para la elaboración de los distintos programas y para la evaluación de los mismos.

Administración.- Dentro del área administrativa existen la Jefatura de Personal o Gerencia de Relaciones Industriales, que maneja los - asuntos de índole laboral, fundamentalmente, y cuestiones internas y externas de orden práctico y legal.

Contraloría General.- Sus funciones principales consisten en tareas de tipo eminentemente administrativo y financiero, enfocado prioritariamente al área de campo en su contexto crediticio, queda incluido dentro de esta Contraloría la caja del Ingenio.

Contaduría General.- Este departamento de contabilidad coordinadamente con nuestras Oficinas México, está dirigido específicamente al control contable de nuestras operaciones comerciales e industriales y maneja también las cuestiones de orden fiscal en que incurrimos en nuestras actividades.

Departamento de Informática.- En este departamento de computación se procesa la información en general para presentarla de manera adecuada y estandarizada.

Auxiliaria Administración.- Independientemente de los departamentos citados renglones arriba, existe un Supervisor Administrativo en determinadas áreas de producción, tanto en campo como en fábrica que depende directamente de la Administración.

- Masa cocida = Es la última masa obtenida en el departamento de crudo y formada con los materiales de más baja pureza.
- Pie de templa = Es la cristalización de meladura o miel o la combinación de ambas para desarrollar las masas cocidas (de crudo).
- Semilla = Es el azúcar que se obtiene al centrifugar la masa cocida (final) y que se utiliza como pie de templa.
- Mieles = Es el "líquido madre" de la masa cocida de azúcar crudo separado de los cristales de azúcar crudo por centrifugación.
- Miel final = Es el subproducto o producto residual que se separa por centrifugación de la masa cocida de más baja pureza en el proceso de agotamiento.
- Lavados = Es la miel diluída que se obtiene al lavar con agua caliente los cristales de azúcar durante la centrifugación.
- Azúcar crudo = Es el producto cristalizado que se obtiene de la centrifugación de las masas cocidas y que ha sido sometido al proceso de refinación.
- Azúcar = Es el producto sólido obtenido por cristalizado de la sacarosa contenida en los jugos de la caña de azúcar, de la remolacha azucarera o de otras especies vegetales mediante procesos industriales apropiados.
- Masa cocida Refinada = Es el producto intermedio, que se obtiene por concentración de licores o mieles, en el cual el azúcar ha sido cristalizado susceptible de ser separado por centrifugación, -

las masas cocidas de refinado son designadas por número, indican la pureza o número de veces que los cristales de azúcar han si do removidos.

- Masa cocida Final = Es la masa cocida refinada de más baja pureza.
- Azúcar mascabado = Es el azúcar crudo al que no se ha sometido a lavado en las centrífugas, y que por lo tanto, conserva en la superficie de los -- cristales la película de miel no eliminable por centrifugación.
- Azúcar estándar blanco = Es el azúcar centrifugado, lavado y secado -- que se envasa para consumo directo. Sin haber sido sometido a proceso alguno de refinación.
- Azúcar blanco directo = Es el azúcar obtenido utilizando meladura clarificada mediante procedimientos físico químicos y posteriormente centrifugado, lavado y secado para consumo directo.
- Azúcar Refinado = Es el azúcar crudo que ha sido sometido a proceso de purificación y decoloración por métodos fisicoquímicos, obteniendo un producto de cristales, de sacarosa, limpios, brillantes y prácticamente puros.
- Azúcar Crudo  
Disuelto o fundido = Es la disolución del azúcar crudo en agua o aguas dulces a una concentración conveniente para su refinación (60 - 65 Brix).
- Espumas = En refinería son las impurezas separadas -- por presión de aire, resultantes de la clarificación del azúcar crudo por medios fisicoquímicos.

las masas cocidas de refinado son designadas por número, indican la pureza o número de veces que los cristales de azúcar han si do removidos.

- Masa cocida Final = Es la masa cocida refinada de más baja pureza.
- Azúcar mascabado = Es el azúcar crudo al que no se ha sometido a lavado en las centrífugas, y que por lo tanto, conserva en la superficie de los -- cristales la película de miel no eliminable por centrifugación.
- Azúcar estándar blanco = Es el azúcar centrifugado, lavado y secado -- que se envasa para consumo directo. Sin haber sido sometido a proceso alguno de refinación.
- Azúcar blanco directo = Es el azúcar obtenido utilizando meladura clarificada mediante procedimientos físico químicos y posteriormente centrifugado, lavado y secado para consumo directo.
- Azúcar Refinado = Es el azúcar crudo que ha sido sometido a proceso de purificación y decoloración por métodos fisicoquímicos, obteniendo un produc to de cristales, de sacarosa, limpios, brillantes y prácticamente puros.
- Azúcar Crudo  
Disuelto o fundido = Es la disolución del azúcar crudo en agua o aguas dulces a una concentración convenien te para su refinación (60 - 65 Brix).
- Espumas = En refinería son las impurezas separadas -- por presión de aire, resultantes de la clarificación del azúcar crudo por medios fisi-coquímicos.

- Fundido Clarificado = Es el azúcar crudo fundido que ha sido sometido a un proceso de eliminación - de impurezas y color por medios físico químicos.
- Grados Brix = Unidad de medición para determinar den-sidad, o sea, contenido de sólidos en una solución líquida.
- Sacarosa = Azúcar recuperable ó cristalizabile en el proceso.
- Pureza = Porcentaje de sacarosa en relación a - los sólidos en una solución líquida.
- Rendimiento = Porcentaje de azúcar recuperada en el proceso en relación a la caña molida.
- Cabezas y colas = Volúmenes de pobre calidad resultantes del inicio y conclusión del proceso de elaboración de alcohol, a partir de - mieles incristalizables.
- Variedades de caña = Materia prima de maduración temprana - Precoces, medias y (inicio de la zafra), intermedia (me- tardías. dia zafra) y lenta (fin de zafra).
- Frentes de corte = Subdivisión de la zona de abastecimien- to de caña de cada ingenio, para fines de organización en la cosecha y abasto de materia prima del campo a la fábr- ica.

## INTRODUCCION

El azúcar es uno de los cultivos alimenticios básicos del mundo, para el cual no hay sustituto comercial. Ya sea solo o en combinación con otros alimentos, proporciona el 12% de los hidratos de carbono (elementos productores de energía) en la dieta humana. Además de su valor como alimento tiene otras muchas aplicaciones que no disminuyen sus propiedades dietéticas. Como edulcorante y agente conservador, o como base para otros productos alimenticios o para modificar sus características, el azúcar es indispensable en muchas industrias de alimentos.

Aún cuando en el jugo de muchas plantas y frutas se contiene el azúcar, solamente se presenta en la caña de azúcar y en la remolacha azucarera en suficiente concentración y estado orgánico apropiado para justificar la extracción comercial. La remolacha es una fuente de azúcar relativamente nueva, desarrollada comercialmente en los países de clima templado del mundo para aumentar el abastecimiento mundial, más bien que como sustituto de la caña de azúcar, que sigue siendo la principal fuente de azúcar pura en forma sólida.

El cultivo de la caña de azúcar está restringido a las zonas tropical y subtropical del mundo que tengan cuando menos una lluvia moderada, combinada con una estación seca bien definida para permitir la zafra. Por otra parte, el consumo de azúcar es mayor en las latitudes que no son muy favorables para el cultivo de la caña. Así, el azúcar ha jugado un papel muy importante en el desarrollo de rutas comerciales y en el estímulo del comercio mundial entre tierras y pueblos muy separados entre sí. La economía de muchas comunidades y aún de muchos países, ha dependido de su producción de azúcar para el comercio mundial, y es dudoso que cualquier otro producto agrícola en la historia haya tenido mayor influencia sobre la colonización y desarrollo de nuevas tierras dentro de la gran franja ecuatorial productora de caña en todo el mundo.

Por todo lo anterior y por su particular importancia en nuestro País, en éstos momentos de crisis, consideramos los investigadores el tema de gran interés tanto personal como social ya que hay poca información recopilada al respecto y es un tema que reúne requisitos de relevancia humana y particular.

## CAPITULO I. BREVE HISTORIA DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

### 1.1 Orígenes de la Industria Azucarera.

La caña de azúcar, que es una especie de zacate gigante, se originó de especies silvestres naturales de varias partes del Asia y de algunas islas de los Océanos Indico y Pacífico del Sur, pero las primeras noticias de su utilización por razas civilizadas se refieren a la India y China.

Con toda probabilidad, la caña de azúcar ha sido llevada por el hombre de un lugar a otro en el curso de miles de años, y así fue introducida en las islas Filipinas, Java y otras partes del Pacífico tropical.

La caña de azúcar cultivada emigró en igual forma hacia el oeste, a Persia y al Medio Oriente, pero no fue sino hasta el siglo X cuando la producción comercial de azúcar se empezó a desarrollar en Egipto, llegando a ser en poco tiempo, una rama importante del comercio en el Mediterráneo.

Durante la Edad Media, la caña de azúcar se extendió a lo largo de las costas del Mediterráneo. Noráfrica, Francia y España produjeron cantidades cada vez mayores, pero el abastecimiento nunca fue suficiente para cubrir las necesidades de Europa. El azúcar continuó siendo un lujo que pocas personas de aquella época podían darse.

No fue sino hasta que Cristobal Colón introdujo la caña de azúcar al nuevo mundo en su segundo viaje a Santo Domingo, en 1494, cuando el azúcar llegó a ser más abundante y pasó a ser artículo de uso más o menos común.

Para el siglo XVII, el cultivo de la caña de azúcar se había extendido a la mayoría de las islas y costas del América tropical, y el azúcar de las Indias occidentales se había convertido en un factor importante en el comercio mundial, constituyendo la industria más grande en esa época del mundo.

Los procesos de refinación se desarrollaron en Europa durante el siglo XVI pero los métodos modernos no aparecieron sino hasta el principio del siglo XIX en Inglaterra. Desde entonces, los adelantos en maquinaria azucarera y los procesos de fabricación, han sido el resultado

de considerables estudios e investigaciones, que se han acelerado en el siglo actual por el enorme aumento del consumo y por la competencia comercial.

La fabricación de azúcar ha llegado a ser una de las más importantes industrias modernas, con un producto que es norma de pureza entre los alimentos.

En 1552, Cortés trajo la caña de azúcar a México y estableció una plantación y un pequeño trapiche en San Andrés Tuxtla, cerca de Veracruz. Las condiciones del suelo y del clima en ese lugar son muy favorables para el cultivo de la caña de azúcar, y la planta recién introducida floreció. Sin embargo, el cultivo de la caña no se extendió con amplitud, por muchos siglos, en la región de Veracruz, y no fue sino hasta después de la revolución de 1910 cuando la industria se desarrolló en gran escala en esta región. Desde entonces la región de Veracruz ha sido reconocida como una de las secciones más favorecidas por la naturaleza para el cultivo de la caña, y hoy en día constituye la región productora más importante de la república.

Después de San Andrés Tuxtla, la caña se llevó a Coyoacán, primera colonia española en la altiplanicie central adyacente a la actual Capital de la República, pero la caña no floreció en esta región del valle de México debido a los fríos meses de invierno propios de su gran altitud; posteriormente se llevó hacia el sur, a regiones más bajas y llegó a establecerse firmemente en toda la región que comprende el estado de Morelos y parte del de Guerrero.

El cultivo de la caña de azúcar se extendió gradualmente por todo el País y floreció en todas partes con excepción de las altas mesetas y las regiones desérticas, aún cuando en el presente siglo, grandes extensiones han sido abiertas al cultivo con auxilio del riego, y actualmente la mitad de la caña se produce en tierras de riego.

El cultivo de la caña y la producción de azúcar en México no se desarrollaron como industria de importancia tan rápidamente como en otras partes del caribe, donde muchas regiones, que no poseían la riqueza y los recursos naturales de México para la explotación y el comercio, encontraron en el azúcar un sustituto para suplir su falta de

recursos naturales y para fomentar su comercio.

En relación con el área total del País, es relativamente pequeña la extensión de tierras adecuada para la agricultura, y esta deficiencia se acentúa con la topografía accidentada y las fuertes variaciones del clima y el suelo; las zonas agrícolas están a diferente altitud y separadas por cordilleras de montañas, circunstancias que han contribuido a retardar el desarrollo de vías fáciles de comunicación. La transportación ha sido un factor importante de limitación en el adelanto de una economía agrícola balanceada.

## 1.2.- La Industria Azucarera de principios de siglo.

Las crisis periódicas por las que atravesó la Industria Azucarera provocaron la organización regional de productores, para evitar el colapso definitivo de la industria y así algunos propietarios del Estado de Morelos, que a principio de siglo representaban un fuerte porcentaje en la producción azucarera, intentaron organizarse en una asociación que denominaron "Asociación de Productores de Azúcar y Alcohol", pero no tuvo éxito y al muy poco tiempo se disolvió.

Para vender azúcares de Sinaloa, Nayarit y Colima, fue creada en 1908, en el puerto de Guaymas, la Unión Azucarera de Sinaloa y en 1921 los azucareros de los mismos Estados crearon la "Sonora Comission Co.". intentando hacer arreglos con los productores de Puebla y Veracruz. A fines de 1923 y principio de 1924, se comenzaron a habilitar las industrias de Jalisco y Veracruz, al ser trasladadas las maquinarias de los ingenios de Morelos por la lucha armada. Aun funcionaba la "Sonora Comission Co." cuando se organizó la "Cía. Comercial Comisionista" para vender los azúcares de Puebla y Veracruz, pero fracasó en 1926.

En 1928 se disolvió la "Sonora Comission Co." para reorganizarse con el nombre de "Realizadora de Productos Mexicanos", que controlaba azúcares de sinaloa, Nayarit, Colima, Jalisco y Potrero de Veracruz.

En 1929 cambió su razón social por "Cía. Almacenadora y Realizadora de Azúcar, S.A.", la que actuó hasta principios de 1931. Por su parte los productores de Puebla y Veracruz habían organizado lo que llamaron "Agencia de Ventas del Sur", que igualmente operó hasta principios de 1931.

Los azucareros de aquella época estaban dispuestos a defender a la industria de la crisis a la que se enfrentaba y acudieron al Gral. Plutarco Elías Calles en demanda de apoyo y consejos para sus problemas y también le pidieron que interviniera ante el gobierno, concretamente ante la Secretaría de Industria, Comercio y Trabajo, para que regulara la producción futura en relación con el consumo y se fijara un precio de garantía, para poder en esta forma asegurar los salarios y con éstas medidas se pudiera evitar el cierre de los ingenios.

El General Calles siempre había demostrado interés por la industria, y les propuso conseguirles un crédito del Banco de México, a condición de que se asociaran para que todos juntos trataran de salvar a la industria de la crisis por la que atravesaba y que era ocasionada por la depresión económica mundial, que repercutió fuertemente en México y ocasionó en 1931 un verdadero colapso en la Industria Azucarera, al grado de llevar a la quiebra a varios ingenios.

Puestos de acuerdo, y ya unidos, el General Calles les consiguió el crédito ofrecido para resolver las pérdidas por exportaciones y para que pudieran formar la primera compañía organizada que agrupó a casi todos los productores del país.

La Compañía quedó establecida el 6 de enero de 1931 bajo la denominación de "Cía. Estabilizadora del Mercado de Azúcar y Alcohol".

Uno de los objetivos principales de esta empresa fue recaudar la cuota impuesta por el gobierno de 20% para exportación de azúcar, la cual podía entregarse en especie para ser exportada a Europa. Al existir una sobreproducción de azúcar los industriales optaron por dos medidas: exportar por cuenta de masa común y aplicación de la pérdida de acuerdo con la producción de cada ingenio. La segunda, reducir la producción con el compromiso de destruir el 20% de sus cañas.

Los compradores de los productos eran los comisionistas y ellos fijaban los precios a pagar. El sistema de ventas era el normal para la institución mercantil. El azúcar se vendía y entregaba a comerciantes a precios de mayoreo, dándoles plazos normales para el pago de sus compras.

Los problemas resurgieron con mayor fuerza, volvió la competencia entre productores. La situación se tornó grave para industriales, campesinos, obreros y en general, para la economía de las regiones productoras de azúcar.

Ante esta situación se decidió a finales de 1931 liquidar la Estabilizadora, liquidación que se terminó en septiembre de 1932 y con el importe de la misma y un subsidio otorgado por el gobierno se creó el Banco Azucarero. Con la intervención del Gobernador del Estado de Veracruz,

Gral. Adalberto Tejeda, Ignacio Gastelum por Los Mochis, Enrique Skypsey y el Lic. Aarón Sáenz, con la representación del Gobierno, se creó "Azúcar, S.A."

Para llevar a cabo la constitución de esta empresa, la Sría. de Industria, Comercio y Trabajo expidió en 1932 la ley reglamentaria del Artículo XXVIII Constitucional, sin que constituyera un monopolio la nueva asociación. Al mismo tiempo se formuló el contrato de suministro por una comisión presidida por el Lic. Manuel Gómez Morín para regir las relaciones entre los productores y "Azúcar, S.A." y garantizar el patrimonio de los primeros al hacer entrega de sus productos a la nueva empresa.

Al fundarse "Azúcar, S.A.", los ingenios eran por lo general, dueños de la tierra en que se cultivaban las cañas para su abastecimiento. Ellos, con recursos propios, financiaban su producción y cuando era posible obtenían créditos de bancos privados. El principal motivo de asociarse fue para vender azúcar bajo un solo control y normalizar primero la producción y luego la distribución. En aquel año de 1932 la zafra de 31/32, alcanzó una producción de 243,000 toneladas y la zafra 32/33 que se iniciaba, prometía resultar superior a las 200,000 toneladas. Para el consumo de aquella época que era de 166,310 toneladas, ésta cantidad resultaba exagerada y traería como consecuencia el mantenimiento insoluto de los créditos de los ingenios y la falta de recursos económicos para seguirlos operando.

Se pidió ayuda del Gobierno Federal, quien autorizó un crédito de - 5'800,000 a través del Banco de México, a condición de que se exportaran - los excedentes, no obstante que el mercado internacional había alcanzado - uno de sus precios más bajos por las crisis de sobreproducción de azúcar y la crisis económica mundial, que afectaba también a los grandes países - - exportadores de azúcar y así, en el año de 1933, se exportaron 103,000 toneladas, cuya venta a precios bajos se tradujo en pérdidas por varios millones de pesos, que fueron absorbidos a prorrata por los socios, de acuerdo con - sus aportaciones.

En 1932 aún existían dificultades para obtener transportes eficaces y esto obliga a Azucar a establecer depósitos a cargo de comerciantes y -

solventes, que además de tener establecimientos de mayoreo, regenteaban - tiendas de menudeo, especialmente fuera de la Ciudad de México y en muy - contadas plazas. Pero ocurrió en algunos casos que el comerciante guar- dián se aplicara como compra la existencia total, o de la mayor parte, go- zando, pasajeramente, de una situación de privilegio que le permitía mayo- res precios de los que tenía la obligación de mantener, conforme a las dis- posiciones oficiales.

Esta situación significaba para Azúcar, S.A., reclamaciones y sancio- nes pecunarias impuestas por las autoridades. El precio de venta lo fijaba la Srfa. de Economía, por lo que la organización no se consideraba como mo- nopolio sino como un "Kartel", en la forma definida y clara en que éstos - organismos funcionan, constituyendo Azúcar, la única experiencia en México donde subsistió y tuvo éxito un organismo de tal naturaleza.

Así pues, Azúcar no constituyó una empresa de lucro sino de beneficio para: los productores azucareros que pudieron disponer de los créditos in- dispensable; el Gobierno, al controlar el artículo a través de la Srfa. de Economía, garantizó al pueblo consumidor de México el precio más bajo del - mundo, los obreros y cañeros, porque recibieron los primeros, sus salarios con toda regularidad y los segundos el precio justo por sus caña, fijado - por el Decreto Cañero respectivo.

La producción de 1933 fue de 185,000 toneladas únicamente y trajo como consecuencia la estabilidad económica, pero aún así, el desarrollo se presen- taba incierto. Afortunadamente mediante préstamos de avío garantizados - que obtuvieron a partir de 1934, pudieron ir desarrollando y acrecentando - su producción.

La zafra de 1935 fue de 260,000 toneladas y sobrepasó la máxima obte- nida hasta entonces, con pequeños altibajos en una empresa que empezaba a - encarrilarse, las producciones tuvieron aumentos sensibles, seguidos muy de cerca por las ventas realizadas y así llegó el momento de cosechar éxitos para los productores que constituyeron esta empresa, se afianzó la confian- za de los productores por la tendencia de acrecentamiento, tanto de produc- ción como la capacidad para cubrir sus gastos y compromisos financieros.

La estabilidad que tuvieron los ingenios a partir de 1936, hizo posible la formulación del Contrato Colectivo de Trabajo con los obreros de la industria, que se implantó a partir de 1937 por acuerdos del General Lázaro Cárdenas, Presidente de la República. Como consecuencia de la ley de asociaciones de productores para la distribución y venta de sus productos, - expedida el 25 de Junio de 1937 por el Presidente de la República, General Lázaro Cárdenas, se reorganizó Azúcar, S.A. para adecuarla a la mencionada ley y así, el día 22 de Agosto de 1938, se transformó en Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

### 1.3.- La Industria Azucarera actual.

Nace U.N.P.A.S.A. (Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.). La nueva organización empezó a funcionar el 22 de Agosto de 1938. Sin variar su forma anónima, pasó a ser capital variable y se transformó en institución nacional auxiliar de crédito, estableciéndose que las Secretarías de Hacienda, Economía y Agricultura, tendrían representación en el Consejo, con facultades de vetar las resoluciones del mismo y las asambleas generales.

Al desaparecer la unidad agrícola industrial, por las reformas del Código Agrario durante el período del General Cárdenas, los propietarios de los ingenios perdieron sus tierras y surgió la necesidad de refaccionar a los ejidatarios y colonos para que pudieran conservar sus pequeñas propiedades destinadas al cultivo de la caña de azúcar y fueron los bancos nacionales de crédito ejidal y de crédito agrícola, los encargados de refaccionar al campo, pero pronto se advirtió la conveniencia de que fueran los ingenios los encargados de otorgar, controlar y recuperar los créditos de avío necesarios para fomentar la producción de caña.

En 1939 frente al incremento del consumo ocasionado principalmente por la Segunda Guerra Mundial, se acordó la producción de azúcar sin límite, eliminándose las cuotas base y se pidió a industriales y cañeros aumentaran la producción mediante siembras extraordinarias y mejoramiento de las fábricas.

Se creó por el Gobierno un impuesto de planeación y con los fondos del mismo, facilitó, a través de la UNPASA, créditos especiales para las siembras de caña en una extensión de más de diez mil hectáreas, obteniéndose así un aumento de más de cien mil toneladas de azúcar. En 1940 se suspendieron éstos créditos y la producción decayó teniéndose que importar — azúcar, especialmente de Cuba a un precio mucho más elevado que el fijado por el Gobierno para azúcares de producción nacional. con gran perjuicio para la economía del País.

Las pérdidas por este motivo fueron absorbidas mediante un impuesto — que al efecto decretó el Gobierno. Con esta medida pudo aumentarse la pro-

ducción y cubrirse el consumo interno que siempre ha sido ascendente, no sólo debido al incremento normal de la población, sino a las facilidades para adquirir el producto, como consecuencia de una apropiada y oportuna distribución y al establecimiento de una industria que confía en el oportuno abastecimiento de materia prima.

Al mejoramiento de los ingenios y al aumento de la producción contribuyó grandemente la fundación de Financiera Industrial Azucarera, en Febrero de 1943, que inició sus labores en abril del mismo año. Diez años más tarde se reestructuró para convertirse en Financiera Nacional Azucarera, S.A., la que celebró operaciones de préstamo, descuento de documentos y operaciones conexas con los ingenios azucareros, en condiciones más liberales que cualquiera otra institución similar de crédito. En el año de 1943, el Presidente Avila Camacho expidió un decreto que establecía las zonas de abastecimiento de los ingenios, en virtud de que ya se había extinguido la propiedad agrícola de los mismos. Esto fue para que en todo tiempo los ingenios contaran con un abastecimiento seguro de caña, y asegurar la producción de azúcar que se necesitaba para satisfacer la demanda creciente del consumo doméstico y fomentar el desarrollo de la industria.

Por otra parte, este decreto establecía la obligación para los ingenios de comprar toda la producción de los campesinos de sus zonas de abastecimiento para la mollienda de sus fábricas.

El 29 de Marzo de 1944, el General Manuel Avila Camacho expidió el Decreto Cañero para regular y estabilizar las relaciones entre ingenios y cañeros, fijando los precios por tonelada de caña, en relación con las ventas de azúcar, con el propósito de fomentar e incrementar la producción cañera. Logrando un financiamiento extraordinario para siembra de caña y estabilizado el precio de la misma a través de dicho decreto, a partir de 1947 la producción de azúcar no sólo cubrió las demandas siempre ascendentes del consumo doméstico, sino que permitió exportar excedentes.

Ya en el período presidencial del Lic. Miguel Alemán Valdés fue posible estabilizar la producción, debido principalmente a los aumentos que acordó el dulce.

1956 marca el término de una era. El Lic. Aarón Sáenz Garza dejó la dirección de UNPASA. La situación era muy distinta a la de 25 años atrás. 40% de los ingenios chicos dejaron de figurar en la lista de productores. - A partir de ese año UNPASA fue reestructurada en su organización. A finales de 1968, por disposición del Presidente Gustavo Díaz Ordaz se reestructuró el sistema de otorgamiento de créditos que la industria requiere para su equilibrado desarrollo.

La Financiera Nacional Azucarera a partir de entonces es la encargada de manejar el otorgamiento de créditos para la industria. El personal que en UNPASA estaba encargado de éstas funciones pasó a FINASA.

Se creó en FINASA la división de ingenios para que valuara y después administrara los ingenios que pasaron del sector privado al público. En los años siguientes esta situación se ha repetido y en la actualidad de los 67 ingenios en operación, cincuenta son oficiales, quince de la iniciativa privada y dos trabajan como cooperativas.

En Enero de 1971 el Presidente Luis Echeverría Alvarez creó la Comisión Nacional de la Industria Azucarera según decreto. Este organismo -- descentralizado es regido en su funcionamiento por una Junta de Gobierno integrada por los Secretarios de:

Patrimonio y Fomento Industrial (Cabeza de sector).

Hacienda y Crédito Público.

Comercio.

Agricultura y Recursos Hidráulicos.

Programación y Presupuesto.

El Presidente nombra directamente al director de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera y éste es el responsable del manejo directo de las actividades que son de su competencia.

El 13 de Julio de 1983 el Presidente Miguel de la Madrid Hurtado creó Azúcar, S.A., mediante un decreto que reestructura la organización administrativa de la Industria Azucarera, contenido en su totalidad en el apéndice "h" de este Seminario de Administración.

## CAPITULO II. PRODUCCION DE AZUCAR EN EL PAIS.

### 2.1 Ubicación de los ingenios por zonas y capacidad de producción.

#### ESTADO DE CAMPECHE:

##### INGENIO LA JOYA

Municipio: Champotón, Campeche.

Administrado por: Ingenio "La Joya", S. A.

Capacidad de producción: 2,800 tons. caña/24 hs.  
250 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por carretera se encuentra ubicado a 15 kms. de la carretera Champotón-Campeche. Por ferrocarril la Estación Tixmucuy está a 45 kms. del ingenio.

Abastecimiento de caña: Se abastece en un 35% de caña procedente de ejidatarios y un 65% proviene de particulares. Los principales ejidos son: Sihochac, Seybaplaya, Champotón, Villa Madero, Hool y Xkeulil.

Equipo de transporte: Toda la caña se transporta en camiones fleteiros, propiedad de colonos, ejidatarios y particulares.

#### ESTADO DE COLIMA:

##### INGENIO QUESERIA

Municipio: Cuauhtémoc, Colima.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,250 tons. caña/24 hs.  
361 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se encuentra ubicado en la población de Queseria, Colima a una distancia de 24 kms. por la carretera Colima-Guadalajara.

Abastecimiento de caña: La caña de que se abastece este ingenio es cultivada en un 85% por ejidatarios y el 15% por pequeños propietarios.

Equipo de transporte: El transporte de la caña se hace en camiones fleteiros propiedad de los productores.

Para el alce de la caña se cuenta con treinta cargadoras montadas en tractores propiedad de los productores.

Con este equipo se cubre el 90% del alce y el resto en forma manual.

ESTADO DE CHIAPAS:INGENIO BELLICARIO DOMINGUEZ

Municipio: Huixtla, Chiapas.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu  
carera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.  
600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se comunica por la carretera México-Arriaga-Tapachula y por ferrocarril en Estación Huixtla. Aeropuerto de Tapachula, Chiapas y Puerto Marítimo o Pluvial: Puerto Madero, Chis.

Abastecimiento de caña: Se abastece de ejidatarios y particulares.

Equipo de transporte: Se hace por medio de camiones y -  
góndolas tiradas por tractor y se carga con maquinas car-  
gadoras de caña.

INGENIO PUJILITIC

Municipio: Venustiano Carranza, Chiapas.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu  
carera.

Capacidad de producción: 4,500 tons. caña/24 hs.  
450 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado en el km. 43 de la carretera a Venustiano Carranza, Chiapas, que parte del km 1,204 de la carretera Panamericana Cristóbal Colón.

Abastecimiento de caña: La caña que procesa el ingenio pertenece en un 43% a pequeños propietarios y en 57% a ejidatarios. Los principales ejidos son: La Mesilla, - Soyatitán, Cocoltenango y Villa de las Rosas.

Equipo de transporte: El ingenio cuenta con 125 camio-  
nes para alzada, 26 camiones alce a hombro, 12 camio-  
nes para cosechadora, 2 cosechadoras y 18 alzadoras.

ESTADO DE JALISCO:INGENIO BELLAVISTA

Municipio: Acatlán de Juárez, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu  
carera.

Capacidad de producción: 2,500 tons. caña/24 hs.  
300 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Este ingenio está ubicado a 8 kms. al -  
Noroeste de la población de Acatlán de Juárez, Jalisco.

Estación de embarque, Santa Ana, en el ramal del Ferrocarril Guadalajara-Manzanillo, a 5 kms. del ingenio. - Está a corta distancia de la carretera Guadalajara-Au--tlán. Hay pista de aterrizaje.

Abastecimiento de caña: Abastecen al Ingenio en 84% - ejidatarios y 16% pequeños propietarios.

Equipo de transporte: El ingenio no tiene equipo de - transporte de su propiedad y hace el acarreo por medio de 80 camiones propiedad de particulares y fleteros. El corte de caña es manual y el alce está mecanizado por - máquinas alzadoras propiedad de cañeros.

#### INGENIO ESTIPAC

Municipio: Villa Corona, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu-  
carera.

Capacidad de producción: 900 tons. caña/24 hs.  
72 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está comunicado por un cami-  
no carretero de 8 kms. que entronca con la carretera -  
Guadalajara-Barra de Navidad. Estación de embarque: San-  
ta Ana, Jalisco, del ramal Guadalajara-Manzanillo.

Abastecimiento de caña: Toda la caña que se muele proce-  
de de ejidatarios en un 30% y 70% de particulares, de -  
los ejidos: Estipac, Cocula y Cofradía de la Luz.

Equipo de transporte: La caña se transporta en 27 camio-  
nes y tres cargadoras de caña, equipo propiedad de colo-  
nos y ejidatarios.

#### INGENIO GUADALUPE

Municipio: Tecalitlán, Jalisco.

Administrado por: Ingenio Guadalupe, S.A.

Capacidad de producción: 600 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado en las afueras  
de Tecalitlán, Jalisco. Estación de embarque: Tuxpan, -  
Jalisco.

Abastecimiento de caña: Proviene de ejidatarios y peque-  
ños propietarios.

Equipo de transporte: El ingenio cuenta con veinticinco  
trailers tirados por cuatro tractores que abastecen es-  
te ingenio y al ingenio Santiago. También se emplean -  
camiones fleteros.

#### INGENIO JOSE MARIA MORELOS

Municipio: Casimiro Castillo, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu-  
carera.

Capacidad de producción: 3,600 tons. caña/24 hs.  
213 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Se encuentra ubicado en la zona sub-urbana de la población de Casimiro Castillo, Jal., a la cual se llega por un ramal asfaltado de 3 kms. que entronca al km. 1,078 de la carretera federal Tampico-Barra de Navidad, que se continúa hasta el puerto de Manzanillo, Colima.

Abastecimiento de caña: La caña de que se abastece el ingenio procede en un 54% de ejidatarios y 46% de pequeños propietarios. Los principales ejidos son: Casimiro Castillo, Zapotillo, Tecomates, La Huerta y El Coyame, Cuautitlán y Villa de Purificación.

Equipo de transporte: Toda la caña se carga mecánicamente con alzadoras y cosechadoras. La caña se transporta en camiones.

#### INGENIO LA PURISIMA

Municipio: Tecalitlán, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

Capacidad de producción: 950 tons. caña/24 hs.

90 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 3 kms. de Tecalitlán, Jalisco, carretera Jiquilpan-Colima km. - 130. Por ferrocarril la estación de embarque es Tuxpan, Jalisco, a 30 kms. del ingenio.

Abastecimiento de caña: Procede de ejidatarios en un 75.5% y de pequeños propietarios el 24.5%. Los ejidos principales son: Tecalitlán, Purísima y Pihuamo.

Equipo de transporte: La caña se lleva al ingenio en camiones fletados y carretas tiradas por tractores.

#### INGENIO MELCHOR OCAMPO

Municipio: Autlán, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

Capacidad de producción: 1,500 tons. caña/24 hs.

150 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 15 kms. de la ciudad de Autlán, Jalisco, y se llega a él por la carretera pavimentada Autlán-Ingenio Melchor Ocampo.

Abastecimiento de caña: 80.75% de ejidatarios y 19.25% de pequeños propietarios de los ejidos: El Grullo, Autlán, Rincón de Luisa, Ayuquila, Las Paredes, Lagunillas, Puerta de Barro, El Limón y El Chante.

Equipo de transporte: El acarreo se lleva a cabo en camiones. Alza 100% en forma mecánica.

INGENIO SAN FRANCISCO AMECA

Municipio: Ameca, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 3,400 tons. caña/24 hs.  
358 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Estación de embarque: Ameca, Jalisco., y por carretera Guadalajara-Ameca.

Abastecimiento de Caña: Procede en un 90.79% de ejidatarios y 9.21% de pequeños propietarios, principalmente de los ejidos: Buenavista, San Antonio, Matute y Ameca. Equipo de transporte: Toda la caña entra en camiones fletados y trailers con tiro animal, propiedad de ejidatarios y pequeños propietarios. Se cuenta con 12 cargadoras.

INGENIO SANTIAGO

Municipio: Tecalitlán, Jalisco.

Administrado por: Ingenio Santiago, S.A.

Capacidad de producción: 600 tons, caña/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 8 kms. de Tecalitlán, Jalisco y comunicado por carretera de terracería. Estación de embarque: Tuxpan, Jalisco.

Abastecimiento de caña: Procede en su totalidad de ejidatarios y pequeños propietarios.

Equipo de transporte: El ingenio cuenta con 25 trailers tirados por 4 tractores que abastecen este ingenio y al ingenio Guadalupe. También se emplean camiones fletados.

INGENIO TALA

Municipio: Tala, Jalisco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 8,000 tons. caña/24 hs.  
860 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Carretera Guadalajara-Ameca-Puerto Vallarta y ferrocarril del Pacífico ramal Guadalajara-Ameca.

Abastecimiento de caña: Toda la caña proviene de ejidatarios y pequeños propietarios de la zona de abastecimiento local en el perímetro del ingenio. Se ha mecanizado el alzado de caña en el campo. Este año comenzaron a operar 8 cosechadoras integrales. Los principales ejidos son: Tala, San Juan, Cuisillos, Ahualulco, Huastla. Equipo de transporte: La caña se transporta en su totalidad por camiones fletados y cargadoras de caña. Se cuenta con 65 camiones Torton y 16 camiones de redilas.

INGENIO TAMAZULA

Municipio: Tamazula, Jalisco.

Administrado por: Ingenio Tamazula, S. A.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.

600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por carretera de México a Manzanillo y de Guadalajara, por la carretera a Ciudad Guzmán, Jal.

Abastecimiento de caña: 53% de ejidatarios y 47% de colonos. Los principales ejidos son: El Cortijo, Lo de Obejo, Soyatlán y Zapoltitic.

Equipo de transporte: Todo el transporte y acarreo de caña es por medio de camiones propiedad de ejidatarios y pequeños propietarios.

ESTADO DE MICHOACAN:INGENIO LAZARO CARDENAS

Municipio: Taretan, Michoacán.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

Capacidad de producción: 1,500 tons. caña/24 hs.

150 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está ubicado en los suburbios del poblado de Taretan, Mich., 35 kms. al oriente de Uruapan, Mich., sobre la vía del ferrocarril de Apatzingán, con espuela en el ingenio. Tiene comunicación con la carretera de Uruapan a Nuevo Urecho, Mich.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece en un 91.44% de ejidatarios y 7.34% de particulares, de los ejidos Patuan, Taretan, Tomendán, Ziracuaretiro, Purísima, Ex-Hacienda y Zirimícuaro.

Equipo de transporte: La caña se transporta en camiones propiedad de particulares y ejidatarios.

INGENIO PEDERNALES

Municipio: Tacámbaro, Michoacán.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

Capacidad de producción: 1,500 tons. caña/24 hs.

150 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por camino carretero pavimentado, de Tacámbaro, Mich., 17 kms. al ingenio.

Abastecimiento de caña: Procede en un 90% de ejidatarios y un 10% de pequeños propietarios.

Equipo de transporte: La caña se acarrea con camiones fletados, carretas con tractores y con yuntas.

INGENIO PURUARAN

Municipio: Turicato, Michoacán.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu  
carera.

Capacidad de producción: 1,800 tons. caña/24 hs.  
176 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: La estación del ferrocarril más próxima al ingenio está ubicada en Pátzcuaro, Mich., distante a 86 kms., por carretera pavimentada. Se cuenta con pista de aterrizaje.

Abastecimiento de caña: Se abastece con 99% de ejidatarios y 1% de particulares. La zona de abastecimiento del ingenio comprende los ejidos de Puruarán, Cahulote, Tavera, Turicato y Cuamacuaro, los que reciben préstamos de avío para sus cultivos, con fondos de FINASA y con aval del ingenio y el punto más alejado de la zona es a 35 kms. de distancia.

Equipo de transporte: La caña se transporta al ingenio en 100 carretas de tracción animal, propiedad de los ejidatarios, 50 camiones fletados y 11 tractores con carretas propiedad del ingenio.

INGENIO SAN SEBASTIAN

Municipio: Los Reyes, Michoacán.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu  
carera.

Capacidad de producción: 3,000 tons. caña/24 hs.  
330 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se encuentra ubicado a 1.5 kms. al sur de la ciudad Los Reyes, Mich., comunicado por un camino de terracería. A esta ciudad se llega por la carretera pavimentada Zamora-Jacona-Los Reyes, con una distancia de 65 kms., o bien por la de Uruapan-Peribán-Los Reyes, con una distancia de 72 kms., de éstos, 55 kms. de terracería y 17 kms. pavimentados. La estación de embarque es Los Reyes, Mich.

Abastecimiento de caña: La caña que se muele procede de ejidatarios en un 68% y de pequeños propietarios en un 32%. Los principales ejidos son: Los Reyes, Los Angeles, San Sebastián y San Francisco.

Equipo de transporte: El acarreo de caña se hace en camiones y se cuenta con 15 alzadoras montadas sobre tractores.

INGENIO SANTA CLARA

Municipio: Tocuambo, Michoacán.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 3,600 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: Se encuentra el ingenio en el km. 55 de la carretera Jacona-Los Reyes, Mich., y por ferrocarril en la Estación de Bandera Santa Clara, con escape y escuela en el km. 132 del ramal Yurécuaro-Los Reyes, Mich.

Abastecimiento de caña: Procede en 89.5% de Ejidatarios y 10.5% de pequeños propietarios.

Equipo de transporte: El transporte de la caña al ingenio se realiza por camiones fletados y carretas cañeras.

ESTADO DE MORELOS:INGENIO CASASANO

Municipio: Cuautla, Morelos.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 2,500 tons. caña/24 hs.

240 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está ubicado sobre la carretera Cuautla-Cuernavaca. Estación de embarque: Casasano, a 800 mts. del ingenio.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece de caña cultivada en terrenos ejidales en 94.7% y de pequeñas propiedades, el 5.3%.

Equipo de transporte: La caña se acarrea en 70 camiones fletados.

INGENIO EMILIANO ZAPATA

Municipio: Zacatepec, Morelos.

Administrado por: Sociedad cooperativa de ejidatarios, obreros y empleados del ingenio Emiliano Zapata, S. C. de P. E. de R. S.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio de Zacatepec está situado a 40 kms. de la Ciudad de Cuernavaca, Mor., con rumbo al sur de ella por carretera pavimentada y a igual distancia por los Ferrocarriles Nacionales de México; se denomina "Juan Pagaza", la estación correspondiente al poblado de Zacatepec.

Abastecimiento de caña: La zona de abastecimiento comprende 63 sociedades Ejidales, cuyos miembros son parte de la cooperativa; también aportan caña pequeños propietarios.

Equipo de transporte: En su totalidad es de la cooperativa. La distancia media de acarreo es de 19 kms.

INGENIO OACALCO

Municipio: Yautepec de Zaragoza, Morelos.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 2,200 tons. caña/24 hs.  
200 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: En el km. 28 de la carretera Cuernavaca-Cuautla, se encuentra una desviación al ingenio de 4 km. de longitud. Hay otra desviación al ingenio sobre la - carretera México-Cuautla a la altura del km. 88 de 30 - kms. de longitud, y Super carretera México-Cuautla a la altura del km. 80.

Abastecimiento de caña: La caña que se muele en el ingenio procede de los ejidos de: Yautepec, Oacalco, Ignacio Bastida, Tlayacapan, San José de los Laureles, El - Caracol, Los Arcos, Itzamatlán, Tepoztlán, Colonia Militar Agrícola Diego Rufiz; así como de las pequeñas propiedades particulares de Yautepec.

Equipo de transporte: La caña se acarrea con 70 camiones propiedad del Sindicato de Permisarios de Transportes de Productos Agrícolas de Yautepec.

ESTADO DE NAYARIT:INGENIO EL MOLINO

Municipio: Tepic, Nayarit.

Administrado por: Ingenio El Molino, S. A.

Capacidad de producción: 4,000 tons. caña/24 hs.  
400 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Se encuentra ubicado en los suburbios de la ciudad de Tepic, Nay., en la calzada 12 de Octubre -- 195 Sur. Comunicación por el ferrocarril del Pacífico, S.A. de C.V. y por la carretera Nogales-México.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio 25% de particulares y 75% de ejidatarios. Los principales ejidos son: Camichin, Testerazo, Xalisco, Molino, Los Fresnos, Pantanal, San Cayetano, La Labor, Colonias, H. Casas.

Equipo de transporte: Se emplean 150 camiones fletados de los proveedores de caña.

INGENIO PUGA

Municipio: Tepic, Nayarit.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.  
425 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Carretera: El ingenio se encuentra a 15 kms. de Tepic, Nay., con camino pavimentado. Ferrocarril: Estación "Aguirre" del Ferrocarril del Pacífico, S. A.

Abastecimiento de caña: Procede de 2,694 productores, - 97% de ejidatarios y 3% de pequeños propietarios. Equipo de transporte: Se utilizan 220 camiones cargue--ros y cargadoras de caña, además se transporta el 20% - por F.F.C.C. del Pacífico desde las zonas de carga:Cos--tilla, Pantanal y Juan Escutia (Borbollón) al batey del ingenio.

### ESTADO DE OAXACA

#### INGENIO ADOLFO LOPEZ MATEOS

Municipio: Tuxtepec, Oaxaca.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azu--carera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs. .  
600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado en el km. 7 de la carretera Tuxtepec-Oaxaca.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio en un 95% ejidatarios y 5% de pequeños propietarios. Ejidos: Tux--tepec, San Francisco, Camarón, La Mina, Rodeo, Reforma, Macin, Pochota, Arroyo Chical, Papaloapan, Zacate Colo--rado, Camelia Roja y trece más.

Equipo de transporte: Remolques cañeros tirados por --tractores y camiones.

#### INGENIO EL REFUGIO

Municipio: Cosolapa, Oaxaca.

Administrado por: Ingenio El Refugio, S.A.

Capacidad de producción: 3,800 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: Por el ferrocarril del Itzmo, Córdoba, Tierra Blanca, Ver., Estación Refugio, Oax., y por ca--rretera a 2.8 kms. de Cosolapa, Oax.

Abastecimiento de caña: Toda la caña que muele este ingenio es en un 80.95% de ejidatarios y 19.05% de peque--ños propietarios. Se explotan los ejidos: Acatlán de Pé--rez Figueroa, Guadalupe de Reyes y El Carmen.

Equipo de transporte: El acarreo de la caña se hace con camiones propiedad de ejidatarios y p.p., en góndolas - de ferrocarril y 7 cargadoras de caña.

INGENIO LA MARGARITA

Municipio: Acatlán de Pérez Figueroa, Oaxaca.

Administrado por: Ingenio La Margarita, S. A.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.

550 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se localiza a la altura del km. 69 del tramo de ferrocarril Córdoba-Tierra Blanca, Veracruz, donde existe estación de bandera. Comunicado por carretera Córdoba-Veracruz (Camino Federal No. 150), a la altura del entronque "La Tinaja", se toma la carretera -- que va a Ciudad Alemán (Puerta del Papaloapan, Carretera Estatal No. 145) y a los 26 kms. de la misma existe des--viación al Ingenio, tramo de 21 kms. comunmente conocido como Camino Cosolapa.

Abastecimiento de caña: La caña de que se abastece el ingenio es 65% de ejidatarios y 35% de pequeños propieta---rios. Principales ejidos: Arroyo de Enmedio, Vicente Camalote, Acatlán, El Cedral, Tabaquera, Cañamazal, Tetela, El Castillo, La Defensa y La Selva.

Equipo de transporte: La caña se transporta al batey en - camiones fleteros, de los propios cañeros y en carretas - remolcadas por tractores.

INGENIO PRESIDENTE JOSE LOPEZ PORTILLO

Municipio: Espinal, Oaxaca.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azuca rera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.

600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado en el km. 3 de la carretera Juchitán-Ixtepec, Oax., y por ferrocarril en el Panamericano Ixtepec-Veracruz.

Abastecimiento de caña: Se abastece en un 16% de ejidata rios y 84% de particulares. Principales ejidos: La Vento sa e Ixtaltepec.

Equipo de transporte: El transporte es en camiones y car gadoras de caña.

INGENIO SANTO DOMINGO

Municipio: Juchitán, Oaxaca.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azuca rera.

Capacidad de producción: 1,600 tons. caña/24 hs.

145 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 38 kms. de Ju--chitán, Oax., a 82 kms. de Salina Cruz, Oax., comunicado por carretera a ambas poblaciones.

Abastecimiento de caña: Se abastece en 76.60% de ejidata rios y 23.40% de pequeños propietarios.

ESTADO DE PUEBLAINGENIO ATENCINGO

Municipio: Chietla, Puebla.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,500 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: Por las carreteras México-Puebla-Matamoros-Atencingo y México-Cuautla-Matamoros-Atencingo. Por el ferrocarril Interoceánico de Puebla-Cuautla, estación Atencingo.

Abastecimiento de caña: Se abastece de caña de las sociedades locales de crédito ejidal, 70% de ejidatarios y 30% de colonos. Los principales ejidos son: Atencingo, Lagunillas, San Nicolás, Colón, Raboso, Rijo, La Galarza, Teruel y Jaltepec.

Equipo de transporte: La caña se transporta en 90 camiones fletados y 372 carretas cañeras tiradas por tractores. Se carga con 30 cargadoras.

INGENIO CALIPAM

Municipio: Coxcatlán, Puebla.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 2,400 tons. caña/24 hs.

250 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por la carretera a Tehuacán-Oaxaca y por ferrocarril de Puebla a Oaxaca Estación Venta Salada. Carretera Teotitlán del Camino.

Abastecimiento de caña: La caña de que se abastece el ingenio procede de ejidatarios y colonos de la zona de la cañada que empieza desde Tehuacán, Pue., hasta Cuicatlán, Oaxaca.

Equipo de transporte: La caña en atados de 4,500 kg. - con cadenas y a granel, se transporta en camiones.

ESTADO DE QUINTANA ROOINGENIO ALVARO OBREGON

Municipio: Othon P. Blanco, Quintana Roo.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se encuentra ubicado entre los ejidos de Pucté y Alvaro Obregón a 63 kms. de Chetumal, Q. Roo., y se llega por la carretera Escárcega-Chetumal, por la desviación a la Unión.

Abastecimiento de caña: La caña procede de ejidatarios y pequeños propietarios de las zonas aledañas, ejidos de Pucté, Alvaro Obregón, El Palmar, Allende, Cacao, - San Francisco Botes y Sabidos.

Equipo de transporte: La caña se transporta con camiones fleteros, y propiedad del ingenio.

## ESTADO DE SAN LUIS POTOSÍ

### INGENIO ALIANZA POPULAR

Municipio: Tamasopo, San Luis Potosí.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 5,500 tons. caña/24 hs.

550 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por ferrocarril de San Luis Potosí a Tampico, actualmente en la estación de Tambaca a la altura del km. 474. Para llegar por carretera hay cuatro diferentes puntos: la desviación en el km. 207 (km. 55 Cd. Valles-San Luis Potosí) de la carretera San Luis-Rio Verde-Valles-Tampico, en el punto denominado "Entronque Tamasopo", con 11 kms. de carretera pavimentada hasta el poblado denominado Agua Buena, del cual a Tambaca son 12 kms. de terracería; el otro acceso por carretera es desviándose al norte en el km. 31 + 430 en el punto denominado "El Vergel" de la carretera Valles-Rio Verde; hay una distancia de 14 kms. en camino de terracería; el tercer punto de acceso es el denominado "Crucero Alfa" en el km. 37 + 900 adelante de "El Vergel", rumbo a Rio Verde, con una distancia de 8 kms. en camino de terracería; finalmente, tomando el entronque "Las Joyas" en el km. 40 + 650 de la carretera Valles-Rio Verde, recorriendo 7 + 400 kms. de terracería.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece en un 65.5% de ejidatarios y en un 34.5% de particulares.

Entre los ejidos que lo abastecen están: Agua Buena, El Sabino, San Gerónimo, Tamasopo, Tambaca, Abras del Corozo, El Carpintero, Campamento Alfa, Rancho Nuevo, Cabezas, El Dieguito, Crucitas, La Hincada, Micos, Canoas, El Chino, José María Morelos, Otates y Damián Carmona; así como las pequeñas propiedades de Agua Buena, Tamasopo, Tambaca, Rascón, Vergel, San Dieguito, Chihuahuita, Crucitas, La Hincada, Rioverdito, Platanito, Colombia, - El Carmen, Campo Negro y La Virgen.

Equipo de transporte: 150 camiones propiedad del ingenio financiados por CNIA y Fimaia y 30 foráneos.

INGENIO PLAN DE AYALA

Municipio: Valles, San Luis Potosí.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.

500 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Ubicado a 3 kms. de Ciudad Valles S.L.P. llegando por el camino de dicha ciudad a la estación de ferrocarril.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio 3,114 productores de los cuales el 85% son ejidatarios y el 15% pequeños propietarios. Los principales ejidos son: Santa Elena, La Argentina, Cerro Alto, San José del Tinto, El Detalle, Nvo. Tamolón y Alvaro Obregón.

Equipo de transporte: Camiones. El ingenio no tiene equipo de su propiedad.

INGENIO PONCIANO ARRIAGA

Municipio: Ciudad del Maíz, San Luis Potosí.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.

500 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Se encuentra ubicado en la carretera - No. 80 Tampico-Barra de Navidad, en el km. 32, en la población de El Naranjo, S.L.P.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio 1,288 ejidatarios y 598 pequeños propietarios.

Equipo de transporte: Camiones fletados.

ESTADO DE SINALOAINGENIO EL DORADO

Municipio: Culiacán, Sinaloa.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 3,600 tons. caña/24 hs.

300 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Cuenta con una estación de escape del ferrocarril del Pacífico, S.A., la estación es Eldorado y hay una carretera pavimentada hasta el ingenio que - parte de la ciudad de Culiacán, Sin., y tiene una extensión de 60 kms.

Abastecimiento de caña: La caña de que se abastece el ingenio procede de ejidos en un 90% y 10% de pequeños propietarios. Los ejidos son: Eldorado, San Diego, La Cruz, San Joaquín y El Rosarito.

Equipo de transporte: Camiones fletados y tractores.

INGENIO LA PRIMAVERA

Municipio: Culiacán, Sinaloa.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 7,500 tons. caña/24 hs.

650 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Se encuentra ubicado a 35 kms. de la ciudad de Culiacán, Sin., por carretera asfaltada. También está comunicado por el Ferrocarril del Pacífico, S. A., en la estación de Navolato, Sinaloa.

Abastecimiento de caña: La caña procede de ejidatarios en un 60% y de colonos en un 40%; los principales ejidatarios son: Cofradía de Navolato, Bariometo, Sinaloa, Tomatera, San Pedro y Limoncito.

Equipo de transporte: Se utilizan 30 camiones y 300 carretas con jaula y cadena.

INGENIO LOS MOCHIS

Municipio: Ahome, Sinaloa.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 12,000 tons. caña/24 hs.

900 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Entronque a 5 kms. con la carretera México-Nogales. Por ferrocarril en la Estación Los Mochis, Ferrocarril Chihuahua al Pacífico, entronque en Sufragio, Sinaloa con el F.F.C.C. del Pacífico, S.A.

Abastecimiento de caña: Los abastecedores del ingenio son 90% ejidatarios y 10% pequeños agricultores. Los ejidos principales son: Jiquilpan, Teroque, lo. de Mayo y Juárez.

Equipo de transporte: Se utilizan camiones de tres tipos: con estacas, con caja y cadenas y trailers.

INGENIO ROSALES

Municipio: Culiacán, Sinaloa.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,500 tons. caña/24 hs.

450 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 33 kms. de la ciudad de Culiacán, Sin., por carretera pavimentada. La Estación de embarque es Costa Rica, Sin., F.F.C.C. del Pacífico, S.A. con espuela al ingenio.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio colonos.

Equipo de transporte: Los colonos productores entregan su caña al batey del ingenio y utilizan para ello su propio equipo que son carretas, camiones fletados y sus cosechadoras.

ESTADO DE TABASCOINGENIO LOS PATRIAS

Municipio: Tacotalpa, Tabasco.

Administrado por: Cia. Azucarera Tacotalpa, S. de R.L.  
y C.V.

Capacidad de producción: 800 tons. caña/24 hs.  
80 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Carretera Villahermosa-Teapa-Tacotalpa;  
vía aérea por la Compañía Tabasqueña de Aviación.

Abastecimiento de caña: Este ingenio se abastece de caña cultivada en terrenos propiedad del Ejido Colectivo "Ceiba" en un 8% y de pequeños propietarios colonos en un 92%, divididos en 5 zonas cañeras: "San Lorenzo", - "San José", "Santa Lucía", "San Sebastián", y "Santo Tomás". Distancia máxima de acarreo de la caña 10 kms.

INGENIO HERMENEGILDO GALEANA

Municipio: Tenosique, Tabasco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 1,500 tons. caña/24 hs.  
135 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 1 km. de la ciudad de Tenosique, Tab., y se llega a él por carretera pavimentada que conduce a dicha ciudad de La Palma.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio en un 60% ejidatarios y en un 40% pequeños propietarios.

Equipo de transporte: Se transporta la caña en camiones fletados y carretas tiradas por tractores.

INGENIO NUEVA ZELANDIA

Municipio: Cárdenas, Tabasco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 950 tons. caña/24 hs.  
80 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por carretera Coatzacoalcos-Cárdenas---Villahermosa.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio cañas cultivadas por colonos.

Equipo de transporte: Carretas y camiones propiedad de los productores.

INGENIO PRESIDENTE BENITO JUAREZ

Municipio: H. Cárdenas, Tabasco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.

600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Se encuentra ubicado en el poblado C-27 Ing. Eduardo Chávez Ramírez del Plan Chontalpa, a 27 km. de Ciudad Cárdenas, Tab., y se llega a él por la carretera del Golfo, a la altura del km. 163 rumbo a Coatzacoalcos, Ver.

Abastecimiento de caña: Abastecen de caña al ingenio 19 ejidos del Plan Chontalpa, 2 grupos solidarios y 2 dependencias oficiales.

Equipo de transporte: Se efectúa el alce y acarreo de la cosecha con equipo propiedad del ingenio que se compone de 10 cosechadoras, 14 camiones, 13 tracto-camiones y 2 carretas. Además con equipo de los ejidos colectivos.

INGENIO SANTA ROSALIA

Municipio: H. Cárdenas, Tabasco.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,800 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: Carretera de Estación Chontalpa, Tab., a Puerto Ceiba, Tab., en el km. 53. F.F.C.C. del Sureste Estación Chontalpa, Tab.

Abastecimiento de caña: La caña que abastece este ingenio es propiedad de ejidatarios y pequeños propietarios.

Principales ejidos: Colectivo Vicente Guerrero, Sociedad Agrícola Independencia y Colectivo Fco. I. Madero.

Equipo de transporte: Se transporta con camiones fletados y carretas arrastradas por tractor.

ESTADO DE TAMAULIPASINGENIO EL MANTE

Municipio: Ciudad Mante, Tamaulipas.

Administrado por: Sociedad Cooperativa de Ejidatarios y Obreros del Ingenio El Mante, S.C.L.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado sobre la carretera México-Nuevo Laredo, a la altura del km. 562. La estación de embarque es la Estación El Mante, Tams., con espuela en el ingenio.

Abastecimiento de caña: La caña de que se abastece este ingenio procede de ejidatarios y pequeños productores - pertenecientes al Distrito de Riego No. 02 del Mante, - Municipio de Ciudad Mante, Tamaulipas.

Equipo de transporte: Para el servicio de patio se dispone de dos locomotoras. Para acarreo de caña se cuenta con diez alzadoras y cuatro grúas. Se emplean además camiones propiedad de cañeros que manejan aproximadamente el 30% de la caña y 120 "jaulas" para el equipo mecanizado.

### INGENIO XICOTENCATL

Municipio: Xicoténcatl, Tamaulipas.

Administrado por: Cia. Azucarera del Rio Guayalejo, S.A.

Capacidad de producción: 5,864 tons. caña/24 hs.

600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por la carretera 85 México-Nuevo Laredo en el tramo Ciudad Valles-San Luis Potosí-Ciudad Victoria, km. 119 + 080, hay una desviación de 8 kms. al ingenio por camino pavimentado. Por ferrocarril, estación Guayalejo, en el km. MA-25 del ramal Calles-Tamuín. Cuenta con una pista de aterrizaje privada, pavimentada con una superficie de 1,350 mts. de largo por 15 mts. - de ancho.

Abastecimiento de caña: El 53.16% de la caña procede de ejidatarios y 46.83% de particulares de la zona de abastecimiento local, perímetro del ingenio.

Equipo de transporte: El transporte de la caña se realiza mediante camiones, carretas de tracción animal y - carretas tiradas por camión. Además se cuenta con 27 - alzadoras de caña.

### ESTADO DE VERACRUZ

#### INGENIO CENTRAL PROGRESO

Municipio: Paso del Macho, Veracruz.

Administrado por: Central Progreso, S.A.

Capacidad de producción: 3,200 tons. caña/24 hs.

325 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está a 2.5 kms. de Paso del Macho, Ver., que es la estación del F.F.C.C. Mexicano - vía México-Veracruz y existe vía al ingenio. Carretera por el camino Córdoba-Atoyac-Paso del Macho, Ver.

Abastecimiento de caña: Toda la caña es propiedad de ejidatarios y colonos y procede en 61.4% y 38.6% respectivamente.

Los principales ejidos son: Altamirano, Mata Naranjo, - La Defensa, Metlaluca y Balsa Camarón.  
Equipo de transporte: La caña se lleva al ingenio en camiones y carretas. En ocasiones excepcionales, la caña se transporta en góndolas de ferrocarril, cuando ésta se encuentra en zonas muy alejadas de la zona normal de abastecimiento.

### INGENIO CONSTANCIA

Municipio: Tezonapa, Veracruz.

Administrado por: Ingenio Constancia, S.A. de C.V.

Capacidad de producción: 4,000 tons. caña/24 hs.

450 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se encuentra ubicado sobre la vía del F.F.C.C. de Córdoba a Tierra Blanca en la Estación de Tezonapa, Ver., con espuela a el ingenio. Hay comunicación con Córdoba, Ver., por camino sin asfaltar, pero transitable en todo tiempo.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece de caña cultivada en terrenos de 920 ejidatarios y 190 particulares.

Equipo de transporte: Cuenta con equipo de su propiedad y utiliza también camiones fletados propiedad de agricultores, más 8 cargadoras.

### INGENIO CUATOTOLAPAM

Municipio: Hueyapam de Ocampo, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,500 tons. caña/24 hs.

400 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por carretera Veracruz-Villa Hermosa, Tab., a la altura del km. 184 población Juan Díaz Covarrubias.-F.F.C.C. por ramal Rodríguez Clara a San Andrés Tuxtla, Ver., estación de embarque Cuatotolapam, - a 13 kms. del ingenio. Cuenta con campo de aterrizaje de terracería; puerto marítimo Coatzacoalcos, Ver.

Abastecimiento de caña: Se hace un 79% de ejidos y 21% de particulares. Principales ejidos: Zapoapam de Amapam, Abrevadero, Palmarillo, La Gloria, Sauzal, Estación, Santa Catalina, Norma y San Angel.

Equipo de transporte: Se hace por un equipo de 170 camiones, 70 carretas, 15 tractores y 28 cargadoras cañeras.

INGENIO EL CARMEN

Municipio: Ixtaczoquitlán, Veracruz.

Administrado por: Ingenio El Carmen, S. A.

Capacidad de producción: 4,000 tons. caña/24 hs.  
425 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: En el km. 326.5 de la carretera México-Córdoba-Veracruz, parte un camino de 300 mts. de extensión hasta el ingenio. Por ferrocarril Mexicano en la estación de Fortín de las Flores y de éste por carretera a 6 kms. de distancia.

Abastecimiento de caña: La caña procede de ejidatarios, arrendatarios y pequeños propietarios.

Equipo de transporte: Camiones propiedad de fleteros y cañeros.

INGENIO EL HIGO

Municipio: Tempoal, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 3,500 tons. caña/24 hs.  
280 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por la carretera Pánuco a Tempoal, - en el km. 36 se deriva un ramal de 12 kms., asfaltado - hasta el ingenio.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece de caña cultivada en un 70% de ejidatarios y 30% de particulares. Principales ejidos: El Chote, Vega del Paso, El Palmar, El Higo, Los Marcos y Las Fuentes.

Equipo de transporte: Camiones propiedad de ejidatarios y pequeños propietarios.

INGENIO EL MODELO

Municipio: Ciudad Cardel, La Antigua, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,500 tons. caña/24 hs.  
450 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está ubicado a un km. de la Ciudad José Cardel, Ver., en donde se encuentra la estación del ferrocarril Interoceánico, con espuela particular para el ingenio. Por carretera México-Veracruz, - por el ramal Tamarindo-Cardel. Se comunica también con las carreteras directas Cardel-Nautla y Cardel-Veracruz.

Abastecimiento de caña: El 80% de ejidatarios y 20% de pequeños propietarios.

Equipo de transporte: En 200 camiones propiedad de los cañeros y algunas carretas tiradas con tractores.

INGENIO EL POTRERO

Municipio: Atoyac, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 11,000 tons. caña/24 hs.  
1,400 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio se localiza a 20 kms. al nor este de la ciudad de Córdoba, Ver., se une a la carretera Nacional México-Córdoba-Veracruz, por tres caminos - de terracería transitables en cualquier época del año, en los puntos: acceso al Oasis, km. 346; acceso al poblado y Ex-Hacienda de La Concepción, km. 351; acceso - Polvorón en la ciudad de Cuitláhuac, Ver., km. 362. Por ferrocarril la Estación de embarque es Potrero, -- Ver., con escape al propio ingenio por los F.F.C.C. en el mexicano vía Córdoba.

Abastecimiento de caña: La caña procede en un 40% de pequeños propietarios y en un 60% de ejidatarios. Los principales ejidos son: Cepa, Potrero Viejo, Concepción, El Centro, P. Nuevo, Ejido Mesillas, Molinos Potrero, - Ejido Mezcala, Arroyo Azul, Ejido Dos Caninos, Palmillas y Francisco Paz.

Equipo de transporte: La caña se transporta al ingenio en un 90% por medio de camiones de ejidatarios y pequeños propietarios y en un 10% por ferrocarril.

INGENIO INDEPENDENCIA

Municipio: Martínez de la Torre, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 4,000 tons. caña/24 hs.  
350 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Está ubicado en la Congregación de Independencia a medio km. de Martínez de la Torre, Ver., -- sobre la carretera Martínez de la Torre-Misantla.

Abastecimiento de caña: Los productores de caña son: aproximadamente 1,394 ejidatarios y 110 colonos, dando un total de 1,504 abastecedores. Los principales ejidos son: Martha Ruiz, Plan de Limón, Paso Viejo, Salvador - Díaz Mirón, Manantiales y Cañadas.

Equipo de transporte: El acarreo de la caña, del campo al batey, se lleva a cabo con 130 camiones activos y -- 24 alzadoras.

INGENIO LA CONCEPCION

Municipio: Jilotepec, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 1,700 tons. caña/24 hs.

170 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está ubicado a 10 kms. de la Estación de Banderilla, Ver., del F.F.C.C. Interoceánico, empleándose ésta como estación de embarque. Existe un camino que comunica a este lugar con el ingenio. Por carretera se llega tomando en Banderilla, sobre la carretera México-Veracruz, por la desviación a Noalincó.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece con caña de los ejidos de: Jilotepec, Naolincó, Xalapa, Actopan, Alto Lucero y Villa Cardel.

Equipo de transporte: Se acarrea la caña al ingenio en camiones fletados.

INGENIO LA GLORIA

Municipio: Villa U. Galván, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 2,400 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está ubicado en la Congregación Ingenio La Gloria del municipio de Ursulo Galván, Veracruz, sobre el km. 5 de la carretera Villa Cardel a Nautla. F.F.C.C. estación Villa Cardel.

Abastecimiento de caña: Procede en su mayoría de terrenos ejidales y el resto de pequeños propietarios.

Equipo de transporte: La caña se transporta en 95% en camiones de ejidatarios y colonos y 5% en carretas.

INGENIO LA PROVIDENCIA

Municipio: Cuichapa, Veracruz.

Administrado por: Ingenio La Providencia, S.A.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.

600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Ubicado a 12 kms. sobre la carretera vial a Omealca, Ver., que parte del km. 352 de la carretera nacional México-Córdoba-Veracruz.

Abastecimiento de caña: La caña con que se abastece este ingenio procede en un 89.57% de ejidatarios, y 10.43% de pequeños propietarios y arrendatarios.

Equipo de transporte: La caña se carga en su totalidad en camiones que son propiedad de fletados y cañeros.

INGENIO LIBERTAD

Municipio: Misantla, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 2,400 tons. caña/24 hs.  
240 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Está ubicado en la Congregación de Libertad, Municipio de Misantla, Ver., en el km. 10 de la carretera Martínez de la Torre-Misantla.

Abastecimiento de caña: Se abastece con cañas cultivadas en terrenos ejidales y de pequeños propietarios.

Equipo de transporte: El transporte de caña al ingenio se realiza con camiones fletados.

INGENIO MAHUIXTLAN

Municipio: Coatepec, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 2,200 tons. caña/24 hs.  
200 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está localizado a 16 kms. de Jalapa, Ver., por carretera, Jalapa a Coatepec, vía Las Trancas; por F.F.C.C. Estación de embarque Alborada de la línea de Ferrocarril Interoceánico (a 8 kms.)

Abastecimiento de caña: Un 85% es de procedencia ejidal y 15% de particulares. Principales ejidos: Tuzamapan, Mahuixtlán, Pacho Viejo, El Castillo y pequeñas propiedades.

Equipo de transporte: El transporte de la caña se hace en su totalidad en camiones propiedad de productores de caña ejidatarios y pequeños propietarios.

INGENIO MOTZORONGO

Municipio: Tezonapa, Veracruz.

Administrado por: Central Motzorongo, S.A.

Capacidad de producción: 9,000 tons. caña/24 hs.  
810 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Estación de Motzorongo, en el km. 42 de la vía del ferrocarril Córdoba-Tierra Blanca. Camino de terracería de la desviación de la carretera Córdoba-Veracruz (km. 17) a Tezonapa, vía Omealca, Ver. o carretera de la Cuenca del Papaloapan, km. 25, vía Cosolapa.

Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece con caña procedente de ejidatarios en un 85% y de particulares en un 15% de las siguientes divisiones: Batey, La Sierra, Temascal y Tierra Blanca en el Edo. de Veracruz y de Acatlán y Tetela, Oax.

Equipo de transporte: Un 35% del acarreo de la caña se hace por los Ferrocarriles Nacionales de México y el - 65% se transporta en camiones propiedad de colonos y - fleteros, entregando la caña en el batey del ingenio y en los cargaderos de Tetela, km. 89 y Amapa, para lo - cual se utilizan 180 góndolas de ferrocarril y seis má - quinas diesel.

#### INGENIO SAN CRISTOBAL

Municipio: Cosamaloapan, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria A - zucarera.

Capacidad de producción: 20,000 tons. caña/24 hs.  
1,833 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está ubicado en la carrete - ra Córdoba-Tlacotalpan, por la Miguel Alemán. Ferroca - rril: Ferrocarriles Nacionales de México, Tres Valles. Abastecimiento de caña: El ingenio se abastece en un - 63% con caña de ejidatarios, 16% de caña de pequeños - propietarios y 21% de arrendatarios, de 67 ejidos ubi - cados en 10 municipios.

Equipo de transporte: Se cuenta con el siguiente equi - po: 159 camiones, 20 cosechadoras, 4 cortadoras, 110 levantadoras, y 2,023 carretas cañeras para tirarse - con tractor. Equipo de ferrocarril: 110 góndolas, 4 - locomotoras.

#### INGENIO SAN FRANCISCO EL NARANJAL

Municipio: Lerdo de Tejada, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria A - zucarera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.  
600 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por la carretera México-Coatzacoalcos, km. 526. Estación de ferrocarril más próxima: Alvarado, Ver., a 30 kms.

Abastecimiento de caña: Abastecen a este ingenio el - 77.43% de ejidatarios y 22.47% de pequeños propieta - rios. Los principales ejidos son: Zacatal, Pocheta, - Cabada y Tula.

Equipo de transporte: Doce alzadoras montadas en trac - tores. 23 tractores para tiro; 140 carretas con capaci - dad para 6 tons. Además los productores de caña com - pletan el equipo de arrastre con 68 camiones de redila - particulares y foráneos.

INGENIO SAN GABRIEL

Municipio: Cosamaloapan, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 3,000 tons. caña/24 hs.  
240 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está sobre la carretera de - Tuxtepec a Tlacotalpan y por el ferrocarril del Istmo - en el ramal de Tres Valles a Cosamaloapan.

Abastecimiento de caña: Se abastece de caña procedente de terrenos ejidales en un 63% y colonos de pequeñas - propiedades en un 37%. Principales ejidos: Cosamaloapan, Carlos A. Carrillo, Chicalpextre, Pachucas, San -- Francisco Oyozone, Benito Juárez, Novillero, Cerro Colorado, Mozapa, Santiago Ixmatalhuacan y Fernando López Arias.

Equipo de transporte: 93% de la caña se transporta con carretas y tractores y 7% con camiones; el total del equipo de transporte es propiedad de los productores.

INGENIO SAN JOSE DE ABAJO

Municipio: Cuitláhuac, Veracruz.

Administrado por: Ingenio San José de Abajo, S.A.

Capacidad de producción: 3,500 tons. caña/24 hs.  
420 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: En el km. 352 de la carretera México--- Córdoba---Veracruz, parte un camino vecinal a Omealca y en el km. 8 de este camino se encuentra el ingenio.

Abastecimiento de caña: La caña con que se abastece el ingenio procede en un 61.28% de ejidatarios y 38.72% de pequeños propietarios, principalmente de los ejidos: Mata Clara, Mata Naranjo, Toluquilla, López Mateos, P. -- Prop. Mirador, Coyoll y San Miguel.

Equipo de transporte: Toda la caña se transporta al ingenio en camiones propiedad de fleteros y productores.

INGENIO SAN MIGUELITO

Municipio: Córdoba, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 3,500 tons. caña/24 hs.

Comunicaciones: Por ferrocarril a Córdoba, Ver., Por carretera México-Veracruz vía Córdoba y de esta ciudad -- parte una carretera hasta el ingenio.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio ejidatarios y pequeños propietarios.

Equipo de transporte: Se emplean góndolas rentadas y camiones fleteros propiedad de cañeros.

INGENIO SAN NICOLAS

Municipio: Cuichapa, Veracruz.

Administrado por: Ingenio San Nicolás, S.A.

Capacidad de producción: 2,500 tons. caña/24 hs.

300 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Por el ferrocarril de Córdoba a Tierra Blanca, Estación Cerro Blanco. Por carretera de Córdoba a Cuichapa, Ver.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio 47.6% de ejidatarios y 52.4% de particulares. Los principales ejidos son: Guadalupe, Barrio de Guadalupe, La Toma, - Cuichapa, Torreón, Las Prietas, Tetelas.

Equipo de transporte: El transporte se hace en góndolas propiedad de los Ferrocarriles Nacionales de México y por camiones fletados.

INGENIO SAN PEDRO

Municipio: Lerdo de Tejada, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

Capacidad de producción: 12,000 tons. caña/24 hs.

1,000 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado a 2 kms. de la ciudad de Lerdo de Tejada, Ver., comunicado por carretera.

Abastecimiento de caña: Abastecen al ingenio el 78.5% de ejidatarios y 21.5% de pequeños propietarios. Principales ejidos: Tecolapan, Lerdo, Cabada, Tula, Saltabarranca, La Victoria.

Equipo de transporte: El equipo es propiedad de ejidatarios y pequeños propietarios.

INGENIO TRES VALLES

Municipio: Cosamaloapan, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

Capacidad de producción: 6,000 tons. caña/24 hs.

700 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: El ingenio está situado en el km. 68 - de la carretera La Tinaja-Cd. Alemán a una distancia - de 4.5 kms. de Tres Valles, Ver.

Abastecimiento de caña: Se abastece en un 58.67% de ejidatarios y 41.33% de pequeños propietarios principalmente de los ejidos: Otatitlán, Tres Valles, Los Naranjos, y Gabino Barreda.

Equipo de transporte: El transporte se hace en camiones y carretas propiedad de los mismos productores.

INGENIO ZAPOAPITA-PANUCO

Municipio: Pánuco, Veracruz.

Administrado por: Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Capacidad de producción: 5,000 tons. caña/24 hs.  
350 tons. azúcar/24 hs.

Comunicaciones: Ubicado en Alto del Estero, Municipio - de Pánuco, Ver., a 4,5 kms. hacia el sur de la ciudad - de Pánuco y 50 kms. del Puerto de Tampico, Tamps. La - comunicación del ingenio a la ciudad de Pánuco, es por carretera de terracería que conecta con la carretera - Tuxpan-Tampico. Por F.F.C.C. la estación Tampico, Tams. Abastecimiento de caña: La totalidad de la caña es propiedad de ejidatarios y pequeños propietarios.

Equipo de transporte: El transporte de la caña se hace en camiones propiedad de los productores y cuenta con - chalanés para la transportación de la caña a través del Río Pánuco.

---

# LOCALIZACION DE INGENIOS

## Y

---

# OFICINAS DISTRIBUIDORAS

---

## DE AZUCAR

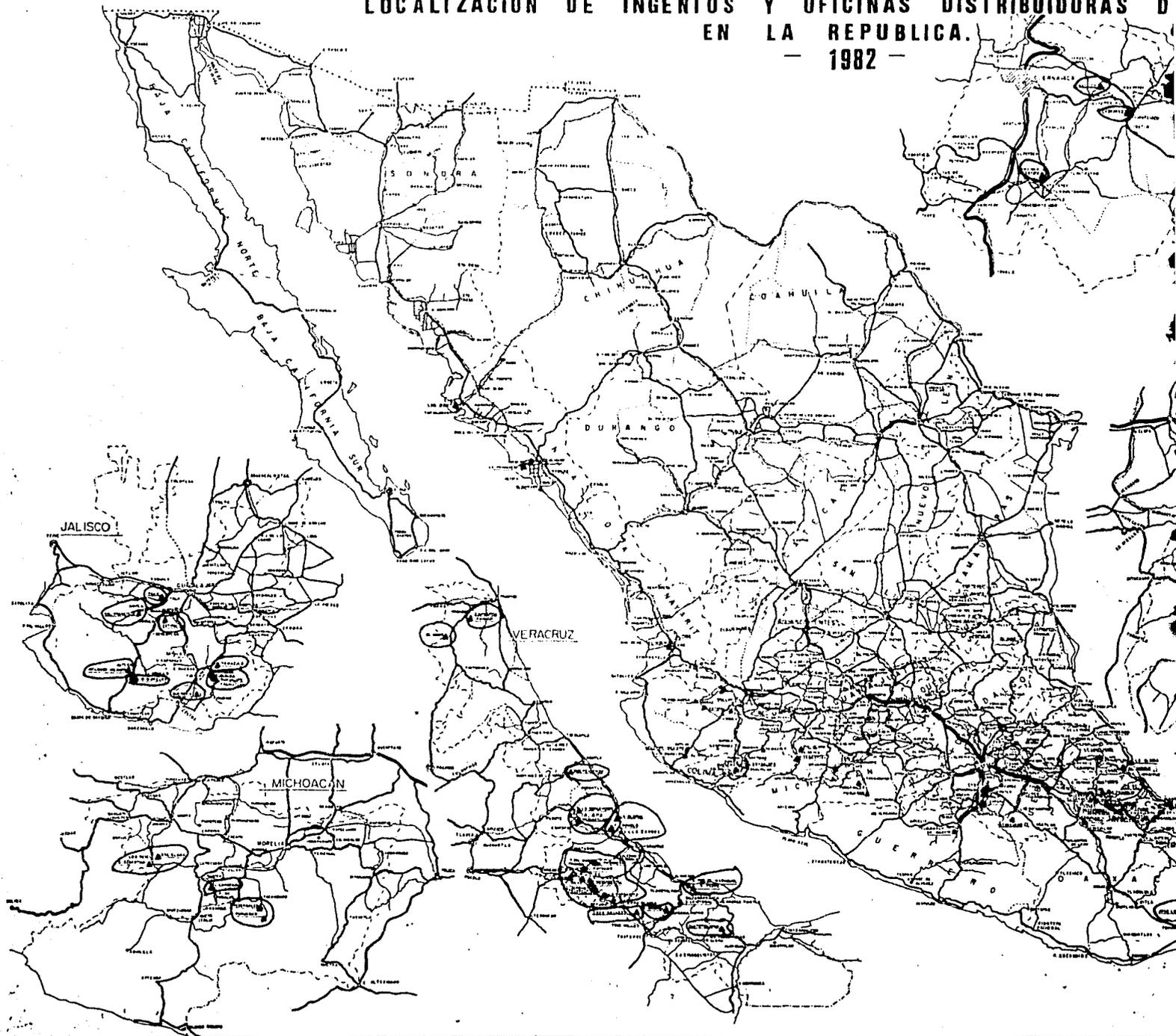
# EN LA REPUBLICA.

— 1982 —

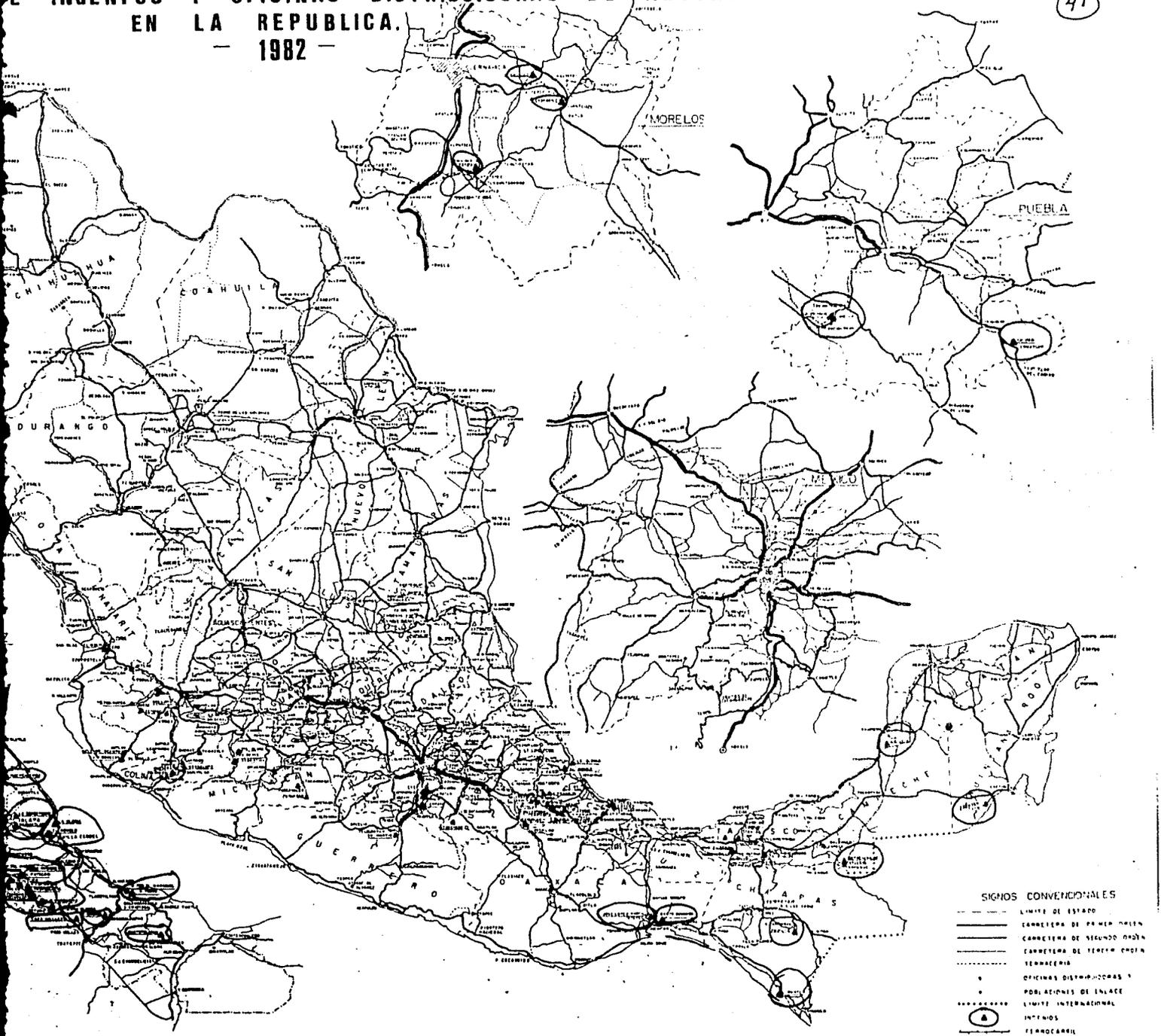
### SIGNOS CONVENCIONALES

	LIMITE DE ESTADO
	CARRETERA DE PRIMER ORDEN
	CARRETERA DE SEGUNDO ORDEN
	CARRETERA DE TERCER ORDEN
	TERRACERIA
	OFICINAS DISTRIBUIDORAS Y
	POBLACIONES DE ENLACE
	LIMITE INTERNACIONAL
	INGENIOS
	FERROCARRIL

LOCALIZACION DE INGENIOS Y OFICINAS DISTRIBUIDORAS D  
EN LA REPUBLICA.  
— 1982 —



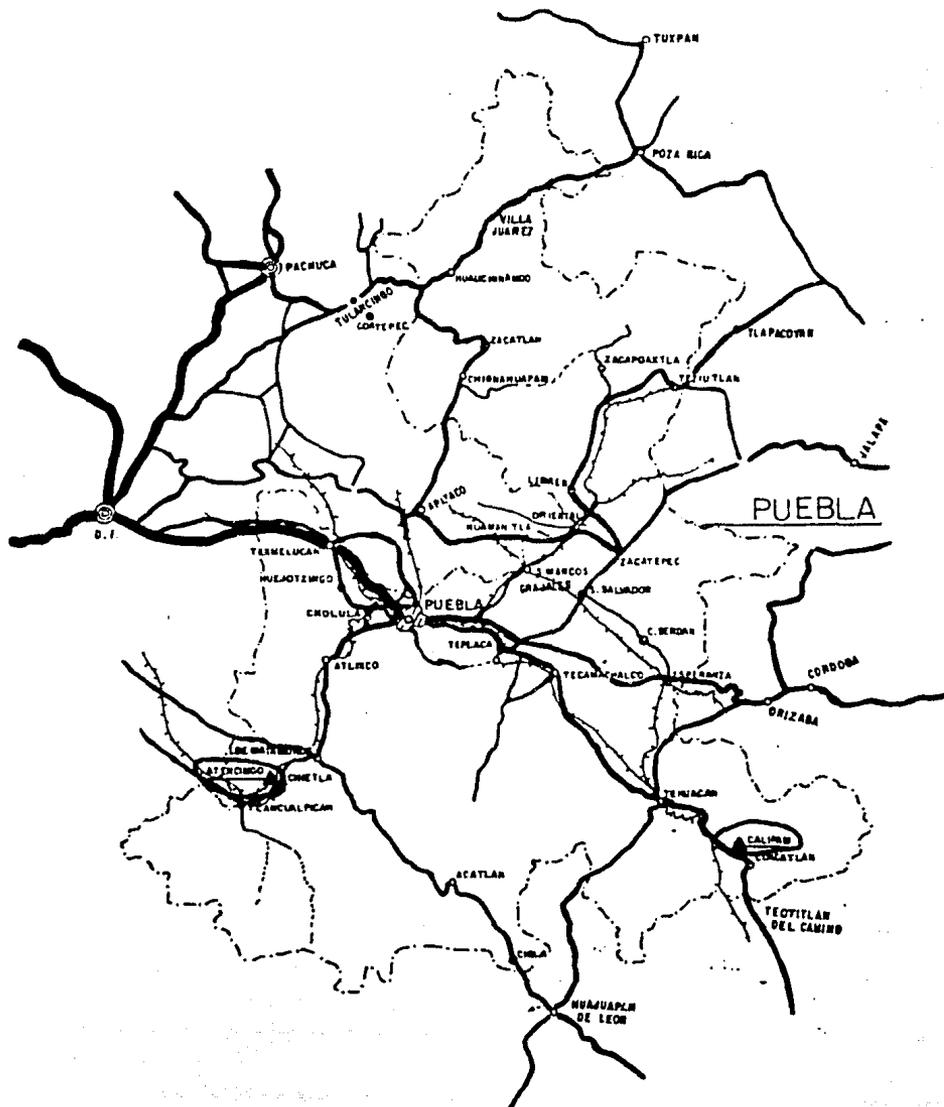
DE INGENIOS Y OFICINAS DISTRIBUIDORAS DE AZUCAR  
 EN LA REPUBLICA.  
 — 1982 —



- SÍMBOLOS CONVENCIONALES**
- LIMITE DE ESTADO
  - CARRETERA DE PRIMER ORDEN
  - CARRETERA DE SEGUNDO ORDEN
  - CARRETERA DE TERCER ORDEN
  - FERROCARRIL
  - OFICINAS DISTRIBUIDORAS
  - OFICINAS DISTRIBUIDORAS
  - ★ POBLACIONES DE ENLACE
  - LIMITE INTERNACIONAL
  - OFICINAS DISTRIBUIDORAS
  - OFICINAS DISTRIBUIDORAS
  - FERROCARRIL



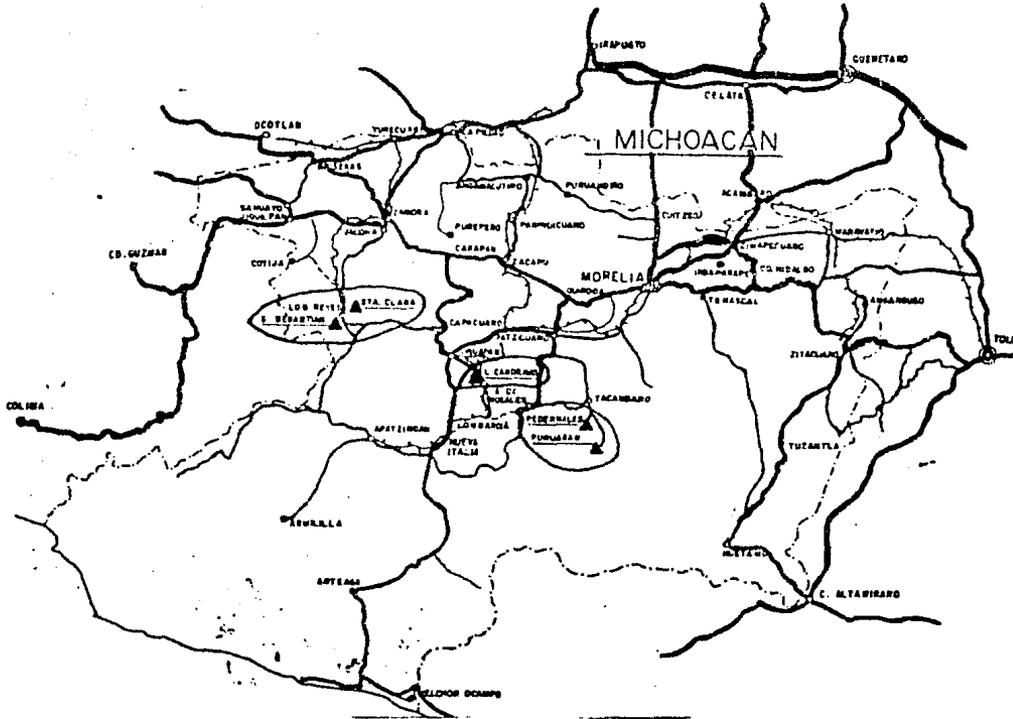
LOCALIZACION DE INGENIOS Y OFICINAS DISTRIBUIDORAS  
DE AZUCAR EN EL ESTADO DE PUEBLA







LOCALIZACION DE INGENIOS Y OFICINAS DISTRIBUIDORAS  
DE AZUCAR EN EL ESTADO DE MICHOACAN



## 2.2. Proceso de elaboración del azúcar.

Inducción al ingenio y proceso de elaboración de azúcar crudo.

El ingenio es una planta industrial que se dedica a la elaboración de azúcar utilizando como materia prima la caña de azúcar.

El período del año durante el cual entra en actividad - el sector industrial del ingenio, se denomina zafra, - donde se trabaja intensamente lo mismo en fábrica que - en el campo.

La zafra se realiza normalmente en la época de secas, - en la cual se efectúa la madurez de la caña y alcanza - su máximo contenido de sacarosa, y es capaz de producir el mayor rendimiento en azúcar.

Durante la zafra se trabaja intensamente cortando y alzando la caña, para que carretas, camiones, góndolas de ferrocarril y chalanes la lleven al ingenio, abasteciéndolo constantemente para evitar las paradas por falta de caña.

Para que entre la caña al ingenio es necesario pesarla, para tener un control exacto de la cantidad que entra - diariamente en la fábrica, y cuyo peso de la caña molida ha de servir de base para toda la contabilidad del Laboratorio y del Ingenio. La caña debe pesarse inmediatamente antes de ser molida, pues si se pesa horas antes de molerla, lógicamente han de transcurrir mermas en su peso, dándosele entrada en el ingenio a un peso de caña algo superior al real.

Después de pesada la caña entra a Batey; de aquí es tomada por grúas para pasarla a las mesas alimentadoras - las cuales entregan la caña al conductor ( también se puede entregar por medio de volteadores de camiones y/o de góndolas de ferrocarril ) y éste la lleva a los gallegos, a las cuchillas, a las desmenuzadoras y a los molinos.

El conductor de caña consiste en una estera formada por tablillas fijas a cadenas sin fin, que encajan en ruedas dentadas, y es movido independientemente por un motor o por una máquina de vapor mediante ruedas motoras instaladas en los extremos de los mismos.

A los gallegos también se les conoce como niveladores, están colocados en el conductor de caña y tienen por función nivelar el colchón de caña para facilitar el trabajo de las cuchillas picadoras de caña.

Las cuchillas trabajan a todo lo ancho del conductor de caña y van acopladas a un eje central en forma de cruz, y a poca distancia unas de otras; van tapadas por planchas de hierro para evitar que se salgan del conductor los pedazos de caña, debido a que son despididos a gran velocidad por el movimiento rotativo de las cuchillas.

Las cuchillas tienen por finalidad picar la caña en pequeños trocitos o astillas para facilitar el trabajo de los molinos; pero no extraen jugo.

Algunos ingenios, para un mejor trabajo de preparación de la caña, suelen usar las desfibradoras para tener la caña en tiras o hilachas sin extraer jugo.

La función de las desmenzadoras consiste en romper y aplastar la caña, extrayéndole del 50% al 65% del jugo que contiene; preparándola de ese modo para la verdadera molienda que ocurre en los molinos.

La desmenzadora es un aparato que consta de dos mazas cilíndricas de superficie dentada o rayada.

La molienda se efectúa en los molinos. Cada molino consta de tres mazas, cuyos centros se encuentran en los vértices de un triángulo. Las mazas tienen sus superficies ramuradas, con el fin de facilitar el apri--sionamiento de la caña que pasa a través de ellas. La primera del fondo, por donde entra la caña, se denomina "maza cañera" y la segunda del mismo plano se denomina "maza bagacera" por la cual sale el bagazo.

Estas dos mazas son generalmente rígidas en su posición, mientras la "masa superior" o "mayor" es gobernada por un resorte hidráulico, que le permite "flotar", o sea, subir o bajar, según las variaciones en la alimentación. La caña en el molino experimenta dos compresiones: la primera entre la maza superior y la cañera, y la segunda entre la superior y la bagacera. Una placa curva llamada cuchilla, sirve de puente y guía de la caña, a su paso a través de las mazas.

La imbibición consiste en aplicar al bagazo un baño de agua o guarapo diluido para lavarlo y disminuirlo de su contenido de sacarosa con el objeto de aumentar la

extracción de guarapo y azúcar de el molino.

Todo el guarapo extraído por los molinos, que contiene mucho bagacillo y pedacitos de bagazo corre por canales hacia coladores cuya superficie mantiene limpia un rastri--llo que recoge todo el bagacillo que se deposita en estos coladores y estera del conductor de bagazo. 4.

El guarapo colado procedente de los molinos debe ser pesado antes de ser alcalizado, para de esta manera tener el dato exacto del "peso del guarapo" que entra en proceso.

En alcalización por lo general la cal se aplica en forma de lechada de cal al guarapo frío, a la salida de los tanques de pesar y antes de su entrada a los calentadores, para neutralizar la acidez natural del guarapo.

El guarapo crudo colado procedente de los molinos, además de alcalizado debe ser calentado hasta cerca de 105°C, para conseguir una clarificación rápida y efectiva. Este calentamiento se efectúa en unos aparatos cilíndricos cerrados denominados calentadores, los cuales poseen numerosos tubos de cobre colocados en casillas o secciones por los cuales circula el guarapo a gran velocidad, hasta adquirir la temperatura mediante la transferencia de calor con el vapor generado por las calderas o del vapor de escape de evaporadores.

El guarapo después de calentado pasa al tanque Flash, antes de entrar en el clarificador.

La clarificación del guarapo alcalizado se efectúa por decantación en aparatos continuos que se denominan "clarificadores"; en los cuales se separa el guarapo claro del cual se fabrica azúcar, y la cachaza, la cual contiene las impurezas del guarapo que se pudieron eliminar durante el proceso de clarificación.

La cachaza tal como sale de clarificadores contiene una gran cantidad de jugo, por lo que se hace necesario agotarla. Para ello se usan filtros rotativos.

El guarapo clarificado que contiene aproximadamente un 15% de materia sólida y un 85% de agua, se concentra por evaporación al vacío, en meladura de aproximadamente 65% de sólidos disueltos, evaporándose aproximadamente un 77% del agua que contiene. La evaporación se efectúa en aparatos de "multiple efecto", es decir, aparatos en los que una misma cantidad de calor se aprovecha varias veces al pasar el vapor de un aparato (evaporador) a otro.

La cristalización del azúcar se efectúa en los "tachos" con un evaporador de simple efecto. En la cristalización por semillamiento se inyecta a la meladura concentrada el número total de pequeños cristales que después se desarrollarán hasta el tamaño deseado.

Los cristales son unos depósitos en los cuales se descarga y mantiene hasta el momento de ser purgada la masa cocida producida en el tacho. Deben estar situados debajo de los tachos para evitar que el bombeo destruya muchos granos de azúcar.

De los cristalizadores, las masas pasan a los "mezcladores" que están situados encima de las "centrifugas" a donde caen por gravedad ( es decir, por la acción del propio peso de la masa).

La separación de la miel de los cristales de azúcar (de la masa cocida) se hace por medio de la fuerza centrífuga en unos aparatos llamados "centrifugas" que son tambores perforados dispuestos de manera que puedan girar a gran velocidad. El tambor gira dentro de un envoltorio metálico que recoge la miel desprendida y la conduce a la canal de salida.

De esta manera se obtiene el AZUCAR CRUDO.

Ubicación e importancia del area de batey dentro del -- proceso global.

El área de batey se encuentra en la primera fase del -- proceso general, y es como sigue:

BATEY  
MOLINOS  
ALCALIZACION  
CLARIFICACION  
EVAPORACION  
CRISTALIZACION  
CENTRIFUGAS  
REFINACION  
SECADO Y ENVASADO  
ALMACEN

La función que tiene el área de batey dentro del contexto general de un ingenio, es la de proporcionar la materia prima (caña de azúcar), para la elaboración de azúcar. De ahí resalta inmediatamente la importancia de esta área ya que si existen fallas en la alimentación de caña, no es continua la producción de azúcar.

Equipo que conforma el área de batey.

El equipo que básicamente se encuentra dentro del área de batey es el siguiente:

- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| 1. Báscula           | 5. Conductor de caña |
| 2. Grúa              | 6. Niveladoras       |
| 3. Mesa alimentadora | 7. Cuchillas         |
| 4. Volteador         | 8. Desfibradora      |

Aspectos de seguridad en el área de batey:

- Operar adecuadamente el volteador, ya que se corre el riesgo de echar el camión o la góndola al conductor, por lo que éstos deben estar bien sujetos con cadenas o cables al descargarlos.
- El patio debe mantenerse limpio, libre de desperdicio y basura.
- En caso de lluvia, hay que desalojar el agua con una bomba para evitar que se anegue cualquier parte del patio.
- Proteger los motores con tapas y cubiertas.
- En caso de retaque de la desfibradora, desatascarla a mano completamente, teniendo mucho cuidado con los fusibles o la válvula de vapor según su caso.
- Evitar el tránsito de personas en el área de trabajo de las grúas.
- Mantener una coordinación constante entre todos los trabajadores del área para evitar paradas, prevenir accidentes y facilitar la realización de las labores del turno.

Debido a la importancia del área de batey dentro del proceso consideramos interesante dar una introducción a la función de esta área y es como sigue:

Es el área que comienza a mover el engranaje del ingenio. Abarca desde las básculas donde se recibe la caña, hasta los molinos.

El batey tiene como función recibir la caña, cortarla, prepararla para la molienda y abastecer continuamente a los molinos.

La preparación de la caña consiste en: lavarla (en algunos ingenios), distribuirla uniformemente en el conductor (sin dejar claros y nivelado el colchón), cortarla en trozos para facilitar el trabajo de los molinos.

La caña llega en camiones, en carretas cañeras, en góndolas de ferrocarril y, en algunos lugares, en lanchones (chalanes).

Para el transporte más común, que son los camiones y las carretas, se usa una báscula que está a nivel del piso. Al pasar el camión o la carreta sobre ella el pesador -- que está adentro de la caseta registra el peso que marca la báscula. Después de entregada la caña se vuelve a pasar el vehículo para saber el peso de la caña.

En algunos ingenios lavan la caña haciendo pasar los camiones cargados por un puente con espreas, ya sea antes o después de pesarlos.

Otro sistema para lavar la caña es echándole agua por medio de espreas directamente al conductor. De esta manera la caña queda mejor lavada que cuando se lava sobre el camión.

Otro sistema de lavado de caña, es el que se realiza sobre las mesas alimentadoras, las cuales ya están diseñadas para ese fin. El piso de la mesa con pendiente negativa está equipado con lámina perforada para el desalojo de agua, que es aplicada por medio de dos hileras de abanico colocadas arriba de los laterales de la mesa.

La caña que ha sido cortada mecánicamente llega con más tierra y piedras, por lo que necesita más del servicio de lavado que la que ha sido cortada a mano.

La descarga puede hacerse con volteadoras hidráulicas o con grúas.

La caña que no va directamente a la mesa se almacena en el patio, aunque no debe permanecer ahí más de 48 horas ya que va perdiendo sacarosa, mientras más tarde en molerse.

La caña va pasando de la mesa alimentadora al conductor que es una banda sin fin que la lleva hasta el molino. (A veces la caña se descarga directamente al conductor, sin pasar por la mesa).

En cualquier caso se trata de mantener uniforme la alimentación al molino, ya que si la alimentación no es constante, se para el trabajo de los molinos y se provoca una caída de presión en las calderas.

La caña pasa por uno o varios juegos de cuchillas que la cortan para facilitar la molienda y la desfibradora, como su nombre lo indica, la deshace para facilitar más aún el proceso. ( La desfibradora puede considerarse también como el primer molino).

Refinado del azúcar crudo.

Gran parte de la coloración del azúcar crudo, se debe a sus impurezas.

A grandes rasgos, el proceso de refinación de azúcar -- consiste en:

- La eliminación de impurezas sólidas que no se logran quitar durante la clarificación del guarapo crudo.
- La disminución del color de las mieles.

Aunque el proceso de elaboración de azúcar refinado es diferente de ingenio a ingenio, en general puede decirse que consiste en las siguientes fases:

- Disolución del azúcar crudo
- Fosfatación
- Clarificación
- Decoloración y filtración
- Cristalización
- Centrifugado
- Secado y envase

Si observamos atentamente los pasos anteriores para la refinación del azúcar, nos damos cuenta que son los mismos que se usaron para la elaboración de azúcar crudo.

La primera etapa en la refinación de azúcar, según se realiza comúnmente en nuestro país, es la disolución del azúcar crudo. Esta se hace mezclando el azúcar crudo con agua caliente de condensados, o con aguas dulces provenientes de los autofiltros, de los clarificadores o de las columnas de carbón, hasta obtener una miel con una densidad de 55 a 60 grados Brix, aproximadamente.

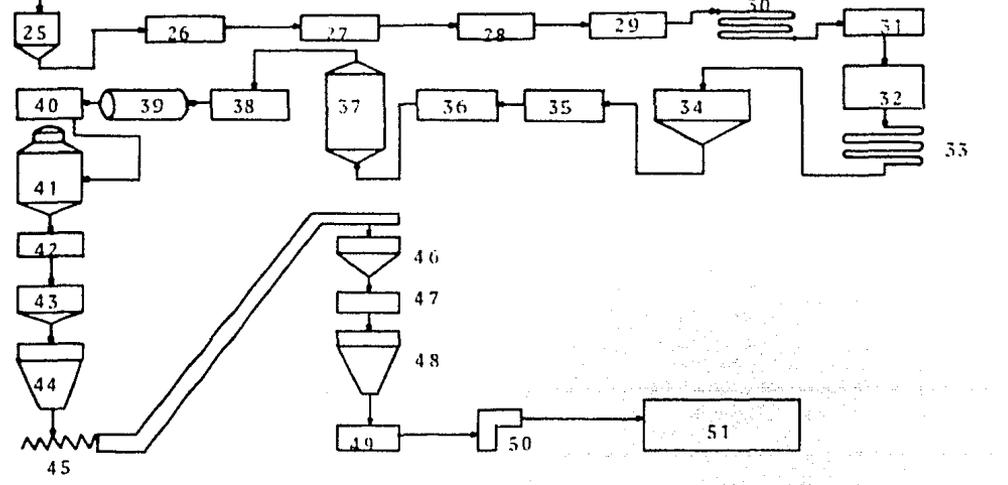
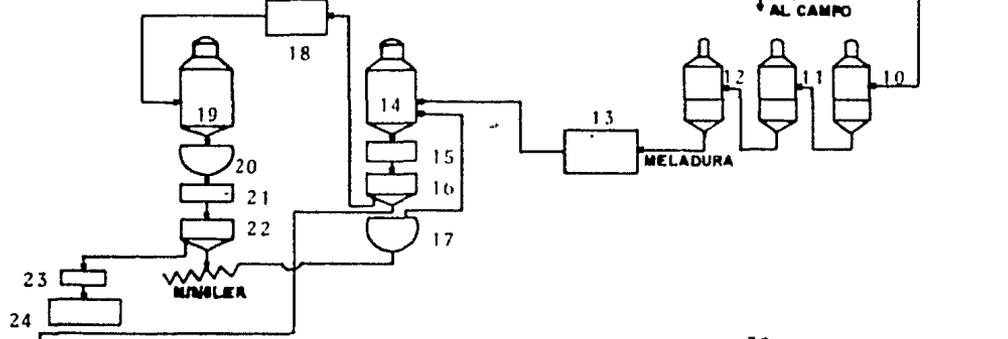
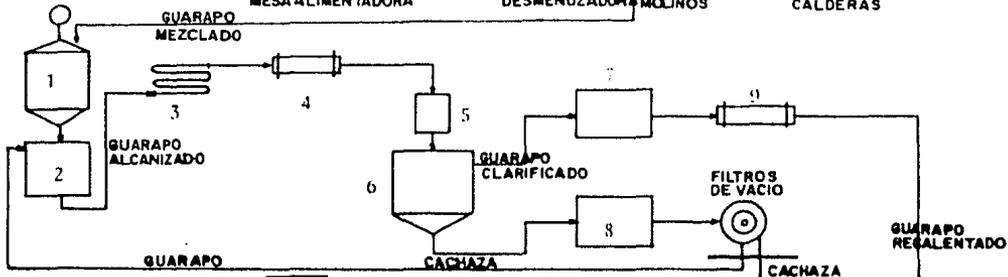
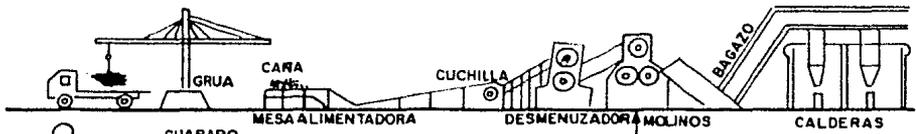
La fosfatación consiste, generalmente, en adicionar ácido fosfórico, o mejor aún, fosfato monocálcico y lechada de cal, al fundido de segunda. Esta mezcla se realiza en tanques verticales dotados de sistemas de agitación y de calentamiento mediante serpentines que conducen vapor.

La clarificación en el área de refinería es al revés -- que la clarificación de guarapos, pues el fundido tiene una gran densidad, mayor que la de los flóculos, por lo que éstos tienden a ascender. Además, con la ayuda de burbujas de aire su ascensión es más rápida. Las burbujas hacen la función de flotadores.

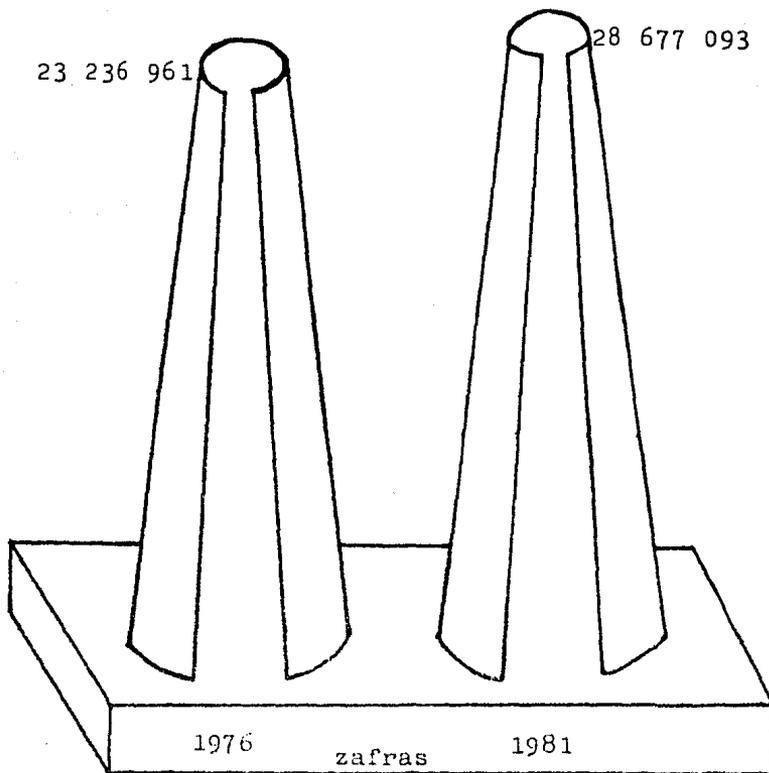
El clarificado, al salir de los clarificadores, contiene todavía una gran cantidad de substancias colorantes que es necesario eliminar. Para lograr lo anterior, el clarificado es sometido a un proceso de decoloración y a -- una serie de filtraciones.

Finalmente se pasa por la cristalización, centrífugas, - secado y envasado.

El Azúcar Refinado así obtenido se envasa en sacos de 50 kilogramos.



1. Básculas
2. Tanque de alcalinización
3. Calentadores primarios
4. Calentadores secundarios
5. Tanque de flash
6. Clarificadores
7. Tanque de guarapo clarificado
8. Tanque cachacero
9. Recalentadores
10. Preevaporizadores
11. Evaporadores
12. Meladores
13. Tanque de meladura
14. Tachos de "A"
15. Mescladora
16. Centrífugas
17. Semillero
18. Lavado de purga
19. Tachos de "B"
20. Cristalizador
21. Mezcladora
22. Centrífugas de "B"
23. Báscula
24. Tanque
25. Tanque fundidor
26. Colador
27. Ajustadores del P.H.
28. Tanque de reposo
29. Tanque de Azúcar tratado
30. Calentador
31. Clarificadora
32. Tanque de clarificado
33. Calentadores
34. Mezclador de tierra
35. Autofiltros
36. Tanque de Almacenamiento
37. Columnas de carbon
38. Tanque mezclador
39. Filtros trampa
40. Tanque de Licor
41. Tachos de refinado
42. Mezclador
43. Centrífugas de refinado
44. Azúcar húmeda
45. Calentadores
46. Tolva de gás
47. Secador
48. Tolva de báscula
49. Báscula
50. Cosedoras
51. Almacen.

2.3 Estadísticas AzucarerasCAÑA MOLIDATONELADAS

PANORAMA HISTORICO DEL DESARROLLO INDUSTRIAL AZUCARERO DEL PAIS. ZAFRAS 1940-1981.

ZAFRAS	NUM. DE INGENIOS	SUPERFICIE HAS.		CAÑA MOLIDA TONELADAS	AZUCAR TONELADAS		(1)
		CULTIVADA	CORTADA		PRODUCCION	CONSUMO	
1940	81		59,398	3,021,339	294,176	356,048	
1941	83		66,954	3,500,153	330,396	365,163	
1942	86	91,879	78,724	4,618,378	419,765	392,949	
1943	82	95,177	82,023	4,393,637	412,236	421,688	
1944	83	97,133	83,581	4,097,925	389,760	446,338	
1945	78	94,727	80,943	3,963,417	373,070	452,215	
1946	79	98,614	92,826	4,067,115	376,325	445,623	
1947	84	117,158	106,342	5,546,093	490,456	431,493	
1948	88	137,097	124,836	6,749,378	611,689	501,995	
1949	87	153,358	140,948	7,165,965	645,419	561,163	
1950	84	155,216	141,897	6,759,814	589,965	586,251	
1951	81	168,962	152,996	7,621,825	665,824	630,820	
1952	86	181,161	158,496	7,907,484	691,144	650,681	
1953	83	181,387	163,393	8,551,567	779,265	678,294	
1954	81	200,568	183,169	9,101,540	828,703	734,722	
1955	73	200,099	183,938	9,715,127	901,336	800,365	
1956	73	203,683	178,622	8,858,216	744,130	866,405	

(1) Año calendario.

ZAFRAS	NUM. DE INGENIOS	SUPERFICIE CULTIVADA	HAS. CORTADA	CAÑA MOLIDA TONELADAS	AZUCAR TONELADAS		(1)
					PRODUCCION	CONSUMO	
1957	71	219,197	205,689	11,349,357	1,018,041	891,756	
1958	73	247,130	229,081	12,568,210	1,122,094	934,420	
1959	74	266,132	244,546	14,407,840	1,264,137	976,478	
1960	74	313,904	288,531	16,518,733	1,497,657	1,030,836	
1961	71	312,786	287,341	15,307,131	1,387,794	1,063,449	
1962	71	331,925	298,473	15,765,050	1,427,457	1,149,444	
1963	69	344,520	316,237	17,719,597	1,618,139	1,207,012	
1964	69	347,015	331,846	19,798,556	1,815,463	1,309,721	
1965	72	393,030	369,413	22,430,983	1,982,969	1,359,484	
1966	71	437,169	383,458	23,132,076	2,011,390	1,430,277	
1967	68	439,338	406,519	25,555,951	2,327,250	1,517,833	
1968	67	400,238	390,858	24,382,744	2,195,728	1,625,934	
1969	65	410,116	401,043	27,046,729	2,393,964	1,733,367	
1970	64	413,629	402,852	24,524,437	2,207,984	1,840,768	
1971	66	427,406	416,608	25,985,198	2,392,850	1,774,654	
1972	65	426,852	413,890	26,254,352	2,359,428	1,909,975	

(1) Año calendario.

ZAFRAS	NUM. DE INGENIOS	SUPERFICIE CULTIVADA	HAS. CORTADA	CAÑA MOLIDA TONELADAS	AZUCAR PRODUCCION TONELADAS	CONSUMO (1)
1973	64	452,746	440,370	29,849,272	2,592,277	2,124,673
1974	64	456,412	447,278	30,492,129	2,649,182	2,173,353
1975	65	460,407	449,632	28,949,147	2,548,297	2,386,641
1976	65	446,163	434,574	27,236,961	2,546,596	2,473,134
1977	64	431,287	415,779	27,947,358	2,541,065	2,477,099
1978	65	461,099	445,117	32,347,669	2,849,361	2,716,887
1979	66	474,239	462,878	33,865,116	2,880,566	2,855,372
1980	67	488,734	478,688	31,342,989	2,603,153	2,921,447
1981	68	542,849	439,317	28,677,093	2,366,973	3,019,899

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

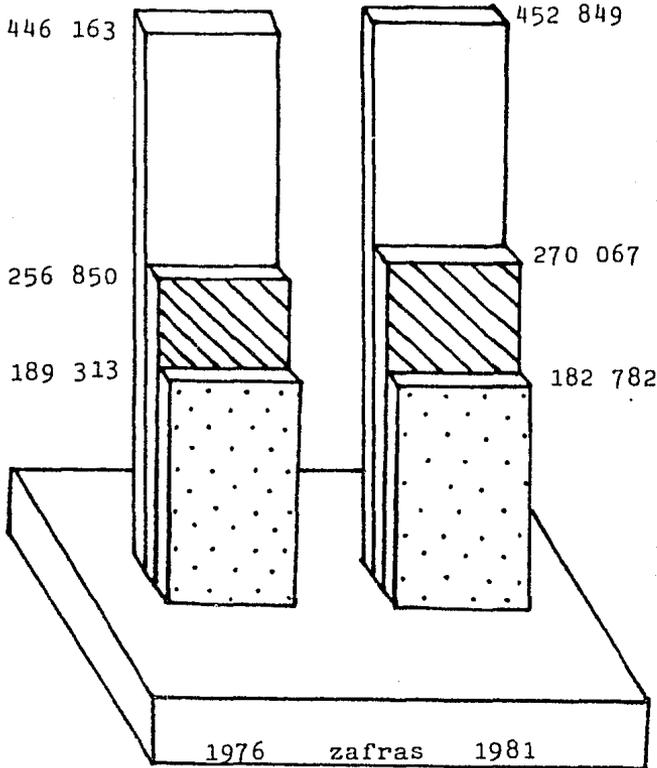
(CUADRO No. 1)

(1) Año calendario.

TIERRAS DE RIEGO Y TEMPORAL EN  
LA INDUSTRIA AZUCARERA.

(SUPERFICIE CULTIVADA)

HECTAREAS



RIEGO 

TEMPORAL 

TOTAL 

SUPERFICIE CULTIVADA EN EL PAIS POR CICLO DE CAÑA SEMBRADA.

TIPO DE TENENCIA Y CLASE DE TIERRA.

ZAFRAS	TOTAL HECTAREAS	CAÑA PLANTILLA	SEMBRADA		TENENCIA		CLASE DE TIERRA	
			SOCA	RESOCA	EJIDATARIOS	PEQ. PRO- PIETARIOS	RIEGO	TEMPORAL
1969	410,116	88,149	72,336	249,631	243,363	166,753	170,776	239,340
1970	413,629	84,381	82,223	247,025	249,631	163,800	175,531	238,098
1971	427,406	90,283	79,485	257,638	260,841	166,565	175,568	251,838
1972	426,852	88,317	84,669	253,866	261,062	165,790	178,806	248,046
1973	452,146	110,379	81,970	260,397	279,960	172,786	188,418	264,328
1974	456,412	98,296	101,746	256,370	289,245	167,167	189,863	270,814
1975	460,407	81,450	92,925	286,032	293,965	166,442	189,593	270,814
1976	446,163	77,215	74,824	294,124	280,873	165,290	189,313	256,850
1977	431,287	81,447	70,792	279,048	281,413	149,874	171,372	259,915
1978	461,099	112,376	72,689	276,034	297,771	163,328	186,468	274,631
1979	474,239	111,351	97,294	265,594	312,292	161,947	195,148	279,091
1980	488,734	88,195	104,035	296,504	322,671	166,063	198,337	290,397
1981	452,849	75,901	77,187	299,761	304,864	147,985	182,782	270,067

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

(CUADRO No. 2)

Zafras 1969-1981

Hectáreas

Superficie Cultivada Por Ciclo de Caña Sembrada.  
Zafra 1980 - 1981

Entidades e Ingenios.	1980 - 1981				1979 - 1980			
	Total	Plantilla	Soca	Resoca	Total	Plantilla	Soca	Resoca
<b>Total</b>	<u>452,849</u>	<u>75,901</u>	<u>77,187</u>	<u>299,761</u>	<u>488,734</u>	<u>88,195</u>	<u>104,035</u>	<u>296,504</u>
Campeche	7608	557	730	6321	7847	796	508	6543
La Jolla	7608	557	730	6321	7847	796	508	6543
Colima	9710	1361	1291	7052	9404	1248	1923	6233
Queseria	9710	1361	1291	7052	9404	1248	1923	6233
Chiapas	8193	1729	968	5496	6236	854	1747	3635
Huxtla	1342	884	6	452	-	-	-	-
Pujitic	6851	845	962	5044	6236	854	1747	3635
Jalisco	<u>43,557</u>	<u>10,512</u>	<u>8,347</u>	<u>24,698</u>	<u>43,676</u>	<u>9,519</u>	<u>8632</u>	<u>25,525</u>
Bellavista	4984	1208	919	2857	4361	994	962	2405
Estipec	1057	193	208	656	1243	310	285	678
Guadalupe	778	52	55	671	1007	55	168	784
J.Maria Morelos	5742	1647	1633	2462	5479	1878	896	2705
Melchor Ocampo	2798	1364	438	996	2573	642	859	1072
Purísima	1761	262	346	1153	1630	280	404	946
Santiago	630	73	64	493	545	64	47	454
San Francisco A.	5329	1367	1205	2757	4297	1074	1067	2156
Tala	11927	2811	2382	6734	13672	3128	2251	8293
Tamazula	8551	1535	1097	5919	8869	1094	1723	6052
Michoacan	<u>14,116</u>	<u>1,801</u>	<u>2,065</u>	<u>10,150</u>	<u>13,040</u>	<u>1,977</u>	<u>2,148</u>	<u>8,915</u>
Lazaro Cárdenas	2411	177	251	1963	2509	269	502	1738
Pedernales	2105	209	158	1738	2272	190	445	1637
Peruarán	2077	252	241	1544	2059	253	355	1451
San Sebastián	3213	646	451	2116	2668	436	420	1812
Santa Clara	4310	477	964	2869	3532	829	426	2277
Morelos	<u>16,310</u>	<u>3,571</u>	<u>3,696</u>	<u>9,043</u>	<u>16,961</u>	<u>4,074</u>	<u>3,689</u>	<u>9,198</u>
Casasano	2746	444	665	1647	2454	554	577	1323
Emiliano Zapata	11338	2586	2723	6029	11681	2933	2570	6178
Decalco	2226	541	308	1577	2826	587	542	1697

Entidades e Ingenios	Total	1980 - 1981			1979 - 1980			
		Plantilla	Soca	Resoca	Total	Plantilla	Soca	Resoca
<u>Nayarit</u>	<u>16,849</u>	<u>2,324</u>	<u>2,503</u>	<u>12,022</u>	<u>17,898</u>	<u>3,148</u>	<u>2,161</u>	<u>12,089</u>
El Molino	7152	724	957	5471	6935	923	654	5358
Puga	9697	1600	1546	6551	10963	2225	2007	6731
<u>Oaxaca</u>	<u>29,623</u>	<u>4,926</u>	<u>6,217</u>	<u>18,480</u>	<u>31,205</u>	<u>7,107</u>	<u>8,244</u>	<u>15,854</u>
Adolfo Lopez M.	10,168	1880	3133	5155	9752	3346	2887	3519
El Refugio	4879	295	505	4079	6608	1028	1463	4117
Juchitán	2100	1056	656	388	1238	659	554	25
Margarita	10658	963	1590	8105	11817	1714	2359	7744
Santo Domingo	1818	732	333	753	1790	360	981	449
<u>Puebla</u>	<u>7,611</u>	<u>1,786</u>	<u>756</u>	<u>5,069</u>	<u>7,690</u>	<u>996</u>	<u>1,736</u>	<u>4,958</u>
Atencingo	5040	1373	511	3156	5242	696	1560	2986
Calipám	2571	413	245	1913	2448	300	176	1972
<u>Quintana Roo</u>	<u>6,315</u>	<u>731</u>	<u>2,298</u>	<u>3,286</u>	<u>5,378</u>	<u>1,605</u>	<u>2,583</u>	<u>1,190</u>
Alvaro Obregón	6315	731	2298	3280	5378	1605	2583	1190
<u>San Luis Potosí</u>	<u>35,466</u>	<u>8,727</u>	<u>6,408</u>	<u>20,331</u>	<u>41,711</u>	<u>8,524</u>	<u>10,200</u>	<u>22,987</u>
Alianza Popular	12368	2324	1816	8228	12421	2096	3482	6837
Plan de Ayotla	11206	3161	1907	6138	16131	3077	3482	9472
Ponciano Arriaga	11892	3242	2685	5925	13259	3351	3230	6678
<u>Sinaloa</u>	<u>38,372</u>	<u>9,049</u>	<u>12,489</u>	<u>16,834</u>	<u>39,843</u>	<u>13,114</u>	<u>10,497</u>	<u>16,232</u>
El Dorado	5053	1271	1663	2119	4816	1902	1448	1466
La Primavera	10729	2375	3161	5193	11956	3255	2247	6457
Los Mochis	13906	2959	5348	5548	14091	5537	4414	4140
Rosales	8684	2444	2317	3923	8980	2420	2388	4172
<u>Tabasco</u>	<u>19,473</u>	<u>1,945</u>	<u>1,820</u>	<u>15,708</u>	<u>21,686</u>	<u>2,692</u>	<u>4,682</u>	<u>14,312</u>
Benito Juárez	8070	741	424	6905	9039	837	1992	6190
Dos Patrias	1042	200	77	765	1042	77	110	855
Hermenejildo G.	2045	295	328	1422	2017	355	706	956
Nueva Zelandia	880	42	154	684	1493	286	368	839
Santa Rosalía	7466	667	837	5932	8095	1117	1506	5472
<u>Tamaulipas</u>	<u>29,194</u>	<u>4,279</u>	<u>4,607</u>	<u>20,308</u>	<u>33,479</u>	<u>5,174</u>	<u>8,188</u>	<u>20,127</u>
El Mante	13780	1813	1918	10149	16485	2142	3713	10630
Xicoténcatl	15414	2466	2689	10259	16994	3022	4475	9497

Entidades e Ingenios	Total	1980 - 1981			1979 - 1980			
		Plantilla	Soca	Resoca	Total	Plantilla	Soca	Resoca
Veracruz	170,452	22,603	22,986	124,863	192,680	27,377	36,597	128,706
Central Progreso	5715	705	1130	3880	6286	1304	1302	3680
Constancia	6285	420	428	5437	7292	433	774	6085
Cuatotolápan	9850	1341	2218	6291	8864	1954	2016	4894
El Carmen	4293	481	550	3262	4880	592	490	3798
El Higo	3953	807	335	2811	4417	798	1553	2066
El Modelo	6361	1509	576	4276	8285	740	2081	5464
El Potrero	16460	3655	2360	10445	17485	2365	3884	11236
Independencia	7722	701	1965	5056	8388	1805	1935	4648
La Concepción	2090	24	208	1858	2173	188	335	1650
La Gloria	2483	414	220	1851	3321	345	914	2062
Mahuixtlan	2256	171	207	1878	2309	296	317	1756
Motzorongo	10427	850	1516	8061	15067	1917	2649	10503
Providencia	11060	877	1071	9112	12751	1347	2678	8726
San Cristóbal	28341	2203	2471	23667	30536	2733	3820	23983
San Francisco N.	6872	1061	827	4984	7709	1197	1415	5097
San Gabriel	4447	496	582	3369	4833	718	734	3381
San José de Abajo	5052	436	412	4204	5520	416	721	4383
San Miguelito	4791	473	556	3762	5575	725	600	4250
San Nicolás	4712	455	752	3505	4698	876	1032	2790
San Pedro	10989	2070	1563	7356	13898	2099	2959	8840
Tres Valles	10158	2183	1764	1764	6211	9174	2625	4385
Zapoapita Pa-nuco.	6135	1273	1275	3587	9157	2365	1763	5029

FUENTE: Estadísticas azucareras-82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

(CUADRO No. 3)

Zafras 1981 y 1980  
Hectareas.

PRODUCTORES DE CASA

Zafra 1981 - 1980

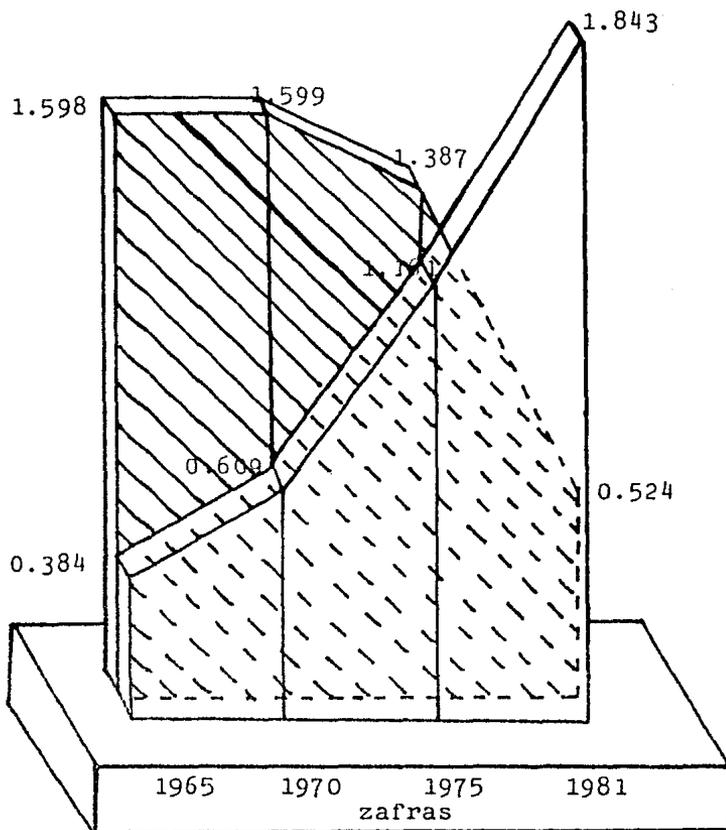
Entidades	1980 - 1981			1979 - 1980		
	Total	Ejidatarios	Pequeños Propietarios	Total	Ejidatarios	Pequeños Propietarios
<b>Total</b>	<b>119,544</b>	<b>97,974</b>	<b>21,570</b>	<b>119,792</b>	<b>97,887</b>	<b>21,905</b>
Campeche	1380	1300	80	1259	1218	41
Colima	1270	1062	208	1514	1300	214
Chiapas	2407	1991	416	2022	1655	367
Jalisco	14641	12450	2191	14141	11998	2147
Michoacan	6555	5869	686	6602	5866	746
Morelos	9363	8477	886	9492	8609	883
Nayarit	3357	3229	128	2884	2728	156
Oaxaca	5963	5345	618	6059	5415	646
Puebla	5206	4502	704	4179	3716	463
Quintana Roo	1700	1700	--	1250	1250	--
San Luis Potosi	6158	5137	1021	6500	5422	1078
Sinaloa	4904	4020	884	4665	3715	953
Tabasco	5163	4794	369	5229	4822	407
Tamaulipas	3599	2747	850	3636	2738	898
Veracruz	47878	35349	12529	50356	37450	12906

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

(CUADRO No. 4)

PRODUCCION DE AZUCAR EN INGENIOS  
OFICIALES Y PRIVADOS, \*

MILLONES DE TONELADAS



INGENIOS  
OFICIALES



INGENIOS  
PRIVADOS



\* Consultar cuadro anexo con número de Ingenios de cada sector en los diferentes años.

\*

PRODUCCION DE AZUCAR EN INGENIOS OFICIALES Y PRIVADOS."LA CONTRIBUCION DEL SECTOR PRIVADO AL DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD AZUCARERA"ORIGEN DE LOS INGENIOS QUE OPERARON DURANTE LA ZAFRA 80/81INGENIOS DE ORIGEN OFICIAL:

<u>NOMBRE DEL INGENIO</u>	<u>ZAFRA 80/81 AZUCAR TONS.</u>
Emiliano Zapata	105,042
Independencia	21,357
Libertad	7,914
Plan de Ayala	36,423
José Ma. Morelos	34,383
Adolfo López Mateos	41,564
Melchor Ocampo	24,874
Hermenegildo Galeana	9,371
Alianza Popular	39,184
Ponciano Arriaga	37,441
Benito Juárez	24,276
Alvaro Obregón	15,459
Tres Valles	40,064
José López Portillo	4,705
Belisario Domínguez	<u>5,270</u>
	<u>447,327</u>

FUENTE: Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica.

INGENIOS DE ORIGEN PRIVADO:

<u>NOMBRE DEL INGENIO</u>	<u>ZAFRA 80/81</u> <u>AZUCAR TONS.</u>
Los Mochis	85,552
Rosales	42,116
El Dorado	30,036
La Primavera	59,159
Puga	41,589
El Molino	43,039
Quesería	50,409
San Francisco Ameca	37,667
Tala	88,979
Estipac	7,216
Bellavista	45,551
La Purísima	9,567
Santiago	3,257
Guadalupe	4,087
Tamazula	86,555
San Sebastian	37,801
Santa Clara	42,037
Puruarán	15,722
Pedernales	18,485
Lazaro Cárdenas	15,103
Oacalco	17,981
Casasano	21,428
Atencingo	49,248
Calipam	23,136
Xicotencalt	52,630
El Mante	57,006
Zapoapita	28,600
El Higo	13,235
La Concepción	20,435
Mahuixtlán	18,232
La Gloria	14,829
El Modelo	51,679
El Potrero	109,216
San Miguelito	35,170

INGENIOS DE ORIGEN PRIVADO:

<u>NOMBRE DEL INGENIO</u>	<u>ZAFRA 80/81</u> <u>AZUCAR TONS.</u>
El Carmen	31,239
San José de Abajo	30,810
Providencia	51,717
San Gabriel	17,155
San Cristobal	103,554
San Francisco Naranjal	36,076
San Pedro	55,144
Cuautotolapam	27,593
Motzorongo	40,750
Constancia	27,031
El Refugio	23,522
La Margarita	40,912
Central Progreso	27,329
Santo Domingo	9,430
Pujiltic	37,940
Santa Rosalía	20,278
Nueva Zelanda	1,950
La Joya	29,958
Dos Patrias	5,159
San Nicolás	25,326
	<u>1'919,625</u>

R E S U M E N :

<u>ORIGEN</u>	<u>TONELADAS</u>	<u>%</u>
Oficial	447,327	18.9
Privado	<u>1'919,625</u>	<u>81.1</u>
	<u>2'366,952</u>	<u>100.00</u>

PRODUCCION DE AZUCAR EN INGENIOS OFICIALES Y PRIVADOSZAFRAS 1982 - 1965

ZAFRAS	TOTAL	OFICIALES	PRIVADOS
1982	2,705,083	2,128,222	576,861
1981	2,366,973	1,843,424	523,549
1980	2,603,153	1,999,251	603,902
1979	2,880,566	2,189,812	690,754
1978	2,849,361	1,032,363	1,816,998
1977	2,541,065	931,886	1,609,179
1976	2,546,596	1,232,459	1,312,137
1975	2,548,297	1,161,303	1,366,994
1974	2,649,182	1,109,279	1,539,903
1973	2,592,277	1,065,514	1,526,763
1972	2,359,428	1,002,655	1,356,733
1971	2,392,850	955,590	1,437,260
1970	2,207,984	608,890	1,599,094
1969	2,393,964	680,106	1,713,858
1968	2,195,728	448,397	1,747,331
1967	2,327,250	484,468	1,842,784
1966	2,011,390	470,740	1,540,650
1965	1,982,969	384,513	1,598,456

LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE EJIDATARIOS Y OBREROS DEL MANTE, S.C.L. tuvo UNA PRODUCCION , ZAFRA 1982 de 67,768 TONS.

LA SOCIEDAD COOPERATIVA DE EJIDATARIOS, OBREROS Y EMPLEADOS DEL INGENIO EMILIANO ZAPATA, TUVO UNA PRODUCCION POR EL MISMO PERIODO DE 108,490 TONS.

PRODUCCION NACIONAL DE AZUCAR ZAFRA 1982 2,881,341 TONELADAS

FUENTE: Estadísticas Azucareras 1982.- C.N.I.A. y U.N.P.A.S.A.

(CUADRO No. 5)

INGENIOS ASOCIADOS EN OPERACIONZafra 1981Régimen AdministrativoSector Público

Quesería	Col.
Huixtla	Chis.
Pujitic	Chis.
Bellavista	Jal.
Estipec	Jal.
J. Maria Morelos	Jal.
Melchor Ocampo	Jal.
Purísima	Jal.
San Francisco A.	Jal.
Tala	Jal.
Lázaro Cárdenas	Mich.
Pedernales	Mich.
Puruarán	Mich.
San Sebastián	Mich.
Santa Clara	Mich.
Casasano	Mor.
Oacalco	Mor.
Puga	Nay.
Adolfo López M.	Oax.
Juchitán	Oax.
Santo Domingo	Oax.
Atencingo	Pue.
Calípam	Pue.
Alvaro Obregón	Q.Roo
Alianza Popular	S.L.P.
Plan de Ayala	S.L.P.
Ponciano Arriaga	S.L.P.
EL Dorado	Sin.
La Primavera	Sin.
Los Mochis	Sin.
Rosales	Sin.
Benito Juárez	Tab.
Hermenejildo G.	Tab.
Nueva Zelandia	Tab.
Santa Rosalía	Tab.
Cuatotolápan.	Ver.
El Higo	Ver.
El Modelo	Ver.
EL Potrero	Ver.
Independencia	Ver.
La Concepción	Ver.
La Gloria	Ver.
Mahuixtlán	Ver.

San Cristóbal	Ver.
San Francisco N.	Ver.
San Gabriel	Ver.
San Miguelito	Ver.
San Pedro	Ver.
Tres Valles	Ver.
Zapoapita-Pánuco	Ver.

Sector Privado

La Joya	Camp.
Guadalupe	Jal.
Santiago	Jal.
Tamazula	Jal.
El Molino	Nay.
El Refugio	Oax.
La Margarita	Oax.
Dos Patrias	Tab.
Xicoténcatl	Tamps.
Central Progreso	Ver.
Constancia	Ver.
El Carmen	Ver.
Motzorongo	Ver.
Providencia	Ver.
San José de Abajo	Ver.
San Nicolás	Ver.

En Cooperativa

Emiliano Zapata	Mor.
El Mante	Tams.

FUENTE: Estadísticas Azucare-  
ras.- C.N.I.A. y ----  
U.N.P.A.S.A.  
(CUADRO No. 6)

TIEMPOS PERDIDOS EN EL PROCESO DE ELABORACION DE AZUCAR  
( EN HORAS )

CONCEPTO	1981	1980	1979	1978	1977
TOTAL ZAFRA	282,462	284,601*	307,565	281,707	251,043
TOTAL PERDIDO	108,776	100,666	109,280	91,762	82,569
<u>PERDIDA %</u>	38.5	35.4	35.5	32.6	32.9
BATEY	6519	6969	6690	5873	4851
MOLINOS	9824	11,171	10,780	9824	8070
VAPOR Y ENERGIA	6459	9666	7240	6389	5606
<u>ELABORACION</u>					
FABRICA	7892	9667	9121	9184	8121
SUBTOTAL					
<u>FABRICA Y CAMPO</u>					
	78,081	64,195	75,449	60,490	55,919
NUMERO DE INGENIOS QUE TRABAJARON					
	68	67	66	65	64

FUENTE: Estadísticas Azucareras 1982. - C.N.I.A. y U.N.P.A.S.A.  
(CUADRO No. 7)

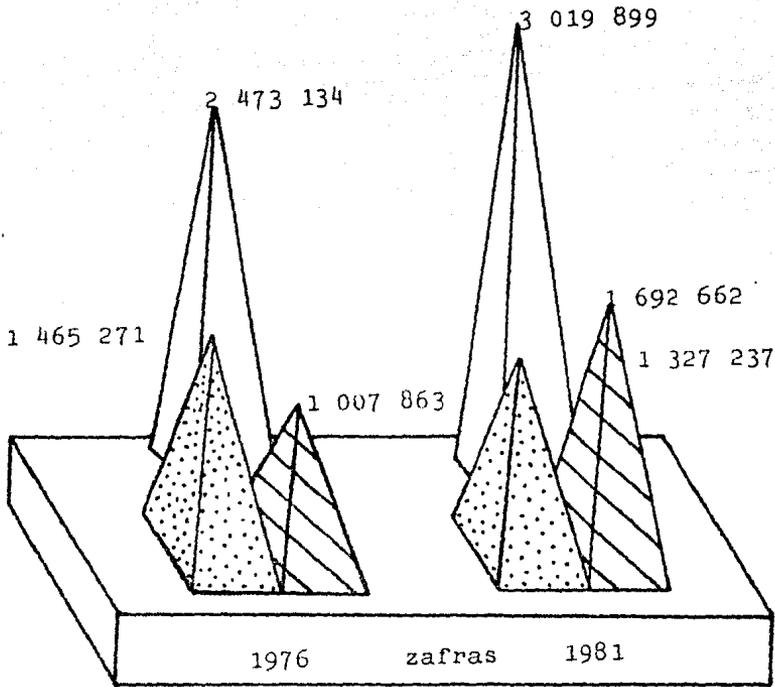
\* NO INCLUYE JUCHITAN

Población Económicamente Activa Dependiente  
De la Industria Azucarera

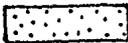
Zafras 1981 -1978  
Personas

Concepto	1980 - 1981	1979 - 80	1978 - 79	1977 - 78
Total	273,741	273,763	289,088	278,959
Personal de Campo	221,035	225,249	242,353	234,858
Productores de caña.	119,544	119,792	122,885	114,894
Ejidatarios Pequeños Propietarios	97,974	97,887	100,950	94,510
Cortadores	21,570	21,905	21,935	20,834
Asalariados de Campo	75,139	80,976	90,918	94,363
a.Planta permanente.	9,068	6,987	9,118	7,564
b.Planta Temporal.	2,748	1,778	1,952	4,068
c. Eventual	821	1,332	3,920	2,175
Transportes	5,498	3,887	3,246	1,321
a. Choferes	17,284	17,494	19,432	18,037
b. Auxiliares	11,205	10,862	10,899	10,466
Personal de Fábrica	6,079	6,632	8,533	7,571
de Confianza	52,706	48,514	46,755	44,101
a. Administración	9,637	9,095	8,566	8,126
b. Campo	4,356	4,075	3,798	3,530
c. Fábrica	2,761	2,600	2,648	2,641
Obreros	2,520	2,420	2,120	1,955
a.Planta Permanente	43,069	39,419	38,169	35,975
b.Planta temporal	14,806	13,858	13,331	12,393
c.Eventual	19,151	17,514	17,094	16,794
	9,112	8,047	7,744	6,788

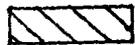
FUENTE: Estadísticas Azucareras 1982.- C.N.I.A. y U.N.P.A.S.A.  
(CUADRO No. 8)

CONSUMO DE AZUCAR POR DESTINOTONELADAS

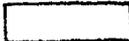
DOMESTICO



INDUSTRIAL



TOTAL



CONSUMO DE AZUCAR EN EL PAIS POR CLASE  
DESTINO Y TIPO DE OPERACION

1968 - 1980  
En Toneladas

Años	País Consumo	Tipo de Operación		Destino		Clase	
		Mayoreo	Medio Mayoreo	Industrial	Domestico	Refinado	Estándar
1969	1,733,367	1,504,760	228,607	695,926	1,037,441	1,035,932	697,435
1970	1,840,768	1,594,130	246,638	762,386	1,078,382	1,186,483	654,285
1971	1,774,654	1,602,273	172,381	712,799	1,061,855	1,083,225	691,429
1972	1,909,975	1,756,797	153,178	781,797	1,128,178	1,198,198	711,777
1973	2,124,673	1,966,372	158,301	874,033	1,250,640	1,318,022	806,651
1974	2,173,353	1,995,587	177,766	903,230	1,270,123	1,247,864	925,489
1975	2,386,641	2,168,672	217,969	1,041,468	1,345,173	1,346,431	1,040,210
1976	2,473,134	2,214,576	258,558	1,007,863	1,465,271	1,320,159	1,152,975
1977	2,477,099	2,202,656	274,443	1,096,914	1,380,185	1,338,061	1,139,038
1978	2,716,887	2,434,359	282,528	1,266,775	1,459,112	1,407,534	1,309,353
1979	2,855,372	2,530,714	324,658	1,463,352	1,392,020	1,552,346	1,303,026
1980	2,921,447	2,499,714	421,733	1,591,610	1,329,837	1,749,610	1,171,837
1981	3,019,899	2,605,657	414,242	1,692,662	1,327,237	1,825,205	1,194,694

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. DE C.V.  
(CUADRO No. 9)

CONSUMO PERCAPITA DE AZUCAR EN MEXICO 1981 - 1972  
( EN KILOGRAMOS )

	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972
AGUASCALIENTES	100.3	110.3	90.9	82.5	125.2	140.3	137.2	139.2	117.1	96.5
BAJA CALIFORNIA	41.2	40.7	40.7	40.8	39.2	39.7	41.8	50.5	40.2	37.6
CAMPECHE	50.5	54.1	54.5	48.3	43.8	41.0	43.0	39.9	36.7	36.8
COAHUILA	51.3	51.6	47.4	43.9	40.8	40.4	43.7	43.0	44.3	44.3
COLIMA	58.4	58.1	62.3	54.2	46.7	49.2	48.3	43.0	46.5	42.5
CHLAPAS	33.6	32.5	34.1	33.5	30.9	32.0	29.5	26.8	25.7	25.8
CHIHUAHUA	37.8	39.1	37.5	38.1	36.8	36.8	38.6	35.3	35.2	34.8
DISRITO FEDERAL	81.8	82.4	78.0	80.4	73.6	78.5	76.7	66.0	72.6	66.8
DURANGO	20.5	19.8	29.5	30.3	30.9	26.5	29.4	40.5	29.4	27.8
GUANAJUATO	37.6	39.2	40.1	36.6	34.4	35.9	35.5	32.2	30.4	27.4
GUERRERO	28.8	30.8	31.3	27.7	26.3	34.7	34.4	32.8	35.0	30.9
HIDALGO	21.6	21.8	22.3	22.5	19.7	19.8	18.8	16.6	17.7	15.6
JALISCO	58.6	56.8	57.9	58.9	50.5	55.4	55.3	49.1	49.1	45.2
MEXICO	11.0	9.7	17.7	17.1	17.3	18.8	20.8	21.3	23.3	20.2
MICHOACAN	35.8	34.5	37.3	34.5	30.4	31.4	31.5	31.5	31.1	26.9
MORELOS	51.6	52.0	54.0	51.0	47.2	48.7	43.0	41.9	46.6	40.5
NAYARIT	33.1	35.6	36.7	36.9	34.8	33.4	32.2	29.1	30.5	29.9
NUEVO LEON	54.5	55.7	55.2	52.6	49.4	50.0	52.8	51.0	49.4	44.6
OAXACA	26.2	25.8	25.4	24.3	22.1	22.3	21.8	18.7	18.5	17.0
PUEBLA	46.5	41.7	41.7	38.7	37.5	38.6	38.5	32.1	31.9	28.9
QUERETARO	56.5	50.3	56.7	48.4	40.4	39.1	40.2	37.7	37.1	34.3
QUINTANA ROO	23.0	17.4	17.7	11.3	15.0	19.1	12.0	16.2	13.9	12.6

	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972
SAN LUIS POTOSI	42.2	41.7	43.9	37.7	34.5	36.0	32.5	31.5	31.5	29.9
SINALOA	36.5	38.8	41.6	38.6	37.9	38.3	39.8	36.7	37.6	36.8
SONORA	49.6	51.9	47.7	47.0	41.9	46.3	44.3	43.6	41.8	38.0
TABASCO	46.8	47.2	46.4	46.5	43.2	45.9	44.2	42.1	38.3	35.8
TAMAULIPAS	38.1	39.5	42.1	37.7	35.4	35.0	38.7	41.8	39.4	39.6
TLAXCALA	24.2	24.1	22.0	18.3	16.0	17.8	16.1	13.8	17.3	16.1
VERACRUZ	38.2	39.6	39.1	38.6	36.3	36.2	35.1	34.2	35.2	35.3
YUCATAN	54.4	51.1	51.3	50.6	41.7	44.8	49.0	45.7	47.7	44.9
ZACATECAS	23.1	22.4	24.4	23.0	23.3	20.2	21.3	19.9	17.6	16.0
TOTAL PER-CAPITA	43.4	43.3	43.6	42.7	40.2	41.4	41.3	39.2	39.9	36.9

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

(CUADRO No. 10)

CONSUMO NACIONAL DE AZUCAR POR RAMAS INDUSTRIALES 1981 ( EN TONELADAS )

ENTIDADES	TOTAL	DULCERA	EMPACADORA	PANIFICADORA Y GALLETERA	EMBOTELLADORA	VINOS Y LICORES	VITIVI NICOLAS	OTRAS
AGUASCALIENTES	38,059	1,685	597	1,496	13,288	5,067	15,136	818
BAJA CALIFORNIA	35,881	1,912	733	3,470	18,463	5,014	1,187	4,670
CAMPECHE	5,409	5	1	327	4,863	-	-	213
COAHUILA	47,555	2,102	92	1,731	38,644	-	-	3,269
COLIMA	10,718	97	-	41	9,035	-	-	1,545
CHIAPAS	11,964	120	44	311	10,790	10	-	699
CHIHUAHUA	34,938	1,609	113	1,726	29,448	10	-	1,932
DISTRITO FEDERAL	563,339	130,092	43,708	103,483	218,262	2,227	44	62,523
DURANGO	12,658	562	101	228	11,283	-	-	504
GUANAJUATO	64,857	3,628	8,311	4,475	40,730	-	11	9,704
GUERRERO	28,000	28	44	133	26,844	-	-	951
HIDALGO	12,685	261	-	1,945	8,740	15	-	1,724
JALISCO	162,292	31,404	2,218	24,276	53,426	5	14,173	38,790
MEXICO	34,533	738	11	4,591	23,613	30	1	5,561
MICHOACAN	59,839	8,842	8,664	2,673	33,680	-	-	7,980
MORELOS	32,638	271	-	532	14,655	-	-	17,180
NAYARIT	8,342	-	28	28	7,560	-	-	726
NUevo LEON	103,559	8,914	1,130	35,436	54,703	3	-	5,373
OAXACA	20,007	1,100	282	1,033	15,397	1	-	2,194
PUEBLA	96,795	21,100	299	7,371	61,182	-	-	6,843

CONSUMO NACIONAL DE AZUCAR POR RAMAS INDUSTRIALES 1981 ( EN TONELADAS )

ENTIDADES	TOTAL	DULCERA	EMPACADORA	PANIFICADORA Y GALLETERA	EMBOTELLADORA	VINOS Y LICORES	VITIVI NICOLAS	OTRAS
QUERETARO	29,931	869	2,540	5,984	16,380	1,350	703	1,305
QUINTANA ROO	1,398	7	-	28	1,392	-	-	43
SAN LUIS POTOSI	33,780	6,668	1,597	351	21,442	-	-	3,716
SINALOA	28,090	197	521	468	26,029	-	-	878
SONORA	43,668	1,112	21	14,739	17,906	5,304	2,295	2,290
TABASCO	15,401	854	-	2,529	8,700	-	-	2,318
TAMAULIPAS	40,095	1,007	16	1,743	35,303	433	-	1,593
TLAXCALA	2,705	112	68	384	-	-	-	2,141
VERACRUZ	76,470	1,416	438	8,670	47,780	8	-	18,154
YUCATAN	28,783	20	130	4,271	23,721	-	-	621
ZACATECAS	8,493	219	118	99	7,119	-	58	880
	1,692,662	222,925	69,825	234,550	889,287	19,469	37,322	219,284

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y  
Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

( CIABRO No. 11 )

PRECIO DE LIQUIDACION FINAL DE AZUCARBASE ESTANDARZAFRAS 1954 - 1982PEGOS POR KILOGRAMO

Z A F R A S	ANTICIPO		PRECIOS DE LIQUIDACION
	IMPORTE	PORCIENTO DEL TOTAL	\$ F I N A L
1953 - 1954	0.56	69.2	0.809557
1954 - 1955	0.60	69.4	0.864324
1955 - 1956	0.60	67.2	1.115509
1957 - 1958	0.75	66.9	1.121993
1958 - 1959	0.80	68.1	1.175363
1959 - 1960	0.85	70.5	1.204873
1960 - 1961	0.85	67.7	1.254900
1961 - 1962	0.85	67.7	1.256421
1962 - 1963	0.85	61.6	1.379993
1963 - 1964	0.90	65.4	1.277106
1964 - 1965	0.90	72.1	1.248323
1965 - 1966	0.90	71.1	1.266472
1966 - 1967	0.90	70.7	1.273544
1967 - 1968	0.90	69.7	1.290477
1968 - 1969	0.90	67.4	1.334867
1969 - 1970	0.90	66.6	1.352192
1970 - 1971	1.05	70.3	1.494114

FUENTE: Estadísticas Azucareras 1982.- C.N.I.A. y U.N.P.A.S.A.  
(CUADRO No. 12)

PRECIO DE LIQUIDACION FINAL DE AZUCARBASE ESTANDARZAFRAS 1954 - 1982PESOS POR KILOGRAMO

Z A F R A S	ANTICIPO		PRECIOS DE LIQUIDACION
	\$ IMPORTE	PORCIENTO DEL TOTAL	\$ F I N A L
1971 - 1972	1.05	70.1	1.496960
1972 - 1973	1.05	69.9	1.503000
1973 - 1974	1.10	70.3	1.565702
1974 - 1975	1.25	80.6	1.550000
1975 - 1976	1.55	42.45	3.650000
1976 - 1977	1.55	36.2	4.280000
1977 - 1978	2.45	52.1	4.700000
1978 - 1979	2.30	45.1	5.100000
1979 - 1980	3.15	40.4	7.800000
1980 - 1981	4.75	43.2	11.000000
1981 - 1982	7.50	55.5	13.500000 *

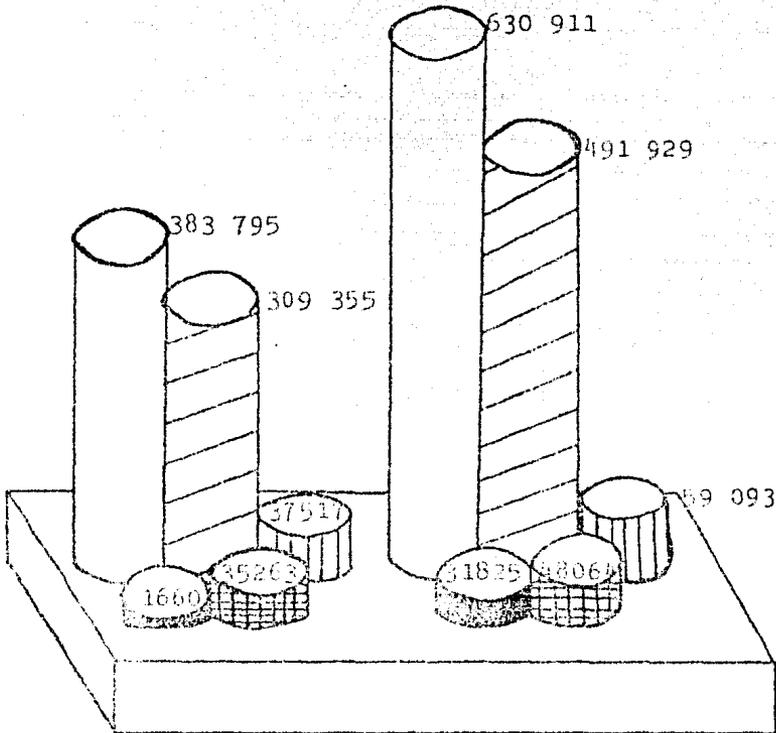
\* Después de terminada la zafra, hubo un acuerdo por medio del cual se liquidó con dos pesos más por kilogramo a los productores del dulce, quedando el precio de liquidación final a - 15.500000.

FUENTE: Estadísticas Azucareras 1982.- C.N.I.A. y U.N.P.A.S.A.

(CUADRO No. 13)

CONSUMO INTERNO DE MIEL INCRISTALIZABLE  
POR DESTINO

TONELADAS



TOTAL 

ALIMENTO PARA GANADO 

ALCOHOL ESPECIAL 

LEVADURAS 

OTRAS INDUSTRIAS 

PRECIO DE LIQUIDACION FINAL DE MIELESZ A F R A S 1981 - 1973

Z A F R A S	PESOS POR TONELADA 85° BRIX Y A 20°C
1981 - 1982	1,000.00000
1980 - 1981	750.00000
1979 - 1980	650.00000
1978 - 1979	650.00000 (1)
1977 - 1978	300.00000
1976 - 1977	300.00000
1975 - 1976	300.00000 (1)
1974 - 1975	600.00000
1973 - 1974	708.26574
1972 - 1973	611.78566

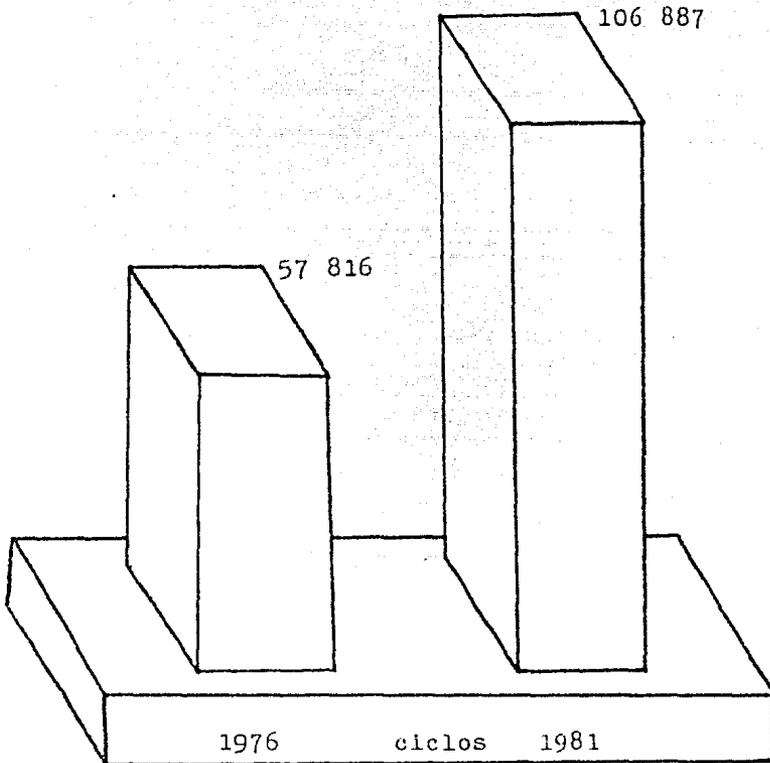
(1) Cambio de sistema de liquidación.

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores - de Azúcar, S. A. de C. V.

(CUADRO No. 14)

PRODUCCION NACIONAL DE ALCOHOL

MILES DE LITROS



PRECIO DE LIQUIDACION FINAL DE ALCOHOLCICLOS DE 1982 - 1973

C I C L O S	PESOS POR LITRO
	A 95° C.L. Y A 15° C
1981 - 1982	12.0000
1980 - 1981	10.0000
1979 - 1980	8.0000
1978 - 1979	8.0000 (1)
1977 - 1978	3.3000
1976 - 1977	3.3000
1975 - 1976	3.3000 (1)
1974 - 1975	5.8296
1973 - 1974	5.2500
1972 - 1973	3.7964

( 1 ) Cambio de sistema de liquidación.

FUENTE: Estadísticas azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C. V.

(CUADRO No. 15)

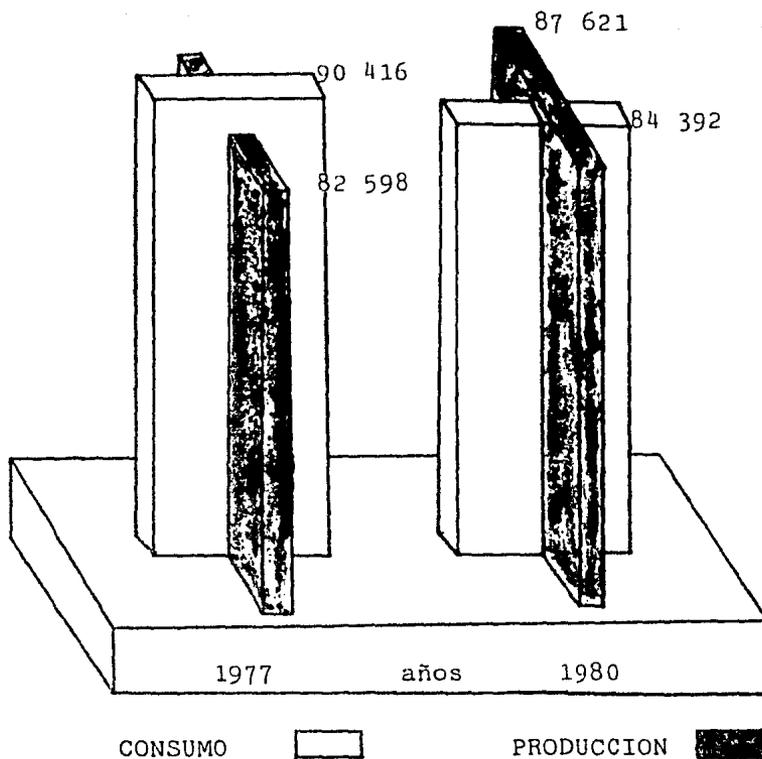
PRECIO DE LIQUIDACION FINAL DE CABEZAS Y COLASC I C L O S     D E     1982 - 73

C I C L O S	PESOS POR LITRO
	A 90° G.L. Y A 15° C
1981 - 1982	5.0000
1980 - 1981	5.0000
1979 - 1980	5.0000
1978 - 1979	5.0000 (1)
1977 - 1978	2.0000
1976 - 1977	2.0000
1975 - 1976	2.0000 (1)
1974 - 1975	3.2500
1973 - 1974	3.1500
1972 - 1973	2.0875

( 1 ) Cambio de sistema de liquidación.

FUENTE: Estadísticas Azucareras 82.- Comisión Nacional de la Industria Azucarera y Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

(CUADRO No. 16)

PRODUCCION Y CONSUMO MUNDIAL DE AZUCARMILES DE TONELADAS  
METRICASVALOR CRUDO 90° POL.

CAPITULO III.-- BREVE RESUMEN DE LAS DIVERAS ENTIDADES QUE INTERVIENEN  
EN LA INDUSTRIA AZUCARERA

3.1. Comisión Nacional de la Industria Azucarera (C.N.I.A.)

La Comisión Nacional de la Industria Azucarera fue un organismo público descentralizado creado mediante decreto en el período de gobierno del Lic. Luis Echeverría, en Diciembre de 1970; siendo esta - Comisión reformada mediante el respectivo decreto en 1979 por el entonces Presidente López Portillo.

La Comisión Nacional de la Industria Azucarera tenía como principal función la de impulsar y mejorar la eficiencia del campo cañero y de la planta industrial del país (Ingenios), con el fin de lograr las condiciones necesarias para la satisfacción permanente de - la demanda nacional de azúcar y en su caso lograr excedentes exportables.

Este organismo público descentralizado fue regido en su funcionamiento por una junta de Gobierno integrada por los Secretarios de:

- Patrimonio y Fomento Industrial (cabeza de sector).
- Hacienda y Crédito Público
- Comercio
- Agricultura y Recursos Hidráulicos
- Programación y Presupuesto

Contaba también la Comisión, con un Director General, el que era nombrado directamente por el Presidente de la República, siendo dicho Director General responsable del manejo de las actividades que son de su competencia.\*

La multinencionada Comisión Nacional de la Industria Azucarera - marcó las pautas a seguir por el Sector Azucarero Mexicano hasta el - 13 de Julio de 1983, fecha en que fue derogado el decreto mediante el cual fue creada, instrumentándose a partir de esa fecha una nueva legislación al respecto y creándose el organismo público descentralizado Azúcar, S. A., el cual ha absorbido las funciones tanto de la Comisión, como las de U.N.P.A.S.A., contenida en su totalidad en este Seminario de Investigación Administrativa.

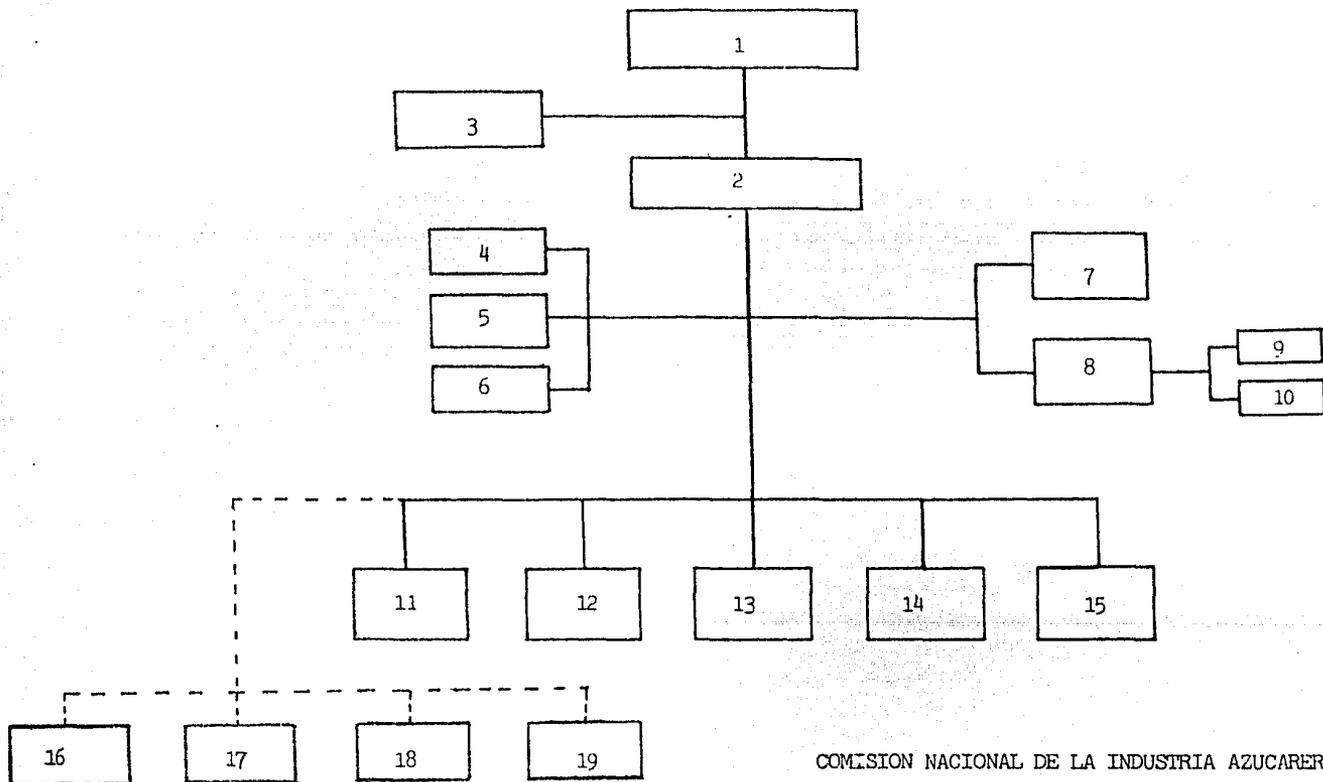
Es importante mencionar que al crear la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, fue intención del Ejecutivo Federal, organizar un esquema institucional que permitiese imprimir armonía a las políticas y actividades diversas relacionadas con el desarrollo de la rama; a doce años de distancia, 1983, es evidente un divorcio del fondo entre los objetivos nacionales para el sector y las actividades emprendidas hasta esta fecha.

Factor primordial de este divorcio, si puede llamarse así, lo constituye la evolución del marco administrativo, como se había visto anteriormente, el origen de la C.N.I.A. obedece fundamentalmente a la necesidad de conformar en el tiempo en que fue creada, un organismo con funciones normativas que viniera a diagnosticar y corregir los problemas de estructura de la agroindustria del azúcar, de tal suerte que hoy por hoy, esa responsabilidad no ha sido cumplida en sus aspectos más elementales, ello explica carencia de políticas realistas a mediano y largo plazo, y la falta de coordinación desde hace más de una década, entre la unidad productiva (Ingenios) y la administración central (C.N.I.A.).

La Comisión Nacional de la Industria Azucarera regía sus operaciones por medio de una serie de disposiciones jurídicas\*\*, y básicamente por los estatutos inherentes a la declaración de interés público de la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar\*.

\* Los estatutos referentes al funcionamiento y administración de la C.N.I.A. se encuentran íntegramente contenidos en el Apéndice "A".

\*\* Las Normas Jurídicas que rigen a la Industria Azucarera se encuentran parcialmente en el Apéndice "C".



COMISION NACIONAL DE LA INDUSTRIA AZUCARERA.

COMISION NACIONAL DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

- 1.- Junta de Gobierno.
- 2.- Director General.
- 3.- Comités Asesores.
- 4.- Comisión Interna de Administración.
- 5.- Unidad de Programación.
- 6.- Cuerpo de Planeación e Investigación Tecnológica.
- 7.- Instituto para el Mejoramiento de la Producción de Azúcar.
- 8.- Centro Procesador.
- 9.- Unidad Central de Organización y Métodos.
- 10.- Unidad de Sistematización de Datos.
- 11.- Departamento de Diagnóstico.
- 12.- Departamento de Coordinación y Control.
- 13.- Departamento de Relaciones Públicas y Organización.
- 14.- Departamento Administrativo.
- 15.- Departamento Jurídico.
- 16.- Ingenios Privados.
- 17.- Ingenios Oficiales.
- 18.- U. N. P. A. S. A.
- 19.- F. I. N. A. S. A.

### 3.2. OPERADORA NACIONAL DE INGENIOS, S. A.

Empresa de participación estatal mayoritaria.

En cumplimiento del artículo XI del decreto por medio del cual se creó la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, en el que se faculta a esta última para crear una sociedad anónima, cuyo objeto sería la administración de los Ingenios propiedad del Gobierno Federal o de las entidades oficiales o administrada por éste, se constituyó la sociedad anónima Operadora Nacional de Ingenios, el 16 de Febrero de 1971, con un capital inicial de 170,000,000.

Estructura orgánica:

- Asamblea de Accionistas.
- Consejo de Administración.
- Director General.
- Subdirector General.
- División de Auditoría Interna.
- División de Estudios Económicos.
- Gerencia de Proyectos.
- Gerencia de Producción.
- Gerencia Financiera.
- Gerencia de Relaciones y Asuntos Jurídicos.
- Gerencia Administrativa.
- Unidades Industriales (Ingenios).

A la fecha esta sociedad manejaba las siguientes unidades industriales:

Adolfo López Mateos	Casasano
Alianza Popular	Cuautotolapam
Alvaro Obregón	El Dorado
Atencingo	El Higo
Belisario Domínguez	El Modelo
Bellavista	El Potrero
Calipam	Estipac

Hermenegildo Galeana	Puga
Independencia	Pujilic
José María Morelos	Puruarán
La Concepción	Quesería
La Gloria	Rosales
La Primavera	San Cristóbal
La Purísima	San Francisco Ameca
Lázaro Cárdenas	San Francisco El Naranjal
Libertad	San Gabriel
Los Mochis	San Miguelito
Mahuixtlán	San Pedro
Melchor Ocampo	San Sebastian
Nueva Zelandia	Santa Clara
Oacalco	Santa Rosalía
Pedernales	Santo Domingo
Plan de Ayala	Tala
Ponciano Arriaga	Tres Valles
Presidente Benito Juárez	Zapoapita Pánuco
Presidente José López Portillo	

Existen además, otras dos unidades propiedad del Gobierno Federal que se manejan como sociedades cooperativas de ejidatarios, obreros y empleados y son:

Sociedad Cooperativa de Ejidatarios y Obreros del Ingenio del Man-te, S.C.L.

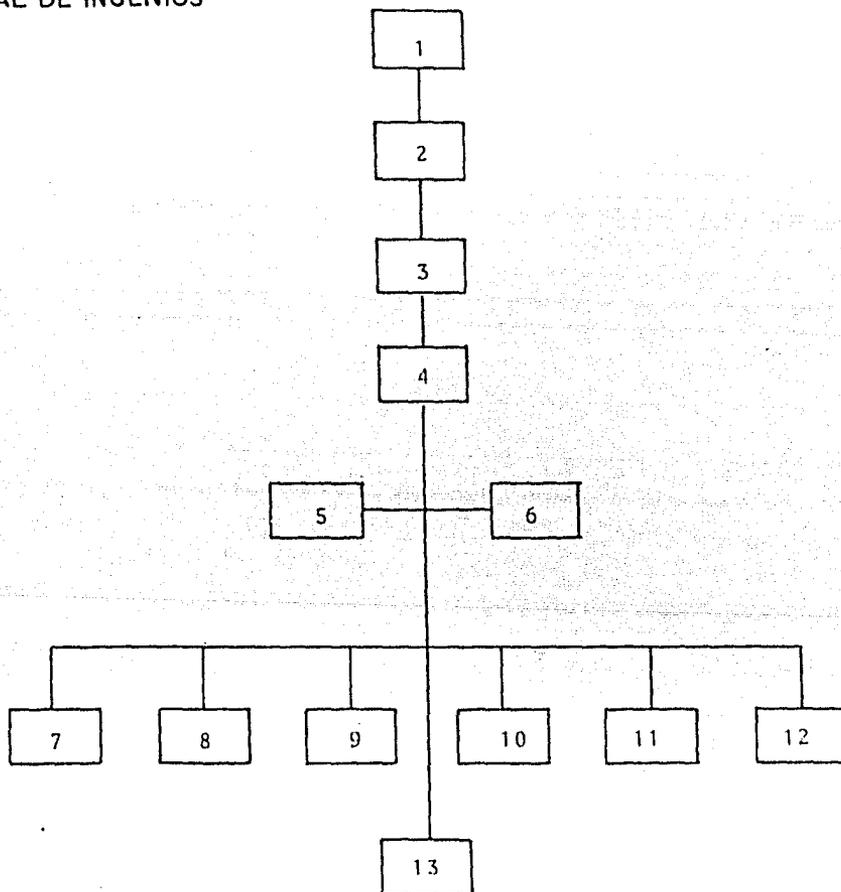
Sociedad Cooperativa de Ejidatarios, Obreros y Empleados del Inge-nio Emiliano Zapata, S.C. de P.E. de R.S.

La Operadora Nacional de Ingenios desapareció por decreto presiden-cial del 28 de diciembre de 1979, a partir de esa fecha quedó la Co-misión Nacional de la Industria Azucarera encargada de los manejos de los ingenios oficiales.

Cabe señalar que la Comisión Nacional de la Industria Azucarera desapareció también por decreto presidencial del 13 de julio de 1983, - quedando Azúcar, S. A. al frente de los ingenios oficiales.

- \* Quedan asertados sus estatutos en el apéndice B de este seminario a manera de antecedentes de la industria.

OPERADORA NACIONAL DE INGENIOS



OPERADORA NACIONAL DE INGENIOS

- 1.- Asamblea de Accionistas.
- 2.- Consejo de Administración.
- 3.- Director General.
- 4.- Subdirector General.
- 5.- División Auditoría Interna.
- 6.- División Estudios Económicos.
- 7.- Gerencia de Proyectos.
- 8.- Gerencia de Producción.
- 9.- Gerencia Financiera.
- 10.- Gerencia de Asuntos Jurídicos.
- 11.- Gerencia Administrativa.
- 12.- Gerencia de Adquisiciones.
- 13.- Unidades Industriales.

### 3.3. UNION NACIONAL DE PRODUCTORES DE AZUCAR, S. A. DE C. V.

La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. es una unión nacional de crédito, organizada en forma de sociedad anónima de capital variable que agrupaba a todos los ingenios azucareros del País.

Los ingenios asociados en operación eran sesenta y siete, de los cuales cincuenta son administrados por el sector público, quince son de la iniciativa privada y dos trabajan en forma cooperativa.

La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. tenía básicamente dos funciones que son:

I. Recibir de sus socios en los términos del Contrato Uniforme de Entrega de Productos\*, la totalidad de los azúcares, mieles incristalizables, alcoholes y cabezas y colas que maneja en masa común.

II. Efectuar la distribución, la venta y la liquidación de los precios de los azúcares, mieles incristalizables, alcoholes y cabezas y colas que son producidos por sus socios, o de lo que ellos adquieran de terceras personas no asociadas; a través de ésta última función, la U.N.P.A.S.A. procura cumplir los siguientes objetivos:

A). Abastecer adecuadamente los mercados y mantener existencias reguladoras de los productos.

B). Vender los productos conforme a los precios autorizados por el Gobierno Federal y procurar que los gastos de administración, financiamiento, distribución y venta sean lo más reducido posibles.

C). Facilitar a sus socios los anticipos a cuenta de los precios de liquidación que para los productos entregados hayan sido aprobados - por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera en la zafra o - ciclo correspondiente.

D). Proporcionar oportunamente los medios de transporte de los productos, de acuerdo con la capacidad de almacenamiento de cada factoría.

E). Efectuar liquidaciones de los productos correspondientes en la zafra o ciclo de que se trate, de acuerdo con el sistema de pago —

aprobado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

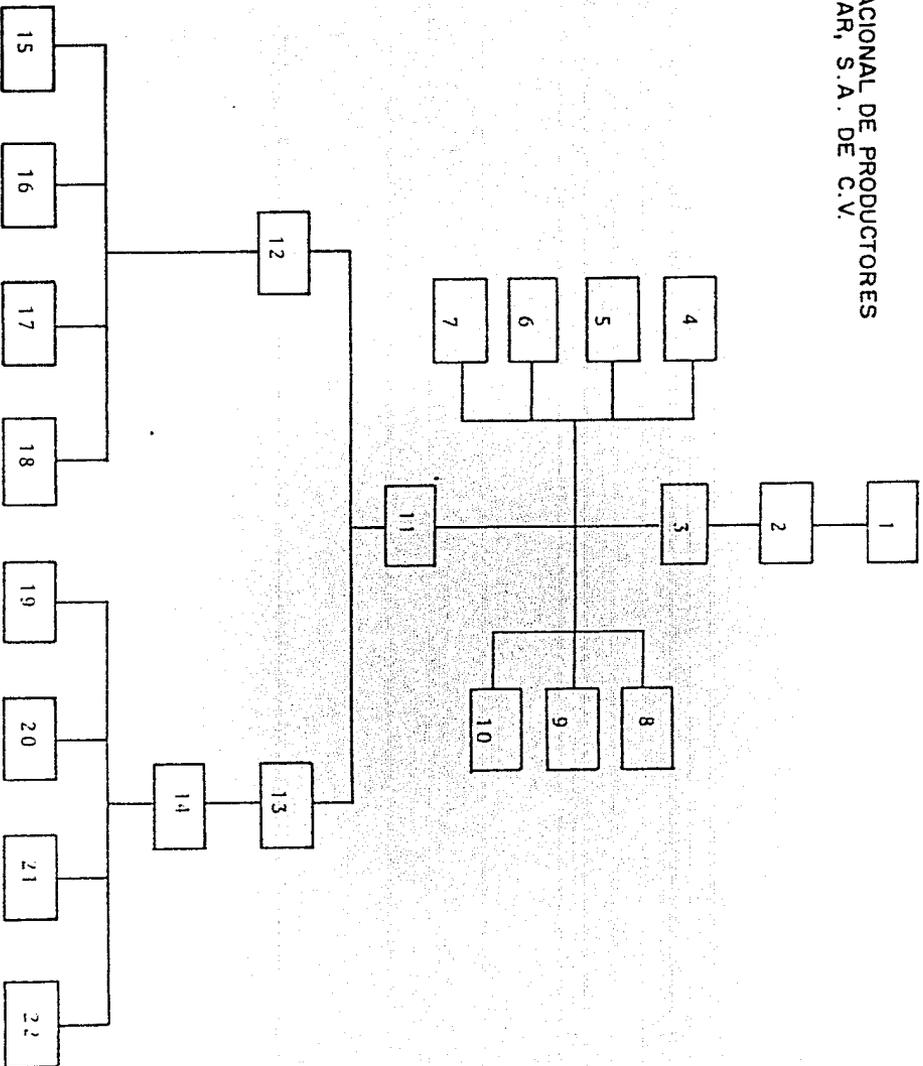
En cuanto a su organización, la Unión es administrada y dirigida por un Consejo de Administración designado por la Asamblea de Accionistas, así como por un Director General nombrado por el Consejo\*\*.

La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. desaparece por Decreto Presidencial del 13 de Julio de 1983, creándose en su lugar el organismo público descentralizado "Azúcar, S.A.".

\* Contrato Uniforme de Entrega y Recepción de Productos, ver apéndice F.

\*\* U.N.P.A.S.A. su organización, ver apéndice C.

UNION NACIONAL DE PRODUCTORES  
DE AZUCAR, S.A. DE C.V.



UNION NACIONAL DE PRODUCTORES DE AZUCAR, S.A. DE C.V.

- 1.- Asamblea General de Accionistas.
- 2.- Consejo de Administración.
- 3.- Director General.
- 4.- Auditoría General.
- 5.- Departamento Jurídico.
- 6.- Departamento de Estudios Económicos.
- 7.- Departamento de Relaciones Públicas.
- 8.- Unidad de Organización.
- 9.- Unidad de Programación.
- 10.- Asesoría Asuntos Internacionales.
- 11.- Subdirector General.
- 12.- Subdirector Administrativo y Financiero.
- 13.- Subdirector de Operación.
- 14.- G e r e n t e.
- 15.- Gerencia Auxiliar Administrativa.
- 16.- Gerencia Financiera.
- 17.- Gerencia de Planeación.
- 18.- Gerencia de Contraloría General.
- 19.- Gerencia Comercial.
- 20.- Gerencia Industrial.
- 21.- Gerencia de Distribución.
- 22.- Gerencia de Explotación.

### 3.4. FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA, S. A.

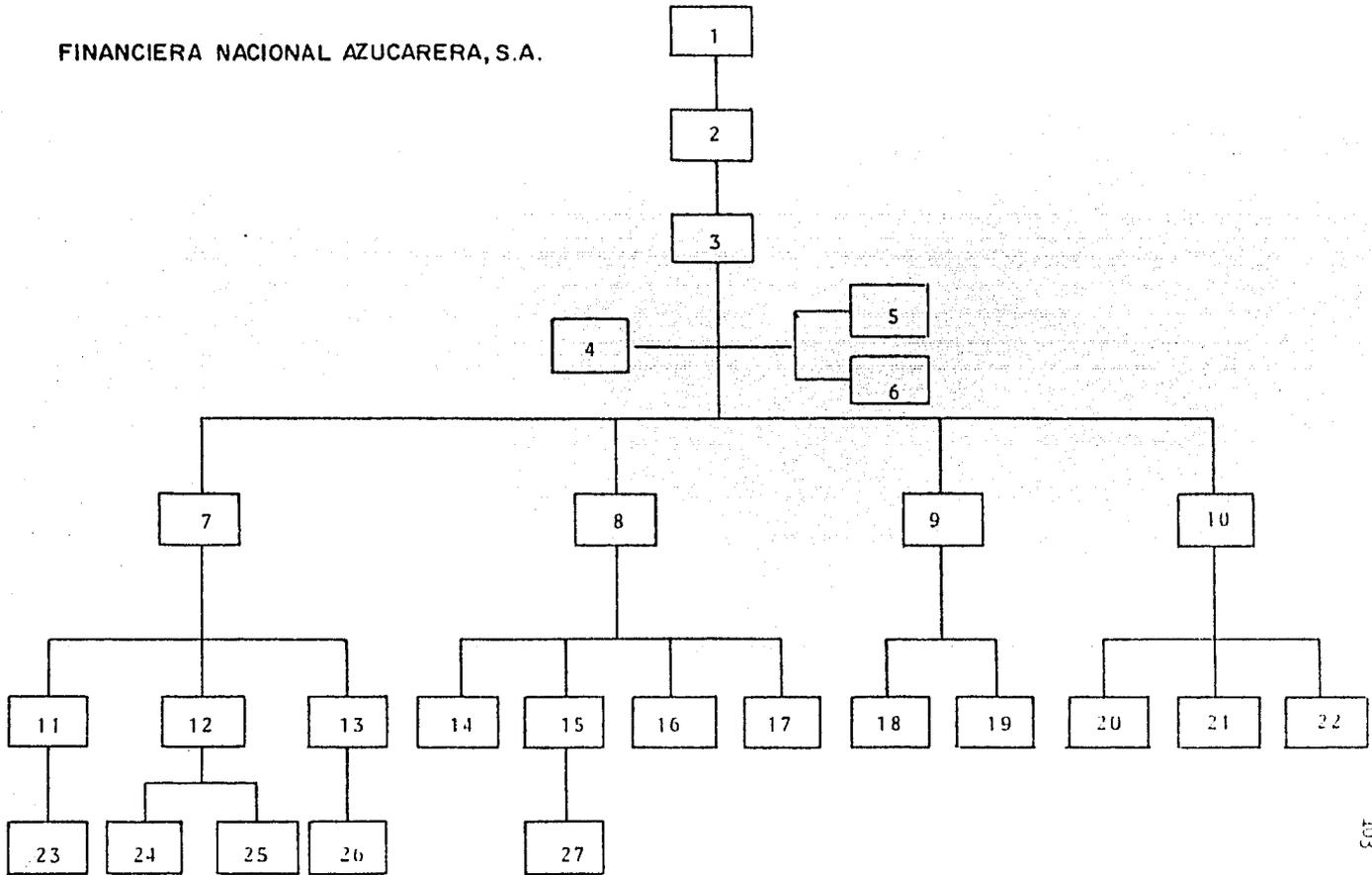
Se constituye la Financiera Nacional Azucarera el primero de Febrero de mil novecientos cuarenta y tres, con un capital inicial de cuatro millones de pesos, siendo sus principales objetivos:

- A). Promover la organización o transformación de toda clase de empresas o sociedades mercantiles.
- B). Actuar como representante común de obligaciones.
- C). Hacer servicio de Caja y Tesorería.
- D). Mantener en cartera, comprar, vender y en general operar valores y efectos de cualquier clase.
- E). Recibir en depósito valores y efectos de comercio, así como - efectuar operaciones en divisas.
- F). Conceder préstamos con garantía de documentos mercantiles que - provengan de operaciones de compra-venta de mercancías.
- G). Conceder préstamos de habilitación y avío, también préstamos refaccionarios.
- H). Otorgar créditos a la industria, a la agricultura y a la ganadería, con garantía hipotecaria o fiduciaria.
- I). Emitir bonos financieros con garantía específica.
- J). Actuar como fiduciaria.
- K). Girar, suscribir, aceptar, endosar, descontar y avalar letras - de cambio y efectos de comercio para documentar y realizar operaciones mismas que autorice la Ley General de Operaciones de Crédito, su jetándose a los límites y prohibiciones que esta Ley establece.

Administración \*.

\* Administración, ver apéndice d.

FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA, S.A.



FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA, S.A.

- 1.- Asamblea de Accionistas.
- 2.- Consejo de Administración.
- 3.- Director General.
- 4.- Consejo Interno de Administración.
- 5.- Unidad de Orientación e Informes.
- 6.- Oficina de Quejas.
- 7.- Subdirección de Finanzas.
- 8.- Subdirección Administrativa.
- 9.- Subdirección Jurídica.
- 10.- Subdirección de Crédito.
- 11.- Gerencia de Estudios.
- 12.- Gerencia de Valores.
- 13.- Gerencia de Programación Financiera.
- 14.- Auditoría Interna.
- 15.- Gerencia de Estudios de Asesoría.
- 16.- Gerencia Administrativa.
- 17.- Gerencia de Contabilidad.
- 18.- Gerencia Jurídica.
- 19.- Gerencia Fiduciaria.
- 20.- Gerencia Técnica.
- 21.- Gerencia de Crédito.
- 22.- Gerencia Auxiliar
- 23.- Subgerencia de Estudios.
- 24.- Subgerencia de Operaciones.
- 25.- Subgerencia de Valores.
- 26.- Subgerencia de Programación Financiera.
- 27.- Subgerencia de Organización y Métodos.

### 3.5. CAMARA NACIONAL DE LAS INDUSTRIAS AZUCARERA Y ALCOHOLERA.

Todos los ingenios tanto privados como paraestatales, son miembros de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica, la cual es una institución pública, económica, de duración indefinida y con personalidad jurídica distinta de la de cada uno de sus miembros. Integran dicha Cámara las personas físicas o morales que se dedican a la elaboración de azúcar y alcohol.

La mencionada Cámara tiene por objeto:

- I. Representar los intereses generales de las actividades industriales.
- II. Estudiar todas las cuestiones que afectan a las actividades - industriales que la constituyen y proveer a las medidas que atiendan el desarrollo de éstas.
- III. Participar en la defensa de los intereses particulares de sus socios, sin más limitaciones que las señaladas en la Ley de Cámaras de Comercio y de las Industrias.
- IV. Ser órgano de consulta del estado para la satisfacción de las - necesidades de las actividades industriales que la constituyen.
- V. Ejercitar el derecho de petición haciendo las representaciones necesarias ante las Autoridades Federales de los Estados y de los - Municipios de la República, y solicitar de ellas, según sea el caso, la expedición, modificación y derogación de leyes y de disposiciones administrativas que afecten las actividades industriales que la cons tituyen.
- VI.- Actuar por medio de la comisión destinada a este fin, como - árbitro o arbitrador en los conflictos que surjan entre sus socios, siempre que éstos lo soliciten y se sometan a la decisión de la Cá- mara, mediante compromiso arbitral que ante ella se depositara y el cual podrá formularse por escrito en privado.
- VII. Desempeñar, de conformidad con las disposiciones aplicables, - la sindicatura en las quiebras industriales inscritos en ella.

VIII. Representar en general a todos los asociados entre las Autoridades Federales y Locales, y ejercitar las funciones necesarias para llevar a cabo los objetos antes enumerados.

IX. Realizar las demás funciones que le señale la Ley de las Cámaras de Comercio y de las Industrias y los estatutos respectivos, así como las que se deriven de la naturaleza propia de esa institución.

En cumplimiento de lo dispuesto por el artículo V de la Ley de Cámaras Industriales de Comercio y de las Industriales, los industriales que se dediquen a la elaboración de azúcar y de alcohol, están obligados a pertenecer a dicha Cámara.

\* Sus lineamientos están constituidos en su totalidad en el apéndice E de este seminario de investigación.

### 3.6. CONFEDERACION NACIONAL CAMPESINA.

El sector de abastecedores (cañeros) se encuentra integrado:

Confederación Nacional Campesina.

Central Campesina Independiente.

Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad.

y en forma mínima por la Confederación de Trabajadores de México y por aquellos campesinos que no pertenecen a ninguna de éstas centrales.

Como principal: La organización económica del ejido "pugnará la Confederación Nacional Campesina para que el estado impulse al máximo - la producción en las tierras ejidales, y la organización de las clases campesinas para llegar a los objetivos principales de la reforma agraria, considerando dicho sector a ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios".

La Reforma Agraria está determinada para beneficiar a los campesinos en la producción de alimentos y materias primas, logrando con ello un mejor nivel de vida de todos, así como también la Confederación Nacional Campesina postula "que el progreso nacional depende fundamentalmente del bienestar social de los campesinos, de su mayor poder - de compra, base para ampliar el mercado interno de las industrias - mexicanas, y de la creciente capacitación técnica y administrativa, - cívica y política de los campesinos mexicanos"; esto es, el ejido - deberá tener concepciones de empresa agropecuaria moderna y funcional, partiendo de la dotación de tierras y otros recursos por el - estado, mediante una asignación adecuada de crédito y contando con - los aportes de la ciencia y la tecnología más actuales asimilados al desarrollo del País. Ello llevará a cimentar las bases para lograr entre otras cosas, que los campesinos obtengan mejores rendimientos de su trabajo.

La Confederación se ocupará también de manera primordial que los pre - cios de los productos agrícolas siempre sean remunerativos, no tan - solo para que sea el motivo de garantía de los costos de producción,

sino que suban paralelamente cuando aumente los salarios o los ingre sos de todos los sectores que componen la población, de tal suerte - que los campesinos no sufran por el cambio de estas condiciones eco- nómicas.

Otros objetivos importantes de la Confederación son los siguientes:

Lograr la planeación del sector agropecuario que permita una mejor condición socioeconómica del campesino que ayude a este sector a - sortear con mejor éxito la inflación y la explosión demográfica.

Lograr también para el sector campesino el derecho a la salud y a - la seguridad social, para ello la Confederación proclama "la clase - campesina tiene el derecho a desterrar la enfermedades y a vivir go- zando de perfecta salud, sin temor a la invalidez y disfrutar de - una vejez segura".

Lograr para el sector campesino el derecho a una vivienda digna e - higiénica, funcionales y baratas, y que en sus zonas urbanas cuen- ten con los servicios públicos y sociales necesarios.

### 3.7. CENTRAL CAMPESINA INDEPENDIENTE.

Otro grupo de los campesinos dedicados al cultivo de la caña de azúcar se encuentra agrupado en esta central, aún cuando su número es reducido, es una agrupación la cual según sus estatutos a la que se han unido sus miembros voluntariamente para defender mejor sus derechos y lograr finalmente la "reforma agraria radical, que los campesinos necesitan".

Básicamente su programa de acción manifiesta lo siguiente:

Esta Central Campesina Independiente "seguirá luchando por la entrega de tierra, agua y el crédito; mejores precios a las cosechas; ampliación de la acción educativa; vivienda decorosa y mejores condiciones de higiene y salubridad".

Ello se lograría, según la Central, con la nacionalización de todos los latifundios existentes, incluyendo instalaciones, maquinaria, - asperos y animales de trabajo para entregarlos a campesinos; restitución de las tierras que les han sido despojadas, una mejor distribución entre los campesinos de las tierras de propiedad federal, aptas para los cultivos menores y más fáciles trámites ante las autoridades agrarias, orientación económica del ejido, como una unidad de - producción y hacia una explotación colectiva de la tierra.

### 3.8. CONFEDERACION NACIONAL DE LA PEQUEÑA PROPIEDAD.

Los campesinos afiliados a esta Confederación, pueden ser considerados también dentro de la Confederación Nacional Campesina en los términos consignados en los reglamentos correspondientes.

La esencia y el origen de la Confederación de la Pequeña Propiedad es la de fomentar y difundir a la pequeña propiedad, todo ello con el amparo y apoyo del derecho constitucional y de las leyes correspondientes para fortalecer la seguridad jurídica, con la cual se irá consolidando y configurando el marco de tranquilidad y de -- progreso que en general debe prevalecer en el ámbito agrario nacional.

La Confederación pugna por un respeto irrestricto de la ley para -- su reforma agraria integral, o para que la reforma agraria sea verdaderamente integral, se señala como punto cardinal de dicha organización, fomentar y difundir la pequeña propiedad.

Por lo anterior, esta central es un organismo de representación -- política y de servicios. Agrupa a los pequeños propietarios, -- cualquiera que sea la actividad a la que dediquen sus predios, independientemente de la agrícola, ganadera o forestal; es decir, -- que la característica fundamental de sus afiliados, es de ser precisamente pequeños propietarios, para defender sus derechos dicha organización ejerce los procedimientos jurídicos contenidos en la Ley Federal de la Reforma Agraria en comitancia con el artículo -- 27 constitucional.

### 3.9. CONFEDERACION DE TRABAJADORES DE MEXICO (C.T.M.).

Esta agrupación es de acuerdo con su declaración de principios, - "una central proletaria anónima, integrada por hombres y mujeres organizados que viven del producto de su trabajo, que están de acuerdo con los principios que sustenta y que reúne los requisitos que posteriormente se expresan".

Señala en sus principios que con base en el sindicalismo que sostiene y practica entre otros, el derecho de asociación, contratación colectiva y huelga.

Igualmente se refiere al derecho del trabajo en su constante actualización como manera de alcanzar durante el período de transición, metas reivindicadoras de la clase obrera; de que el estado imparta invariablemente la educación sin privilegios, a fin de que la niñez y la juventud se formen en la escuela de la revolución mexicana; - se conviertan así en defensores de sus postulados y realizadores - de los objetivos que persigue.

Se refiere también a la superación del artículo 27 constitucional para reafirmar el derecho de la nación a la propiedad sobre la tierra, el subsuelo, las aguas y el espacio, "sosteniendo que este derecho debe ser exclusivo e inalienable".

En gran número de las unidades industriales integradas a la Industria Azucarera, los obreros que prestan sus servicios en ella, su enorme mayoría se encuentran al amparo y apoyo de la anteriormente mencionada Central Obrera a través del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Azucarera y Similares de la República Mexicana, el que a su vez, en cada unidad industrial se encuentra representado por Secciones Sindicales y además en algunas otras, cuentan con Sucursales de éstas. Dicha agrupación nacional en debida observancia a sus relaciones de trabajo suscribe en sus condiciones generales un Contrato Colectivo de Trabajo de las Industrias Azucarera, Alcoholera y Similares de la República Mexicana, con el Sector Industrial, dentro del cual se encuentra integrado -

por empresarios particulares y ya en muy importante número y porcentaje por empresarios gubernamentales.

En apoyo a las reformas de la Ley Federal del Trabajo, el Sindicato mencionado revisa anualmente con los industriales, sus condiciones económicas. Se debe mencionar que dichas relaciones se derivan del debido cumplimiento del artículo 123 constitucional y del citado Contrato Colectivo de Trabajo, pudiendo asegurarse que dicho Contrato Colectivo de Trabajo es uno de los más avanzados en beneficio y protección de el Sector Obrero de México, por ejemplo en el apartado de servicios sociales, se consigna la obligación de los patrones de proporcionar gratuitamente a sus trabajadores de planta permanente, habitaciones cómodas e higiénicas, así como también, a los trabajadores de planta temporal y eventuales, alojamientos que reúnan buenas condiciones de higiene y debidamente acondicionados; y en los casos en que las Unidades Industriales no cuenten con el número suficiente de casas para dichos trabajadores, se reglamenta una ayuda de renta, cuyo monto varía según el derecho escalafonario del trabajador permanente, temporal y eventual. Igualmente en dicho apartado se fija la obligación patronal para construir y acondicionar un lugar para mercado público, así como también, proporcionar escuelas, casas, salones sindicales y alumbrado eléctrico a sus trabajadores en sus centros de reunión. Así también, es importante decir que los industriales sostienen un fondo especial para becas a los trabajadores o sus familiares, que a la fecha reviste un monto muy considerable.

Uno de los más trascendentes logros del Sindiato de Trabajadores de la Industria Azucarera y Similares de la República Mexicana, ha sido el beneficio de que los industriales concedieran el importe de cinco centavos por kilogramo de azúcar base estándar que se produjera en el País, con el fin de constituir un fondo destinado a otorgar casas en propiedad a título gratuito a los miembros del Sindicato, prefiriéndose a los de mayor antigüedad.

### 3.10. CONFEDERACION REGIONAL OBRERA MEXICANA.

Un grupo de trabajadores reducido en proporción a los que se encuentran organizado bajo la Confederación de Trabajadores de México, - lo constituye el afiliado a la Confederación Regional Obrera Mexicana, y en sus estatutos señala que está constituida para el debido cumplimiento del mandato constitucional consignado en el artículo 27 al referirse a la tenencia de la tierra; en lo que corresponde a la industria, procurará conseguir toda clase de apoyo a las Agrupaciones Obreras y hacer efectivo el desarrollo de la industria de la región mexicana, creando talleres y escuelas; apoyará la creación de una Cooperativa Central de Crédito Obrero y Agrícola; también demandará las reformas necesarias a la Ley Federal del Trabajo, a efecto de que se consagren en la ley debidamente todos los derechos de los trabajadores, incluso "la jornada de 44 horas semanarias" y "que no procedan los amparos contra resoluciones de las Juntas de Conciliación y Arbitraje, dictadas en beneficio de los trabajadores".

En el renglón educativo, que se atienda de manera inmediata y preferente la educación de los indígenas, de los campesinos y de los habitantes de los pueblos, previo el estudio de las necesidades en cada región, y la preparación especial del profesorado, así como cuidar la educación de la mujer mexicana.

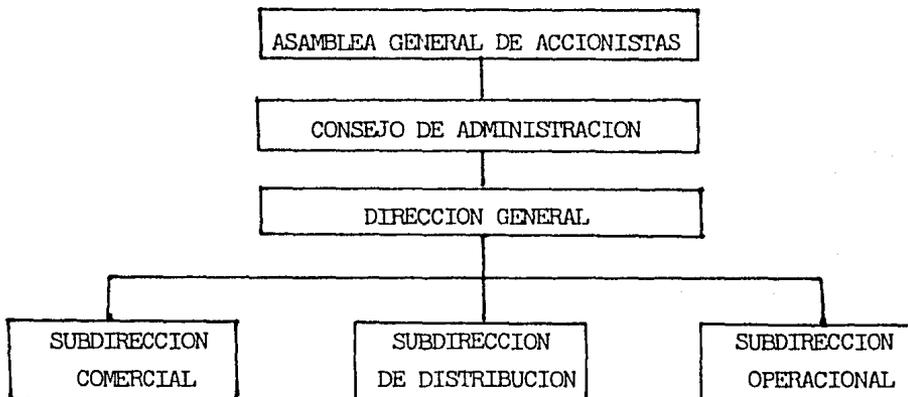
Todo lo anterior se encuentra consignado en sus estatutos en los artículos: 1; 3; 5; 6; 7; 8; 11; 12; 13; 14; 16; 17; 20; 22; 23; - 25; 32; 44 y 46.

CAPITULO IV.- COMERCIALIZACION (U.N.P.A.S.A.)

4.1. Para qué sirve y cómo funciona.

La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., es una Unión Nacional de Crédito, organizada en forma de Sociedad Anónima de Capital Variable que agrupa a todos los Ingenios azucareros del País. Los ingenios asociados en operación son sesenta y siete, de los cuales cincuenta están administrados por el Sector Público, quince son propiedad de la Iniciativa Privada y dos trabajan en forma cooperativa.

En cuanto a su organización, la Unión es administrada y dirigida por un Consejo de Administración designado por la Asamblea de Accionistas, así como por un Director General nombrado por el Consejo de Administración. Dicho Consejo está integrado por diez consejeros propietarios y sus respectivos suplentes. El Gobierno Federal designa cuatro consejeros que son: el Director de la C.N.I.A., los Secretarios de las Secretarías de Comercio y de Agricultura y Recursos Hidráulicos y el Sub-secretario de la industria paraestatal de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial. Los seis consejeros restantes son designados por los accionistas que ocurren a la Asamblea.



La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S. A. de C. V. tiene básicamente dos funciones que son:

A) Recibir de sus socios, en los términos del Contrato Uniforme de Entrega de Productos, (contenido en su totalidad en el apéndice F de este seminario de investigación), la totalidad de los azúcares, mieles incristalizables, alcoholes y cabezas y colas que maneja en masa común.

B) Efectuar la distribución, la venta y la liquidación de los precios de los azúcares, mieles incristalizables, alcoholes y cabezas y colas producidos por sus socios, o de lo que ellos adquirieran de terceras personas no asociadas; a través de esta última función, la U.N.P.A.S.A. procura cubrir los siguientes objetivos:

a.- Abastecer adecuadamente los mercados y mantener existencias reguladoras de los productos.

b.- Vender los productos conforme a los precios autorizados por el Gobierno Federal y procurar que los gastos de administración, financiamiento, distribución y venta sean lo más reducido posibles.

c.- Facilitar a sus socios, los anticipos a cuenta de los precios de liquidación que para los productos entregados hayan sido aprobados por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera en la zafra o ciclo correspondiente.

d.- Proporcionar oportunamente los medios de transporte de los productos, de acuerdo con la capacidad de almacenamiento de cada factoría.

e.- Efectuar las liquidaciones de los productos correspondientes en la zafra o ciclo de que se trate, de acuerdo con el sistema de pago aprobado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

#### 4.2. VENTA Y LIQUIDACION.

Venta de productos:

**AZUCAR.**- Las ventas internas se realizan a precio oficial y se llevan a cabo tanto en el Distrito Federal y área metropolitana, como en el interior de la República. Las primeras se efectúan a través de oficinas manejadas por UNPASA para la atención directa al público. Para las ventas en el interior de la República existen también oficinas distribuidoras, éstas últimas trabajan a base de comisión - sobre el volumen de ventas llamándose comisionistas cuando no cuentan con bodega propia y comisionistas depositarios en el caso contrario.

**MIELES.**- La realización de la venta interna de las mieles in--cristalizables tiene dos aspectos principales que son: el Fiscal, - regulado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través de la Dirección de Impuestos Interiores y el Comercial que maneja - - UNPASA. El procedimiento para la venta de mieles por UNPASA la realiza el comprador de la siguiente manera:

- a).- Requisita la solicitud de compra a UNPASA.
- b).- Paga los derechos de traslado y autorización de actividad a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- c).- UNPASA le autoriza el traslado de las mieles y se le asigna al comprador el ingenio que lo surtirá.
- d).- El cliente realiza el pago en una oficina bancaria autorizada por UNPASA.
- e).- El ingenio asignado factura y entrega el pedido al comprador.

La comercialización se hace a 85° Brix y su precio es LAB. en el ingenio. En consecuencia, los costos de contratación, equipo de transporte, fletes y otros para movilizar la miel para su uso final son por cuenta del adquirente.

La promoción de la venta de las mieles en el interior del País a partir de 1977, adquirió una importancia básica en UNPASA. Para - ésto se integró un grupo de promotores en base a un convenio de co- laboración técnica, firmado con la Secretaría de Agricultura y Recur- sos Hidráulicos, la Comisión Nacional de la Industria Azucarera y - esta UNPASA. Se establecieron los mecanismos para orientar al gana- dero y campesino para que utilicen en la dieta animal forrajes con - cualidades protéicas, en los que se integre la miel y puedan obtener mejores rendimientos.

Con este objeto se participa en las principales ferias ganaderas y se efectúan reuniones continuas con ganaderos organizados y con - técnicos de la Dirección General de Aprovechamientos Forrajeros de - la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos y se elaboran y difunden publicaciones que orientan en todo sentido al comprador de mieles.

Para lograr la efectiva promoción se ha dividido al País en 14 - zonas que cuentan con todo lo necesario para que los promotores de ventas lleven a cabo sus actividades.

EXPORTACION.- Las mieles para exportación son puestas en fronte- ra en carros-tanque de ferrocarril cuando es venta directa, o en los puertos de embarque en Veracruz, Coatzacoalcos, Tampico, Manzanillo y Mazatlán, cuando se trata de volúmenes exportables por barco y su precio es LAB., frontera o puerto.

ALCOHOL.- Las ventas de alcohol como en el caso del azúcar se - efectúan a precio oficial tanto en el Distrito Federal como en el - área metropolitana y en el interior del País. En lo que respecta a las ventas en el Distrito Federal y área metropolitana, se realizan a través de oficinas manejadas por UNPASA para la atención directa - al público. Para las ventas en el interior del País existen también oficinas directas de la UNPASA, agentes y comisionistas.

Los agentes cuentan con bodega propia para el almacenamiento del alcohol prestándole el servicio a la Unión como depositarios y no -

pueden disponer del producto si nó es con la autorización previa de la UNPASA. Los comisionistas perciben comisión sobre el volumen mensual de ventas de alcohol que realizan.

#### LIQUIDACION:

La Unión está obligada a cubrir a los ingenios como precio de los productos que le entregan, las cantidades que fije la Comisión Nacional de la Industria Azucarera de acuerdo con el sistema que ésta implante, con relación a la zafra o ciclo de que se trate, precio que es ratificado o modificado el 30 de diciembre de cada año para que rijan en la zafra o ciclo respectivo.

La Unión hace al productor anticipos durante la zafra o ciclo de acuerdo con el sistema de pagos establecido y después liquida el saldo a más tardar el día 30 de Julio de cada año. De los anticipos que efectúa la Unión al productor de azúcar éste último paga a su abastecedor las cantidades necesarias para que esté en posibilidad de cubrir los gastos por corte, alza y acarreo de caña. Asimismo, el productor autoriza a la Unión para que del valor de los productos que le entregue, se constituya una reserva que cubra el valor de la materia prima que se industrializa.

La Comisión Nacional de la Industria Azucarera establece en el plazo y forma que estime conveniente el precio de liquidación de azúcar a los industriales y dicta los lineamientos generales, conforme a los cuales la UNPASA realiza la operación de adquisición y pago de los productos a cada uno de los ingenios, según lo establece el acuerdo presidencial del 28 de Diciembre de 1979, publicado el 2 de Enero de 1980 en el Diario Oficial.

#### 4.3. Distribución del Azúcar.

Cómo opera.

Para llevar a cabo sus funciones de recepción, distribución, venta y liquidación, la UNPASA celebra con los productores, un contrato que aparece en el apéndice F contenido en el presente seminario de investigación, que señala las modalidades en que se efectúan éstas - funciones.

A) Recepción de productos:

AZUCAR.- La recepción de la totalidad de los azúcarers producidos se efectúa a bordo de vehículos o carros de ferrocarril, a puerta del ingenio o estibado en bodegas permanentes autorizadas por la Unión, en envases uniformes proporcionados por ella, o bien, a granel.

MIELES INCRISTALIZABLES.- Las mieles incristalizables se reciben tal y como salen del proceso de producción, almacenadas en tanques - propiedad del ingenio, por instrucciones de UNPASA el productor las embarca en los medios de transporte adecuados para la entrega a los compradores internos o su remisión a plazas de exportación.

ALCOHOLES, CABEZAS Y COLAS.- Estos productos se reciben en almacenes autorizados por la Unión, contiguos a la fábrica o en plazas - de concentración, según las necesidades de consumo. La recepción de alcohol potable se hace en sus dos clases, común y calidad. UNPASA indica al productor la forma de entrega, ya sea envasado o a granel; en el primer caso el costo del envase, lo cubre la propia UNPASA, - así como los gastos por almacenaje y embarque.

B) Distribución de productos:

Con la anticipación necesaria, la UNPASA realiza estudios y planes para que la distribución y venta de los productos que maneja sea en forma eficiente y al menor costo posible, tomando en consideración la probable producción de zafra, las necesidades de consumo nacional, las disponibilidades -e almacenamiento y medios de transporte hasta que el producto llegue al consumidor.

AZUCAR.- Para satisfacer la demanda interna de azúcares, UNPASA elabora periódicamente planes mecanizados de distribución, mediante un Modelo Matemático de Programación Lineal para su proceso en computadoras electrónicas. Estos planes de distribución se efectúan las veces que se consideran necesarios en atención a los estimados de producción y consumo anuales. Los objetivos del plan son: equilibrar las ventas por clases de azúcar de acuerdo a las disponibilidades, programar las refundiciones de los mascabados para el consumo interno y planear los traslados de las existencias en bodegas de ingenios hacia los centros de consumo.

MIELES.- La miel de que dispone la Unión para su distribución es la que entrega el ingenio en los tanques del mismo, o bien, en las plantas de depósito para su exportación.

La distribución de mieles se hace tomando como base la producción, las necesidades de consumo, la capacidad de almacenamiento de los ingenios y de los depósitos en el interior del País autorizados por UNPASA. Se elaboran varios planes de distribución de mieles por zafra, en base a los volúmenes de miel que se van a destinar al consumo interno, los destinados a la exportación, los que se dedican para la fabricación de alcohol y el volumen de producción estimado de azúcar.

Las distribuciones de mieles incristalizables considera sólo el volumen designado a exportación que se almacena en plantas de puertos del Golfo de México y del Pacífico y las que salen por la frontera norte del País directamente de los ingenios. La capacidad con que cuentan los tanques de almacenamiento de las plantas, actualmente es suficiente para el volumen de mieles que van para su exportación.

Por lo que se refiere a los gastos de movilización en pipas ó carros-tanque de ferrocarril que se generan del ingenio a las plantas de almacenamiento corren por cuenta de UNPASA.

ALCOHOL.- Durante 1978, la UNPASA reestructuró su sistema de — distribución de alcohol, con el fin de que el producto llegue más directamente al consumidor y al precio oficial. Este sistema consiste en la instauración de un grupo de comisionistas a los cuales se les asigna una tarifa de incentivo por litro y volumen de venta, que motive la mejor distribución de alcohol potable. Esta forma de distribución no invalida aún totalmente al sistema anterior de los agentes autorizados, puesto que aún existen algunos.

Para lo anterior, el País se divide en zonas de comisión, con el objeto de que la UNPASA tenga depósitos directos manejados por ella en casi toda la República. El traslado de los alcoholes del ingenio o tanques de almacenamiento a los diferentes puntos de distribución se hace en carros-tanque de ferrocarril por UNPASA o en pipas cuando se trata de alcoholes a granel y en camiones-caja o trailers si son alcoholes envasados, en este caso, los vehículos son propiedad de diversos transportistas y la Unión absorbe los fletes y maniobras en bodegas.

CAPITULO V.- "AZUCAR, S.A."5.1. Causas por las cuales se formó este Organismo.

- Durante los últimos años la Industria Azucarera ha perdido su capacidad de abastecer el mercado interno.
- México fué fuerte exportador de azúcar hasta 1975. A partir de 1980 se caracteriza por altos niveles de importación.
- El Gobierno consideró que la estructura administrativa de la Industria Azucarera, se singularizaba por la falta de un mando único, lo que vino a constituirse como una de las limitantes más importantes para superar los cuellos de botella de esta actividad.
- Como consecuencia de lo anterior, el Gobierno consideró indispensable reestructurar y reorganizar la actividad azucarera nacional.
- Consideró el Gobierno que la dispersión de responsabilidades en las actividades de producción de los ingenios del Sector Público administrado por la C.N.I.A. y las de comercialización bajo la responsabilidad de la U.N.P.A.S.A., debían de integrarse bajo una sola entidad, responsable de dirigir y coordinar armónicamente los diversos aspectos de esta industria.

5.2. Organigrama tentativo de Operación.

- Un Consejo de Administración presidido por el Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal compuesto por 7 Consejeros Propietarios en total, de acuerdo con el segundo párrafo del artículo 40, del decreto publicado en el Diario Oficial del 13 de Julio de 1983, contenido en su totalidad en el Apéndice "H" de este Seminario de Investigación Administrativa.
- El Director General que será nombrado por dicho Consejo.

- Aún cuando no es del conocimiento público el Organigrama, - se supone que el Director General se apoyará en las áreas - que a continuación mencionamos a nivel de Subdirecciones:
  - Producción.
  - Comercialización.
  - Nuevos Proyectos.
  - Finanzas.
  - Administración.
  - Jurídico.
  
- Delegaciones Regionales para descentralizar responsabilidades y funciones para reducir los tramos de control en el - área de producción.
  
- Gerencias de Ingenios.
  
- Como grupos staff, los siguientes:
  - Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica.
  - Sindicato de Trabajadores de la Industria Azucarera y - Similares de la República Mexicana.
  - Organizaciones Cañeras.
  - Comités de Productividad.

### 5.3. Funciones de los diferentes niveles.

- El Consejo determinará las políticas generales de acuerdo - con los intereses de la Nación.
- Puesto que Azúcar, S. A. de C. V., tiene que cumplir con el objeto social que le asigna el Decreto mencionado anteriormente, las funciones de la Dirección General se comprenden - dentro del texto del artículo segundo del propio Decreto.
- La Subdirección de Producción.- Debe ser responsable de fomentar la producción del azúcar dentro del marco de la productividad y su función, debe atender no sólo lo cuantitativo sino también lo cualitativo.
- Subdirección Comercial.- Regular la distribución de los - productos, atender las importaciones necesarias en función de la demanda interna o las exportaciones de posibles excedentes en el futuro.
- Subdirección de Nuevos Proyectos.- Avocarse a todas aquellas opciones de ampliación para ingenios en operación, desarrollo de nuevas zonas cañeras y construcción de nuevos - ingenios, investigación sobre aprovechamiento de subproductos o nuevos métodos de producción.
- Subdirección de Finanzas.- Atender la estructura financiera de todas las actividades azucareras del País.
- Subdirección de Administración.- Velar por el cumplimiento de las normas en general y el establecimiento de organizaciones y métodos de carácter particular como políticas de personal, de compras, etc.
- Subdirección Jurídica.- Mantener actualizadas las estructuras legales y velar por las buenas relaciones dentro del marco de las normas y leyes vigentes, agrupaciones obreras, cañeras y sociales en general.

- Las funciones de los Delegados Regionales.- Concretar las metas y planes operativos del grupo de ingenios bajo su -- responsabilidad y proponerlos a la autoridad superior en -- términos de volumen de producción, rendimientos y eficiencias de campo y fábricas, costos, asesoría técnica, inversión y resultados y controlar su ejecución, promoviendo la optimización del uso de los recursos físicos y humanos en -- cada uno de los ingenios que estén bajo su responsabilidad.
- Las funciones de los Gerentes de los Ingenios.- Proponer -- las metas y planes operativos del ingenio a la Gerencia Regional en términos de volumen de producción, rendimientos y eficiencias de campo, fábrica y laboral, costos, inversión y resultados, y ejecutarlos vigilando su desarrollo, aplicando, cuando se dé el caso, las medidas correctivas necesarias para minimizar su desviación.

5.4. Resultados que se esperan con la formación de este Organismo.

- Lograr la eficiencia administrativa.
- El aprovechamiento pleno de los recursos.
- Alcanzar niveles de producción de azúcar satisfactorios.
- Elevar el nivel de vida de trabajadores y cañeros.
- Mejorar la productividad en Campo y Fábrica.

# Desaparecen Unpasa y la Cnia; Crean Azúcar, S.A.

## Acuerda MMH Poner Orden en el Sector

Colosal Producción del Dulce se Prevé Durante Esta Zafra

Por JOSE QUINTERO ARIAS, enviado especial

**CIUDAD CARDEL,** Ver., Jul. 7.— El presidente Miguel de la Madrid hizo hoy profunda reestructuración de la industria nacional azucarera, al desaparecer la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, así como la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. (Unpasa), para crear un solo organismo denominado «Azúcar, S.A., con lo que se evitarán despilfarros y duplicidad de funciones y permitirá, al país, un ahorro de mil 400 millones de pesos al año.

Así lo dio a conocer hoy aquí, el secretario de Energía, Minas y Empresas Paraestatales, Francisco Labastida Ochoa, durante un recorrido por el ingenio «El Modelo», encabezada por el propio presidente de la República.

Aquí mismo, el director de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera (Cnia), Luis Rodríguez Duhalt, informó que la zafra 1982-1983 viene a marcar un hito en la historia del dulce, pues hasta el 2 de julio la producción nacional del azúcar es de 2 millones 885 mil 412 toneladas.

Tan sólo Veracruz, con sus 23 Ingenios, tuvo también una producción récord de un millón 117 mil 728 to-

neladas que supera en un 24.6 por ciento la zafra 81-82, y aporta al volumen nacional una producción porcentual del 40 por ciento.

### MAYOR AYUDA A CAÑICULTORES

Además —informó Rodríguez Duhalt— por instrucciones del presidente Miguel de la Madrid los desesuentos que se venían haciendo (dos pesos por tonelada) a los cañeros para obras camineras, ya no se harán puesto que el Estado y la industria absorberán estos gastos, con lo que se fortalecerá la economía del trabajador.

Agregó también que, a manera de incentivo a los plantilleros para el volteo de sus copas o su iniciación en el cultivo de la caña, se establece un mecanismo que les permita recibir anticipos a cuenta del valor de la cosecha por obtener a razón de tres mil por hectárea, que se entregarán en tres partidas en los meses de diciembre del año de siembra y marzo y julio del siguiente año.

En este acto, antes de

que hablasen Rodríguez Duhalt y Francisco Labastida, hicieron uso de la palabra Salvador Esquer, dirigente del sindicato azucarero, y Reyes Benito Apolonia, líder cañero local, quienes destacaron la labor del gobernador como impulsor de esta industria.

### SE DESINTEGRAN CNIA Y UNPASA

Al último habló el secretario de Energía, Minas y Empresas Paraestatales, Francisco Labastida Ochoa, quien informó que por decisión del Presidente de la República se desintegran la Cnia y Unpasa para

crear la empresa «Azúcar, S.A., entidad que conjuntará las decisiones y permitirá mayor agilidad y operatividad al funcionamiento de la industria azucarera.

Afirmó Labastida que la reorganización de la industria azucarera, que es una reestructuración de fondo, tiene como propósitos sustanciales lograr la eficiencia administrativa y la economía de manejo que permitan llegar, lo más pronto

posible, a la autosuficiencia del país en la producción de azúcar; la elevación del nivel de vida de sus trabajadores; el aumento de la producción y la productividad en campo y la fábrica

y el fortalecimiento de la coordinación entre las áreas del gobierno federal y de «Azúcar, S.A., con los sectores sociales.

Finalmente, el presidente de la Madrid firmó el decreto que crea la nueva empresa «Azúcar, S.A., ante los aplausos de los representantes de la industria cañera y del dulce en el país y de cientos de campesinos.

En este acto, el Primer Mandatario estuvo acompañado por los secretarios de Energía, Francisco Labastida; Comercio, Héctor Hernández; Hacienda, Jesús Silva Herzog; Comunicaciones, Rodolfo Félix; Marina, Miguel Ángel Gómez Ortega; y el director de Pemex, Mario Ramón Beteta.

Gabriel Alarcón  
Director General

Oscar Alarcón V  
Subdirector

Gabriel Alarcón V  
Gerente General

AÑO: XVIII

México, D. F., viernes 8 de julio de 1983

NUM: 6358

# Ordema MMH la Reestructuración de la Industria Azucarera

## Desaparecen URPASA y la CNIA y en su Lugar Queda Azúcar, S.A.

Evitará Duplicidad de  
Funciones y Eliminará  
Puestos Innecesarios  
Ahorro de 1,400 Millones de  
Pesos Anuales por la Medida

Por Jesús Saldaña H. Enviado Especial.  
CIUDAD CARDEL, Ver., (Vía  
Télex).- Por decreto presidencial  
desaparecen la Unión Nacional de  
Productores de Azúcar y la Comisión  
Nacional de la Industria Azucarera,  
para dar paso a la creación de una  
nueva empresa denominada Azúcar  
S.A. que aglutinará las funciones  
que los otros organismos venían  
realizando, con lo cual se ahorrarán 1  
mil 400 millones de pesos anuales al  
evitar la duplicidad de tareas y e-  
liminar puestos directivos innecesarios.

La reestructuración a fondo de  
ese industria tiene como propósito  
lograr la eficiencia administrativa y la  
economía de manejo que permiten  
obtener la autosuficiencia en la  
producción del dulce que en la última  
zafra alcanzó un volúmen récord de 2  
millones 885 mil 412 toneladas; un  
mejor nivel de vida de los cañeros, in-  
cremento en la productividad y el for-  
talecimiento de la coordinación entre  
las áreas del Gobierno Federal y de  
Azúcar S.A. con los sectores so-  
ciales.

El anuncio lo hizo ayer el licen-  
ciado Francisco Labatida Ochoa  
Secretario de Energía, Minas e Indus-  
tria Paraestatal, durante un acto  
Sigue en la 14-A

celebrado en el ingenio  
del modelo, donde el primer  
mandatario, Miguel de la  
Madrid Hurtado firmó el  
decreto correspondiente, a  
través del cual se descen-  
tralizan también funciones a  
las gerencias de los In-  
genieros, para hacer más  
ágil y eficiente su fun-  
cionamiento.

Además, se giraron ins-  
trucciones a la Secretaría  
de Hacienda y Crédito  
Público para abilitar las  
tareas de los órganos finan-

cieros con el propósito de  
que el otorgamiento de los  
créditos se lleve a cabo de  
la manera más oportuna  
posible, indicó el titular de  
la SEMIP quien, además  
hizo un amplio reco-  
nocimiento al apoyo que  
el gobernador Agustín Acos-  
ta Layunes ha brindado a  
tal actividad.

En el acto intervino tam-  
bién Luis Rodríguez Duhal,  
director de la CNIA, quien  
afirmó que la cifra récord  
señalada constituye un es-

fuerzo singular, como el  
que se realizó aquí en  
Veracruz, que con 23 in-  
genios obtuvo una produ-  
cción histórica de 1 mil 117  
millones 775 toneladas y  
superó así un 24.6 por cien-  
to a la de la zafra 1981-82,  
reportado al volúmen na-  
cional un 19 por ciento.

Anuncio además, que a  
partir de hoy, las obras de  
mantenimiento de los  
caminos cafetos realizadas  
con la aportación de los  
agricultores con un des-

counto de 2 pesos por  
toneladas quedarán a cargo  
del estado y la industria, y  
que para incentivar a los  
plantileros se establece un  
mecanismo que les permita  
recibir anticipos a cuenta  
del valor de la cosecha.

Así, obtendrán 3 mil  
pesos por hectáreas que se  
entregan en tres partidas;  
en los meses de diciembre  
del año de siembra, y marzo  
y julio del siguiente, y a-  
demás serán acreedores a la  
entrega de sacos de azúcar.

## El Sector Azucarero

**P**ocas áreas del agro nacional ofrecen una situación tan deplorable en lo que se refiere a bajos índices de productividad como el que tiene que ver con la industria azucarera. El dato más elocuente acerca de esto es el de que en unos cuantos años México ha pasado de país exportador del dulce a importador en volúmenes considerables. Escasez y carestía son las consecuencias más notables de la secuela de fallas, omisiones y costoso desbarajuste.

El tema vuelve a tomar actualidad. La determinación del gobierno federal de suprimir la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S. A., y la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, coloca el asunto de la productividad azucarera bajo nuevas expectativas. Por lo menos así se ha planteado a la población. El paso anunciado se refiere a unificar en un solo organismo, Azúcar, S. A., las funciones dispersas innecesarias e inexplicablemente en dos entidades que en el tiempo de su duración no acreditaron los resultados apetecidos.

Se ofrece como una medida acertada la de cancelar corporaciones que en lugar de haber impulsado la zafra cañera y el consiguiente desarrollo de los ingenios azucareros en beneficio de la productividad de referencia, sólo dejan saldos desfavorables, burocratismo e ineficiencia. El secretario de Energía, Minas y Empresas Paraestatales, Fran-

cisco Labastida Ochoa, al anunciar la decisión presidencial ha dicho que tan sólo por pago de nóminas se estima un ahorro de mil cuatrocientos millones de pesos al año. Al déficit recurrente en el capítulo de la productividad se sumaba, como se deduce, lamentable despilfarro.

Al nacer Azúcar, S. A., el gobierno da un paso adelante en lo que toca a reestructurar a fondo el desorganizado sector. Ubicar en esa entidad las funciones dispersas señalan propósitos sanos en el manejo administrativo de las actividades; habrá que esperar que a lo meramente operativo se adjunten políticas bien pensadas y viables a fin de establecer metas y objetivos razonables que redunden en resultados positivos. En lo que atañe alpreciado dulce, como a muchos otros productos básicos en la dieta de la población, no es posible ya seguir caminando a tientas y en forma tan censurable para la economía nacional, lo que al final como bien sabemos, corre a cuenta de los bolsillos de los consumidores.

Hay la coincidencia de que la zafra cañera 1982-1983 se calcula como una de las más ricas en los últimos tiempos. Entonces, la oportunidad de obtener logros concretos a partir de la reestructuración del sector es inmejorable. Las excusas, en el haber hasta ahora del burocratismo y las duplicidades, deben ser canceladas.

PAGINA 6A

## SECCION EDITORIAL

### Ordenó MMH la Reestructuración de la Industria Azucarera

**P**OR decreto presidencial desaparecen la Unión Nacional de Productores de Azúcar (UNPASA) y la Comisión Nacional de la Industria Azucarera (CNIA), para dar paso a la creación de una nueva empresa denominada Azúcar, SA, que aglutinará las funciones que los otros organismos desarrollaban, lo cual significará un ahorro de mil 400 millones de pesos anuales al evitarse la duplicidad de tareas y eliminar puestos directivos innecesarios.

El anuncio lo hizo el licenciado Francisco Labastida Ochoa, secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal, durante el acto en el que el Presidente De la Madrid, firmó el decreto correspondiente. La reestructuración a fondo de la industria azucarera tiene como propósito lograr la eficiencia administrativa y la economía de manejo que permitan obtener la autosuficiencia en la producción del edulcorante que en la última zafra alcanzó un volumen récord de dos millones 885 mil 412 toneladas; un mejor nivel de vida para los cañeros, aumento de la productividad y fortalecer la coordinación entre las áreas del

gobierno y Azúcar, SA, con los sectores sociales.

En el primer medio año de actividades del gobierno del Presidente De la Madrid, pléyrico tanto de acontecimientos como de decisiones, una de estas últimas que ha de destacarse por la trascendencia que encierra es la que dio lugar al decreto de reestructuración de la industria azucarera, haciendo desaparecer a UNPASA y CNIA, para crear a AZUCAR, SA, que en adelante se encargará del manejo total de esta importante actividad, en forma más eficiente, evitando la funesta duplicidad de funciones que mantiene erogaciones inútiles y eleva brutalmente los costos. El dicho popular "Entre muchas cocineras se queman los frijoles", pudo aplicarse bien a nuestra industria azucarera, que envuelta en espeso burocratismo fue haciendo descender la producción, obligando a retirarnos de uno de los primeros lugares mundiales como país azucarero y más aún, a perder sus exportaciones y tener que adquirir en el exterior el dulce necesario para el consumo. Puede preverse un próximo retorno del país a los buenos tiempos del azúcar.

# Azúcar S.A. Evitará Malos Manejos de Funcionarios

## Debe Suprimirse el Subsidio al Dulce

Por Carolina NAVARRETE

La creación de Azúcar, S.A., evitará la duplicidad de criterios, la falta de continuidad en el manejo de los programas, la confusión, los caprichos de los funcionarios en turno y la desorganización en ese sector, afirmó Pablo Machado, presidente de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica.

Al mismo tiempo, al demandar la eliminación del subsidio al dulce y el ajuste a su precio real de 45 ó 50 pesos, el dirigente industrial señaló que para lograr la autosuficiencia es necesaria la erradicación de los vicios existentes, los cuales han mermado la producción total de azúcar en 10 por ciento, cantidad que representa 10 mil millones de pesos.

Apuntó que el fracaso actual de la industria azucarera radica en que nunca ha existido continuidad en el manejo de los programas del sector, los cuales siempre se han manejado en base a criterios diferentes y

hasta a capricho de los funcionarios en turno.

Por ello, la desaparición de UNPASA y de la CNIA representan un avance conveniente para la industria azucarera, ya que al crearse una cabeza se terminará con la duplicidad de criterios, la confusión y la desorganización en el sector, que impedian el cumplimiento de los planes y programas previstos.

Sin embargo, lo importante es producir, y para ello es necesario que las autoridades, los industriales y los campesinos erradiquen los vicios que actualmente existen en la industria azucarera.

Explicó que la producción de azúcar no se ha logrado aumentar en lo que se debiera hacer porque los campesinos no limpian la caña y porque hay renuencia ante los bajos precios y los créditos inoperantes que hay para ellos.

Por su parte, los industriales trabajan a menor capacidad de la que podría tenerse, y en parte este vicio se deriva de la baja productividad que existe en el campo. Las autoridades carecen de celeridad, de cumplimiento y de continuidad en los planes de trabajo,

Todo ello ha originado que la producción de azúcar resulte mermada en 10 por ciento, porcentaje que representa 10 mil millones de pesos que dejan de percibirse; de esa cantidad podían haberse distribuido 7 mil 500 millones al campo y 2 mil 500 millones a las fábricas.

Finalmente, Machado Llosas dijo que es necesario eliminar el subsidio al dulce, porque no es justo que los industriales del alcohol, los panificadores y refresqueros consuman azúcar subsidiada, ya que su precio real es de 45 a 50 pesos el kilogramo.

# Promoverá el Desarrollo de la Industria Azucarera "Azúcar, S.A."

Por Teresa Cárdenas Villordo

Los principales objetivos que habrá de cumplir a partir de hoy la nueva empresa gubernamental Azúcar S.A., y las bases para lograr su reestructuración orgánica administrativa, fueron publicados ayer en el Diario Oficial de la Federación.

Las normas y características que habrá de registrar la industria azucarera ya unificada, emitidas por la

Secretaría de Programación y Presupuesto y aprobado por el Presidente Miguel de la Madrid, establecen entre otros puntos que:

El objeto social de Azúcar S.A., será "promover el desarrollo de la industria azucarera, tomando en cuenta las necesidades presentes y futuras de los productos y subproductos que de su actividad obten-

ga; en forma prioritaria en función de la demanda interna y accesoria respecto a la concurrencia de México en el mercado internacional".

También, le corresponderá el establecimiento de normas mínimas de calidad del dulce y sus derivados; la fijación de precios de venta al público y la determinación mediante la aprobación de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, de la importación o exportación del producto, aclarando que esta última operación, se podrá llevar a cabo sólo después de satisfacer las necesidades internas del país, entre otros objetivos sociales.

**EN UN AÑO COMO PLAZO MAXIMO, SE TENDRA QUE LIQUIDAR A LA CNIA.**

En cuanto al aspecto administrativo se refiere, dicho Decreto, establece claramente que el Gobierno Federal, a través de las Secretarías de Programación y Presupuesto y de Energía Minas, e Industria Paraestatal, tendrán que liquidar en un plazo no mayor a un año, a la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Por otra parte, establece que el capital social con que habrá de operar Azúcar S.A., tendrá un mínimo fijo de 2 mil millones de pesos, que estarán representados con acciones nominativas de 10 mil pesos cada, y sólo podrán ser suscritas y adquiridas en propiedad por el Gobierno Federal.

Dichas acciones, estarán divididas en dos series: la "A", que constará de 200 mil acciones que no tendrán derecho a retiro y la "B", que representará el capital social con derecho a retiro y cuyo monto y máximo de emisión, será determinado por la Asamblea Ordinaria de Accionistas, compuesto por 7 consejeros propietarios y sus respectivos suplentes, encabezados por el Secretario de Energía.

Estas últimas acciones, podrá ser adquiridas tanto por el Gobierno Federal, organismos públicos descentralizados, empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito y sociedades nacionales de crédito, como por personas morales propietarias de ingenios.

Estos últimos compradores, aclara el decreto, "no podrán tener más de una acción y en ningún caso, podrán participar en conjunto en la parte variable del capital de la empresa, con aportaciones que excedan del 10 por ciento del capital mínimo fijo sin derecho de retiro".

Finalmente, el mismo documento establece entre otras cosas, que le corresponde al Gobierno Federal, incrementar o aportar el capital mínimo fijo de dicha empresa.

## Optimismo con la Fusión Hecha en la Industria Azucarera

### Esperan Mejor Operatividad en el Ramo

Por Olga Moreno

Una mejor operatividad en la industria azucarera oficial mediante la unidad en el mando; evitar la dispersión de esfuerzos en las funciones básicas y reducir los costos de producción para disminuir el subsidio que este año ascenderá a 50 mil millones de pesos, son las bases mediante las cuales se instrumentó la fusión de CNIA y UNPASA.

Y al mismo tiempo, la creación del nuevo organismo AZUCAR, S.A. De no llevarse a cabo esta medida drástica, el subsidio al consumo de azúcar llegaría el año próximo a 100 mil millones de pesos.

En esta zafra 82-83 que concluyó, el costo de

producción por kilo de azúcar fue de 38 pesos promedio, mientras que el de venta es de 30, lo cual representa un subsidio de 8 pesos por kilo. La producción total de la zafra fue de 2 millones 500 mil toneladas de azúcar, superándose la 78-79 que hizo todavía el extinto director de CNIA, Gilberto Flores Muñoz.

En esa molenda, que siguió siendo durante los tres ciclos siguientes la mayor en la historia de la industria azucarera, se lograron 2 millones 881 mil toneladas, en números redondos.

Según la opinión que prevalece en los medios azucareros oficiales y privados, seis fueron los puntos principales por los cuales se logró recuperar la producción de azúcar.

1.— Un periodo extraordinario de lluvias en diciembre y enero, seguido de un clima uniforme, frío, seco y con luminosidad durante el transcurso de la zafra, que permitió muy alta sacarosa.

2.— Excepcional retraso en el inicio de las lluvias a la terminación de la zafra.

3.— Uso de mano de obra abundante, generadora de empleo, que mejoró la calidad de la caña entregada, sin basura y con el troncón. El corte manual significa 10 por ciento más de azúcar.

4.— Previsión de ex-

cedentes de caña y su transferencia a otros ingenios, permitiendo de esta manera reducir sensiblemente las cañas quedadas.

5.— Remoción de mandos en varios ingenios, con efecto positivo y ejemplarizante.

6.— Apoyos técnicos y asesoría oportuna en problemas de operación durante la zafra, teniendo un contacto directo y efectivo con la producción.

En cuanto al proceso de fusión de CNIA y UNPASA, en la práctica, desde diciembre pasado se inició en la Comisión Nacional de la Industria Azucarera con la integración en una sola de dos subdirecciones: de Planeación y, de Construcción y Nuevos Proyectos.

Además se ha realizado en muchos departamentos de los dos organismos, con la consiguiente liquidación de 800 personas entre ambos. Por ejemplo, existe ya un sólo Departamento de Computación y uno sólo de Estudios Económicos.

Por lo demás, será hasta la reunión del consejo de administración del nuevo organismo AZUCAR, S.A., cuando se designe a los nuevos directivos, en la inteligencia de que, se trata de un simple traslado de hombres y unificación de mandos.

## SEGUNDA PARTE

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

#### CAPITULO I.- PLANEACION DE LA INVESTIGACION.

##### 1.1 Selección del tema.

- a) Es de interés para los investigadores.
- b) Los investigadores tienen ciertos conocimientos e inquietudes sobre la materia.
- c) Es un tema poco tratado en las tesis de la F.C.A.
- d) Existe información suficiente aunque muy dispersa.
- e) Reúne requisitos de relevancia humana y profesional.
- f) Es una Industria de gran importancia dentro del marco de la economía del País.

##### 1.2 Tipo de investigación.

- a) Es una investigación predominantemente documental.
- b) El exámen detallado de los capítulos y temas constituirá por sí mismo el trabajo de investigación documental.
- c) Se recurrió principalmente a fuentes directas de información.
- d) Se obtuvo un trabajo de divulgación; no popular ni científico.

##### 1.3 Hipótesis.

La nó adecuada administración de la Industria Azucarrera por parte de los organismos que promueven y deciden acerca de la misma es causa importante de que el País haya pasado a ser productor-importador en lugar de su antiguo puesto de productor-exportador.

#### 1.4 Objetivos de la Investigación.

a) Por cuanto toca a los investigadores, acreditar la prueba escrita de su examen profesional para obtener - el Título de Licenciado en Administración, acrecentando su capacidad investigadora y de conciencia en la - problemática nacional.

b) Investigar y evaluar las causas que han llevado a nuestro País de exportador a importador del dulce para poder cubrir la creciente demanda del mercado interno.

c) Ayudar con este trabajo a remediar la falta de información concreta y recopilada sobre este tema.

#### 1.5 Límites de la Investigación.

El examen de los datos abarca información general y es especializada acerca del tema desde la raíz de la industria en el País hasta la zafra 1981-1982, ya que al - término de la investigación de este trabajo, la zafra 1982-1983 no ha concluido.

#### 1.6 Duración de la Investigación.

La investigación se empezó en el mes de Agosto de 198- hasta Marzo de 1983; a partir de Abril de 1983 y hasta Julio del mismo año; una vez dada por terminada la investigación surgió un decreto que transformó las bases Orgánicas Administrativas, reestructurando la Industria Azucarera, y tanto el Director del Seminario como los - alumnos consideramos pertinente agregar la información correspondiente a AZUCAR, S. A., para actualizar el - trabajo de investigación.

Una vez concluido el capítulo de Azúcar, S.A., se procedió a analizar la información, formar, corregir y --

presentar el trabajo a nuestro Director de Seminario - de Investigación Administrativa, obteniendo su conformidad y procediendo a la Impresión del Trabajo.

## CAPITULO II.- DETERMINACION DE LAS FUENTES DE INFORMACION.

### 2.1 Recopilación de la información.

La labor de recopilación de datos abarca:

Libros especializados; Diarios Oficiales; Artículos de revistas; Legislación referente al tema; Entrevistas - publicadas; Declaraciones obtenidas en periódicos y Tésis profesionales; así como, visitas a Ingenios tanto - del Sector Público como del Privado:

Ingenio Melchor Ocampo, Autlán, Jalisco (Oficial).  
Ingenio La Margarita, S.A., Vicente, Oaxaca (Privado).  
Ingenio El Potrero, Atoyac, Veracruz (Oficial).  
Ingenio Central Progreso, S.A., Paso del Macho, Ver. (Privado).

La captación de la información se realizó en:

La Sede de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, Morelos No. 104, México 1, D. F.

La Sede de U.N.P.A.S.A., Balderas No. 36-M, México 1, D. F.

La Sede de la Cámara Nacional de las Industria Azucarrera y Alcohólera, Balderas No. 36-10º Piso, México 1, D. F.

Biblioteca de la F.C.A. de la U.N.A.M.

Biblioteca de la Universidad Anáhuac.

Biblioteca del Banco de México.

Biblioteca de México.

## 2.2 Clasificación de la información.

Todo el material que produjo la investigación fue concentrado y clasificado de acuerdo al plan general de trabajo, evaluando cuantitativamente el mencionado material de acuerdo a cada capítulo.

## 2.3 Elaboración de la obra.

El avance mismo de la investigación y la elaboración de cada capítulo exigió la selección sumamente cuidadosa de los materiales disponibles y de las ideas que generaron esta obra, haciendo los ajustes necesarios al guión preliminar con base en el diseño de la investigación en los materiales informativos seleccionados y en el índice; se procedió al desarrollo de la investigación.

## 2.4 Aprobación o desaprobación de la Hipótesis.

Después del análisis profundo de la información recopilada, examinando con criterio lógico todos los datos que aportan las bases para comprobar y fundamentar la tesis, los investigadores proceden a establecer la aprobación o desaprobación de la Hipótesis mediante la conclusiones.

## 2.5 Presentación Final de la Obra.

Este punto se realizó cuidando la calidad de la expresión escrita y la coherencia de la misma, siempre guiados por nuestro Director del Seminario, quien emitió sus juicios y recomendaciones a los autores para en su caso hacer las modificaciones necesarias. Se procedió a mecanografiar el trabajo final una vez aceptado el borrador.

### CAPITULO III.- EL PERFIL DEL ADMINISTRADOR EN LA INDUSTRIA AZUCARERA.

Puede decirse que el papel del Administrador en la Industria Azucarera Nacional es el mismo que en cualquier otro terreno; ésto es, mediante el proceso administrativo que consiste en previsión, planeación, organización, integración, dirección y control, lograr los objetivos previamente establecidos.

Promover y dirigir el establecimiento de políticas y normas de carácter general que promuevan las actividades azucareras, faciliten la armonía entre los factores de producción y coadyuven a que se alcancen los objetivos generales.

"Solamente con la adecuada aplicación de los recursos y el trabajo organizado de los hombres se puede producir azúcar dentro de un marco de productividad y eficiencia".

#### CONSIDERACIONES GENERALES:

La producción y por lo tanto los ingenios y sus correspondientes zonas cañeras, son el soporte de toda la industria y de ello, lo que prioritariamente hay que cuidar, atender, proteger y naturalmente administrar.

La eficacia y la eficiencia de la Industria Azucarera Mexicana serán consecuencia de la suma de las estructuras administrativas y normativas (supervisión y control) las cuales deberán de estar en condiciones de aportar a la producción el máximo de servicio con el mínimo costo.

#### EL ADMINISTRADOR; SU PERFIL EN LA INDUSTRIA AZUCARERA.

Cualquier Ingenio es una empresa que para producir con eficiencia requiere de acciones reflexivas, debidamente aplicadas y en estricta coordinación.

El proceso administrativo (planeación, organización y el control) como funciones básicas de la administración, debe ejercerse en el ingenio para armonizar los recursos económicos, los materiales y esencialmente los humanos.

Esta armonía entre los factores de la producción de un ingenio no podrán darse en un medio anárquico, dado que el orden de las actividades debe mantenerse, es indispensable la jerarquía en el campo de la responsabilidad con la autoridad correspondientes, éstos conceptos no podrán operar si no son paralelos y exactamente de la misma dirección.

El Ingenio es en síntesis una empresa agropecuaria que requiere de una administración formal, adecuada a sus características esenciales y específicas.

#### CONCLUSIONES:

- A.- El Gerente del Ingenio debe ser el Administrador de la Empresa.
- B.- Como Administrador, debe ser responsable de la interpretación de las normas y políticas de la Empresa y debe tener la autoridad suficiente.
- C.- Enmarcado en los objetivos dictados por la Autoridad Superior, debe ejercer las funciones básicas de planeación, organización y control.
- D.- El organigrama que encabece y coordine para el cumplimiento de los objetivos, destaca en tres áreas básicas: - Campo, Fábrica y Administración, con las variantes que pueden plantear las características particulares de los ingenios.
- E.- La autoridad inmediata a quien debe informar y de quien debe recibir normas y políticas generales, será en este caso, la que designe Azúcar, S. A.

F.- El Administrador propondrá las metas y planes operativos del Ingenio a las autoridades competentes en términos de volumen de producción, rendimientos y eficiencias del campo, fábrica y laboral, costos, inversión y resultados y ejecutarlos vigilando su desarrollo, aplicando cuando se dé el caso las medidas correctivas necesarias para minimizar su desviación.

G.- Deberá también identificar los problemas operativos fundamentales de fábrica y campo y el patrón racional de crecimiento o estabilización para la unidad agroindustrial.

H.- Propondrá metas de eficiencia a corto y mediano plazo y los planes requeridos para lograrlas, con el fin de anticipar los requerimientos técnicos, humanos y financieros de la unidad y minimizar las crisis que deterioran la operación.

I.- Mejorar la calidad de la información de los presupuestos del ingenio haciéndolos encajar dentro de un plan operativo y mediante un cuestionamiento crítico de las premisas empleadas.

J.- Optimizar la armonía entre los factores de la producción administrando las normas vigentes que regulan las relaciones laborales cañeras.

K.- Tomar iniciativas y proponer a las autoridades modificaciones a los procedimientos administrativos que dificulten la labor en el ingenio, como pueden ser el manejo del presupuesto, de la información, de las compras, etc.

L.- Proponer metas, planes y presupuestos de operación e inversión del ingenio.

LL.- Ejecutar los planes y presupuestos vigilando el logro de metas especificadas

M.- Definirá medidas para el uso racional de los recursos tanto materiales como humanos, aprovechando recursos ociosos (por ejemplo inventarios excesivos, maquinaria subutilizada, etc.).

N.- Vigilar y promover el desarrollo, capacitación y adiestramiento del personal del ingenio.

O.- Desarrollar las relaciones laborales y cañeras en el ingenio, cuidando que éstas se mantengan en armonía.

#### OBSERVACIONES:

Una administración debe interpretar las normas y políticas de la empresa, dictadas por la Autoridad Superior y velar por su aplicación.

Dadas condiciones razonablemente favorables para cualquier actividad empresarial, lo que es indispensable son los hombres con aptitud y en actitud necesarias encuadrados en un sistema adecuado de administración.

El Administrador debe de vigilar también el personal que se ubica en los diferentes puestos de la organización, ya que la agroindustria azucarera es empresa especializada y la improvisación de recursos humanos de nivel alto (técnico y administrativo) puede traer consigo serios descambros.

Como se podrá ver, el perfil del administrador en la Industria Azucarera estará siempre avocado a lograr la máxima eficiencia con el mínimo de costo no importando el sitio en que se encuentre, lográndose ello con la aplicación del proceso administrativo.

CAPITULO IV.- RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

## 4.1. Problemática, recomendaciones y conclusiones en las diversas áreas que intervienen en la actividad azucarera.

4.1.1. C A M P O:

Las situaciones que más han afectado en forma negativa la producción azucarera en esta área son, principalmente:

1. La falta de un precio remunerativo para la caña de azúcar de tal manera que éste cultivo resulte competitivo con otros monocultivos propios de las zonas azucareras del País.
2. La necesidad de capacitación e introducción de nuevas técnicas y depuración de las existentes para la siembra, cultivo, fertilización y cosecha de la gramínea.
3. El desinterés que muestran los productores de caña en términos generales para efectuar la vigilancia en los cortes de caña durante la zafra, en lo relativo a la calidad de la materia prima que entregan a los ingenios, única forma de eliminar las prácticas erróneas, que se traducen en mermas considerables en los toneladas de caña industrializable que queda en los campos sin moler por no cortar al ras de tierra el tallo, así como también evitar que se envíen al ingenio cogollos o puntas de caña no industrializables, y en su lugar mandar cañas limpias y cortadas al ras, que no dañan los equipos y maquinaria de los ingenios, ni dificultan la recuperación de sacarosa durante la molienda.
4. Muy relacionado con el apartado anterior, urge atender el aspecto de educar y exigir a los productores de caña, a cambio de las prerrogativas y conquistas de que gozan y de las que en el futuro obtengan, mayor responsabilidad en el control de las quemas que se realizan para facilitar el corte, limitando dichas quemas a la cuota asignada por los "Comités de Producción Cañera" a cada agricultor, evitando así el deterioro que sufre la caña cuando el lapso entre la quema y la molienda se extiende más allá de 24 hrs., ya que es evidente que después de ese tiempo,

existe inversión en los jugos transformándose la sacarosa (azúcar cristalizabile, recuperable) en dextrana, dextrosa, glucosa, etc. (azúcares reductores no cristalizables), que físicamente - son gomas y resinas que impiden incluso la cristalización de la poca sacarosa restante en los jugos invertidos de cañas deterioradas.

5. Ha sido lenta y desorganizada la labor de investigación y - propagación en las diversas zonas cañeras de variedades de la - gramínea con mejores condiciones y de mayor calidad que las que actualmente se cultivan, buscando extender a nivel comercial pa - ra los distintos suelos y condiciones de humedad y altitud, a - aquellas que resulten con menor contenido de fibra que se traduce en una mejor extracción y mayor capacidad real de molienda - sin tener que ampliar ni modificar las fábricas existentes, au - nado a ésto la erradicación de la entrega de materias extrañas cuyo objeto sería también aprovechar al máximo la capacidad ins - talada existente en los ingenios del País, así como evitar el - desgaste innecesario de todos los equipos. Las nuevas variedades a propagarse deberán ser también comprobadamente resis - tentes a las principales plagas y enfermedades que afectan a la ca - ña de azúcar y tener un aceptable rendimiento en campo ( tonela - das de caña por hectárea), pero sobre todo un contenido de saca - rosa significativo que permita la obtención de un mejor rendi - miento en fábrica (toneladas de caña procesada/toneladas de azú - car recuperada).

6. Debe reorientarse el aprovechamiento integral de todos los - recursos existentes en cada zona cañera, no con un enfoque polí - tico o de compadrazgo, sino destinando la fuerza de trabajo, - los créditos, los equipos de transporte y la orientación técnica necesaria y disponible a los puntos y zonas más carentes de medios; esto es, una redistribución racional y ordenada con sen - tido práctico de los pocos o muchos recursos con que actualmen - te se cuenta.

7. Dada la actual crisis económica por la que atraviesa el País y a la que no escapa la Industria Azucarera, urge replantear - las necesidades prioritarias para la creación de obras de infra estructura más indispensables, sin descuidar la atención y mantenimiento de las existentes.

En este caso, estamos considerando los renglones de sistemas de riego; apertura y conservación de redes de caminos; adquisición mantenimiento y operación de vehículos para el transporte y maquinaria para los cultivos; y otras obras de infraestructura básica, tales como bodegas para almacenar fertilizantes con la finalidad de aplicarlo oportunamente, almacenes para herbicidas y plaguicidas, casas habitación, electrificación, educación (es-cuelas), y obras para dotar de agua potable a los centros de población y rancherías que constituyen las zonas cañeras del País.

8. No han existido durante décadas en ninguna actividad del campo garantías suficientes, ni en lo que respecta a la vida de - las personas que ahí laboran, ni menos aún hay seguridad en la tenencia de la tierra, ya sea bajo el Régimen Ejidal o el de - Propiedad Privada, y, creemos que resulta impostergable solucionar este aspecto que incide en forma determinante en la baja - productividad que también afecta al sector cañero del País.

Cualquier agricultor, sea ejidatario o propietario, debe contar con un mínimo de seguridad en este sentido, ya que de lo contrario es común el caso de familias e individuos arraigados al campo y habilidosos en las labores del mismo para los diversos cultivos, por generaciones, que se ven obligados a vender sus propiedades y traspasar, en ocasiones al margen de la Ley de la Reforma Agraria, sus parcelas ejidales por miedo de perderlas ante caciques regionales y bandoleros comunes, muy probablemente menos expertos y sin el cariño y arraigo a la tierra y sus frutos que tan determinante es en la productividad agrícola.

9. Finalmente, se recomienda la intervención decidida de los lfderes campesinos y el personal técnico de los ingenios que integran los Comités de Producción, para uniformar mayores bloques

de superficie con variedades recomendables y probadas, precoces, medias y tardías para poder realizar la cosecha con el menor número posible de frentes de corte para facilitar la supervisión - de los mismos en cuanto a la calidad del corte y los horarios de quema, sujetando a cuotas diarias el abasto de caña que deberán ir en función de la capacidad de recepción y molienda de las fábricas.

De cumplirse éstas recomendaciones en forma integral, enfocadas a obtener mayor cantidad y calidad de materia prima, puede representar para los productores de caña un ingreso de 10 a 20% mayor que su alcance tradicional.

#### CONCLUSIONES:

1. En el área de campo hace falta asignar a la caña un precio competitivo para estimular al productor y evitar el abandono del cultivo de la gramínea y urge también, probablemente, exigir a cambio un mayor y mejor cumplimiento en las obligaciones de los colonos para su propio beneficio, ya que al realizar en la forma debida las labores de siembra, cultivos, fertilización y particularmente la cosecha, se obtendrán indudablemente un mayor promedio - de toneladas de caña por hectárea y un rendimiento en fábrica sustancialmente mayor.

Deben también optimizarse las técnicas para el cultivo de la caña y la investigación de nuevas variedades, con la finalidad de aumentar la producción de caña en forma intensiva y no extensiva para incrementar en la menor medida posible las superficies en cultivo.

2. Resulta impostergable la necesidad de implementar un sistema - mediante el cual se evite la "piratería" ó desvíos de materia prima aviada por cada ingenio a otros distintos, ya que ésta práctica negativa redundará no solo en detrimento de la producción del ingenio que haya refaccionado y programado procesar esos volúmenes de caña, sino también en perjuicio de la recuperación de los créditos otorgados, causando cargas financieras por saldos insolutos

que inflan las carteras de rezagos de la mayoría de las unidades industriales del País.

3. Sería muy recomendable aprovechar la experiencia e infraestructura existentes en los campos experimentales, laboratorios y demás instalaciones del I.M.P.A. ( Instituto para el mejoramiento de la producción azucarera) dependiente de Azúcar, S.A., con la finalidad de impulsar una ordenada y permanente investigación acerca de nuevas variedades de caña de azúcar que reúnan, principalmente, los siguientes requisitos:

- a) mayor contenido de sacarosa
- b) menor porcentaje de fibra
- c) adaptabilidad a distintos tipos de suelo y condiciones climatológicas variadas
- d) comprobada resistencia a las plagas y enfermedades más comunes en las diversas zonas
- e) mayor tonelaje por hectárea
- f) que sean variedades eréctas y de maduración escalonada para facilitar la cosecha de la gramínea.

4. Desarrollo de técnicas para el control de plagas, enfermedades y malezas, que no contaminen con su poder residual los suelos, evitando así la destrucción de micro-organismos vegetales y animales que resultan benéficos para el cultivo de la caña, ya que muchos de éstos micro-organismos conviene preservarlos ya que son controladores y depredadores de otros que son nocivos para la caña.

5. Urge también buscar alternativas dentro de las técnicas para el cultivo mecanizado de la caña, con el objeto de impedir la erosión de las áreas cultivables, procurando mantener una rotación de cultivos, evitando así la progresiva esterilidad de suelos sujetos durante décadas al monocultivo de la caña de azúcar, que demanda constantemente los mismos nutrientes que con el tiempo se hacen escasos y observan una tendencia a desaparecer, a pesar del uso de fertilizantes químicos u orgánicos.

#### 4.1.2. FABRICA:

1. El principal problema que enfrentan los ingenios azucareros - del País en el área de fábrica lo constituye, por una parte, la falta de un precio adecuado para el producto, que permita la -- creación de un fondo de reinversión para el mantenimiento, modificación y sustitución de equipos que en algunos casos por falta de refacciones y recursos para obtenerlas se vuelven inútiles y en ocasiones obsoletas. Por otra parte, la mala calidad y falta de oportunidad con que aportan la materia prima los productores de caña, situación que agrava el desgaste de los equipos y limita considerablemente la capacidad de los mismos para efectuar un buen trabajo de recuperación de sacarosa en el proceso industrial.

2. Ocasionalmente existen problemas laborales que afectan directamente, de manera negativa, la operación de la fábrica y aunque el ausentismo, la falta de capacitación y la indolencia de los - obreros se acentúa más en algunos ingenios que en otros, se puede asegurar que el escalafón sindical que se basa en antigüedad sin considerar la capacidad del trabajador, es la principal causa de los problemas mencionados anteriormente.

3. Aunque la gran mayoría de los ingenios del País cuentan con - maquinaria bastante moderna, existen algunos ingenios aislados - en que parte del equipo es bastante anacrónico, como lo son también las normas de operación y la tecnología empleada en el proceso fabril de los mismos. Existen también ingenios sumamente - modernos montados por el Gobierno Federal durante los últimos 15 años y hasta el presente, que no han podido llegar a producir ja más, de acuerdo a la capacidad de molienda para la que fueron di señados, debido a su mala ubicación en zonas donde se ha tenido que improvisar a los agricultores como cañeros sin serlo, y a - las condiciones adversas reseñadas en los apartados 1 y 2 corres pondientes al área de fábrica aludidos en éste capítulo.

4. Resulta conveniente destacar que, considerando la producción promedio de los Ingenios del País, existe una capacidad instalada en la Planta Industrial a nivel nacional de más de cuatro millones de toneladas de azúcar anuales (lo que teóricamente debe cubrir el consumo y la reserva necesaria anual de México). Cabe mencionar también que, si se hubieran de considerar las máximas producciones obtenidas por cada uno de los ingenios en sus zafras record respectivas, la capacidad instalada del País en fábrica se incrementa a más de cuatro millones quinientas mil toneladas de azúcar.

Por lo anterior, resulta evidente que contando con divisas para la importación de equipos y refacciones indispensables, con una entrega decidida del sector obrero en los renglones de productividad, capacitación y responsabilidad en las funciones, así como suficiente materia prima entregada oportunamente de manera regular y en condiciones óptimas para su proceso, el área de fábrica a nivel nacional cuenta con la capacidad, medios y personal técnico y de supervisión suficientes para lograr la autosuficiencia e incluso excedentes para exportación del producto - con solo aprovechar la capacidad actualmente instalada en la Planta Industrial existente en el País.

Es indispensable contar con un sistema automático de liquidación que cubra costos totales más un 6/ de utilidad después de impuesto, para así formar un fondo de reserva para renovación y mantenimiento de equipo y maquinaria.

#### CONCLUSIONES:

1. En cuanto se refiere al área de fábrica, se puede asegurar - que existe capacidad instalada en los ingenios del País para - procesar más de 40'000,000 de toneladas de caña y producir --- 3'600,000 toneladas de azúcar, esto es, sin considerar como base para este cálculo la producción pico o máxima de cada ingenio, sino promedios razonables de varias zafras.

2. Existen tres limitantes fundamentales que evitan el aprovechamiento integral de esa capacidad instalada en la planta industrial:

Primeramente, la insuficiencia de materia prima derivada del aban dono de este cultivo en favor de otros más remunerativos, por parte de los colonos.

Seguidamente, la falta de un precio razonable para el azúcar, factor que durante años ha frenado el desarrollo de esta industria y no ha permitido mantener un fondo para reinversión y renovación de maquinaria, motivando el deterioro de algunos equipos, aunado esto a la falta de divisas que enfrentan todas las industrias para la importación de refacciones y accesorios indispensables para el mantenimiento y operación de ciertos equipos.

Finalmente, aunque en algunos casos es el factor limitante de mayor importancia en el área de fábrica, afecta seriamente el proceso en todos los ingenios la pésima calidad con que aportan la caña los colonos y ejidatarios, ya que contiene altos porcentajes de materias extrañas (piedras, arena, tierra, raíces, cogollos, etc.) que reducen la capacidad instalada pues se están procesando volúmenes considerables de materia que no son caña, y principalmente, se entrega la caña deshidratada y deteriorada por los rezagos en campo de que es objeto, pues en ocasiones se muele dicha caña hasta diez días después de quemada y cortada, cuando ya sus jugos se han invertido y la sacarosa cristalizable o recuperable se ha convertido en azúcares reductores, que impiden la recuperación de la poca sacarosa aún disponible.

3. Considerando que la Industria Azucarera genera más del 80% de la energía que requiere para su operación fabril, mediante la combustión de bagazo (residuo de la molienda) para conseguir la evaporación del agua condensada procedente de los jugos de la misma materia prima, para producir así la energía térmica (vapor) necesaria para la operación de equipos que consumen en forma directa el vapor y en otros casos, traducirla en energía eléctrica con

plantas turbogeneradoras para satisfacer la demanda de algunos equipos que utilizan electricidad para su accionamiento, es urgente optimizar y racionalizar sistemáticamente y de manera integral el consumo de vapor, agua, petróleo y cualquier otro tipo de combustible, propiciando un abaratamiento en los costos en este renglón y permitiendo la utilización de los excedentes de bagazo y agua condensada para otros fines industriales más redituables y productivos.

#### 4.1.3. ADMINISTRACION:

1. Para efectos de control de costos de producción, programación a mediano y largo plazo y establecimiento de directrices, políticas y sistemas de materia administrativa, los ingenios enfrentan graves problemas que van, desde la obtención extemporánea de créditos indispensables para la operación del campo y la fábrica; - costos financieros que están por encima de la redituabilidad del negocio como tal; leyes agrarias que lejos de brindar seguridad, ahuyentan a los contados colonos solventes o los limitan; leyes laborales paternalistas en exceso que solo contemplan conquistas para los trabajadores sin exigir a cambio de esos derechos, el cumplimiento de las obligaciones correspondientes; un escalafón sindical estático basado en antigüedad que frustra el interés de el joven obrero para capacitarse y destacar; hasta complicarlo - todo al no existir durante años un precio razonable para el producto, lo que impide la creación de reservas para conservación y mantenimiento de equipos, y para efectos sociales necesarios para estimular al elemento humano que no goza como en el caso de - otras industrias de seguros de vida, vivienda decorosa y remuneración significativa, lo que también propicia la fuga de técnicos y obreros capaces a otras actividades industriales distintas a la que nos ocupa.

Por ello, resulta sumamente difícil obtener resultados favorables en la operación de los ingenios existentes aún cuando la gran mayoría de los 16 ingenios particulares y algunos oficiales obtienen raquíticas utilidades en relación a la fuerte inversión que representa una unidad industrial de este tipo, ya que se obtiene como máximo de utilidad entre un 5 y un 8 % sobre el monto del - capital invertido, sin considerar los costos financieros.

Es conveniente resaltar que la mayoría de los 67 ingenios en activo actualmente, operan con pérdidas.

Es oportuno también mencionar que el interés bancario es mucho - más atractivo que la inversión en un ingenio ya que la tasa neta ha fluctuado en el presente año entre un 60 y un 53 % anual.

2. Aunado al reducido margen posible de utilidades por kg. de azúcar producido, se encuentran factores adversos de tipo político, económico y social a los que los ingenios no pueden abstraerse y que dificultan sensiblemente su operación y estabilidad financiera, además de los factores normales como el climatológico, que inciden directamente en esta actividad agroindustrial como es natural.

3. Dada la importancia de la Industria Azucarera dentro del contexto de las actividades productivas del País, ya que resulta ser la primera agroindustria en importancia; el 1º dentro de los monocultivos organizados dentro del sector agrario; la 6a en importancia dentro de las industrias a nivel nacional y en 4º sindicato en membresía y fuerza política del País, esta representa una importante fuente de riqueza en regiones muy aisladas, de poder político y por ende resulta muy considerable la afectación - que positiva o negativamente tienen la operación de los ingenios en cada zona cañera del País. Se considera que uno de cada 15 mexicanos contribuye y depende directa o indirectamente de esta importante actividad.

4. Todo lo anterior ha obligado a los ingenios a eficientar su administración, limitando sus gastos a lo imprescindible, reduciendo sus nóminas y por ello cargando excesivamente de trabajo a las áreas administrativa y contable, con las deficiencias normales que estas situaciones acarrear.

5. En lo relativo a la Ley del Seguro Social; la causación de impuestos por productos de trabajo a la Federación y los Estados y demás repercusiones de carácter colectivo, la Industria Azucarera resulta importantísima a nivel nacional y absolutamente determinante en el ámbito regional, lo que en sí mismo justifica cualquier apoyo como contribuyente que se brinde para hacer prevalecer esta actividad en el ámbito industrial y agrícola del País. Se ha podido constatar que, no obstante la precaria situación financiera y las limitantes de orden práctico, político, —

agrario, humano, climatológico, etc., que enfrenta constantemente, la Industria Azucarera como tal, cumple puntualmente con todas sus obligaciones laborales, fiscales, de seguridad social, etc. en términos generales.

6. La complicación mayor que enfrentan los ingenios desde el punto de vista administrativo y que afecta más determinadamente en sus estados financieros, es el renglón de costo de la materia prima que representa un porcentaje de 47.87% del costo total de producción por unidad ( kg. de azúcar), siendo que es un factor que no está enteramente en manos del personal del ingenio controlar, dado que se refacciona con avíos a colonos y ejidatarios que pueden o no cumplir con sus obligaciones de aportar la caña al ingenio que los refaccionó y pueden o no atender las recomendaciones del personal técnico de los ingenios sin que exista penalidad por el incumplimiento de los productos de caña en el pago de sus adeudos contra ellos. Independientemente del tamaño del ingenio de que se trate, la derrama de créditos que por conducto de la empresa y con el aval de la misma llegan al campo en efectivo y en insumos representa varios cientos de millones de pesos, según la superficie total en cultivo del ingenio en cuestión y deben ser recuperados dichos créditos previendo un alcance neto para los colonos que les permita vivir y mantenerse activos en el cultivo de la caña.

Esto resulta bastante difícil, considerando que los propios colonos descuidan el pequeño margen de utilidad que tienen elevando sus costos al competir desordenadamente por la mano de obra agrícola existente en las regiones para realizar la siembra, cultivo y cosecha, lo que se traduce en la contracción que sufren los alcances de los campesinos e inclusive, en ocasiones, evita que cubran siquiera sus adeudos con el ingenio generando rezagos que presentan un pesado lastre en el renglón

de pasivos de la mayoría de los ingenios del País.

La integración de los costos que afectan la producción de azúcar en grandes rubros es como sigue:

Materia prima	47.87%
Deducciones reglamentarias	6.49%
Materiales	13.20%
Mano de Obra	17.88%
Previsión Social	3.89%
Gastos Financieros	3.53%
Depreciación	.90%
O t r o s	<u>6.24%</u>
	100.00%

NOTA :

En la integración de costos anterior, se contempla solamente la composición porcentual de los diversos costos parciales y totaliza el 100% del costo de operación de los ingenios privados del - País por no existir fuente accesible de información relativa a - los ingenios oficiales y cooperativas; por ello, el cuadro de integración antes expuesto no se refiere al precio del producto ni muestra margen de utilidad.

FUENTE: Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólera.

## CONCLUSIONES:

1. En primer término, urge establecer un sistema para la liquidación a los industriales por parte de Azúcar, S.A., de los productos (azúcar, mieles y alcoholes), oportuno y justo basado en la relación entre el costo y el precio, que permita un margen de utilidad razonable del que se derive un fondo de reinversión y un pago de impuestos, para eliminar así los subsidios y demás cargas al Estado por la operación de esta actividad agroindustrial.
2. Implementar mecanismos ágiles y eficaces para que los ingenios puedan obtener en forma suficiente y oportuna créditos de F.I.N.A.S.A. o de cualquier otro organismo financiero que la sustituyera, con el objeto de canalizar esos recursos al avío y refaccionamiento para la atención de las plantaciones de caña, obtención y mantenimiento de equipos de cultivo y transporte y conservación o apertura de las redes de caminos necesarios para el arrastre de la materia prima a las unidades industriales, así como para la preparación y ampliación de la maquinaria de los ingenios.
3. Establecer programas y destinar recursos para estimular la permanencia en la actividad azucarera del personal de confianza y sindicalizado que labora en los ingenios, tales como:
  - a) Capacitación
  - b) Seguridad social
  - c) Seguridad Industrial e higiene
  - d) Vivienda
  - e) Recreo, etc.
4. Implantar individualmente en cada ingenio o a nivel regional sistemas sencillos de control administrativo, laboral, contable y fiscal mediante computación, ya que en la mayoría de las unidades industriales, particularmente en los ingenios más pequeños y aislados, estos sistemas son deficientes.

#### 4.1.4. COMERCIALIZACION:

1. Dentro de este apartado, cabe enfatizar que, el azúcar es un producto cuyo mercado está totalmente asegurado y en constante - incremento, a pesar de que se hacen esfuerzos para abatir el con- sumo per cápita en el País.

Lo anterior garantiza la recuperabilidad y conveniencia de cualquier inversión que se realice, tanto para incrementar la produc- ción nacional de azúcar en campo y fábrica, como en cuanto se re- fiere a eficientar la administración de los ingenios y la indus- tria como tal, y la adquisición, distribución y venta del azúcar queda totalmente a cargo del organismo encargado oficialmente, - U.N.P.A.S.A. ( a partir de Julio 13 de 1983 queda a cargo de -- Azúcar, S.A., nuevo organismo regulador).

2. Es indudable que las instalaciones existentes en los puertos mexicanos para la recepción del azúcar importada son inadecuadas ya que cuando fueron concebidos e instalados dichos almacenes se usaron para la exportación de azúcar crudo (mascabado) a granel y actualmente se utilizan para la recepción de azúcar refinado - envasado en costales proveniente de distintos Países.

Tendrán que decidir las autoridades del ramo si continuarán en - ascenso los volúmenes de importación de azúcar o si se dá un im- pulso a la producción nacional para disminuir las compras forá- neas para después determinar en función de esto, la factibilidad y costeabilidad del proyecto de modificaciones a los actuales - sistemas portuarios de almacenaje y manejo de azúcar, ya sea para para la importación o quizá en un futuro, para volver a nues- tra calidad de exportadores.

3. Existen también vicios y taras dentro del sistema utilizado - para el comercio de este producto que van desde la existencia de concesionarios y subconcesionarios que junto con los pequeños co- merciantes especulan y ocultan en ocasiones el producto o lo --

utilizan como rancho o carnada para la venta de otros productos de consumo sin el menor escrúpulo y en algunas plazas aisladas y en zonas marginadas, ésto puede resultar bastante grave para la economía de los consumidores. Siendo que la idea de tener - al Gobierno como rector de la actividad azucarera y que el mismo a través de Azúcar, S.A. tiene el monopolio del comercio del azúcar, le resultaría fácil al sector Oficial el controlar estos aspectos que, sin ser condiciones generales que priven en U.N.P.A.S.A. (Azúcar, S. A.) o sus concesionarios, si resultan frecuentes en algunos casos de lugares aislados.

4. De igual manera, resulta importante evitar los altísimos costos que por concepto de fletes se erogan para transportar el - azúcar de Ingenios del Estado de Veracruz a la Ciudad de México y después se distribuye el mismo producto a Merida por ejemplo. Se podrían evitar esos gastos inútiles de arrastre y almacenaje innecesarios, sobre todo en aquellas zonas azucareras en que las bodegas de los propios ingenios podrían servir como depósitos - para la distribución del producto a nivel regional. De hecho, desde el momento en que el azúcar entra en la bodega y se envasa pasa a ser propiedad de Azúcar, S.A., quien la almacena y/o distribuye unilateralmente.

5. También es importante y prioritario el conocer el consumo - real de azúcar en todos los puntos fronterizos y los litorales del País para limitar la dotación del producto a lo que efectivamente se consume, para que resulte más sencillo detectar y evitar el contrabando "hormiga" que por ambas fronteras y a través de barcos pesqueros se ha generalizado y que constituye un auténtico saqueo al País, si se considera que aproximadamente - de 3 a 400 mil toneladas se fugan de esta manera y México importa azúcar a un precio muy superior al que la vende al público, subsidiando así este ilícito pero jugoso negocio.

Para confirmar lo anterior basta reflexionar en que el precio del azúcar en México es de \$28.00 y en Estados Unidos en de - aproximadamente \$100.00, lo que permite un margen muy amplio de utilidad por kg. de azúcar para el contrabandista que puede entregarla a domicilio en E.E.U.U. o Guatemala, obteniendo dicho sujeto una utilidad (sin causar impuestos) mucho mayor que la que pueden obtener en conjunto los campesinos, los obreros, los industriales que la producen y el Gobierno que la distribuye.

6. Habrá que regular en lo futuro el consumo de azúcar tanto para uso industrial como para uso humano debido, en el primer caso, a que resulta desproporcional el costo de producción - que tienen algunos productos que utilizan azúcar como materia prima (refrescos, pan dulce, licores, dulces), en relación a los costos de fabricación del azúcar como materia prima y dada la importancia social y económica de la Industria Azucarera como tal, convendría tanto al sector gubernamental como a las industrias, clientes de la Industria Azucarera, considerar el proteger a tan importante actividad generadora de tanta riqueza.

En el caso del consumo humano, parte del mismo es directo, es decir que el consumidor usa el azúcar como se obtiene de los ingenios (para café, cocina, repostería), e indirecto, ya que el mismo individuo consume productos elaborados con azúcar - (refrescos, golosina, etc.) y resulta en el caso de México el más alto consumo per cápita anual de todo el mundo, promediando una cifra de alrededor de 40 kgs. por persona/ año.

Lo anterior no solo es poco recomendable desde el punto de - vista de la salud sino innecesario.

No se puede perder de vista que otros artículos que nutren - realmente como el maíz, frijol, leche, etc., han dejado de es tar al alcance de la mayoría de la población, que ha tenido - que sustituir esos alimentos con energéticos como el azúcar,

que sin valor nutritivo mantiene en operación las funciones - vitales de quien la consume.

Compete pues a las autoridades Gubernamentales, determinar qué importancia se le debe conceder a la Industria Azucarera y en función de esa importancia se proceda a corregir los errores y fallas de sistema que ocurren, pero prioritariamente en el aspecto de costo sobre precio que por manejarse en un sistema de ficción con un criterio poco realista fomenta situaciones irregulares y corrupción, ya que es más fácil subsidiar que administrar, e impide el logro de metas, obstaculiza el esfuerzo de los sectores y los desanima, complicando también la distribución y comercialización del producto, al no existir márgenes - razonables ni para los campesinos, ni para los ingenios, ni para la distribución y venta que realiza Azúcar, S.A.

7. Cabe señalar por último que, contemplando dentro del marco de los subsidios que se otorgan en la Industria Azucarera en - general, al renglón de distribución y comercialización que nos ocupa le corresponde un porcentaje superior al 25% aproximadamente, seguido por las importaciones de azúcar y la operación de algunos ingenios deficitarios. Esto obedece, refiriéndonos al rubro de Distribución y Comercialización, a los altos costos por maniobras inútiles del producto y principalmente al - excesivo y escandaloso número de burócratas que laboran en la C.N.I.A. y en la U.N.P.A.S.A. medida tendiente a mejorar con - la creación de Azúcar, S.A.

#### C O N C L U S I O N E S:

1. Una vez producida el azúcar ésta pasa a ser propiedad de Azúcar, S.A. (antes U.N.P.A.S.A.), organismo para la distribución y comercialización del producto y los subproductos derivados del proceso (mieles y alcoholes).

2. En lo relativo a comercialización, esencia de éste Seminario de Investigación Administrativa, se puede resumir que el Gobierno tiene prácticamente el monopolio en la venta de este producto y sus subproductos a través de Azúcar, S.A. (antes U.N.P.A.S.A.) cuyas disposiciones están constituidas en su totalidad en el Apéndice "H" de este Seminario. Dicho organismo se encarga de adquirir la totalidad de la producción de los ingenios y de las importaciones para cubrir la demanda nacional, cuyo alto consumo brinda la seguridad comercial de un mercado amplio y creciente para el azúcar.

3. Las mayores limitaciones que ofrece la comercialización del azúcar son:

- La baja producción nacional que obliga a importar azúcar a un costo mucho mayor que el precio oficial de venta al público del producto, lo cual resulta incosteable.
- La falta de un aprovechamiento racional de los medios de transporte, almacenaje y maniobras del producto, lo que hace lucir las instalaciones existentes como insuficientes, sin serlo.
- La falta de sistemas de control en ventas de mayoreo que permitan limitar los volúmenes de producto a precio subsidiado que vayan a destinarse al uso industrial y permita evitar la fuga indiscriminada de azúcar por las fronteras y litorales nacionales, mediante el contrabando "hormiga" o individual.

4. Racionalizar la distribución y comercialización de los productos por parte de Azúcar, S. A. aprovechando de manera integral los almacenes existentes en las plazas más importantes del País, en donde se cuenta con distribuidores y concesionarios autorizados, procurando ampliar las bodegas de azúcar y tanques para almacenaje de mieles y alcohol en los ingenios (corresponde a el organismo gubernamental, no a los ingenios), destinando a las diversas plazas la producción de los ingenios más próximos en fun-

ción de la demanda regional, abaratando así los costos de fletes y maniobras en que frecuentemente se incurre por falta de una organización adecuada.

5. Realizar una intensa labor educativa que reduzca el consumo del azúcar, sobre todo para fines industriales, limitando también el alto índice de consumo doméstico per cápita a nivel nacional, haciendo hincapié en la conveniencia de consumir azúcar mascabado y estándar en detrimento del refinado, ya que los tipos de azúcar mencionados en primer término tienen un costo de producción menor, no requieren de la intervención de sustancias químicas en su proceso de elaboración y brindan a los ingenios la posibilidad de incrementar su volumen de producción al reducirse las pérdidas que se sufren en el proceso de refinación.

#### 4.1.5. CONCLUSIONES GENERALES:

1. La Industria Azucarera es la principal agroindustria del País.
2. Laboralmente tiene el cuarto lugar en importancia en base al número de trabajadores afiliados al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Industria Azucarera y Similares de la República Mexicana.
3. Dentro del ramo industrial, es la tercera en importancia en virtud a los capitales invertidos, el monto de sus operaciones anuales y a los diversos sectores que concurren en la actividad.
4. Dentro del marco agrícola, el cultivo de la caña es el más organizado e importante políticamente, y de gran importancia económica, particularmente si se considera que las zonas cañeras frecuentemente no son aptas para otros monocultivos.
5. La ubicación de los ingenios en zonas remotas y aisladas les concede una mayor importancia, pues a su alrededor gira toda la economía regional en cada caso.
6. En el proceso de elaboración del azúcar intervienen tres áreas cuyos esquemas de operación son similares en todos los ingenios y son: a) campo; b) fábrica; c) administración.
7. Las diversas entidades u organismos que intervienen en la Industria Azucarera se pueden dividir en tres grandes grupos:
  - a) Directivos, administrativos y financieros:  
Azúcar, S. A.; Financiera Nacional Azucarera y la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólera.
  - b) Organizaciones Campesina:  
Confederación Nacional Campesina, Confederación Nacional Campesina y Central Campesina Independiente.
  - c) Organizaciones Obreras:  
Confederación de Trabajadores de México y Confederación Regional Obrera Mexicana.

8. Existe en vigor un Decreto Presidencial en el que se declara de interés público la siembra, cultivo, cosecha e industrialización de la caña de azúcar como materia prima para la Industria Azucarera; dicho ordenamiento (contenido en su totalidad en el Apéndice "A" de este Seminario de Investigación) señala también el procedimiento para la determinación de las zonas de abastecimiento de caña de los distintos ingenios y reglamenta en términos generales, las relaciones entre ingenios y de éstos con los productores, abastecedores de caña.
9. En síntesis, resulta urgente revisar los precios de la caña, así como del azúcar y demás subproductos, para estimular la producción de ambas y poder reducir las erogaciones que realiza el Gobierno mediante subsidios.  
Aunado a lo anterior, se debe exigir a las Organizaciones - Campesinas un mayor cuidado en la calidad de la materia prima que aportan a los ingenios para dar a las fábricas elementos que permiten aprovechar la capacidad instalada en la planta industrial.
10. Es indispensable reducir sustancialmente el personal burocrático que labora en algunos de los organismos oficiales rectores de la actividad, para abaratar costos de producción y de distribución del azúcar y los subproductos.
11. Sin duda, habrá también que corregir errores operativos, fallas administrativas, depurar técnicas del proceso, optimizar sistemas de control y evaluación a todos los niveles y - en cada área, pero fundamentalmente deberán observarse las - recomendaciones plasmadas en este apartado para que significativamente se aprecie una tendencia de mejoría e incremento en la producción azucarera, al extremo de que podrían limitarse las importaciones a corto plazo, para después llegar - incluso a exportar excedentes nuevamente dentro de tres o - cuatro años.

12. Por su tradición histórica, su importancia política, social y económica, la Industria Azucarera Nacional debe prevalecer y dejar de ser una carga financiera para el País, siendo que cuenta con los recursos humanos y materiales para reportar cuantiosas utilidades que generen impuestos para beneficio colectivo e incluso divisas al volver a ser exportadores, ya que contamos con la suficiente capacidad técnica mexicana que en casos no se reconoce y con instalaciones a la altura de cualquier País productor del dulce.

## INTRODUCCION AL APENDICE

El apéndice de este Seminario de Investigación fue realizado - por los investigadores con la finalidad de proporcionar al lector una - información bibliográfica más completa referente al tema de Normas Jurídicas que intervienen en la Industria Azucarera, sin haber extendido - más el tema, por no tratarse de una investigación de carácter legal sino más bien como apoyo a nuestro tema que fue la producción y la comercialización del azúcar en México.

Esperamos que su contenido sea útil para aquellos que consulten este Seminario de Investigación.

Su contenido es el siguiente:

- Apéndice "A".- Estructura de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.
- Apéndice "B".- Estructura de Operadora Nacional de Ingenios.
- Apéndice "C".- Estructura de la U.N.P.A.S.A.
- Apéndice "D".- Estructura de la F.I.N.A.S.A.
- Apéndice "E".- Estructura de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólera.
- Apéndice "F".- Contrato Uniforme de Entrega y Recepción de Productos.
- Apéndice "G".- Normas Jurídicas que Rigen las Actividades de la Industria Azucarera.
- Apéndice "H".- Azúcar, S. A.

A P E N D I C E "A"

1.- ESTRUCTURA DE LA COMISION NACIONAL DE LA INDUSTRIA AZUCARERA.

La Comisión Nacional de la Industria Azucarera es el organismo representativo del Gobierno Federal y fue creada mediante un decreto dictado por el entonces Presidente de la República Lic. Luis Echeverría Alvarez en el año 1971.

El 28 de Diciembre de 1979, el Presidente de la República Lic. José López Portillo, creó el presente decreto por el que se declaran de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar como materia prima de la Industria Azucarera.

"JOSE LOPEZ PORTILLO, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere la Fracción I del artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con fundamento en lo dispuesto por los Artículos 1º, 5º, 6º y 8º de la Ley sobre Atribuciones del Ejecutivo Federal en materia Económica y

C O N S I D E R A N D O

La importancia que la actividad azucarera tiene en el conjunto de la economía nacional, tanto por el valor de la producción como por el creciente número de personas que participan en la misma.

La conveniencia de que las normas que rigen esta actividad, en especial las relaciones entre los ingenios y sus abastecedores de caña de azúcar, correspondan a la realidad y propicien un sano entendimiento entre las partes, que se traduzca en una mayor productividad.

Que la participación cada vez mayor del sector público como responsable directo de la producción nacional de azúcar y la madurez alcanzada por las organizaciones nacionales y locales de productores de caña, hacen conveniente el trato directo entre las partes.

Que resulta indispensable estimular la producción de caña para estar en condiciones de satisfacer de manera permanente la demanda del dulce y que el mayor estímulo que recibe el productor es una justa remuneración por su caña.

Que debe realizarse un esfuerzo sostenido para mejorar la eficiencia del campo cañero y la planta industrial azucarera, he tenido a bien expedir el siguiente

## D E C R E T O

ARTICULO PRIMERO .- Se declaran de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar, como materia prima de la industria azucarera.

ARTICULO SEGUNDO .- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera someterá a la consideración del Ejecutivo Federal, previo acuerdo de las Secretarías de Patrimonio y Fomento Industrial y de Agricultura y Recursos Hidráulicos, en su carácter de coordinadoras de los sectores correspondientes, acompañando los estudios técnicos, económicos y sociales respectivos, la determinación de las zonas de influencia de los ingenios azucareros del país, debiéndose considerar a aquellas como unidades económicas de producción agrícola e industrial.

Para el efecto se establecerá una comisión integrada con representantes de ambas Secretarías de Estado y de la propia Comisión, a fin de vigilar el estricto cumplimiento de las determinaciones que se adopten conforme al párrafo anterior.

ARTICULO TERCERO.- Dentro de cada una de las zonas de influencia mencionadas, la unidad o las unidades industriales estarán obligadas a adquirir de los abastecedores, toda la materia prima sobre la cual se haya celebrado el contrato respectivo y en los términos de éste.

ARTICULO CUARTO .- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera, a través de las dependencias con que cuenta y las que en el futuro establezca, queda facultada para proporcionar a los abastecedores de la materia prima, a industriales y demás sectores de la industria azucarera asesoramiento técnico relativo a sus actividades.

ARTICULO QUINTO .- Las relaciones entre los industriales y sus abastecedores de materia prima, serán regidas por las disposiciones jurídicas dictadas sobre la materia y por lineamientos que en los términos de este Decreto expida la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO SEXTO .- Los industriales deben celebrar con sus abastecedores de materia prima, contratos uniformes de siembra, entrega y recepción de caña de azúcar, en los cuales se obligarán a recibir la materia prima que

los abastecedores les entreguen, en las condiciones que se establezcan en las reglas que señalen las características y la calidad de la materia prima para la industria azucarera. Por su parte, los abastecedores se obligarán a entregar la materia prima que produzcan, en los términos de las reglas correspondientes.

Las reglas a que se refiere este artículo se expedirán por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera y serán parte integrante del contrato uniforme de siembra, entrega y recepción de caña de azúcar.

ARTICULO SEPTIMO .- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera, oyendo la opinión de los industriales y abastecedores, aprobará el formato del contrato a que se refiere el artículo anterior, en el que deberá establecerse el procedimiento y forma de pago de la materia prima a los abastecedores, de conformidad con lo previsto por el presente Decreto y las demás disposiciones que le sean complementarias.

ARTICULO OCTAVO .- La relación de la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., con los industriales estará regida por las disposiciones jurídicas dictadas sobre la materia. La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., deberá celebrar con los industriales, contratos uniformes de entrega de productos, de acuerdo con las bases generales que apruebe la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO NOVENO .- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera propiciará el otorgamiento de los créditos necesarios a través de la Financiera Nacional Azucarera, S.A., en forma oportuna para que los abastecedores, los industriales y la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., puedan cumplir con las obligaciones contenidas en los contratos que celebren entre ellos.

ARTICULO DECIMO .- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera establecerá, en el plazo y forma que estime convenientes, el precio de liquidación de azúcar a los industriales, y dictará los lineamientos generales conforme a los cuales la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., realizará la operación de adquisición y pago de los productos a cada uno de los ingenios.

ARTICULO DECIMO PRIMERO .- Los industriales pagarán la caña de azúcar a sus abastecedores de la manera siguiente:

- a) Refiriéndose al azúcar producida, a razón de \$4.03 - por kilogramo de azúcar base estándar, entendiéndose por ésta la que cumpla con las normas dictadas por la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial.
- b) Los ingenios garantizarán a sus abastecedores de caña un mínimo de 83 kg. de azúcar base estándar por cada tonelada neta de caña procesada, es decir, un rendimiento del 8.300% sobre caña neta, obligándose los ingenios a controlar para efecto del balance de sus corridas la caña bruta procesada, manteniendo permanentemente un apartado de su corrida semanal con los volúmenes de caña neta y su correspondiente resultado de rendimiento en fábrica con relación a ésta.
- c) Los ingenios aplicarán los factores de corrección al rendimiento de fábrica en base a la polarización del azúcar producido, con relación al azúcar base estándar, cuando su producto tenga la clasificación de azúcar refinada, azúcar mascabado o cualquier otra clase de azúcar; siempre bajo la base de \$4.03 por kg. de azúcar base estándar, obligándose a asentar el rendimiento corregido en un apartado de la corrida.
- d) Los ingenios garantizarán a los abastecedores de caña que en ningún caso las pérdidas totales de sacarosa registradas en el balance correspondiente, excederán de 2.64%. En caso de que las pérdidas totales registradas en dicho balance excedan del 2.64% el excedente se sumará en forma directa al rendimiento final obtenido.
- e) En todos los casos, se considerarán para efectos de pago, hasta milésimas de punto con relación al rendimiento final obtenido.
- f) El valor de \$4.03 por kilogramo de azúcar producido para efecto de liquidación de la caña de azúcar, regirá hasta el 30 de septiembre de 1980.
- g) Esta cifra de \$4.03 para efectos de liquidación a los abastecedores de caña, a partir del 1º de Octubre de cada año será modificado de acuerdo con el índice de precios de mayoreo del Banco de México, y regirá sin modificación posterior, hasta el 30 de septiembre del año siguiente que corresponda.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO .- La responsabilidad de cañas contratadas que no sean industrializadas, se fijará con apego a las disposiciones correspondientes, expedidas - de conformidad con este Decreto.

ARTICULO DECIMO TERCERO .- La liquidación de la materia prima a los abastecedores, será efectuada en cada ingenio, dentro de los 30 días siguientes a la terminación de su zafra.

ARTICULO DECIMO CUARTO .- El sistema de liquidación señalado en este Decreto, determina el ingreso único y total del abastecedor, por concepto del valor de su materia prima entregada, sin que haya lugar a ninguna otra prestación.

#### TRANSITORIOS

ARTICULO PRIMERO.- El presente Decreto entrará en vigor el día siguiente al de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

ARTICULO SEGUNDO .- Se abroga el Decreto por el que se declaró de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 27 de octubre de 1975, y se derogan las demás disposiciones - que se opongan al presente Decreto.

ARTICULO TERCERO .- El valor de \$4.03 por kilogramo de azúcar producido para efectos de liquidación de la caña de azúcar a que se refiere el artículo décimo primero - de este Decreto, por lo que se refiere a la zafra 1979-1980, se aplicará a las entregas efectuadas a partir - del 1° de octubre de 1979.

ARTICULO CUARTO .- Las relaciones entre los abastecedores de materia prima y los ingenios, deberán ajustarse a lo dispuesto en el presente Decreto, por lo que deberán celebrar los contratos y demás actos necesarios, - conforme a las disposiciones que señale la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, conforme a este mismo Decreto.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en - la ciudad de México, Distrito Federal, a los veintiocho días del mes de diciembre de mil novecientos setenta y nueve.- José López Portillo.- Rúbrica.- El Secretario - de Gobernación .- Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público.- Rúbrica.- El Secretario de Patrimonio

y Fomento Industrial.- Rúbrica.- El Secretario de Comercio.- Rúbrica.- El Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos.- Rúbrica.- El Secretario de Salubridad y Asistencia.- Rúbrica.- El Secretario del Trabajo y Previsión Social.- Rúbrica.- El Secretario de la Reforma Agraria.- Rúbrica.

Publicado en el Diario Oficial de la Federación el miércoles 2 de Enero de 1980."

LINEAMIENTOS QUE ESTABLECEN LAS BASES A QUE DEBERAN SUJETARSE LAS RELACIONES ENTRE LOS INGENIOS Y SUS ABASTecedores DE MATERIA PRIMA, DE CONFORMIDAD POR LO DISPUESTO EN EL ARTICULO QUINTO DEL DECRETO DEL VEINTIOCHO DE DICIEMBRE DE 1979 QUE DECLARA DE INTERES PUBLICO LA SIEMBRA, EL CULTIVO, LA COSECHA Y LA INDUSTRIALIZACION DE LA CAÑA DE AZUCAR.

ARTICULO 1º.- Para efectos de estos lineamientos, serán considerados productores de caña, los ejidatarios, comuneros, colonos, pequeños propietarios y arrendatarios, cuyas tierras se dediquen total o parcialmente al cultivo de la caña de azúcar para uso industrial, - que se localicen dentro de la zona de abastecimiento de algún ingenio y tengan contrato vigente de siembra, entrega y recepción de caña de azúcar.

ARTICULO 2º.- La siembra, entrega y recepción de caña de azúcar, será contratada entre el ingenio y las personas físicas, y morales que a continuación se enumeran:

- I.- Ejidos y comunidades
- II.- Sociedades de producción rural; y
- III.- Colonos y pequeños propietarios.

ARTICULO 3º.- Las organizaciones de segundo grado, -- uniones de ejidos, uniones de sociedades de producción rural y asociaciones de interés rural colectivo, deberán agruparse conforme a la división operacional por frentes de corte de la zona de abastecimiento correspondiente.

ARTICULO 4º.- La definición de los sujetos de crédito, así como la contratación de los créditos de avío, refaccionario o de cualquier otra naturaleza, se regirán por las disposiciones relativas de la Ley General de Crédito Rural.

ARTICULO 5º.- Las agrupaciones de carácter nacional y local que para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses formen los ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios productores de caña, tendrán derecho a intervenir en favor de sus asociados y a nombre de ellos en los programas de trabajo con los que tengan relación directa.

ARTICULO 6º.- Las organizaciones nacionales de productores de caña, deberán estar debidamente registradas en la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras.

Para su registro, deberán exhibir dos copias del padrón de productores asociados, que deberán actualizar anualmente. La certificación del padrón se basará en el registro electrónico de afiliaciones que implementará la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Deberán exhibir igualmente, dos copias de su acta constitutiva y de sus estatutos, debidamente sancionados por la Confederación Nacional a la que pertenezcan, y contar con más de diez mil afiliados, en la mitad más uno de los Estados productores de azúcar.

ARTICULO 7°.- Para efectos de los presentes lineamientos, la representación de las organizaciones cañeras nacionales, se ejercerá por el Presidente y un Secretario del Comité Ejecutivo.

ARTICULO 8°.- Las agrupaciones locales de productores de caña, deberán estar debidamente registradas en la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras y en la correspondiente Oficina Regional de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Para su registro, las agrupaciones cañeras locales deberán exhibir dos copias del padrón de productores asociados, sancionado por la organización nacional cañera a la que pertenezcan, mismo que deberán actualizar anualmente ante la Oficina Regional de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera. La certificación del padrón se basará en el registro electrónico de afiliaciones que implementará la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO 9°.- Para los efectos de estos lineamientos, la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, establecerá en las áreas cañeras del país Oficinas Regionales, coordinadas por la Gerencia respectiva, que tendrán las siguientes funciones:

I.- Intervenir conciliatoriamente a solicitud de parte, o por indicaciones de la Dirección General de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, en las controversias azucareras surgidas en las zonas de abastecimiento que le correspondan;

II.- Integrar debidamente los expedientes de los asuntos a que se refiere el inciso anterior;

III.- Turnar a la junta de Conciliación y Arbitraje

de Controversias Azucareras, aquellos asuntos en los - que en el término de cinco días hábiles no haya sido - posible lograr un avenimiento entre las partes, inclu- yendo su opinión sobre el particular;

IV.- Evaluar con apoyo en la Información proporci- onada por los Comités de Producción Cañera, los avances y resultados locales y regionales, de los planes de de sarrollo y los programas de operación de la Industria Azucarera.

ARTICULO 10°.- El ingenio o los productores de caña, - podrán solicitar la intervención de las Oficinas Regio nales, como mediadoras para resolver sus diferencias.

ARTICULO 11°.- En cada ingenio azucarero del país, se integrará un comité de Producción Cañera para tratar - todo lo concerniente a la siembra, cultivo, cosecha y entrega de caña, dentro de su zona de influencia.

ARTICULO 12°.- Los comités de Producción Cañera se in- tegrarán de la siguiente manera:

I.- El Presidente y un Secretario de los Comités - Ejecutivos locales, como representantes propietario y suplente respectivamente, de las asociaciones locales de productores de caña reconocidas por las uniones nacionales de cañeros, de la Confederación Nacional Cam- pesina y de la Confederación Nacional de la Pequeña - Propiedad.

Los nombramientos respectivos deberán ser firmados por los dirigentes de las uniones nacionales menciona- das y serán honoríficos.

II.- El Gerente y Superintendente de Campo del Inge nio como representantes propietario y suplente respec- tivamente.

ARTICULO 13°.- Los Comités de Producción Cañera cele- brarán las reuniones que se indican a continuación:

I.- Ordinarias, cuando menos una vez a la semana du rante la molienda y cada 15 días en el tiempo de pre- zafra; y

II.- Extraordinarias, cuando así lo requiera la a- tención de asuntos urgentes, que podrán ser convocadas por cualquiera de sus miembros.

ARTICULO 14°.- Los acuerdos y las resoluciones de los - Comités de Producción Cañera, deberán invariablemente - tomarse con la conformidad de todos y cada uno de sus miembros.

ARTICULO 15°.- Los Comités de Producción Cañera, presentarán a la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, por los conductos que ella determine:

- I.- El programa de operación de zafra;
- II.- El programa de actividades agrícolas;
- III.- El programa de mecanización del campo cañero;
- IV.- El programa de construcción, conservación y mejoramiento de caminos cañeros, obras hidráulicas y albergues para cortadores, así como las fórmulas para repercutir el costo a los productores;
- V.- Las tarifas por trabajos ejecutados y el calendario de crédito para su pago.

Los requisitos de presentación de los programas y tarifas a que se refiere este artículo, serán establecidos por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, así como las formalidades que deberán satisfacerse, en los casos en que las partes acuerden cualquier modificación.

ARTICULO 16°.- La operación de zafra se desarrollará - con la coordinación del ingenio, en cumplimiento a los programas convenidos por los Comités de Producción Cañera y sancionados por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO 17°.- Durante la operación del programa de zafra, los Comités de Producción Cañera tendrán las siguientes atribuciones:

- I.- Aprobar el programa semanal de prioridades de corte;
- II.- Hacer modificaciones al programa de zafra cuando a su juicio proceda;
- III.- Acordar la suspensión de cortes si las condiciones lo requieren;

- IV.- Determinar las erogaciones que deban hacer el ingenio y los cañeros para el mantenimiento de los cortadores inactivos a causa de interrupciones en la molienda.
- V.- Convenir las condiciones de traspaso de caña de un ingenio a otro, cuando se determine conveniente; y
- VI.- Conciliar a los productores e ingenio cuando surjan diferencias con motivo de sus relaciones productivas.
- VII.- Determinar el monto de los castigos a que se hagan acreedores los productores cuyas cañas no satisfacen los requisitos establecidos en los lineamientos relativos a las características de la caña como materia prima. Para este fin exclusivo el Comité de Producción Cañera podrá nombrar un subcomité responsable.
- VIII.- Todas las demás que les confieran las disposiciones legales aplicables.

ARTICULO 18º.- Los Comités de Producción Cañera informarán a la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, por los conductos que ella establezca, de los siguientes aspectos:

- I.- El avance de los programas convenidos;
- II.- Los avances y acumulados semanales de los programas de campo y recepción en fábrica;
- III.- Los reportes de evaluación de actividades y los cambios de programas; y
- IV.- El término de la operación de zafra.

ARTICULO 19º.- Los Comités de Producción Cañera serán responsables de vigilar el cumplimiento de los lineamientos que expedirá la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, en materia de muestreo y análisis de materia prima para efectos de determinación de prioridades de corte.

ARTICULO 20º.- Los Comités de Producción Cañera sancionarán y aprobarán los siguientes reglamentos:

I.- De distribución de costos de construcción, conservación y mantenimiento de caminos, albergues para cortadores y cualquier obra de infraestructura necesaria en la zona de abastecimiento; y

II.- De control y rotación de estibas de caña en el batey del ingenio.

ARTICULO 21°.- Los gastos de zafra (corte, alza y acarreo) a cargo de los productores, se prorratarán conforme lo establezcan los Comités de Producción Cañera.

A continuación se enumeran sin que sea limitativo, aquellos más característicos:

I.- Contratación, pasajes y alimentos en traslado de cortadores.

II.- Seguro de vida de la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera para cortadores de caña.

III.- Servicios sociales a cortadores de caña.

IV.- Construcción, mantenimiento y reparación de caminos cañeros y albergues para cortadores.

V.- Servicio de agua y combustibles para uso doméstico de cortadores de caña.

VI.- Movilización interna de cortadores.

VII.- Suministro de herramientas y utensilios para cortadores de caña.

En caso de requerirse personal especializado para la coordinación de los trabajos que originan los gastos mencionados, sus percepciones correrán por cuenta del ingenio.

LINEAMIENTOS RELATIVOS A LAS CARACTERISTICAS DE LA CAÑA COMO MATERIA PRIMA PARA LA INDUSTRIA AZUCARERA, DE CONFORMIDAD CON EL ARTICULO SEXTO DEL DECRETO DEL 28 DE DICIEMBRE DE 1979, POR EL QUE SE DECLARAN DE INTERES PUBLICO LA SIEMBRA, EL CULTIVO, LA COSECHA Y LA INDUSTRIA LIZACION DE LA CAÑA DE AZUCAR.

ARTICULO 1º.- Por caña de azúcar como materia prima para la Industria Azucarera se entiende, la parte del tallo comprendida entre el entrenudo más cercano al surco y el último entrenudo superior desarrollado, correspondiente a la sección 8-10, desprovisto, adherido o no, - de otras porciones de la gramínea o de tierra, así como de objetos extraños de cualquier naturaleza que sean.

ARTICULO 2º.- La sacarosa es en si lo que da valor a la caña de azúcar como materia prima de la industria azucarera, y se distribuye en su mayor proporción, en la parte del tallo que ha alcanzado su total desarrollo fisiológico, en forma decreciente, desde su base hasta los entrenudos 8-10. Los entrenudos 8-10 en una caña normalmente desarrollada, se localizan contando las hojas de la punta hacia abajo, siendo la número uno la que empieza a desenvolverse.

La parte del tallo superior de esos entrenudos 8-10, se denomina cogollo o punta y no tiene valor como materia prima para la industria azucarera, quedando en propiedad del cañero después de la cosecha.

ARTICULO 3º.- Quedarán comprendidas dentro de la denominación de la basura y materias extrañas, las partes del tallo atacadas por roedores o afectadas por heladas, -- así como vainas y hojas (tlazole), puntas (cogollos incluyendo la banderilla o inflorescencia), tallos de desarrollo insuficientes (mamones o chupones), yemas germinadas (lalas), raíces sueltas o adheridas al tallo, - tierra, piedras y cualquier otra materia distinta a la gramínea.

ARTICULO 4º.- Por caña programada se entenderá aquella que este comprendida dentro de las fechas de corte según el programa previo aprobado por los Comités de Producción Cañera, debidamente actualizado durante el desarrollo de la zafra y cubierta por su respectiva orden de corte y/o orden de suspensión de riegos.

Las órdenes de suspensión de riego para la caña programada serán emitidas por el Comité de Producción Cañera de acuerdo a las condiciones particulares de cada zona

y serán obligatorias para los productores. En caso de incumplimiento se levantará el acta respectiva con el propósito de establecer responsabilidades.

ARTICULO 5°.- Se entiende por caña bruta el peso que arroje la caña en báscula sin descuento alguno.

ARTICULO 6°.- Se entiende por caña neta el resultado que se obtiene después de deducir cualquier cantidad o por ciento a la caña bruta.

ARTICULO 7°.- Al momento de su recepción en el batey del ingenio, la caña de azúcar deberá tener las características siguientes:

- a) Estar comprendida dentro de los programas de corte oportunamente establecidos;
- b) Ser fresca en el momento de su entrega, entendiéndose se por ello no más de 96 horas después de su corte en el caso de caña cruda y no más de 48 horas en el caso de la caña quemada;
- c) Deberá estar despuntada inmediatamente arriba de la sección 8-10, que es la parte de madurez más reciente. En el caso de cañas afectadas por helada, el despunte se hará en el límite entre la parte sana y la parte dañada, de acuerdo con el grado de daño sufrido.  
En el caso de cañas afectadas por sequía, inundación, ciclones y plagas, merecerá consideración especial, debiéndose llevar a efecto una investigación técnica por parte de los organismos oficiales de CNIA, ingenio y organizaciones cañeras a fin de conocer el grado de deterioro para dictar la resolución que sea conducente;
- d) Estar constituida por los tallos de la caña limpios de basura y materias extrañas.

ARTICULO 8°.- Cuando la caña cruda rebase las 96 horas desde su corte será sujeta a un castigo del 10% durante las primeras 24 horas y a un 20% durante las siguientes 24 horas. La recepción de la caña con mayor tiempo de lo antes señalado, será motivo de análisis para determinar su deterioro. La determinación del deterioro será responsabilidad del Comité de Producción Cañera quien establecerá el castigo que proceda.

ARTICULO 9º.- Cuando la caña quemada rebase las 48 horas después de su quema sin ser entregada en el batey, será sujeta a un castigo del 10% durante las primeras 24 horas y a un 20% durante las siguientes 24 horas. La recepción de la caña con mayor tiempo de lo antes señalado será motivo de análisis para determinar su deterioro. La determinación del deterioro será responsabilidad del Comité de Producción Cañera quien establecerá el castigo que proceda.

ARTICULO 10º.- Para beneficio del orden y la organización de la cosecha en general, las cañas no programadas se atenderán conforme a los procedimientos siguientes:

- a) Cuando el productor cañero sin orden de corte y sin autorización del comité de producción cañera coseche su producto, este no deberá ser recibido por el ingenio;
- b) Cuando por causa accidental una superficie con caña desarrollada se quemase sin orden de corte, será castigada con un 10% de descuento, sin perjuicio de otros descuentos que le pudieran corresponder.

ARTICULO 11º.- Para la evaluación de basura y materias extrañas en la caña de azúcar destinada a la industria azucarera, se adoptará el siguiente procedimiento determinado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera para establecerse en todos los ingenios del país:

- a) La evaluación del porcentaje de basura y materias extrañas se hará bajo la dirección y responsabilidad del Comité de Producción Cañera, por muestreos físicos en batey o en campo.

La evaluación en por ciento será el cociente resultante de dividir el peso de basura y materias extrañas entre el peso bruto de la muestra de caña multiplicado por 100. El total de basura y materias extrañas se obtendrá al separar de los tallos y pesar en báscula: tizoles, raíces, mamones, cogollos, partes del tallo dañadas por heladas, tierra y materiales ajenos a la caña que resulten de limpiar cuidadosamente la muestra.

El resultado obtenido servirá de base para calcular la deducción que habrá de hacerse del peso de la caña entregada, y así obtener el peso ajustado a liquidar.

- b) Las partes, ingenio y organizaciones cañeras, por mutuo acuerdo, podrán efectuar por el método visual la calificación del por ciento de basura y materias extrañas

en la materia prima, y siempre fundamentado en el muestreo físico. Como la calificación visual no detecta - la presencia de piedras, terrones, tierra y otros elementos que causan daños al equipo y proceso de fábrica las deducciones de peso que se tengan que hacer por estos conceptos, tendrán que basarse precisamente en muestreo físico;

c) Cuando el por ciento de descuento por los conceptos señalados en este artículo estén por encima del 10% se rá motivo del acuerdo de las partes para la aplicación del descuento en el por ciento resultante o el rechazo de dicha materia prima.

ARTICULO 12º.- El monto de los castigos aplicados se prorratará entre el volumen total de cañas no castigadas.

LINEAMIENTOS RELATIVOS A LAS CAÑAS CONTRATADAS NO INDUSTRIALIZADAS DE CONFORMIDAD A LO DISPUESTO EN EL ARTICULO DECIMO SEGUNDO DEL DECRETO DEL 28 DE DICIEMBRE DE 1979 QUE DECLARA DE INTERES PUBLICO LA SIEMBRA, EL CULTIVO, LA COSECHA Y LA INDUSTRIALIZACION DE LA CAÑA DE AZUCAR.

ARTICULO 1º.- Se consideran cañas quedadas, aquellas - que habiendo sido contratadas para industrializarse en una zafra, no fueron procesadas por el ingenio que las contrató.

ARTICULO 2º.- Cuando por causas imputables a un ingenio quedan cañas sin industrializar, estas deberán ser pagadas al abastecedor por la factoría responsable, en los términos establecidos en los presentes lineamientos.

ARTICULO 3º.- Se entenderán por causas imputables al ingenio, las siguientes:

I.- Disminución de la capacidad de molienda, debidamente verificada y sancionada por el Comité de Producción Cañera.

II.- Cuando las ampliaciones de fábrica, den como resultado retraso en el inicio normal de la zafra y/o mal funcionamiento de la fábrica.

III.- Suspensión de las labores por conflictos obrero-patronales.

IV.- Imprevisión del ingenio en el aprovechamiento o utilización de equipo, materiales, refacciones y sustancias necesarias, que afecten la operación normal de la molienda.

V.- Insuficiencia en la capacidad de molienda en la fábrica, en relación con la caña contratada y programada para su industrialización.

VI.- Adquisición de caña no contratada y no programada para su molienda por los Comités de Producción Cañera, con cuyo tonelaje se supera la capacidad de molienda del ingenio. Si la deficiente entrega de caña contratada amerita la adquisición de otras cañas para complementar su molienda, dicha adquisición será sancionada por los Comités de Producción Cañera.

VII.- Cuando se muele caña de otro ingenio sin la sanción de los Comités de Producción Cañera y deje con tratada caña sin industrializarla.

VIII.- Cuando sin la sanción de los Comités de Producción Cañera, un ingenio contrate y fomente la producción de caña en terrenos de difícil acceso, y no prevea las causas que puedan impedir su cosecha y -- transportación al ingenio.

IX.- Por deficiencias en el corte y acarreo de las cañas, cuando estas operaciones sean organizadas y ejecutadas directamente por el ingenio, cuando así se haya convenido con los Comités de Producción Cañera y el propietario de la materia prima.

X.- Cuando se ocasione disminución en la capacidad de recepción de la factoría, por no lograr adecuada fluidez en el movimiento de la caña en báscula, grúas y batey del ingenio, ya sea por mala organización administrativa o carecer del equipo necesario.

XI.- Cuando el ingenio no acate los acuerdos de los Comités de Producción Cañera, y afecte directamente la molienda.

XII.- No notificar oportunamente a los Comités de Producción Cañera, la posibilidad de excedentes, a fin de que se tomen las providencias necesarias para que se industrialice la caña en otro ingenio.

XIII.- Cuando se contrate más caña de la que se pueda moler en el ingenio.

ARTICULO 4º.- Se entenderán por causas imputables a los abastecedores de caña de azúcar de un ingenio, las siguientes:

I.- Cuando sin motivo justificado el cañero se oponga al corte de su caña programada para zafra.

II.- Cuando el productor de caña no acate las disposiciones referentes a suspensión de riegos, con propósito de maduración de la caña, de acuerdo a los programas aprobados por los Comités de Producción Cañera, -- que deterioren las buenas condiciones del campo y de tránsito de los caminos.

III.- Cuando el productor de caña no realice oportu

namamente las labores y obras necesarias que permitan la cosecha y transporte de la caña.

IV.- Cuando el productor de caña, por conflictos de los propios cañeros, obstaculice parcial o totalmente la entrega de caña.

V.- Cuando sin causa justificada los productores de caña de azúcar obstaculicen total o parcialmente la entrega de caña.

VI.- Cuando el abastecedor no acate los acuerdos dictados y notificados oportunamente por el Comité de Producción Cañera.

VII.- Cuando el productor no atienda oportunamente el corte y acarreo de sus cañas, por estar dedicado a otras actividades y no faculte a terceros para realizar la cosecha.

ARTICULO 5°.- En caso de cañas quemadas accidentalmente y fuera de programa, el Comité de Producción Cañera llevará a cabo una programación en sus frentes de corte, ocurriendo en auxilio del productor para facilitar la entrega, con el fin de que se industrialice todo o el mayor volumen posible, sin lesionar los intereses de otros cañeros, cuyas cañas estén en proceso de corte.

ARTICULO 6°.- En el caso del artículo anterior, independientemente de los castigos por deterioro que sufra la caña accidentada, el Comité de Producción Cañera, previa investigación determinará un castigo que no deberá exceder del 15% sobre el valor de liquidación de la caña, cuyo importe se acreditará a la cuenta especial para prorratearse a las cañas sin este castigo.

ARTICULO 7°.- Se consideran causas ajenas al ingenio y a los cañeros las siguientes:

Accidentes derivados de fenómenos meteorológicos o acciones de la naturaleza, tales como desbordamiento de ríos que arrasen la caña, ciclones que destruyan puentes o accesos no rehabilitables durante el ciclo de que se trate, tiempos perdidos debidamente registrados por excesos de lluvia.

Supuesto que estos accidentes meteorológicos son casuales y en ellos no interviene la voluntad del ingenio y productores de caña y en cambio se pueda gravar por mucho tiempo la economía de productores de caña en lo -

particular, se establece en beneficio de estos últimos el siguiente procedimiento:

a) Cuando se trate de cañas perdidas, con base a la estimación de éstas registradas en el ingenio, se harán los cálculos del valor de dichas cañas, deduciendo los costos estimados de cosecha tomando como base el promedio general del costo del corte durante la zafra y las tarifas vigentes para alza y acarreo, así como los promedios de costos adicionales de cosecha, deduciendo ésto del valor de la caña.

La resultante obtenida se multiplicará por el estimado total de las cañas perdidas, abonando a la cuenta del cañero el 66% de este valor.

Este 66% será cubierto en partes iguales por la masa común de los productores de caña y del ingenio.

En caso de cañas desarrolladas quemadas accidentalmente fuera de tiempo de zafra, se atenderá su solución en forma similar a la que se menciona en el caso de cañas perdidas por accidentes meteorológicos.

ARTICULO 8º.- Para todos los efectos, el abastecedor - conservará la propiedad de la caña no industrializada imputable al ingenio y las socas y resocas subsecuente--  
tes.

ARTICULO 9º.- En el caso demostrado y sancionado por - el Comité de Producción Cañera y de la incapacidad e--  
ventual o permanente, parcial o total de los abastecedores para cumplir con su obligación de entregar la ma--  
teria prima, de acuerdo con las cuotas de entrega seña--  
ladas en la programación o reprogramación, el ingenio  
queda autorizado para llevar a cabo las gestiones nece--  
sarias tendientes a normalizar las entregas, regulari--  
zar la molienda y evitar la posibilidad de que se que--  
den cañas sin industrializar, aún siendo imputables a  
los propios abastecedores, debiendo intervenir en este  
acto los Comités de Producción Cañera.

ARTICULO 10º.- Una vez concluída la zafra, el abastece--  
dor al que se le hayan quedado cañas sin industriali--  
zar, en pie o cortadas, deberá acudir, dentro de los -  
10 días siguientes a la conclusión oficial de la zafra  
de que se trata, ante el Comité de Producción Cañera,  
a fin de que éste sancione y haga constar en acta lo -  
siguiente:

a) la cuantificación dentro de los diez días siguientes a la presentación de la solicitud, del volumen de caña existente en esa fecha, considerada como no industrializada, incluyendo la siguiente información:

Nombre del abastecedor, superficie neta, rendimiento estimado por hectárea y toneladas de caña.

b) La calificación de la procedencia de la reclamación del abastecedor en los términos de las presentes normas.

ARTICULO 11º.- El valor de la caña no industrializada, imputable al ingenio, será calculado en base al precio de liquidación de la caña industrializada, deduciendo de éste el costo de los trabajos que la caña en cuestión hubiera requerido para ser puesto en el batey del ingenio, en base a las tarifas promedio de campo sancionadas por el Comité de Producción Cañera. El saldo será cubierto en un término de 30 días a partir de la fecha de terminación de la zafra del ingenio correspondiente.

Cuando se trate de caña en pie y quemada, se agregará al valor anterior el monto correspondiente a los trabajos de corte, pica y saca de acuerdo a las tarifas sancionadas por el Comité de Producción Cañera.

ARTICULO 12º.- Por mutuo acuerdo las partes podrán programar el diferimiento de la cosecha de superficies de caña para el inicio de la zafra siguiente.

Para que el diferimiento de estas cañas redunden en beneficio de la comunidad, estos acuerdos deberán ser sancionados por los Comites de Producción Cañera respectivos.

LINEAMIENTOS A LOS QUE DEBERA SUJETAR SU ACTUACION LA JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE DE CONTROVERSIAS AZUCARERAS.

ARTICULO 1º.- La junta de Conciliación y Arbitraje de controversias azucareras, podrá intervenir como amigable componedor a fin de resolver las controversias que surjan entre abastecedores de materia prima, de éstos con los industriales, o entre éstos y que los Comités de Producción Cañera correspondiente no hayan podido solucionar.

ARTICULO 2º.- La junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, se ocupará de resolver en definitiva las opiniones emitidas por las Oficinas Regionales de CNIA contra las cuales se hayan inconformado las partes, ajustándose para ello, al procedimiento que señala en el artículo décimo del presente lineamiento o supletoriamente a las Leyes Mercantiles.

ARTICULO 3º.- Para la resolución de los asuntos de su competencia, gozará la junta de las más amplias facultades de información e investigación, a fin de que se encuentre la posibilidad de dictar la resolución con entera imparcialidad y suficiente conocimiento de cada caso.

ARTICULO 4º.- Además procurará prevenir las controversias que pudieran surgir, con motivo de la interpretación del Decreto y Lineamientos relativos a la Industria Azucarera.

ARTICULO 5º.- La junta se integrará de la siguiente manera:

- a) Un representante propietario de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera;
- b) Un representante propietario designado por la Confederación Nacional Campesina, que será el Secretario General del Comité Ejecutivo Nacional de la misma.
- c) Un representante propietario, designado por la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad, que será el Presidente del Comité Ejecutivo Nacional de la misma;
- d) Dos representantes propietarios designados por la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica.

Por cada representante propietario se designará un suplente.

Será Presidente de la Junta el Director General de la - Comisión Nacional de la Industria Azucarera, quien tendrá voto de calidad y en ausencia de este presidirá las reuniones su suplente.

La Junta nombrará a un Secretario de Trámite y le determinará sus funciones.

ARTICULO 6º.- El funcionamiento de la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras será el siguiente:

La Junta se reunirá cuantas veces sea necesario, con el fin de estudiar y resolver oportunamente las controversias que le sean planteadas y sesionará por lo menos -- una vez al mes, en tanto tenga asuntos pendientes de resolver.

Los miembros de la Junta deberán ser citados por el Secretario con 24 horas hábiles de anticipación.

ARTICULO 7º.- En caso de tres ausencias consecutivas de los representantes de alguno de los sectores interesados en el tratamiento de un caso específico, la resolución se tomará con los votos de los asistentes.

Solo la ausencia del Presidente o su suplente, será motivo para dejar de celebrar la sesión respectiva.

ARTICULO 8º.- Una vez integrada la Junta para sesionar, si se ausentara la representación Industrial o de abastecedores, sin causa justificada, la sesión continuará y sus decisiones serán obligatorias.

ARTICULO 9º.- Las determinaciones de la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, serán tomadas por unanimidad o por mayoría de votos. De cada reunión se levantará el acta respectiva.

ARTICULO 10º.- El procedimiento que se seguirá ante la junta será el siguiente:

- a) Recibido el expediente por la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, lo hará saber a las partes, mediante notificación - por escrito, concediéndole a la que se hubiere - inconformado el término de 5 días hábiles para - que manifieste lo que a su derecho convenga; de esta manifestación, en su caso, la que deberá -- presentarse por escrito sin mayor formalidad que la claridad y precisión, correrá traslado a la - contraria para que dentro de igual término alegue lo que a su derecho convenga;

- b) Transcurridos los términos del inciso anterior y formulados o no los alegatos por las partes, la Junta deberá dictar resolución definitiva dentro del término de quince días hábiles;
- c) No se admitirá y desahogará prueba alguna ante la Junta, salvo las que la propia Junta considere conveniente para mejor proveer y las que fueran ofrecidas ante las Oficinas Regionales y que no fueran desahogadas ante dichas oficinas;
- d) Las notificaciones siempre se harán a las partes por medio de oficio dirigido a su domicilio, asentándose la constancia de entrega y surtirán sus efectos el día siguiente al que sean recibidas;
- e) Los términos fijados por la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, en sus acuerdos y resoluciones, empezarán a correr al día siguiente en que surta sus efectos la notificación respectiva;
- f) Las partes deberán señalar domicilio ubicado dentro de la Ciudad de México, en el escrito en que se inconformen contra las resoluciones de las Oficinas Regionales de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, a efecto de que se les notifiquen los acuerdos y resoluciones que dicte la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras; en caso contrario no se dará trámite a la inconformidad, hasta que se subsane dicha omisión;
- g) Las resoluciones dictadas por la Junta, mismas que deberán ser resueltas en conciencia, con el auxilio de la sana crítica, deberán conceder un término de cinco días a la parte condenada para su cumplimiento; transcurrido dicho término sin que la misma se haya cumplido, a petición de cualquiera de las partes se remitirá el expediente ante los Tribunales Federales competentes para su resolución definitiva.

ARTICULO 11º.- La Junta designará el personal técnico y administrativo que estime necesario para el adecuado trámite de los asuntos, y con ajuste al presupuesto que para el efecto autorice la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

- b) Transcurridos los términos del inciso anterior y formulados o no los alegatos por las partes, la Junta deberá dictar resolución definitiva dentro del término de quince días hábiles;
- c) No se admitirá y desahogará prueba alguna ante la Junta, salvo las que la propia Junta considere conveniente para mejor proveer y las que fueran ofrecidas ante las Oficinas Regionales y que no fueran desahogadas ante dichas oficinas;
- d) Las notificaciones siempre se harán a las partes por medio de oficio dirigido a su domicilio, asentándose la constancia de entrega y surtirán sus efectos el día siguiente al que sean recibidas;
- e) Los términos fijados por la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, en sus acuerdos y resoluciones, empezarán a correr al día siguiente en que surta sus efectos la notificación respectiva;
- f) Las partes deberán señalar domicilio ubicado dentro de la Ciudad de México, en el escrito en que se inconformen contra las resoluciones de las Oficinas Regionales de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, a efecto de que se les notifiquen los acuerdos y resoluciones que dicte la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras; en caso contrario no se dará trámite a la inconformidad, hasta que se subsane dicha omisión;
- g) Las resoluciones dictadas por la Junta, mismas que deberán ser resueltas en conciencia, con el auxilio de la sana crítica, deberán conceder un término de cinco días a la parte condenada para su cumplimiento; transcurrido dicho término sin que la misma se haya cumplido, a petición de cualquiera de las partes se remitirá el expediente ante los Tribunales Federales competentes para su resolución definitiva.

ARTICULO 11º.- La Junta designará el personal técnico y administrativo que estime necesario para el adecuado trámite de los asuntos, y con ajuste al presupuesto que para el efecto autorice la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

A P E N D I C E "B"

ESTRUCTURA DE LA OPERADORA NACIONAL DE INGENIOS, S.A., EMPRESA DE PARTICIPACION ESTATAL MAYORITARIA.

Por decreto presidencial del 15 de Diciembre de 1970, publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 18 de los mismos mes y año, se creó el organismo federal descentralizado denominado Comisión Nacional de la Industria Azucarera, facultándola en su artículo 11, para proceder a la creación de una sociedad anónima, cuyo objeto sería la administración de los ingenios propiedad del gobierno federal o de las entidades oficiales o administradas por éste.

En cumplimiento de lo anterior, según consta en escritura pública número 39407, pasada ante la fe del notario público Lic. Carlos García Diego Foncerrada, se constituyó la sociedad anónima Operadora Nacional de Ingenios, el 16 de Febrero de 1971.

El capital social asciende a: \$170'000,000.00 divididos en 17.000 acciones, con valor nominal de \$10,000.00 c/u íntegramente suscritas y que serán al portador una vez liberadas.

De acuerdo con su escritura constitutiva, el objeto de la sociedad será:

- I. Construir, adquirir, explotar, dar o tomar en arrendamiento o en cualquiera otra forma de explotación, unidades industriales destinadas a la producción de azúcar, alcohol, zúcro-química, mieles o cualquier otro u otros sub-productos de éstos;
- II. Adquirir, previo permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores, los inmuebles que fueren necesarios para la satisfacción de sus objetos sociales, aún en la zona prohibida, pero sin que la sociedad pueda adquirir, poseer o administrar terrenos rústicos para fines agrícolas ni para la producción de caña;
- III. Adquirir, explotar, dar o tomar en arrendamiento o en cualquiera otra forma de explotación, instalaciones, edificios, terrenos, derechos de agua y cualesquiera otros bienes, corpóreos o incorpóreos, necesarios o convenientes para los propósitos que son objeto de la sociedad, con la única exclusión mencionada en el inciso precedente;

IV.- Crear y organizar toda clase de empresas o sociedades comerciales o civiles que no estén prohibidas - por la ley a las sociedades anónimas;

V.- Adquirir, enajenar, pignorar y, de una manera general, adquirir acciones o participaciones de toda clase de sociedades civiles o mercantiles, por acciones o de personas, ya sea en el acto de su constitución o después de constituidos;

VI.- Celebrar todos los actos civiles o comerciales necesarios o convenientes para que la sociedad realice - sus objetos;

VII.- Obtener de las fuentes ordinarias de financiamiento, para sí, o como gestora de las sociedades o -- instituciones propietarias de los ingenios que administre, los créditos simples, hipotecarios y de avío que fueren necesarios para la satisfacción de sus objetos sociales;

VIII.- Solventar con diversos recursos que tuviere en forma transitoria, los eventuales faltantes que pudieren sufrir las factorías que administre, cobrando posteriormente los suministros aportados a la sociedad o institución propietaria del ingenio a quien se haya otorgado, y

IX.- Organizar y dirigir las labores de campo y/o fábrica que fueren necesarias.

Su estructura orgánica se integra de la forma siguiente:

I. Asamblea de Accionistas

II. Consejo de Administración

III.- Director General

IV.- Subdirector General

V.- División de Auditoría Interna

VI.- División de Estudios Económicos

VII.- Gerencia de Proyectos

VIII.- Gerencia de Producción

IX.- Gerencia Financiera

X.- Gerencia de Relaciones y Asuntos Jurídicos

XI.- Gerencia Administrativa

XII.- Gerencia de Adquisiciones y Suministros

XIII.- Unidades Industriales

Las funciones que corresponden a cada parte de su estructura, son las siguientes:

I.- Asamblea de Accionistas

Dar a conocer a los accionistas la gestión administrativa del año social anterior y en general el estado de los negocios de la sociedad por medio del informe que rendirá el Administrador General o el Consejo de Administración.

Dar a conocer a los accionistas las cuentas y Balance General del ejercicio social inmediato anterior - para que previa comprobación de sus datos, si así lo desearan, discutan y aprueben o desapruében dichas cuentas.

Comunicar a los accionistas el informe acerca de cuentas y el balance general que emitan los comisarios.

Acordar la distribución de las utilidades obtenidas, la creación de fondos de reserva ordinarios y extraordinarios de previsión o de castigos.

Tomar las resoluciones que se juzguen convenientes - en relación con la distribución y aplicación de las utilidades obtenidas.

Nombrar al Administrador General o a los consejeros, en su caso, y a los Comisarios y fijarles sus respectivas remuneraciones, con cargo a los gastos generales.

Resolver sobre los demás asuntos incluídos en la Convocatoria que no sean de la competencia de las asambleas extraordinarias.

II.- Consejo de Administración

Planear y establecer las políticas de la empresa.

Nombrar y remover al Director General, Subdirector General, y demás miembros.

Determinar las personas que representen a la sociedad.

Nombrar apoderados en la República.

Aprobar, modificar y derogar los reglamentos interiores.

### III.- Director General

Administrar directamente los bienes del organismo.

Planear y formular políticas y normas de carácter general.

Dirigir las actividades del organismo, supervisando el cumplimiento de los objetivos del mismo.

Representar legalmente al organismo.

Subdirector General.

Dirigir las actividades del organismo vigilando el cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos por la Dirección.

### IV.- Subdirector General

Dirigir las actividades del organismo vigilando el cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos por la Dirección.

### V. División de Auditoría Interna

Elaborar el plan general de trabajo de la División así como los programas particulares de auditoría para cada una de las unidades industriales, supervisando que se lleven a cabo.

Elaborar los informes mensuales de actividades.

Efectuar auditorías continuas a todos los departamentos, revisando los estados financieros tanto del organismo como de las unidades industriales.

Proporcionar la información necesaria al auditor externo.

### VI.- División de Estudios Económicos

Realizar estudios económicos sobre los ingenios administrados por el organismo, analizando los aspectos que se consideren representativos de problemas.

Efectuar estudios relacionados con proyectos específicos de ampliación, modernización, integración o -

cualquier otro, que tengan como finalidad mejorar - las condiciones económicas de las unidades industriales analizadas.

Elaborar y publicar informes periódicos sobre el desarrollo de las actividades del organismo.

#### VII.- Gerencia de Proyectos

Elaborar los proyectos de inversión de las fábricas de los ingenios del sistema.

Supervisar y coordinar los proyectos sujetos a realización.

Llevar a cabo las pruebas necesarias de la maquinaria o partes de ésta, que se adquieran y verificar su buen funcionamiento.

Investigar y aplicar nuevas técnicas y establecer, para ello, sistemas de control y análisis de resultados.

#### VIII.- Gerencia de Producción

Establecer, supervisar y controlar los programas y planes de trabajo que realizan las unidades industriales, para obtener la eficiencia y producción - óptimas en las operaciones agrícolas e industriales de los mismos.

Fomentar y promover la investigación tanto agrícola como de procedimientos técnicos para mejorar los métodos utilizados actualmente. Supervisar el funcionamiento y los métodos de trabajo de la Subgerencia de Fábrica y Construcciones, y la de Campo.

#### IX.- Gerencia Financiera

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades financieras del organismo.

Vigilar los presupuestos, programas de inversión y deuda pública.

Realizar las gestiones correspondientes para la aportación de recursos y para la protección de activos.

Realizar estas tareas con supervisión directa de la Tesorería General y de la Subgerencia de Presupuestos.

Elaborar toda clase de informes financieros.

#### X.- Gerencia de Relaciones y Asuntos Jurídicos

Mantener relaciones con los diversos sectores que concurren en la Industria.

Señalar, en coordinación con la Dirección, las políticas del organismo en las relaciones laborales fundamentalmente con el Sindicato Nacional de la Industria Azucarera y en materia de administración de personal.

Supervisar el cumplimiento de objetivos a través de la Subgerencia Jurídica y de las siguientes unidades administrativas: Relaciones Industriales, Personal, Seguridad Industrial, Relaciones Obreras, Relaciones con Productores de Caña y Relaciones Públicas.

#### XI.- Gerencia Administrativa

Realizar estudios y análisis de los sistemas y procedimientos del organismo y de las unidades industriales, para poder mejorar su organización.

Llevar a cabo auditorías administrativas de los ingenios.

Diseñar e implantar formas funcionales de control.

Cumplir con esos objetivos en coordinación con la Subgerencia de Organización y Sistemas y la de Contabilidad General.

#### XII.- Gerencia de Adquisiciones y Suministros

Planear, organizar, dirigir y controlar las actividades resultantes de la requisición, adquisición y entrega de los bienes y servicios que para su funcionamiento requieran el organismo y las unidades industriales.

Elaborar y mantener el catálogo de proveedores; efectuando su selección en cada caso de acuerdo con su capacidad de producción, calidad del productor y seriedad de la firma.

Establecer contacto con proveedores nacionales y extranjeros para mantener óptimas relaciones con ellos.

Supervisar directamente las siguientes unidades administrativas: Adquisiciones, Control y Suministros.

## XIII.- Unidades Industriales.

Llevar a cabo la producción de azúcar, alcohol, zúcro-química, mieles o cualquier otro u otros subproductos de éstos.

A la fecha esta sociedad maneja las siguientes unidades industriales:

Adolfo López Mateos  
 Alianza Popular  
 Alvaro Obregón  
 Atencingo  
 Belisario Domínguez  
 Bellavista  
 Calípan  
 Casasano  
 Cuatotolápan  
 Eldorado  
 El Higo  
 El Modelo  
 El Potrero  
 Estipac  
 Hermenegildo Galeana  
 Independencia  
 José María Morelos  
 La Concepción  
 La Gloria  
 La Primavera  
 La Purísima  
 Lázaro Cárdenas  
 Libertad  
 Los Mochis  
 Mahuixtlán  
 Melchor Ocampo  
 Nueva Zelandia  
 Oacalco  
 Pedernales  
 Plan de Ayala  
 Ponciano Arriaga  
 Presidente Benito Juárez  
 Presidente José López Portillo  
 Puga  
 Pujilic  
 Puruarán  
 Quesería  
 Rosales  
 San Cristóbal  
 San Francisco Ameca  
 San Francisco El Naranjal

San Gabriel  
San Miguelito  
San Pedro  
San Sebastián  
Santa Clara  
Santa Rosalía  
Santo Domingo  
Tala  
Tres Valles  
Zapoapita-Pánuco

Existen además otras dos unidades propiedad del Gobierno Federal que se manejan como Sociedades Cooperativas de - Ejidatarios, Obreros y Empleados y son:  
Sociedad Cooperativa de Ejidatarios y Obreros del Inge--nio El Mante, S.C.L., y  
Sociedad Cooperativa de Ejidatarios, Obreros y Empleados del Ingenio Emiliano Zapata, S.C. de P.E. de R.S.  
La Operadora Nacional de Ingenios, (ONISA) desapareció - con el decreto presidencial del 28 de Diciembre de 1979, donde quedó la CNIA (Comisión Nacional de la Industria Azucarera) encargada del manejo de los Ingenios Oficia--les.

A P E N D I C E "C"

ESTRUCTURA DE LA UNION NACIONAL DE PRODUCTORES DE AZUCAR, S.A. DE C.V.

Texto íntegro de los ESTATUTOS de la UNION NACIONAL DE PRODUCTORES DE AZUCAR, S.A. DE C.V., con las reformas aprobadas.

D E N O M I N A C I O N

ARTICULO 1.- La Sociedad es una Unión Nacional de crédito, organizada en forma de sociedad anónima de capital variable. Se denomina UNION NACIONAL DE PRODUCTORES DE AZUCAR. Esta denominación irá siempre seguida de las palabras SOCIEDAD ANONIMA DE CAPITAL VARIABLE, o de sus abreviaturas correspondientes "S.A. de C.V.", pero en los presentes ESTATUTOS, para brevedad, se denominará la Unión.

O B J E T O

ARTICULO 2.- Los objetos de la Unión son:

I.- Recibir de sus socios, para su comercialización, en los términos del Contrato Uniforme de Entrega de Productos que deberá celebrar con cada uno de ellos, de acuerdo con las bases generales que apruebe la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, los productos que deba manejar conforme a estos Estatutos.

II.- Efectuar la distribución, la venta y la liquidación de los precios de los azúcares, las mieles incristalizables, los alcoholes y las "ca bezas y colas" producidas por sus socios, o los que ellos adquieran de terceras personas no asociadas y que le entreguen en los términos del Contrato Uniforme de Entrega de Productos correspondiente.

En cumplimiento de esta función, la Unión deberá:

- a) Abastecer adecuadamente los mercados y mantener existencias reguladoras de los productos, pudiendo para tal efecto, importar azúcares de acuerdo con los lineamientos que fije la autoridad correspondiente;
- b) Vender los productos procurando que los gastos de administración, financiamiento, distribución y venta sean lo más reducidos posible;
- d) Eliminar intermediarios no indispensables;
- e) Proporcionar oportunamente los medios de transporte de los productos, de acuerdo con la capacidad de almanecamiento de cada factoría;

f) Facilitar a sus socios los anticipos a cuenta de los precios de liquidación que para los productos entregados hayan sido aprobados por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera en la zafra correspondiente, cuando se trate de azúcares y mieles, o en el ciclo - respectivo cuando se trate de alcoholes y "cabezas" y "colas";

g) Efectuar las liquidaciones de los productos correspondientes en la zafra y ciclo de que se trate, de acuerdo con el sistema de pago aprobado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, para dicha zafra y ciclo;

h) Aceptar, previo estudio en cada caso, que sus socios constituyan cesiones a favor de terceros, respecto a los precios de liquidación de sus productos, teniendo en cuenta que no se afecten las responsabilidades que contraigan en los términos de las leyes, decretos presidenciales o de los contratos respectivos, para lo cual vigilará y tomará las medidas conducentes;

i) Cubrir a sus socios la cantidad que fije cada año el Consejo de Administración por concepto de almacenaje y gastos de embarque que los productos que entreguen, salvo lo correspondiente a las mieles que los propios socios utilicen para la elaboración de alcoholes;

j) Vender directamente alcohol potable o desnaturalizado a cualquier persona que lo solicite, siempre y cuando el comprador no tenga impedimento legal para adquirir tales productos. Respecto del alcohol de características especiales, será aplicable lo previsto por los ordenamientos legales respectivos.

III.- Sujetarse a los lineamientos que fije el Ejecutivo Federal a través de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, para la adecuada comercialización y distribución interna de azúcares, mieles incristalizables, alcoholes y "cabeza y colas".

IV.- Gestionar y obtener financiamientos.

V.- Adquirir acciones, obligaciones y otros títulos semejantes, y aún mantenerlos en cartea, cuando se relacionen con los fines de la Unión.

VI.- Promover la organización de empresas de industrialización, transformación, venta, etc., de los productos que elaboren los socios de la Unión.

VII.- Promover, organizar, controlar, administrar o tomar participación como accionista en empresas que se ocupen de la manufactura de envases para los productos que maneje y en general, en cuantas empresas tiendan a beneficiar a los socios de la Unión.

VIII.- Tomar a su cargo o contratar a solicitud de sus socios, la construcción o la administración de obras que sean propiedad de aquellos, para uso de los mismos, en relación con las actividades propias de la Unión.

IX.- Encargarse, a petición de sus socios y como mandataria de ellos, de la compra o el alquiler de implementos que aquellos necesiten para actividades industriales que se relacionen con la elaboración de los productos que le entreguen.

X.- Adquirir bienes muebles o inmuebles que estén permitidos por la Ley, pero solo en cuanto sean necesarios para los objetos de la Unión.

XI.- Fomentar el consumo del alcohol para usos industriales diferentes de la elaboración de bebidas alcohólicas.

XII.- Fomentar la exportación de los productos que maneje, satisfaciendo previamente las necesidades del mercado interno.

XIII.- Admitir como socios a los productores que reúnan los requisitos para ello, y excluir a los que dejen de reunirlos.

XIV.- Solicitar a quien corresponda la fijación de los volúmenes de alcoholes para el consumo del mercado nacional y para la exportación, así como para la elaboración de alcoholes especiales, en los términos señalados por las disposiciones legales aplicables.

XV.- Distribuir el volumen total de la producción de alcoholes que se le señale, conforme a las siguientes reglas:

1.- Se hará una primera distribución del volumen total de que se trate, entre los productores que teniendo instalaciones para producir alcohol en condiciones adecuadas de operación para el ciclo de que se trate, empleen como materia prima las mieles incristalizables y los que usen guarapos u otras materias primas distintas de las mieles incristalizables y los guarapos. Corresponderá, a los productores de alcohol con guarapo, hasta el 2% (dos por ciento) y, en caso de existir productores de alcoholes con materias primas distintas de las mieles incristalizables y los guarapos, se les aplicará un porcentaje de cuatro décimos del 1%, debiendo quedar el porcentaje restante para distribuirse entre los demás productores.

2.- Los porcentajes asignados, tanto a los productores de alcoholes con guarapo como a los que elaboren a partir de materias primas distintas de las mieles incristalizables y los guarapos, se distribuirán proporcionalmente dentro de cada grupo, tomando como base la materia prima (para los productores a partir de guarapo por el volumen de caña de azúcar) de que dispongan en el año de que se trate, destinada precisamente a la producción de alcoholes.

3.- La cuota que corresponda a los productores de alcohol con mieles incristalizables se distribuirá entre ellos de la siguiente forma:

a). A cada productor se señalará una cuota base, que se determinará tomando en cuenta el rendimiento de azúcar obtenido de sus cañas en el año en que se trate de hacer la distribución de cuotas, en la forma siguiente: Partiendo de un rendimiento de 7%, o menor, al cual corresponderá un coeficiente de 13 litros de alcohol por tonelada de caña molida.

Por cada décimo más del rendimiento de azúcar, se sufrirá una reducción de un décimo de alcohol, hasta llegar al rendimiento de azúcar del 11% o mayor, al que no será ya aplicable la reducción, sino que a los ingenios que tengan estos rendimientos les corresponderá un coeficiente de 9 litros de alcohol por tonelada de caña molida.

b) La elaboración probable de cada productor se fijará aplicando la cuota base correspondiente al rendimiento obtenido en el año anterior al de que se trate, sobre el tonelaje de caña que se estime será molida en el ingenio correspondiente. La suma de estas elaboraciones probables individuales dará la elaboración total probable, la cual servirá de base para fijar la cuota.

c) La cuota base aplicada al tonelaje de caña realmente molida por cada ingenio dará las elaboraciones individuales posibles, y la suma de éstas dará la elaboración total posible, en el año de que se trate, la que servirá de base para fijar la cuota y hacer los ajustes correspondientes.

d) La cuota de cada productor de alcohol con mieles incristalizables será la que resulte de multiplicar su elaboración individual posible por el cociente resultante de dividir la cantidad de elaboración autorizada, correspondiente a los propios productores de alcohol con mieles incristalizables, en el año de que se trate, entre la suma de elaboración posible de los propios productores. Los ajustes de cuotas que se hagan en los términos de este inciso, afectarán las del año siguiente.

4.- La Unión señalará, individualmente las cuotas - que correspondan a sus socios, fijando para cada uno - de ellos el correspondiente volumen de común y calidad.

5.- Las cuotas individuales de elaboración de alcoholes que correspondan a los socios que no las elaboran serán redistribuidas por el Consejo de Administración entre aquellos socios que, previo su consentimiento, por ubicación, capacidad de producción, etc., de sus factorías, estén en aptitud de producir el alcohol en los términos que mayores beneficios representen para la Sociedad.

6.- La distribución de los volúmenes de alcohol de características especiales se hará entre los asociados que tengan equipos adecuados, y en proporción a la materia prima de que dispongan para ese efecto.

XVI.- Establecer plantas para desnaturalizar alcohol, y llevar a cabo la desnaturalización, con arreglo a lo previsto en las leyes respectivas.

XVII.- Poner en conocimiento de las autoridades competentes, en cuanto las descubra o tenga noticias de ellas por cualquier medio, las infracciones a las leyes que cometan sus socios u otras personas.

XVIII.- Practicar las demás operaciones que la Ley autorice a las uniones de crédito.

Para la realización y el logro de sus objetivos, la Unión se sujetará a las políticas que al respecto le señale la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

#### DOMICILIO

ARTICULO 3.- El domicilio social es la ciudad de México. La Unión podrá establecer agencias o sucursales en otras poblaciones de la República, o del extranjero, sin que por ello se entienda cambiado su domicilio.

#### DURACION

ARTICULO 4.- La duración de la Unión será indefinida.

#### CAPITAL SOCIAL - ACCIONES - ACCIONISTAS

ARTICULO 5.- El Capital Social es variable. El capital mínimo sin derecho a retiro es de (mil millones de pesos) \$1,000'000,000.00; el cual deberá estar suscrito y pagado por lo menos el 50% y el resto se cubrirá en los términos que fije el Consejo de Administra--

ción de acuerdo con las reglas uniformes que fijará el propio Consejo; y las acciones correspondientes que darán en tesorería para su suscripción, debiéndose de cubrir totalmente su importe.

En cuanto al capital variable, éste se cubrirá por las aportaciones de los socios y por la admisión de nuevos socios de conformidad con los delineamientos de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera que fije, para estos efectos, el Consejo de Administración.

Dichos capitales estarán integrados por acciones nominativas con valor nominal cada una de \$100.00 M.N. y conferirán a sus tenedores los mismos derechos.

Las nuevas acciones serán emitidas una vez que queden pagadas totalmente las anteriores.

En ningún caso el capital con derecho a retiro será superior al capital pagado fijo.

ARTICULO 6.- Ningún socio podrá ser propietario de más del 7% del capital social pagado de la Unión.

ARTICULO 7.- Las acciones de la Unión no podrán ser transmitidas sin la autorización previa del Consejo de Administración; éste solo podrá otorgarla cuando en dicha transmisión se observe lo establecido en los Artículos los 9 y 10 de estos Estatutos.

ARTICULO 8.- Los títulos de las acciones podrán comprender una o más, según lo establezca el Consejo de Administración, y serán autorizados con la firma autógrafa de dos de sus miembros. Además de llenar los requisitos a que se refiere el Artículo 125 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, deberán tener inserto el artículo siguiente de estos Estatutos.

ARTICULO 9.- Todo extranjero que en el acto de la constitución o en cualquier tiempo ulterior adquiera un interés o participación social en esta Sociedad se considerará por ese simple hecho como mexicano, respecto de uno y otra, y se entenderá que conviene en no invocar la protección de su gobierno, bajo la pena, en caso de faltar a su convenio, de perder dicho interés o participación en beneficio de la Nación Mexicana.

En ningún momento podrán participar, en forma alguna, en el capital de esta Unión gobiernos o dependencias oficiales, extranjeros, entidades financieras del exterior o agrupaciones de personas extranjeras, físicas o morales, sea cual fuere la forma que revistan, directamente o a través de interpósita persona. La infracción de este precepto producirá, también, la pérdida de acción o acciones de que se trate en favor de la Unión.

ARTICULO 10.- Los mexicanos, en los términos de las disposiciones legales que rigen la materia, tendrán de recho a ser accionistas de la Unión:

I.- Los productores de azúcares que cumplan con los requisitos siguientes:

a) Contar con autorización para realizar actividades azucareras, otorgada por las autoridades competentes.

b) Suscribir acciones de la Unión, de acuerdo con lo establecido por el Artículo 5 de estos Estatutos.

c) Firmar el Contrato Uniforme de Entrega de sus productos con sujeción estricta a las bases generales que para tal efecto apruebe la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

II.- Los productores de alcoholes que cumplan con los requisitos siguientes:

a) Contar con autorización para realizar actividades alcohólicas, otorgada por las autoridades competentes.

b) Suscribir acciones de la Unión de acuerdo con lo establecido por el Artículo 5 de estos Estatutos.

c) Firmar el Contrato Uniforme de Entrega de sus productos con sujeción estricta a las bases que para tal efecto apruebe la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

III.- Los productores de alcoholes especiales que satisfagan las siguientes condiciones:

a) Contar con autorización para realizar actividades alcohólicas, otorgada por las autoridades competentes.

b) Suscribir acciones de la Unión, de acuerdo con lo establecido por el Artículo 5 de estos Estatutos.

c) Celebrar con la Unión los contratos y convenios respectivos y pagarle por litro de alcoholes especiales que elabore, la cuota que fije el Consejo de Administración.

#### OBLIGACIONES DE LOS SOCIOS

ARTICULO 11.- Son obligaciones comunes de todos los socios:

I.- Suscribir dentro de los 30 días siguientes a la fecha en que se encuentren listos para ello, los contratos y convenios uniformes que la Unión estime necesarios para asegurar el cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones consignadas en los presentes Estatutos.

En dichos instrumentos se establecerán penas convencionales para casos en que los productores faltan a su cumplimiento, que tendrán por objeto compensar los daños y perjuicios que ocasionen.

II.- Suscribir las modificaciones de los contratos y convenios citados, así como celebrar otros nuevos, según lo que en uso de sus respectivas facultades acuerden la Asamblea de Accionistas o el Consejo de Administración o la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

III.- Entregar la totalidad de los azúcares, mieles incristalizables, alcoholes y "cabezas y colas", que elaboren, o que adquieran de terceros, en los términos del Contrato Uniforme de Entrega de Productos, con excepción de los alcoholes especiales que elaboren para su propio consumo.

IV.- Aceptar los anticipos y precios de liquidación de los productos, de conformidad con el sistema de pago aprobado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, así como las deducciones que acuerde el Consejo de Administración.

V.- Proporcionar a la Unión todos los datos e informes que les solicite y que se relacionen directamente con sus actividades. Los socios que faltan al cumplimiento de esta obligación serán requeridos por la Unión para que, dentro del término que ésta señale, suministren los informes de que se trate, apercibidos de que, de no hacerlo, la Unión los obtendrá a su costa.

VI.- Observar todas las disposiciones jurídicas aplicables a sus actividades relacionadas con la Unión, y permitir que las autoridades respectivas o la Unión instalen aparatos de control de producción en sus factorías.

VII.- Poner en conocimiento de la Unión todos los hechos y circunstancias que puedan relacionarse con los objetos de la misma.

IX.- Coadyuvar con la Unión en la ejecución de las medidas que dicte la Comisión Nacional de la Industria Azucarera para elevar la productividad, mejorar la eficiencia y alcanzar las metas que se proponga en función de planear e investigar tecnológicamente las actividades azucareras, con vistas a propiciar su sano crecimiento.

X.- Cubrir por su cuenta los impuestos estatales y municipales que, en su caso, graven la producción o la venta de primera mano de los productos, en la inteligencia de que dichos impuestos, en lo conducente, le serán reintegrados por la Unión, en la forma que determine el Consejo de Administración. La Unión queda facultada para intervenir en la formulación de los convenios con las Entidades Federativas sobre los impuestos de producción o venta de primera mano de los productos.

Son obligaciones de los socios productores de alcohol:

a) No exceder la cuota anual de producción que les fije el Consejo de Administración.

b) Elaborar, en su totalidad, las cuotas fijadas y las sobrecuotas aceptadas. El Consejo de Administración podrá autorizar, excepcionalmente, que los productores elaboren total o parcialmente, sus cuotas o sobre cuotas en el año siguiente, siempre que no se perjudique a la Sociedad, o cuando exista impedimento por caso fortuito o fuerza mayor.

#### EXCLUSION DE SOCIOS

ARTICULO 12.- Serán causas de exclusión de los socios, de conformidad con las leyes de la materia, las siguientes:

I.- La cesación absoluta de sus actividades de producción o la suspensión de ellas durante tres ciclos.

II.- El incumplimiento o la infracción de las obligaciones o requisitos previstos en estos Estatutos, o de las disposiciones reglamentarias y legales que los rijan.

III.- La comisión de actos fraudulentos o dolosos contra la Unión.

IV.- La interdicción o inhabilitación para ejercer el comercio.

V.- La cancelación de las autorizaciones para operar decretada por autoridades federales competentes.

VI.- El acuerdo de las autoridades federales, con motivo de infracciones a preceptos legales.

VII.- Las demás que señalen la Ley o estos Estatutos.

En los casos de las fracciones I, II, III, IV y VII, el acuerdo respectivo deberá ser tomado por la Asamblea de Accionistas, en la cual esté representada, por lo menos, la mitad del capital social.

Los afectados podrán ocurrir en revisión ante la Comisión Nacional de la Industria Azucarera. En las hipótesis a que se refieren las fracciones V y VI, bastará que las autoridades federales competentes cancelen la autorización de los socios para operar, o que comuniquen a la Unión su acuerdo correspondiente, según los casos, para que el Consejo de Administración los excluya de inmediato.

ARTICULO 13.- La Unión llevará las cuentas de las operaciones que practique con los productos que reciba de sus socios, en cada zafra o ciclo, en la forma que acuerde con el Director General de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

#### ADMINISTRACION

ARTICULO 14.- La Unión será administrada y dirigida por un Consejo de Administración designado en los términos de estos Estatutos, así como por un Director General que deberá nombrar dicho Consejo.

#### INTEGRACION DEL CONSEJO

ARTICULO 15.- El Consejo estará integrado por 10 -- Consejeros propietarios y sus respectivos suplentes.

El Gobierno Federal designará 5 consejeros que serán el Director General de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, un Subsecretario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, un Subsecretario de la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, un Subsecretario de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos y un Subsecretario de la Secretaría de Comercio, pudiendo ser representados por sus respectivos suplentes.

Los otros 5 serán designados por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

#### FUNCIONAMIENTO DEL CONSEJO

ARTICULO 16.- El Consejo funcionará válidamente con la concurrencia de la mayoría de sus miembros, debiendo estar presentes cuando menos dos de los consejeros designados por el Gobierno Federal. Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos de los consejeros asistentes.

Los consejeros suplentes que no estén en funciones podrán asistir a las sesiones del Consejo, con voz, pero sin voto.

En las votaciones el Presidente del Consejo tendrá voto de calidad, para el caso de empate.

#### PRESIDENTE DEL CONSEJO

ARTICULO 17.- El Presidente del Consejo de Administración cuidará del exacto cumplimiento de los acuerdos y las disposiciones de la Asamblea de Accionistas y del Consejo de Administración. Para tal efecto, el Presidente del Consejo de Administración señalará los asuntos que deberán someter a su acuerdo previo los funcionarios de la Unión.

ARTICULO 18.- El Director de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera será el Presidente del Consejo de Administración; las sesiones a las que no asista serán presididas por el representante propietario de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en su ausencia por el de la Secretaría de Comercio y en la de los dos por el de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.

De no concurrir los propietarios, presidirá el que designe el Consejo de Administración.

#### DERECHO DE VETO

ARTICULO 19.- Los consejeros designados por el Gobierno Federal tendrán el derecho de veto respecto a las resoluciones del Consejo de Administración. El veto deberá hacerse valer precisamente en la sesión en que el asunto sea acordado. Si en la sesión siguiente la mayoría de los consejeros insiste en que el asunto se lleve adelante, y el consejero o los consejeros que hayan hecho valer el veto no lo retiran, el Consejo podrá recurrir ante la Junta de Gobierno de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, exponiendo las razones por las que a su juicio el asunto deba aprobarse y la Junta de Gobierno resolverá en definitiva.

#### DURACION DEL CARGO DE CONSEJERO

ARTICULO 20.- Los Consejeros durarán en su cargo un año y podrán ser reelectos. Los años para este efecto se contarán de la Asamblea General Ordinaria de Accionistas en que se hizo la designación a la Asamblea General Ordinaria que tenga entre sus objetos la designación de nuevos consejeros. Los antiguos consejeros deberán seguir desempeñando sus funciones mientras los nuevamente electos no tomen posesión de su cargo.

## SITIO DE REUNION DEL CONSEJO

ARTICULO 21.- El Consejo de Administración se reunirá en el lugar que para tal efecto se señale, en el domicilio social, cuando menos una vez al mes, en sesión ordinaria, y en sesión extraordinaria siempre que sea citado por el Presidente o por tres Consejeros o por el Director General.

Las convocatorias deberán notificarse con anticipación no menor de VEINTICUATRO HORAS respecto a la fecha en que deban celebrarse las juntas extraordinarias y de CUARENTA Y OCHO HORAS las ordinarias. No será necesaria dicha notificación cuando todos los Consejeros en funciones estén presentes o se hagan sabedores por escrito de la reunión.

A las juntas del Consejo de Administración deberá asistir el Director, y podrán concurrir los subdirectores y demás funcionarios que se estime conveniente.

## ACTAS DEL CONSEJO

ARTICULO 22.- De cada sesión del Consejo se levantará un acta en la que se consignarán las resoluciones aprobadas, la cual será firmada por el Consejero que haya presidido la sesión y por el Secretario.

ARTICULO 23.- Las copias certificadas o extractos de las actas del Consejo que sea necesario extender por cualquier motivo, serán autorizadas por el Secretario.

## REMUNERACION DE LOS CONSEJEROS

ARTICULO 24.- La remuneración de cada consejero en funciones de propietario será de \$800.00 (ochocientos pesos) por cada sesión del Consejo de Administración a que asista, sin que pueda exceder de \$1,600.00 (mil seiscientos pesos) mensuales por persona. Los consejeros percibirán, además, los honorarios que anualmente acuerde la Asamblea de Accionistas.

## FACULTADES DEL DIRECTOR Y LOS SUBDIRECTORES

ARTICULO 25.- El Director General y los Subdirectores no podrán ser consejeros.

El Director General gozará de las facultades que tiene el Consejo de Administración, contenidas en las fracciones I, II, III, IV, V, VII, VIII, IX XIV, XXII y XIX, del artículo 26 de los Estatutos, así como aque

llas que expresamente le confiera.

El Director General nombrará y removerá a los Subdirectores y demás funcionarios y empleados. Los subdirectores gozarán de las facultades que les asigne, al ser nombrados, el Director General.

#### FACULTADES Y OBLIGACIONES DEL CONSEJO

ARTICULO 26.- El Consejo de Administración tendrá - las siguientes facultades y obligaciones:

I.- Las comprendidas en los poderes generales para - administrar bienes, para ejercer actos de dominio y para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial - conforme a la Ley.

II.- Representar a la Unión; ejercitar sus derechos ante las autoridades administrativas y judiciales, ante las juntas de Conciliación y Arbitraje y tribunales administrativos y ante árbitros, con todas las facultades generales y las que requieran cláusula especial, conforme a la Ley.

III.- Otorgar y suscribir títulos de crédito.

IV.- Conferir y revocar poderes generales o especiales.

V.- Realizar todas las operaciones inherentes al objeto de la Unión, exceptuadas aquellas que por Ley o - por estos Estatutos correspondan solo a las Asambleas - de Accionistas.

VI.- Conocer y aprobar la estimación que haga la Unión sobre el total de gastos que, mientras se realicen los productos entregados en cada ciclo o zafra, pueda - originar el funcionamiento de la Unión, o sean los gastos de distribución, venta, financiamiento y administración.

VII.- Dictar los acuerdos necesarios para que la Unión coadyuve con la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, tanto en la estimación del consumo nacional y de las cantidades exportables, como en la determinación de existencias reguladoras de los productos que maneje la Unión.

VIII.- Seguir los lineamientos generales que marque la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, para la ejecución y el logro de los propósitos que la Ley Federal de Impuestos a las Industrias del Azúcar, Alcohol,

Aguardiente y Envasamiento de Bebidas Alcohólicas le fija y el Decreto que creó la misma Comisión.

IX.- Llevar a cabo la liquidación de los precios de los productos entregados por los socios, así como los anticipos correspondientes, conforme al sistema de pago aprobado por la Comisión Nacional de la Industria - Azucarera.

X.- En ejecución de las políticas del Gobierno Federal, autorizar la exportación de los productos que maneje.

XI.- Nombrar anualmente y remover a su Secretario, quien podrá ser reelecto.

XII.- Nombrar y remover al Director General, así como a los distribuidores y comisionistas y fijar sus facultades, obligaciones y remuneraciones.

XIII.- Examinar, aprobar o modificar el presupuesto anual de gastos de la Unión que formule la Dirección General así como otros presupuestos que deban someterse al acuerdo del Consejo, a juicio de éste o la Dirección General.

XIV.- Ejecutar las resoluciones de la Asamblea de Accionistas.

XV.- Aprobar el establecimiento de sucursales o agencias en cualesquiera lugares de la República o del extranjero, y suprimirlas.

XVI.- Admitir a nuevos socios y señalar el número de las acciones y las primas que deban cubrir.

XVII.- Formular, aprobar y aplicar los Reglamentos de la Unión.

XVIII.- Fijar, de acuerdo con las autoridades competentes, bases de carácter técnico para clasificar los productos e imponer castigos a los de mala calidad.

XIX.- Conceder donativos para fines de beneficencia de acuerdo con el presupuesto.

XX.- Distribuir entre los socios las cuotas de producción de alcohol para integrar los volúmenes que determinen las autoridades competentes y redistribuir las cuotas que no elaboren los socios, entre aquellos que, por ubicación, capacidad de producción, etc., de sus factorías, estén en aptitud de producir el alcohol

en los términos que mayores beneficios representen - respecto de los costos de distribución de la Unión, dictando las medidas encaminadas a la observancia de los acuerdos respectivos.

XXI.- Señalar y en su caso modificar las bases de los contratos y convenios uniformes para el debido cumplimiento de todas y cada una de las obligaciones contenidas en estos Estatutos, con excepción del Contrato Uniforme de Entrega de Productos, cuyas bases serán señaladas por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

XXII.- Proponer a la Asamblea de Accionistas la exclusión de socios, cuando así proceda, en los casos previstos en las fracciones I, II, III, IV y VII del artículo 12 de estos Estatutos, así como ejecutar decisiones de las autoridades federales competentes, en las hipótesis señaladas en las fracciones V y VI del mismo artículo.

XXIII.- Examinar y aprobar, en su caso, los estados financieros de la Unión.

XXIV.- Conforme a las disposiciones de carácter general aplicables, presentar al Comisario los estados financieros, junto con los documentos justificativos y el informe general sobre la marcha de los negocios de la Unión.

XXV.- Delegar facultades en comisiones del Consejo o en los funcionarios que se designen, excepto las previstas en las fracciones de este artículo que a continuación se mencionan: VI, X, XI, XII, XIII, XV, XVI, XVIII, XX, XXI, XXII, XXIII y XXIV.

XXVI.- Las demás que le corresponden de acuerdo con estos Estatutos y los ordenamientos respectivos. La enumeración anterior debe considerarse enunciativa y no limitativa.

#### CAUCIONES DE CONSEJEROS, DIRECTOR GENERAL Y SUBDIRECTORES

ARTICULO 27.- Cada uno de los Consejeros, el Director General, el Subdirector General y los Subdirectores, para asegurar la responsabilidad que pudieran contraer en el desempeño de su cargo, depositarán en la Unión mil pesos en dinero efectivo, o bien exhibirán fianza por esta cantidad a satisfacción -

del Consejo. Dicha garantía subsistirá por todo el tiempo que dure su gestión, y hasta que la Asamblea de Accionistas apruebe las cuentas relativas al período que esa gestión comprenda.

#### VIGILANCIA DE LA SOCIEDAD

ARTICULO 28.- La vigilancia en la Unión estará a cargo de 3 comisarios propietarios y sus suplentes que serán designados: Uno por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, otro por la Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial y el tercero por la Asamblea General Ordinaria.

Los Comisarios Proprietarios y sus Suplentes durarán en su cargo un año; pero continuarán hasta que sean designados quienes deben sustituirlos.

#### REMUNERACION DE LOS COMISARIOS

ARTICULO 29.- La remuneración de los comisarios será de \$800.00 (ochocientos pesos) por cada sesión de Consejo a que asistan en funciones de propietarios y, además, la que señale al fin de cada ejercicio la Asamblea de Accionistas.

#### CAUCIONES DE LOS COMISARIOS

ARTICULO 30.- Los Comisarios, para asegurar las responsabilidades que pudieran contraer en el desempeño de su cargo, depositarán en la Unión mil pesos en efectivo o bien exhibirán fianza por esta cantidad.

#### ASAMBLEA DE ACCIONISTAS

ARTICULO 31.- La Asamblea Ordinaria de Accionistas se reunirá cuando menos una vez al año, dentro de los cuatro meses inmediatos siguientes al cierre del ejercicio social, en la fecha que señale el Consejo de Administración, previa convocatoria suscrita por el Secretario de dicho Consejo.

Los socios que representen cuando menos el diez por ciento del capital pagado, tendrán derecho a pedir que se convoquen Asambleas Generales de Accionistas. Si el Consejo no expidiere la convocatoria pedida dentro de un término de quince días contados desde la fecha en que haya recibido la solicitud, o si no señala para la celebración de la asamblea un plazo máximo de quince días desde la fecha de tal convocatoria, cualquiera de los Comisarios, expedirá la convocatoria respectiva.

## CONVOCATORIA PARA ASAMBLEA

ARTICULO 32.- Entre la fecha de publicación de la convocatoria a una asamblea y el día señalado para su reunión deberán mediar por lo menos diez días. Este término podrá acortarse hasta cinco días en los casos urgentes, a juicio del Consejo de Administración.

## DEPOSITO DE ACCIONES

ARTICULO 33.- Para que los accionistas tengan derecho a concurrir a las asambleas deberán depositar sus acciones, cuando menos un día antes de la fecha fijada para que se celebren, en la Secretaría de la Unión o en cualquiera institución de crédito del país, y a cambio de ellas recibirán la tarjeta de entrada correspondiente.

## SUSPENSION DE ASAMBLEAS

ARTICULO 34.- Instalada legalmente una Asamblea, si no pudiese por falta de tiempo resolver los asuntos para los que hubiere sido convocada, podrá suspenderse para proseguirla en otro u otros días, sin necesidad de nueva convocatoria.

## PRESIDENCIA Y SECRETARIA DE ASAMBLEAS

ARTICULO 35.- Las Asambleas serán presididas por el Presidente del Consejo de Administración y fungirá como Secretario del mismo Consejo. Si no concurriera el Presidente, lo suplirán los demás vocales propietarios del Consejo, por su orden, y a falta de éstos el accionista que elijan los concurrentes. De igual manera se elegirá al Secretario cuando no estuviera presente el del Consejo. El Presidente nombrará Escrutadores a dos accionistas entre los asistentes.

## VOTACIONES

ARTICULO 36.- Las votaciones serán económicas, a menos que cualquiera de los accionistas pida sean nominales o por cédulas.

## VOTACION CALIFICADA

ARTICULO 37.- Las decisiones que se refieran a la disolución de la Unión, a su fusión con otras sociedades, a su cambio de objetivo, o que impliquen modificaciones a los Estatutos, deberán tomarse en Asamblea Extraordinaria de Accionistas en la que se encuentre representado,

por lo menos, el 75% (setenta y cinco por ciento) del capital pagado, y mediante los votos que representen el 50% (cincuenta por ciento) del mismo capital pagado; - salvo que se trate de una asamblea que se celebre por segunda convocatoria, en cuyo caso únicamente se requerirá que las decisiones sean tomadas por los votos de acciones que representen no menos del 50% (cincuenta por ciento) del mismo capital pagado de la Unión.

#### DERECHOS DE MINORIAS

ARTICULO 38.- En los acuerdos de la Asamblea General de Accionistas, así como en la designación de los miembros del Consejo de Administración y del Comisario tendrán los derechos que les concede la Ley General de Sociedades Mercantiles.

#### DERECHO DE VETO

ARTICULO 39.- Para que se consideren válidas las resoluciones tomadas en una Asamblea de Accionistas, se requiere que no sean vetadas por uno o más de los Consejeros designados por el Gobierno Federal, dentro de un plazo de setenta y dos horas a partir del momento en que el acta respectiva le sea entregada. El veto hecho valer se hará saber a la persona que haya fungido como Presidente de la Asamblea. Dicho veto podrá ser recurrido y revocado mediante procedimiento análogo al establecido para las resoluciones del Consejo de Administración, según el Artículo 19 de estos Estatutos.

#### ACTAS

ARTICULO 40.- Las actas de Asamblea de Accionistas serán firmadas por el Presidente y por el Secretario de la respectiva Asamblea, así como por los Escrutadores y por el Comisario o los Comisarios que concurren. Tratándose de reuniones que por falta de quórum no hubieren podido constituirse en Asamblea, sus actas las firmarán quienes hayan sido designados como Presidente y Secretario de la reunión, así como por los Escrutadores nombrados y también el o los Comisarios presentes.

#### COPIAS DE ACTAS

ARTICULO 41.- Si por cualquier motivo fuere necesario expedir copias certificadas o extractos de actas de las reuniones y/o acuerdos de la Asamblea de Accionistas, deberán autorizarlas el Secretario del Consejo o en su defecto el Prosecretario, designados por el Consejo, previa conformidad del Presidente del propio Consejo.

## EJERCICIOS SOCIALES

ARTICULO 42.- Los ejercicios sociales serán anuales y se iniciarán en las fechas que señale el Consejo de Administración, previa autorización de las autoridades competentes. La Unión practicará anualmente, y en cualquier tiempo en que lo acuerden los socios por mayoría, balances generales de los negocios sociales, para someterlos a la Asamblea de Accionistas.

## REGIMEN DE RESULTADOS

ARTICULO 43.- Por ser una empresa de servicio y de interés social, la Unión no tiene finalidades de lucro y en consecuencia, no generará utilidades.

Los beneficios derivados de plusvalías sobre inversiones en activos fijos, o los gananciales producidas por la realización de éstos, quedarán a favor de los accionistas, en virtud de que las inversiones provienen de las aportaciones que al capital social han hecho los mismos accionistas. Cualesquiera otros ingresos y beneficios que lleguen a obtenerse se abonarán a los accionistas en la forma que les corresponda.

## DISTRIBUCION DE PERDIDAS

ARTICULO 44.- Las pérdidas, si las hubiere, se distribuirán entre los accionistas en proporción a sus aportaciones de capital, con la limitación establecida en el Artículo 87 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

## DISOLUCION DE LA SOCIEDAD

ARTICULO 45.- La Sociedad se disolverá cuando así lo resuelva la Asamblea General de Accionistas y en los demás casos establecidos por la Ley.

## LIQUIDADORES

ARTICULO 46.- La Asamblea que acuerde o reconozca la disolución de la Sociedad designará un liquidador, y otro será nombrado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

A P E N D I C E "D"ESTRUCTURA DE LA FINANCIERA NACIONAL AZUCARERA, S.A. INSTITUCION NACIONAL DE CREDITO.

El 1º de Febrero de 1943, previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, se constituyó mediante la escritura pública número 5121, volumen 106, y ante el notario número 42 de la ciudad de México, la Financiera Nacional Azucarera, S.A., como institución privada financiera y fiduciaria. Su capital social autorizado fue de: \$4'000,000.00 y adoptó los términos prescritos en las fracciones III y VI del artículo 2º. de la Ley General de Instituciones de Crédito y Organizaciones Auxiliares. Su domicilio social es la ciudad de México, D.F.

El 22 de Agosto, mediante la escritura pública número 7370, pasada - ante el notario número 66 de esta ciudad, se resolvió aumentar el capital social a \$ 50'000,000.00 convirtiéndose además en institución nacional de crédito cambiando su razón social a Financiera Nacional Azucarera, S.A. y conservando sus fines de institución financiera y fiduciaria.

Al convertirse la financiera en Institución Nacional de Crédito, se adoptaron formalidades dictadas por la Secretaría de Hacienda y del Banco de México, S.A. y que dichos representantes tendrían derecho a vetar los acuerdos emanados de la Asamblea de Accionistas y del Consejo de Administración.

Estas modalidades adoptadas coinciden con algunos de los requisitos señalados por el artículo 3º. de la Ley para el Control por parte del Gobierno Federal, de los Organismos Descentralizados y Empresas de Participación Estatal, para que las empresas se consideren de participación estatal. Aún cuando la misma ley, en su artículo 1º. fracción la. la excluye del control y vigilancia por su carácter de institución nacional de crédito.

El 6 de Agosto de 1958, mediante escritura pública número 15527 volumen 147, ante el notario número 66 de la ciudad de México, D. F. se aumentó el capital de la FINASA, a \$ 100'000,000.00 modificándose los artículos 5º. 7º. y 9º. de los estatutos de su escritura constitutiva.

En fechas posteriores y mediante otras tantas escrituras públicas - que se mencionan en el capítulo de este trabajo, se efectuaron diversas reformas a los estatutos de la escritura pública constitutiva - de la FINASA.

De acuerdo con su escritura constitutiva la sociedad tiene por objeto:

I.- Promover la organización o transformación de toda clase de empresas o sociedades mercantiles;

II.- Suscribir y conservar acciones y partes de interés en empresas, sociedades o asociaciones mercantiles o entrar en comandita;

III.- Suscribir o colocar obligaciones emitidas por terceros prestando o no su garantía por amortizaciones e intereses;

IV.- Actuar como representante común de obligaciones;

V.- Hacer servicio de caja y tesorería;

VI.- Mantener en cartera, comprar, vender y, en general, operar con valores y efectos de cualquier clase;

VII.- Recibir en depósito valores y efectos de comercio, así como efectuar operaciones con divisas;

VIII.- Conceder préstamos con garantía de documentos mercantiles que provengan de operaciones de compra-venta de mercancías en abonos;

IX.- Conceder préstamos de habilitación o avío y refaccionarios;

X.- Otorgar créditos a la industria, a la agricultura o a la ganadería, con garantía hipotecaria o fiduciaria;

XI.- Aceptar cartas de crédito con base en créditos concedidos para compra de maquinaria, equipo y materia prima;

XII.- Otorgar aceptaciones y endosar y avalar títulos con base en créditos concedidos;

XIII.- Conceder préstamos y otorgar créditos simples, o en cuenta corriente, con o sin garantía real;

XIV.- Suscribir y contratar empréstitos públicos y otorgar créditos para construcciones de obras y mejoras de servicio público;

XV.- Emitir bonos financieros con garantía específica;

XVI.- Recibir préstamos o aceptar créditos exigibles a plazo no menor de noventa días o con previo aviso no inferior de treinta días; recibir depósitos a plazo superior a ciento ochenta días, o con previo aviso no inferior de treinta días;

XVII.- Adquirir bienes muebles y los inmuebles necesarios para su oficina matriz y sucursales;

XVIII.- Girar, suscribir, aceptar, endosar, descontar y avalar letras y efectos de comercio, para documentar y realizar las operaciones que autorice la Ley General de Instituciones de Crédito, sujetándose a los límites y prohibiciones que la misma establece;

XIX.- Actuar como fiduciaria;

XX.- Efectuar las operaciones necesarias para llevar a cabo los cometidos de financiamientos de la producción y de colocación de capitales, así como efectuar todas las operaciones autorizadas por la Ley General de Instituciones de Crédito o las que en lo sucesivo se autorizan a las instituciones financieras o fiduciarias.

Su estructura orgánica, se integra de la forma siguiente:

I. Asamblea de Accionistas

II. Consejo de Administración

III. Director General

a) Comisión Interna de Administración

b) Unidad de Publicidad, Orientación e Información

c) Oficina de Quejas

IV. Subdirector Administrativo

a) Auditoria Interna

b) Gerencia de Estudios de Asesoría

c) Subgerencia de Organización y Métodos

d) Gerencia Administrativa

e) Contabilidad General

## V. Subdirector Jurídico y Fiduciario

- a) Gerencia Jurídica
- b) Gerencia Fiduciaria

## VI. Subdirector de Crédito

- a) Gerencia Técnica
- b) Gerencia de Crédito
- c) Gerencia Auxiliar

## VII. Subdirector de Finanzas

- a) Gerencia de Operaciones y Valores
- b) Subgerencia de Valores
- c) Subgerencia de Operaciones
- d) Gerencia de Estudios
- e) Subgerencia de Estudios
- f) Gerencia de Programación Financiera
- g) Subgerencia de Programación Financiera

Las funciones que corresponden a cada parte de su estructura, son las siguientes:

## I. Asamblea de Accionistas.

Acordar y ratificar todos los actos y operaciones.

Designar a los miembros del Consejo de Administra---  
ción.

Recibir los informes del Consejo sobre el desarrollo y marcha de las actividades de la institución.

Aprobar el balance y estado de pérdidas y ganancias.

Decidir la aplicación adecuada de los resultados del año.

## II. Consejo de Administración.

Dirigir las negociaciones financieras y crediticias de la institución, decidiendo todo lo relativo a la administración de los bienes y recursos de la misma.

Adquirir bienes muebles y los inmuebles que permitan las leyes.

Representar a la institución ante las autoridades políticas, administrativas y judiciales ya sean federales, estatales o municipales, ante la Secretaría del Trabajo y sus dependencias y ante la Junta de Conciliación y Arbitraje.

### III. Director General.

Ejecutar los acuerdos de la Asamblea de Accionistas y del Consejo de Administración.

Coordinar, acordar y ejecutar, con los órganos mencionados, la política financiera y crediticia de la institución.

Realizar todos los actos que se requieran para lograr el buen funcionamiento de la organización y alcanzar sus objetivos.

#### a) Comisión Interna de Administración.

Estudiar, precisar y coordinar los objetivos de la institución y la aplicación adecuada de los recursos.

Aprobar, realizar y vigilar las reformas necesarias para incrementar la eficiencia administrativa.

Realizar el diagnóstico global de los sistemas administrativos y operativos de la institución, fijando políticas idóneas para su buen funcionamiento.

Tomar las decisiones para realizar las modificaciones y reformas necesarias sobre las atribuciones y funciones de cada área que integra la institución.

#### b) Unidad de Publicidad, Orientación e Información.

Planear y desarrollar programas tendientes a difundir los servicios financieros que presta la institución.

Analizar, evaluar y seleccionar los medios de difusión y comunicación idóneos a las necesidades publicitarias e informativas de la institución.

Recibir y atender al público orientándolo y proporcionándole la información que solicite a la institución, brindándole asistencia cuando el caso lo requiera.

Elaborar y emplear los medios de orientación e información necesarios para que el público se desenvuelva con facilidad en las instalaciones de la institución.

Captar, analizar y evaluar la opinión que tiene el público de los servicios y atención que presta la institución.

Coadyuvar con la Dirección General en la calificación de estudios especiales, referentes a los aspectos publicitarios.

Colaborar con la Subdirección Administrativa en la publicación de los estados financieros de la institución.

c) Oficina de Quejas.

Dar atención a todas las reclamaciones que los empleados presenten por infracciones a los derechos que en su favor establece el reglamento de trabajo de los empleados de las instituciones de crédito y organizaciones auxiliares.

Informar mensualmente a la Comisión Bancaria y de Seguros de sus actividades, remitiéndole copia de las reclamaciones presentadas por los empleados señalando la forma en que quedaron atendidas.

IV. Subdirector Administrativo.

Asegurar a la institución y al personal que la integra, todos los servicios internos necesarios para el óptimo ejercicio de sus funciones.

Brindar los servicios especializados, de carácter administrativo y operativo, necesarios para el desarrollo y control de las funciones y actividades de la empresa y de su personal.

Asesorar a la institución de los aspectos necesarios para el adecuado desarrollo interno y externo de sus actividades, así como en aquellas que señale la Dirección General que no tengan relación directa con los fines de la institución.

a) Auditoría Interna.

Practicar la auditoría contable de manera sistemática a todos los registros efectuados por la institución.

Controlar el cumplimiento por parte de la institución de los aspectos fiscales, cuidando la debida y oportuna presentación de los estados financieros.

Recomendar las soluciones posibles a las anomalías identificadas.

b) Gerencia de Estudios de Asesoría.

Efectuar todos los estudios e investigaciones tendientes a racionalizar y mejorar la administración

y funcionamiento de la institución, en sus ámbitos interno y externo y en todos sus niveles jerárquicos.

Efectuar los estudios e investigaciones que indique la Dirección General, así como las actividades necesarias encaminadas a coadyuvar con la Comisión Nacional de la Industria Azucarera en la planificación del desarrollo de dicha industria.

Desarrollar todas las actividades administrativas y operativas específicas, necesarias para respaldar el desarrollo de sus funciones de asesoría.

Asesorar a la CIDA en el desarrollo de sus funciones ejecutando y vigilando la implantación de sus decisiones.

Supervisar las actividades de la Unidad de Organización y Métodos.

c) Subgerencia de Organización y Métodos.

Planear, evaluar, programar y efectuar todos los estudios e investigaciones encaminadas a optimizar la racionalización administrativa de la institución, así como aquellos de índole especial encomendados por la Dirección General.

Asesorar a la institución y a su personal en los aspectos de racionalización administrativa, necesarios para el correcto desarrollo de sus funciones.

Ejecutar a través de la UOM las instrucciones recibidas de la Subdirección Administrativa como Secretaría de la CIDA, coordinando y supervisando sus actividades.

Asesorar a la CIDA en todos los asuntos de racionalización administrativa.

d) Gerencia Administrativa.

Desarrollar con la debida oportunidad y con la calidad óptima todas las funciones administrativas y operativas de aplicación general requeridas por la institución y su personal.

Proporcionar a las unidades y al personal, todos los servicios generales internos, necesarios para el desarrollo de las actividades de la empresa.

Efectuar las actividades operativas de carácter general, así como las administrativas especializadas requeridas directa e indirectamente en la institución, para el desarrollo de sus funciones.

## e) Contabilidad General.

Registrar correcta y oportunamente las operaciones contables de la institución.

Proporcionar la información necesaria que facilite el control de las operaciones y la eficaz toma de decisiones.

Revisar y registrar las operaciones contables que realice la institución, así como las financieras - y fiduciarias.

Formular todos los estados financieros, reportes e informes, requeridos por la institución y por los diversos organismos de control de la misma.

Efectuar todos los trabajos e investigaciones especiales, así como las actividades de orden fiscal - necesarias.

## V. Subdirector Jurídico y Fiduciario.

Coordinar, dirigir y supervisar las actividades jurídicas y fiduciarias, planeando y estableciendo - los programas generales de trabajo de sus correspondientes gerencias y vigilando su oportuno cumplimiento.

Analizar, directa y físicamente, en forma esporádica, los convenios, contratos y documentos, así como las erogaciones de los fideicomisos y todos los aspectos relacionados con éstos, que formule el personal técnico de las unidades bajo su responsabilidad.

## a) Gerencia Jurídica.

Elaborar los contratos de crédito, así como contratos y convenios de otra naturaleza, estudios e investigaciones jurídicas especiales.

Asesorar a la institución en los asuntos legales y a las áreas que la integran.

Representar jurídicamente a la institución en todos los asuntos litigiosos que se le presenten, -- tanto por sí misma, como fiduciaria.

## b) Gerencia Fiduciaria.

Vigilar, dirigir y controlar la ejecución que sobre los asuntos fiduciarios acuerde la Dirección - General y los correspondientes comités técnicos de los fideicomisos constituidos.

Vigilar y atender todos los asuntos fiduciarios en general.

Elaborar y estudiar los proyectos sobre nuevos contratos de fideicomiso.

Elaborar y supervisar convenios modificatorios sobre los contratos de fideicomiso existentes.

#### VI. Subdirector de Crédito.

Planear y establecer las políticas, programas y reglamentos necesarios para el adecuado desarrollo de las operaciones activas y pasivas, vigilando y ejecutando la operación de captación y canaliza--ción de los recursos financieros de la institución.

##### a) Gerencia Técnica.

Analizar y opinar técnicamente sobre las solicitudes de crédito para los ingenios, siembras, nuevos proyectos agro-industriales, etc.

Efectuar estudios agro-industriales, tendientes a incrementar el desarrollo de la industria azucarrera nacional.

Proporcionar asesoría técnica agro-industrial a los ingenios que lo soliciten.

##### b) Gerencia de Crédito.

Atender a la clientela crediticia de la institu---ción, autorizando y controlando las solicitudes de crédito y ministración presentadas.

Establecer las bases para el otorgamiento de cada crédito.

Evaluar los dictámenes de crédito elaborados y los análisis de ministraciones.

Registrar y controlar los créditos y las ministra--ciones otorgadas, vigilando su total y oportuna recuperación.

##### c) Gerencia Auxiliar.

Realizar la recepción, análisis y dictaminación de los créditos solicitados.

Elaborar los informes acerca de la operación crediticia de los sectores público, privado y de parti--cipación estatal.

Coordinar las líneas de crédito refaccionario y de avío, para la adquisición de fertilizantes.

Formular, analizar y evaluar los requerimientos de crédito.

Realizar visitas periódicas a los ingenios y zonas económicas de producción, en tarea de supervisión - del ejercicio y destino de los créditos otorgados.

Desarrollar actividades y trabajos de carácter prioritario encomendados por la Subdirección de Crédito.

#### VII. Subdirector de Finanzas.

Orientar y controlar de manera eficiente los programas y actividades tendientes a proveer a la Institución de los recursos financieros necesarios para su operación.

Vigilar y controlar la elaboración del presupuesto financiero de la Institución.

Evaluar las fuentes de financiamiento y sus condiciones, a fin de determinar la más adecuada.

Presentar a la Dirección General el presupuesto financiero para su aprobación.

Vigilar y controlar la obtención de permisos y autorizaciones ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Comisión Nacional Bancaria y Comisión Nacional de Valores, para la captación de fondos.

Vigilar que las actividades de promoción y captación de fondos se realicen de acuerdo a los procedimientos y programas autorizadas.

Orientar y controlar las negociaciones con bancos - extranjeros para el descuento de aceptaciones y colocación de papel comercial.

Informar al Director General del Desarrollo de los programas y actividades en la subdirección.

#### a) Gerencia de Operaciones y Valores.

Vigilar de manera eficiente el desarrollo de las operaciones pasivas movimientos bancarios así como - los relativos a los valores emitidos por la Institución.

Vigilar y controlar la elaboración de informes financieros para integrar el presupuesto anual del - área.

Vigilar el cálculo y pago de impuesto e intereses - provenientes de créditos contratados por la Institución.

Vigilar y controlar las relaciones con bancos del extranjero así como los depósitos y retiros que se efectúen como consecuencia de las actividades activas y pasivas de la Institución.

Vigilar el control de los activos bancarios.

Vigilar y controlar la formalización de las operaciones de crédito que realice la Institución.

Vigilar los registros y el control de las operaciones de valores emitida por la Institución.

Vigilar la obtención de autorizaciones y registros de las emisiones de valores ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el Banco de México.

Coordinar con el área jurídica para el registro de los valores en la bolsa.

Vigilar que el costo de los pasivos contratados esté de acuerdo con las políticas financieras establecidas.

Vigilar y controlar la operación de las líneas de crédito pignoraticias con UNPASA.

Informar al Subdirector de Finanzas el desarrollo de las actividades en la Gerencia.

b) Subgerencia de Valores.

Supervisar y coordinar de manera eficiente y adecuada las actividades tendientes a la promoción, venta y control de los valores emitidos por la Institución.

Supervisión de la promoción en el mercado de inversionistas de los valores emitidos por la Institución.

Supervisar el registro y control de las operaciones de valores emitidos por la Institución.

Supervisión de la administración de valores se efectúe conforme a las políticas y procedimientos autorizados.

Supervisar la formulación y el pago de intereses generados por los valores de la Institución.

Supervisar la formalización de las operaciones de colocación de valores.

Informar al gerente de Operaciones y Valores sobre el desarrollo de las actividades en la subgerencia.

c) Subgerencia de Operaciones.

Supervisar y coordinar de manera eficiente el control de los activos y movimientos bancarios de la Institución.

Supervisar que las operaciones de Financiera Nacional Azucarera con instituciones bancarias se formalicen conforme a las políticas y procedimientos establecidos.

Supervisar y coordinar la elaboración de los estados de crédito.

Supervisar y coordinar el cálculo y la programación de pagos de los intereses devengados por créditos obtenidos en el extranjero.

Supervisar que las operaciones de créditos pignoratícios con UNPASA se efectúen conforme a políticas y procedimientos establecidos.

Supervisar el control de las operaciones con bancos extranjeros vigilando la elaboración de las conciliaciones correspondientes.

Verificar el registro de los movimientos bancarios de la Institución.

Informar al Gerente de Operaciones de valores del desarrollo de las actividades en la Subgerencia.

d) Gerencia de Estudios.

Vigilar y controlar de manera eficiente las actividades encaminadas a la obtención de los recursos económicos, necesarios para el financiamiento de proyectos específicos de la Industria Azucarera.

Vigilar que se efectúen los estudios y análisis de fuentes de financiamiento.

Seleccionar las fuentes adecuadas para el financiamiento de proyectos específicos, conforme a las normas y políticas establecidas.

Vigilar y controlar las relaciones con bancos e instituciones nacionales y extranjeras que pueden ser fuentes de crédito para proyectos específicos.

Controlar la realización de estudios y evaluaciones económicas-financieras de proyectos específicos.

Controlar en forma institucional las líneas de descuento con el fondo de garantía y fomento para la Agricultura, Ganadería y Avicultura (LIRA).

Informar al Subdirector de Finanzas del desarrollo de las actividades en la Gerencia.

e) Subgerencia de Estudios.

Supervisar, de manera eficiente los estudios económicos y financieros tendientes a optimizar la operación del Area de Crédito.

Coordinar y supervisar estudios de mercado financiero a nivel nacional e internacional.

Coordinar y supervisar estudios sobre cotizaciones de precios de insumos y costos de las unidades industriales.

Coordinar y supervisar estudios de medición sobre la operación de las unidades industriales.

Coordinar y supervisar estudios sobre cultivos competitivos de la caña, indicadores financieros y en general los factores que muestren la situación financiera de las unidades industriales y la industria azucarera.

Informar al Gerente Auxiliar de Finanzas del desarrollo de las actividades en la Subgerencia.

f) Gerencia de Programación Financiera.

Vigilar y controlar eficientemente el análisis y la programación de las operaciones financieras.

Vigilar y controlar la elaboración del presupuesto financiero de la Institución y los informes financieros necesarios para la planeación de las operaciones.

Vigilar que las actividades de control presupuestal se realicen conforme a las políticas y procedimientos establecidos.

Vigilar y controlar la elaboración de informes a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Agricultura y Ganadería, en relación al crédito agropecuario.

Informar al Subdirector de Finanzas del desarrollo de los programas y actividades en la Gerencia.

g) Subgerencia de Programación Financiera.

Supervisar de manera eficiente la elaboración de los presupuestos así como los análisis financieros de la Institución.

Supervisar la integración de los presupuestos y programas financieros de la Institución.

Supervisar la integración y elaboración de informes y estados financieros, necesarios para la planeación de las operaciones de la Institución.

Supervisar y coordinar las actividades de análisis y control presupuestal.

Informar al Gerente de Programación Financiera del desarrollo de los programas y actividades de la subgerencia.

230

A P E N D I C E "E"

ESTRUCTURA DE LA CAMARA NACIONAL DE LAS INDUSTRIAS AZUCARERA Y ALCOHOLERA.

Todos los ingenios, tanto privados como paraestatales, son miembros de la Cámara Nacional de las Industrias Azucarera y Alcohólica, la que es una institución pública, económica de duración indefinida y con personalidad jurídica distinta de la de cada uno de sus miembros.

Integran dicha Cámara, las personas físicas o morales que se dedican a la elaboración de azúcar y alcohol.

La mencionada Cámara tiene por objeto:

- I. Representar los intereses generales de las actividades industriales que la constituyen.
- II. Estudiar todas las cuestiones que afecten a las actividades industriales que la constituyen y proveer a las medidas que tiendan al desarrollo de éstas.
- III. Participar en la defensa de los intereses particulares de sus socios, sin más limitaciones que las señaladas en la Ley de Cámaras de Comercio y de las de Industria.
- IV. Ser órgano de consulta del estado para la satisfacción de las necesidades de las actividades industriales que la constituyen.
- V. Ejercitar el derecho de petición, haciendo las representaciones necesarias ante las autoridades federales de los Estados y los Municipios de la República, y solicitar de ellas, según el caso, la expedición, modificación y derogación de leyes y de disposiciones administrativas que afecten a las actividades industriales que la constituyen.
- VI. Actuar por medio de la comisión destinada a este fin como árbitro o arbitrador en los conflictos que surjan entre sus socios, siempre que éstos lo soliciten y se sometan a la decisión de la Cámara, mediante compromiso arbitral que ante ella se depositará y el cual podrá formularse en escrito privado.

- VII. Desempeñar, de conformidad con las disposiciones aplicables, la sindicatura en las quiebras de industria-- les inscritos en ella.
- VIII. Representar en general a todos sus asociados ante las autoridades federales y locales, y ejercitar las funciones necesarias para llevar a cabo los objetos antes ennumerados.
- IX. Realizar las demás funciones que le señale la Ley de las Cámaras de Comercio y de las Industrias y los Estatutos respectivos, así como las que se deriven de la naturaleza propia de esa institución.

En cumplimiento a lo dispuesto por el artículo V de la Ley de las Cámaras de Comercio y de las Industriales, los industriales que se dedican a la elaboración de azúcar y de alcohol, están obligados a pertenecer a dicha cámara.

Los industriales que integran la mencionada cámara tendrán los siguientes derechos:

- I. Concurrir a las asambleas generales de la cámara, -- bien sea por sí mismos o por medio de representantes que acreditarán su personalidad como se establece en los Estatutos.
- II. Ser designados para los puestos de dirección y administración de la cámara.
- III. Utilizar los servicios que establezca la cámara sin tener que hacer erogación alguna especial por este concepto.
- IV. Presentar por escrito proposiciones, comunicaciones, sugerencias o quejas sobre asuntos que se refieran, -- bien a los intereses generales de las industrias azucarera y alcoholera, o a los particulares del socio, en lo que se relaciona con los intereses generales expresados.
- V. Solicitar la protección y ayuda de la cámara en la defensa de sus intereses individuales, en el caso de -- que éstos tengan relación directa con los intereses -- generales de las industrias representadas en la cámara, a juicio del Consejo Directivo.

VI. Solicitar de la cámara que desempeñe las funciones de árbitro o arbitrador, en los términos de la -- fracción VI del artículo 5o. de sus estatutos.

Son organismos de Dirección y Administración de la Cámara.

- I. La Asamblea General.
- II. El Consejo Directivo.
- III. La Comisión Ejecutiva.

Son órganos de estudio y preparación de los asuntos que deba conocer la Asamblea, el Consejo Directivo y la Comisión Ejecutiva.

- I. Las comisiones permanentes o accidentales de la Cámara.
- II. La Gerencia General.
- III. Los Departamentos u oficinas destinados a la prestación de servicios a los socios.

Las facultades de la Asamblea General Ordinaria son las siguientes:

- I. Revisar y aprobar, en su caso:
  - a) El informe de las actividades desarrolladas por el Consejo Directivo durante el año.
  - b) Las cuentas de administración correspondientes al mismo período.
  - c) El programa de labores y el presupuesto de ingresos y egresos para el año siguiente.
- II. Estudiar las iniciativas que se presenten al efecto, y tomar sobre ellas las decisiones que procedan.
- III. Designar a los miembros del Consejo Directivo.
- IV. Designar a las personas que hayan de representar a la cámara en las diversas comisiones administrativas.
- V. Designar a las personas que deban ser propuestas -- por el Consejo Directivo a las autoridades correspondientes para ejercer las funciones de peritos, síndicos e interventores judiciales.

- VI. Designar un auditor con las facultades y obligaciones que se le señalan en el capítulo respectivo de los estatutos.
- VII. Verificar por medio de dos escrutadores que designará el Presidente, el resultado de las votaciones - que se efectúen.
- VIII. Fijar anualmente el tanto por ciento que sobre sus ingresos ordinarios deba pagar la cámara a la confederación para el sostenimiento de ésta. En caso de que ninguna determinación se tome al respecto, - se considerará que la cámara deberá pagar el 15% -- (quince por ciento) que como mínimo señala la Ley - de las Cámaras de Comercio y de las de Industrias.
- IX. Las demás atribuciones que fijan la Ley de las Cámaras de Comercio de las Industrias, así como sus estatutos correspondientes.

Son facultades y obligaciones del Consejo Directivo velar por el cumplimiento de las leyes aplicables a la cámara y por la puntual observancia de sus estatutos y además:

- I. Ejecutar debidamente los acuerdos de la Asamblea General.
- II. Elegir de entre sus miembros en la primera sesión - que celebre después de la Asamblea General Ordinaria en que hayan sido designados el Presidente y - aún cuando no forma parte del Consejo Directivo, al Gerente General de la Cámara.
- III. A falta definitiva o temporal o renuncia ya sea del Presidente o del Gerente General, el Consejo Directivo elegirá en la sesión que para tal efecto se celebre, al nuevo Presidente o designará al Gerente, en su caso.
- IV. Nombrar y remover al Gerente General, a los Asesores Técnicos, así como al Secretario y al Tesorero, y fijar las atribuciones y remuneraciones de los mismos. Todas estas personas se considerarán como empleados de confianza.
- V. Nombrar y remover, a proposición de la Comisión Ejecutiva, a los demás empleados de la cámara y fijarles su remuneración.

- VI. Formular la lista de las personas que en representación de la cámara deberán desempeñar las funciones de síndicos en las quiebras de los socios, en los términos de la disposición legal aplicable.
- VII. Representar a la cámara por medio de su Presidente o de las personas que al efecto se designen, ante toda clase de autoridades o particulares.
- VII. Llevar por cuadruplicado los libros del registro industrial y enviar cada año dos ejemplares a la Secretaría de Comercio (uno para la Dirección General de Industrias y otro para la Dirección de Estadística) y otro ejemplar se enviará a la Confederación de Cámaras Industriales.
- IX. Rendir ante la Asamblea informe detallado de la gestión realizada durante el período de su administración.
- X. Presentar anualmente ante la propia asamblea, el proyecto de presupuesto para el siguiente ejercicio, el cual deberá ser aprobado por la Secretaría de Comercio antes de ponerse en vigor.
- XI. Presentar anualmente ante la Asamblea el programa de acción que deberá desarrollar la cámara en el ejercicio siguiente.
- XII. Convocar a las Asambleas Generales en los términos que establecen los respectivos estatutos.
- XIII. Estudiar anualmente los problemas económicos de la Industria que la constituye y proponer a la Secretaría de Comercio las medidas que estime convenientes al mejoramiento de las actividades industriales, enviando un tanto de sus iniciativas a la Confederación de Cámaras Industriales.
- XIV. Designar a las personas que deban representar a la Industria Azucarera y Alcohólica, en el seno de los organismos constituidos por el Gobierno y en cuyo funcionamiento tenga intervención permanente.
- XV. En general, proveer a la realización de los objetos a que se refiere el artículo 5o. de sus estatutos, en la forma y términos que los mismos establecen.

Integran la Comisión Ejecutiva las personas siguientes:

- I. El Presidente de la Cámara.
- II. Tres personas además del presidente de la cámara, que a su calidad de miembros de la Comisión, unirán la de asesores técnicos de ésta. Cada una de las personas que formen esta comisión, serán electas por cada tercera parte de los miembros del Consejo Directivo a proposición del presidente y en caso de empate, el propio presidente tomará la decisión respecto de la persona que deba pertenecer a la mencionada Comisión Ejecutiva.

Son facultades y obligaciones de dicha Comisión Ejecutiva las siguientes:

- I. Representar a la Cámara, ya sea por sí o por personas o Comisiones que especialmente se designen para ello, ante otras asociaciones, ante las autoridades de la República y ante cualquier persona.
- II. Cuidar de la oportuna recaudación de los ingresos y de la inversión que se les de, de acuerdo con el presupuesto.
- III. Preparar las labores de las Asambleas Generales.
- IV. Iniciar ante el Consejo Directivo y ante la Asamblea General, todo aquello que a su juicio sea necesario o conveniente para los fines de la cámara.
- V. Ejecutar los acuerdos del Consejo Directivo y en general, llevar dentro de los lineamientos señalados por él, la administración de la cámara.

La cámara ministra a sus socios los servicios a que se refiere el artículo 77 siguiente:

Los servicios que la cámara de a los socios estarán a cargo de los Departamentos u Oficinas correspondientes. Estos servicios serán de información, de orientación general, de consulta y otros semejantes. Se referirán a impuestos interiores; aranceles de importación y exportación; tarifas; patentes y marcas de fábrica; industrias nuevas o necesarias; localización industrial; legislación industrial en general; legislación de trabajo; seguros sociales; etc. El Consejo Directivo establecerá la lista de los servicios y determinará la naturaleza de cada uno de ellos.

De acuerdo con esto último todos los ingenios se hacen - representar a través de la cámara en la defensa común de sus intereses, y para ello en ocasiones, facultan a los miembros de las comisiones que dictamine dicha cámara pa ra que en casos específicos asistan, representen y ayu-- den a sus asociados.

Lo referido en este inciso en lo que corresponde a dicha cámara se encuentra contenido en sus estatutos, en los - siguientes artículos:

1; 2; 5; 6; 15; 34; 35; 42; 55; 59; 60 y 77.

A P E N D I C E "F"

CONTRATO UNIFORME DE ENTREGA Y RECEPCION DE PRODUCTOS.

CONTRATO UNIFORME DE APORTACION DE PRODUCTOS QUE PARA SU RECEPCION, DISTRIBUCION Y VENTA CELEBRAN, POR UNA PARTE, LA UNION NACIONAL DE PRODUCTORES DE AZUCAR, S.A. DE C.V., Y POR LA OTRA Ingenio "xxx", COMO APORTANTE, EN LOS TERMINOS DE LAS DECLARACIONES Y CLAUSULAS QUE A CONTINUACION SE DESIGNAN. POR RAZONES DE BREVEDAD, SE HARAN LAS SIGUIENTES

D E S I G N A C I O N E S

- a) Ingenio "x", como el "PRODUCTOR".
- b) La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., como la — "UNION".
- c) Los socios que celebren con la "UNION" contratos iguales al presente, como los "PRODUCTORES".
- d) Las fábricas en que se elaboren los productos a que se refiere este contrato, como el "INGENIO" o la "FABRICA", indistintamente.
- e) Serán materia de este contrato los azúcares, las mieles incristalizables, los alcoholes y las "cabezas y colas" que elaboren los "PRODUCTORES".

D E C L A R A C I O N E S

I.- El "PRODUCTOR" declara que es miembro de la "UNION"; que como tal — ratifica todas las obligaciones que ha contraído con ella, de acuerdo — con los Estatutos, y especialmente por lo que se refiere a este contrato, ratifica el contenido del artículo 10 de dichos Estatutos que lo obliga a celebrar con la "UNION" los contratos que la misma otorgue con los demás asociados, en los términos que sean fijados por la Asamblea General de Accionistas y por el Consejo de Administración, así como también le — impone la obligación de modificar tales contratos en los términos que se ñalen los citados organismos de la "UNION".

II.- El "PRODUCTOR" declara que es \_\_\_\_\_ (dueño, arrendatario, etc.) de \_\_\_\_\_ en donde se elaboran los productos a que este contrato se refiere.

III.- La "SOCIEDAD" declara que celebrará contratos iguales al presente con todos los "PRODUCTORES", con arreglo a las siguientes

C L A U S U L A S

PRIMERA.- El "PRODUCTOR" se obliga a aportar a la "UNION" para su distribución y venta, la totalidad de los azúcares, mieles incristalizables, — alcoholes y "cabezas y colas" que produzca, de acuerdo con las siguientes normas:

1.- Azúcar.-- La aportación de los azúcares se hará a bordo de vehículos de transporte a puerta de ingenio; estibados en bodegas permanentes del mismo, autorizadas por la "UNION", o a bordo de carros de ferrocarril en los envases uniformes que serán proporcionados por ésta, o bien a granel, en la inteligencia de que por ningún motivo podrán recibirse azúcares que no reúnan las especificaciones señaladas por la "UNION".

Esta obligación abarca la totalidad de los azúcares producidos; estará sujeta a los ajustes finales de liquidación por cuanto a calidad y monto a que más adelante se hace referencia, y se cumplirá por el "PRODUCTOR" ya sea que el azúcar se haya elaborado con cañas propias, o con cañas ajenas que le hayan sido entregadas para su molienda y que hubiera recibido mediante compra, maquila o por cualquier otro concepto, o bien que el azúcar provenga de cañas de ejidatarios, colonos, aparceros o maquileros, o lo haya recibido el "PRODUCTOR" por cualquier otro concepto.

Como consecuencia del pacto que antecede, el "PRODUCTOR" se obliga a no moler caña alguna si no es con la conformidad expresa del o de los propietarios de la misma, en los términos de las disposiciones de carácter general que regulan esta materia, sobre la base de que los azúcares que con ella se produzcan los entregará el "PRODUCTOR" a la "UNION" en las mismas condiciones en que ésta reciba los azúcares propios del mismo "PRODUCTOR".

2.- Mieles incristalizables.-- Las mieles incristalizables se aportarán tal y como salgan del proceso de producción, en los tanques de depósito del "INGENIO" y que serán comunes para el almacenamiento de ellas y de las que el "PRODUCTOR" deducirá las que destine a la fabricación de alcohol. Dicha aportación de mieles, para su venta, estará sujeta a los ajustes finales que procedan, de acuerdo con los resultados de los embarques y la liquidación definitiva corresponderá a la suma de las mieles recibidas en plazas de exportación y la suma de las consignadas a clientes del interior, exclusión hecha de las usadas por el "PRODUCTOR" para la elaboración de alcoholes. Además, la aportación de mieles se sujetará a lo siguiente:

A) Los "PRODUCTORES" aportarán a la "UNION" la totalidad de las mieles que produzcan a partir de la zafra - 1971/1972, mediante entrega de ellas en sus tanques de almacenamiento. Al efecto, el personal comisionado por la "UNION" extenderá las constancias relativas, y quedarán en depósito de los mismos "PRODUCTORES" hasta su embarque o hasta su uso para destilación de alcoholes por parte de los propios "PRODUCTORES". Las mieles para destilación de alcoholes se tomarán de los tanques generales de almacenamiento.

B) Los "PRODUCTORES", de acuerdo con las instrucciones de la "UNION", embarcarán las mieles en el "INGENIO", ya sea en carros-tanque de ferrocarril, en camiones---tanque o en cualquier otro medio de transporte, para su entrega a los compradores internos o su remisión a plazas de exportación.

C) La "UNION" cubrirá al "PRODUCTOR" la cantidad que fije su Consejo de Administración por concepto de almacenaje y gastos de embarque de las mieles que aporte, salvo lo correspondiente a las mieles que el propio "PRODUCTOR" utilice para elaboración de alcoholes.

3.-Alcoholes.- Este producto será entregado en los almacenes autorizados por la "UNION" contiguos a las -- "FABRICAS", o en plazas de concentración, conforme a las indicaciones que haga la propia "UNION". De acuerdo con las necesidades del consumo, la "UNION" estará facultada para indicar al "PRODUCTOR" que entregue los alcoholes envasados o a granel, en la inteligencia de que en el primer caso, el costo de los materiales y los demás gastos requeridos para el envase serán proporcionados por la "UNION", conforme a las reglas uniformes que establecerá el Consejo de Administración.

4.-Cabezas y colas.- Les serán aplicables, en lo conducente, las reglas previstas en la fracción anterior.

5.-La aportación de los productos se hará con base en las siguientes referencias: a) El azúcar granulado estándar, conforme a las normas de calidad que rijan; - b) Las mieles en las condiciones en que se resulten de la elaboración de los azúcares, y la determinación de peso se hará referida a 85° Brix y temperatura de 20°C; c) Los alcoholes referidos sus volúmenes a una graduación alcohólica de 95°G.L., a la temperatura de 15°C; y d) Las "cabezas y colas" a 90° G.L., y a la temperatura de 15°C.

6.- Los "PRODUCTORES" tendrán preferencia para adquirir de la "UNION" productos aportados que utilicen como materia prima de otros productos, y el precio de ta las adquisiciones será el normal al que la "UNION" los convenga con terceros en el mercado interior.

7.- Se aplicarán los premios y castigos que procedan, según las especificaciones de los productos aportados, comparados con los estándares usuales.

SEGUNDA.- (incorporada a las reglas para la aportación de azúcares a que se refiere la cláusula anterior).

TERCERA.- La "UNION" se encargará de vender los productos que reciba del "PRODUCTOR", a quien garantiza como precio de ellos las cantidades que resulten al practicarse las liquidaciones finales de las diversas operaciones a que se refieren las cláusulas Décima, Décima a., Décima b., y Décima c., de este contrato, precios que serán iguales para todos los "PRODUCTORES", salvo

los que hayan entregado sus productos en exceso de sus cuotas de producción, los cuales quedarán sujetos al régimen especial que establezca el Consejo de Administración de la "UNION", mientras ésta no los considere aportados. El pago de los precios se sujetará a las condiciones y términos que se establecen en los Estatutos de la "UNION" y en el presente contrato, y se determinarán separadamente para cada ciclo de producción, con base en los resultados finales que arroje la venta de cada uno de los productos de todos los "PRODUCTORES", a los precios que estatutariamente procedan, deducción hecha de los cargos a que se refieren las cláusulas citadas, en la inteligencia de que deberá practicarse dicha liquidación de acuerdo con lo establecido en las fracciones III, IV, y V de la Cláusula Vigésima primera de este contrato.

CUARTA.- El "PRODUCTOR" autoriza a la "UNION" para que reciba, distribuya, venda y, en general, haga todos los movimientos y operaciones que crea conveniente con los productos que reciba del "PRODUCTOR", juntamente con los de los demás "PRODUCTORES", formando masas comunes. No ingresarán a dichas masas comunes los productos que los "PRODUCTORES" hayan entregado en exceso de su cuota de producción; pero el "PRODUCTOR" faculta a la "UNION" para que disponga de ellos y los sustituya con otros productos de la misma calidad.

QUINTA.- El "PRODUCTOR" faculta expresamente a la "UNION" para que desempeñe por sí misma o delegue, cuando le parezca conveniente, los encargos que le confiere el presente contrato, así como también para que la "UNION" obre en su propio nombre en el desempeño de ellos.

SEXTA.- La "UNION" se compromete a hacer anticipos al "PRODUCTOR", a cuenta del precio de los productos que le aporte, en los términos establecidos en sus Estatutos y en este contrato, así como a cubrir, por cuenta de las masas comunes, los gastos que demande el manejo de los productos.

Los productos entregados en exceso de las cuotas de producción no tendrán derecho a anticipo.

Los anticipos serán los máximos posibles; los fijará oportunamente para cada ciclo el Consejo de Administración de la Sociedad, y no podrán exceder del 77%, del importe de la liquidación probable en el ciclo correspondiente.

La "UNION" se obliga a aceptar que sus socios constituyan cesiones, en favor de terceros, respecto al anticipo y a las diferencias entre éste y los precios estimados de liquidación de los productos, sin que dichas cesiones impliquen para la "UNION" la obligación de pago de su importe, en los casos en que la liquidación definitiva sea inferior a lo estimado.

La "UNION" retendrá en garantía de cada socio, para el pago de los alcances correspondientes a sus abastecedores de caña, las reservas suficientes, cuyo monto será revisado anualmente, de acuerdo con el importe de las liquidaciones de dichos alcances en las dos últimas zafras. Estas reservas quedarán constituidas por las participaciones de los abastecedores de caña en los precios de liquidación de los productos que se aporten a la "UNION", y por los "colchones" o márgenes de garantías reales que la "UNION" pueda mantener para ese efecto, de los créditos recibidos de instituciones de créditos por los "PRODUCTORES", en cuanto basten para cubrirlos, de acuerdo con la experiencia de estimaciones y producción de azúcar de los diez últimos años en cada "INGENIO".

SEPTIMA.- La "UNION" deberá vender los productos de acuerdo con lo que se indica en la Cláusula Vigésima, sin que sea necesario que informe en cada caso al "PRODUCTOR" respecto de los nombres de los compradores, para lo cual éste renuncia al beneficio que le concede el Artículo 302 del Código de Comercio.

OCTAVA.- Con el fin de que la "UNION" pueda hacer frente a las obligaciones que contrae con el "PRODUCTOR", de hacerle anticipos a cuenta del precio de los productos que de él reciba, y de suplir los gastos que el manejo de los mismos demande, tales como fletes, almacenajes y en general para que pueda hacer frente a todos los requerimientos financieros, el "PRODUCTOR" faculta expresamente a la "UNION" para que ésta pueda dar en garantía y como obligada directa los productos que reciba de aquel, y para que los contratos respectivos sean celebrados por la "UNION" en los términos que ella estime convenientes.

NOVENA.- El "PRODUCTOR" autoriza a la "UNION" para que del importe de la venta de los productos cubra sus gastos de administración, que no excederán del 1% (uno por ciento) del importe total de las ventas de los productos que la "UNION" efectúe cada año, excepción hecha de las exportaciones de azúcares. En el caso de que en un año no se ejerza en su totalidad el porcentaje indicado, el remanente constituirá una reserva en el año siguiente. Si no es necesario usar dicha reserva en el año de que se trate, deberá ser distribuida entre los productores y sus abastecedores de caña, por partes iguales, en el ejercicio inmediato posterior.

DECIMA.- La "UNION" llevará una cuenta común, por cada zafra, de las operaciones que practique con los azúcares que reciba en virtud de este Contrato Uniforme de Aportación, en la que se harán los siguientes abonos y cargos:

## I.-ABONOS:

A) El importe total de las ventas de azúcares, incluidas las primas por venta de mascabados; pero no las correspondientes a otras formas y clasificaciones, ni el valor de envases.

B) Las indemnizaciones eventuales o la aplicación de las reservas respectivas, en caso de pérdidas o daños en los azúcares de la masa común.

C) Las penas convencionales que llegasen a hacerse efectivas a algunos o alguno de los "PRODUCTORES" de azúcar.

D) Los ingresos por cualquier otro concepto que se obtengan con el movimiento de fondos o valores procedentes de la venta de azúcares de la masa común, o de cualesquiera otras operaciones que se realicen con dichos fondos.

E) La parte proporcional que corresponda a los azúcares, respecto a los intereses, comisiones, dividendos y cualesquiera otros ingresos percibidos por la "UNION" como consecuencia de las inversiones que haga o de los servicios que preste con los fondos de las masas comunes, o del arrendamiento de sus inmuebles, salvo que se trate de ingresos que deban tener otras aplicaciones.

F) Las devoluciones de impuestos estatales o municipales que se logren de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

## II.-CARGOS:

A) Los gastos de distribución y venta de azúcares, entendidos por tales son los siguientes:

1) Los gastos financieros, constituidos por los intereses, gastos y comisiones que se originen por la obtención de préstamos con garantía de los azúcares aportados y/o de sus envases y, en general por las operaciones pasivas de crédito que la "UNION" realice para el manejo y venta de los azúcares y sus envases, así como el movimiento de fondos o valores que procedan de dichos manejo y venta, o de los anticipos y pagos que la "UNION" deba hacer a todos los "PRODUCTORES" azucareros.

2) Los gastos que efectúe la "UNION" por maniobras, almacenajes, acarreos, fletes, comisiones y otros, originados por el manejo de los azúcares, desde que los "INGENIOS" los aporten hasta que sean entregados a los compradores.

3) Las comisiones, sueldos o cualesquiera otras compensaciones que se paguen a los distribuidores, empleados y demás personal que se encargue de efectuar las ventas de los azúcares de la masa común.

4) Las pérdidas por distribución, mermas o quebrantos que sufran los azúcares de la masa común, desde que la "UNION" los recibe hasta su final realización.

5) Las pérdidas por falta de pago de los compradores, así como todas las que se causen en operaciones conexas a la venta de los azúcares o en la concentración y manejo de los fondos que deban formar parte de la masa común. Se reservará al efecto, para cuentas de cobro lento o dudoso, salvo acuerdo en contrario del Consejo de Administración de la "UNION", hasta el uno al millar sobre el importe bruto de las ventas que se efectúen.

6) Las primas pagadas por seguros, o las reservas equivalentes.

7) Las pérdidas que por mermas u otros motivos se originen en el manejo y venta de los envases adquiridos para los azúcares de la masa común.

8) Los gastos que originen la inspección y la recepción de los azúcares.

9) Los donativos que se hagan en los términos del Artículo 25 de los Estatutos.

10) Los impuestos federales que graven las ventas de primera mano.

11) Las cantidades que se entreguen a los "PRODUCTORES" por concepto de devolución de impuestos estatales o municipales.

12) Otros gastos que apruebe la Comisión respectiva.

B) Además, se cargará una proporción igual a la que las ventas de azúcares representen dentro de las ventas totales de la "UNION", en los casos que se señalan en la Cláusula Décima d.

El saldo de las operaciones a que se refieren las Fracciones I y II precedentes, dividido entre el total de kilogramos de azúcar base estándar aportados, será el precio de liquidación de dicho producto.

III.- Una vez determinado el precio de liquidación, se harán los siguientes descuentos a los "PRODUCTORES" de azúcar, sin afectar a los abastecedores de caña:

A) Los subsidios para gastos, servicios médicos y demás prestaciones que deban cubrirse, según lo que indique el Contrato-Ley de la Industria Azucarera.

B) Cualesquiera otros gastos que efectúe la "UNION", por cuenta y orden de sus socios que hagan aportaciones de azúcar, por virtud de acuerdo expreso de éstos o por disposición legal o reglamentaria.

DECIMA a.- La "UNION" llevará una cuenta común, por cada zafra, de las operaciones que practique con las mieles incristalizables que maneje, en la que se harán los abonos y cargos que correspondan, para fijar el precio de liquidación de dicho producto. Son aplicables para el efecto las disposiciones contenidas en la Cláusula Décima de este contrato, en lo conducente.

DECIMA b.- La "UNION" llevará una cuenta común por cada ciclo anual de producción, de las operaciones que practique con los alcoholes que maneje, en la que se harán los siguientes abonos y cargos:

I.-ABONOS:

A) El importe total de las ventas de alcoholes, tanto potable como desnaturalizado.

B) Las indemnizaciones eventuales o la aplicación de las reservas respectivas, en caso de pérdidas o daños en los alcoholes de la masa común.

C) Las penas convencionales que llegasen a hacerse efectivas a alguno o algunos "PRODUCTORES" de alcohol.

D) Las cuotas que cubran los "PRODUCTORES" que elaboren alcoholes especiales para su propio consumo.

E) Los ingresos que por cualquier concepto se obtengan con el movimiento de fondos o valores procedentes de la venta de alcoholes de la masa común, o de cualesquiera otras operaciones que se realicen con dichos fondos.

F) Las utilidades, si las hubiere, por la venta y el manejo de envases.

G) La parte proporcional que corresponda a los alcoholes respecto a los intereses, compensaciones, dividendos y cualesquiera otros ingresos percibidos por la "UNION" como consecuencia de las inversiones que haga o de los servicios que preste con los fondos de las masas comunes, o del arrendamiento de sus inmuebles, salvo que se trate de ingresos que deban tener otras aplicaciones.

H) Las devoluciones de impuestos estatales o municipales que se logren de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

II.-CARGOS:

A) Los gastos de distribución y venta de alcoholes, entendidos por tales los siguientes:

1) Los impuestos federales que graven la producción y la venta.

2) Las pérdidas, si las hubiere, en el manejo y la venta de envases.

3) Los gastos financieros, constituidos por los intereses, gastos y comisiones que se originen por la obtención de préstamos con garantía de los alcoholes y sus envases y, en general, por las operaciones pasivas de crédito que la "UNION" realice para el manejo y la venta de alcoholes y sus envases, así como el movimiento de fondos y valores que procedan de dicho manejo y venta, o de los anticipos y pagos que la "UNION" deba hacer a todos los "PRODUCTORES" alcohólicos.

- 4) Los gastos que efectúe la "UNION" por manobras, al macenajes, acarreos, fletes, comisiones y otros, originados por el manejo de los alcoholes, desde que sean aportados hasta que se entreguen a los compradores.
  - 5) Las pérdidas por distribución, mermas o quebrantos que sufran los alcoholes de la masa común, desde que la "UNION" los reciba hasta su final realización.
  - 6) Las pérdidas por falta de pago de los compradores, así como todas las que se causen en operaciones conexas a la venta de alcoholes o en la concentración y manejo de los fondos que deban formar parte de la masa común. Se reservarán al efecto, para cuentas de cobro lento o dudoso, salvo acuerdo en contrario del Consejo de Administración de la "UNION", hasta el uno al millar sobre el importe bruto de las ventas que se efectúen.
  - 7) Las primas pagadas por seguros, o las reservas equivalentes.
  - 8) Las pérdidas que por mermas u otros motivos se originen en el manejo y la venta de los envases adquiridos para los alcoholes de la masa común.
  - 9) Los derechos y gastos que originen la inspección y la recepción de los alcoholes.
  - 10) Los donativos que se hagan en los términos del Artículo 25 de los Estatutos de la "UNION".
  - 11) Las cantidades que se entreguen a los "PRODUCTORES" por concepto de devolución de impuestos estatales o municipales.
  - 12) Otros gastos que apruebe la Comisión respectiva.
- B) Además, se cargará una proporción igual a la que las ventas de alcoholes representen dentro de las ventas totales de la "UNION", en los casos a que se refiere la Cláusula Décima d.

El saldo de las operaciones a que se refieren las fracciones I y II precedentes, dividido entre el total de litros de alcohol aportados, será el precio de liquidación de dicho producto.

III.- Una vez determinado el precio de liquidación, se descontarán a los productores de alcoholes, sin afectar a sus abastecedores de caña, cualesquiera gastos que deba efectuar la "UNION", por cuenta y orden de todos los "PRODUCTORES" que hagan aportaciones de alcoholes, por virtud de acuerdo expreso de éstos o por disposición legal o reglamentaria.

DECIMA c.- La "UNION" llevará una cuenta común, por cada ciclo anual de producción, de las operaciones que practique con las "cabezas y colas" que maneje, en la que se harán los abonos y cargos que correspondan, para fijar el precio de liquidación de dicho producto. Son aplicables para el efecto las disposiciones contenidas en la Cláusula Décima b, del presente contrato, en lo conducente.

DECIMA d.- Según se expresa en las Cláusulas inmediatamente precedentes, se cargarán a las masas comunes de azúcares, mieles, alcoholes y "cabezas y colas", las partes proporcionales que les correspondan en las ventas totales de la "UNION", por los siguientes conceptos:

- a) Los gastos de administración de la "UNION", en la inteligencia de que, entre otros, se considerarán como tales los gastos relativos a publicidad y propaganda, y los correspondientes a las relaciones obrero-patronales con su personal, conforme a las leyes respectivas y a los contratos y convenios que se suscriban con éste;
- b) La depreciación de los inmuebles, los muebles, el equipo y los demás bienes adquiridos con recursos de las masas comunes, así como cualesquiera pérdidas o quebrantos que sufran dichos bienes;
- c) Las pérdidas y quebrantos que originen sus propias inversiones o las operaciones que realice por su exclusiva cuenta;
- d) Las amortizaciones de sus gastos de organización;
- e) Los impuestos que genere la actividad de la "UNION" salvo los que correspondan a sus utilidades;
- f) Otros gastos que deban ser compartidos, conforme a su naturaleza, con cargo a los demás productos que maneje la "UNION".

Los gastos de administración de la "UNION" no excederán del 1% (uno por ciento) del importe bruto de las ventas de los productos que la "UNION" efectúe en el país cada año. En el caso de que en un año no se ejerza en su totalidad el porcentaje indicado, el remanente constituirá una reserva en el siguiente año. Si no es necesario usar dicha reserva en el año de que se trate, deberá ser distribuída entre los socios y sus abastecedores de caña, por partes iguales, en el ejercicio inmediato posterior.

DECIMAPRIMERA.- (Se suprime por estar contenida en la cláusula anterior).

DECIMASEGUNDA.- Las cantidades que resulte, una vez seguidos los procedimientos a que se refieren las Cláusulas DECIMA, DECIMA a, DECIMA b, y DECIMA c, serán las que la "UNION" distribuya y entregue o, en su caso, cobre a los "PRODUCTORES", como ajuste final de los precios de los productos de ellos en los ciclos de que se trate, salvo respecto a los productos que se le hayan entregado en exceso de las cuotas de producción, ya que tales excedentes quedarán sujetos al régimen especial que señale el Consejo de Administración de la "UNION".

Por lo que se refiere a los azúcares recibido por la "UNION", para los fines que se indican en la presente cláusula los azúcares mascabados que aporten los "PRODUCTORES" se convertirán previamente en azúcar estándar blanco, según las equivalencias aplicables.

DECIMATERCERA.- Para la recepción de azúcares, y para la aplicación de primas, se procederá como sigue:

I.- La clasificación de los azúcares que la "UNION" reciba quedará sujeta en todo tiempo a las normas de calidad, así como a los precios que la Secretaría de Industria y Comercio determine, incluidas las primas que de acuerdo con dichas normas deban abonarse a los respectivos "PRODUCTORES". Cuando las necesidades del mercado lo requieran, el Consejo de Administración de la "UNION" podrá señalar normas específicas de calidad, que en ningún caso serán inferiores a las oficiales.

II.- Por azúcares blancos de formas y clases distintas del granulado estándar, se abonarán o cargarán a los "PRODUCTORES" las primas o diferencias de precio que también determine dicha Secretaría de Industria y Comercio.

III.- El Consejo de Administración autorizará la recepción de mascabado:

a) Por causas de fuerza mayor debidamente comprobadas y siempre que sea de calidad comercial, con polarización mínima de 96° (noventa y seis grados), a un precio equivalente al 90% (noventa por ciento) del que corresponda al granulado estándar.

b) Cuando así se regulara para abastecer el mercado nacional o para exportación, previo arreglo con los "PRODUCTORES" interesados sobre calidades, precios y condiciones de liquidación.

Fuera de estos casos, el Consejo de Administración decidirá si la "UNION" recibe o no los mascabados que elaboran los "PRODUCTORES", y podrá proceder, en su caso, a refundirlos o a venderlos por cuenta de quienes los entreguen y cargarles los gastos o diferencias de precios a que hubiere lugar.

IV.- Todos los azúcares que se destinen al consumo interior, cualesquiera que sean sus formas y clases e inclusive los mascabados, deberán venderse a los precios que autorice la Secretaría de Industria y Comercio.

Los azúcares que se perjudiquen en su calidad por defectuoso almacenamiento o por cualquier otro motivo, podrán venderse a un precio castigado a juicio de la Dirección de la "UNION".

DECIMATERCERA bis.- Para la recepción de alcoholes, y para la aplicación de primas, se procederá como sigue:

I.- Los "PRODUCTORES" entregarán a la "UNION" el alcohol estándar a una graduación de 95°C, cristalino y sin olor extraño alguno, con un máximo de impurezas de 350 miligramos por litro.

II.- Los "PRODUCTORES" que aporten alcoholes de calidad superior a la estándar recibirán por cada litro la prima que señale el Consejo de Administración. La determinación de la calidad de los alcoholes será hecha por los laboratorios y conforme a las reglas que determine la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, en la intelli-

gencia de que dichos alcoholes deberán tener una graduación mínima de 96° G.L. a 15°C, y de que la suma de impurezas no será mayor de 125 miligramos por litro referido a la misma graduación.

III.- Las mermas habidas por defectos en la calidad del producto, y las que en cuanto a envases no sean atribuibles a la "UNION", serán a cargo del "PRODUCTOR".

DECIMACUARTA.- Los productos serán recibidos por la "UNION" en las "FABRICAS" de todos los "PRODUCTORES", según se indica en la Cláusula Primera de este contrato en la inteligencia de que las maniobras necesarias, hasta la recepción, serán a cargo de los "PRODUCTORES", salvo el caso en que la "UNION" resuelva que la recepción se verifique en lugar distinto al del "INGENIO", en que ella sufragará los fletes y las maniobras adicionales que se requieran. Serán por cuenta de la "UNION" las maniobras posteriores a la aportación de los productos. Los alcoholes que los "PRODUCTORES" entreguen a la "UNION" en exceso de sus cuotas de producción se recibirán en la forma prevista en la Cláusula Primera y en el párrafo precedente, en el concepto de que la recepción tendrá el carácter de provisional; de que quedará sujeta al régimen especial de que se ha hablado con anterioridad; de que se mantendrán tales productos por cuenta exclusiva de quien los haya elaborado en exceso, y de que se cargarán a éste los gastos que origine su conservación, así como los daños y perjuicios que se causen a la "UNION" y a los demás "PRODUCTORES", hasta que la misma "UNION" los considere como aportados. La aportación de estos productos no podrá tenerse por formalmente realizada sino hasta el siguiente ciclo, cuando la "UNION" haya asignado nuevas cuotas de elaboración a los "PRODUCTORES" que hayan incurrido en las producciones excedentes.

Por lo que se refiere a los "PRODUCTORES" de azúcar, se estará a lo que disponga el Consejo de Administración de la "UNION" en los casos de producciones reguladas.

DECIMAQUINTA.- El "PRODUCTOR" se obliga a elaborar los productos en las cantidades, clases, formas y proporciones que la "UNION" le fije al efecto, en los términos de ley y de éste contrato, según lo requiera la demanda de los mercados, y habida cuenta de la capacidad de su "FABRICA" para producirlos en los términos señalados.

Cuando el Consejo de Administración de la "UNION" resuelva que se deban exportar productos excedentes, después de cubrir con amplitud las necesidades del mercado interior y de asegurar las existencias reguladoras, el propio Consejo determinará los volúmenes y las clases de productos exportables, así como, en su caso, las "FABRICAS" en que deberán producirse, y será obligación de los "INGENIOS" seleccionados elaborarlos.

La "UNION", en cada caso, deberá celebrar los arreglos respectivos con los "PRODUCTORES" sobre los precios, - forma de liquidación, fechas y condiciones de entrega y envase, etc. Las exportaciones, en todo caso, se harán por cuenta de las masas comunes.

Igualmente el "PRODUCTOR" queda obligado a cumplir con los acuerdos que el Consejo de Administración de la "UNION" dicte en caso de regulación de la producción, de acuerdo con lo previsto en los Estatutos.

DECIMASEXTA.- El "PRODUCTOR" se obliga a tener sus básculas y dispositivos de medición debidamente regulados y revisados por la Secretaría de Comercio y por la "UNION".

El "PRODUCTOR" se obliga a permitir al personal de inspección de la "UNION" el acceso a sus básculas y demás aparatos de medición, para que utilice los patrones - que estime necesarios para constante comprobación del estado y del funcionamiento de los mismos, así como para constatar el peso de los productos entregados a la "UNION".

DECIMASEPTIMA.- En caso de que el "PRODUCTOR" llegase a aportar productos que no están debidamente envasados o que no reúnan las condiciones requeridas, la "UNION" podrá autorizar la venta de dichos productos a precios inferiores a los fijados por las autoridades competentes o el Consejo de Administración, en su caso. Si - las diferencias de los productos son imputables al "PRODUCTOR", se cargarán a éste las diferencias resultantes; de lo contrario, serán reportadas por la masa común respectiva.

DECIMOACTAVA.- (Se suprime por estar contenida en la - Cláusula sexta).

DECIMONOVENA.- Si pasados diez días desde la fecha en que el "PRODUCTOR" haya entregado el recibo o el certificado de depósito de los productos, no recibe el anticipo correspondiente, la "UNION" estará obligada sin - más trámite a endosar dichos recibos o certificados de depósito, para que el "PRODUCTOR" disponga libremente de la correspondiente partida de productos, sin que en caso alguno se entienda por ello rescindido este contrato.

VIGESIMA.- Como la determinación del precio que la "UNION" se obliga a pagar al "PRODUCTOR" dependerá, - principalmente, de la forma y los términos en que la propia "UNION" distribuya y venda los productos recibidos del "PRODUCTOR" y de los demás "PRODUCTORES" asociados a ella, se establece que en la distribución y venta de los productos de las masas comunes, se observarán los siguientes requisitos:

a) Por regla general, la "UNION" procurará vender los - productos en los mercados más cercanos al "INGENIO" pro- ductor.

b) La "UNION" efectuará todas las ventas al riguroso - contado, y solo en casos excepcionales concederá crédito, por un plazo máximo de treinta días, con causa de - intereses y con las garantías necesarias.

Por lo que se refiere a los productos que compren los - "PRODUCTORES" para proporcionarlos a sus obreros y cañe- ros, el Consejo de Administración deberá expedir las re- glamentaciones correspondientes, en las que se podrán - autorizar que se otorguen créditos a los "PRODUCTORES" adquirientes a plazos no mayores de ciento ochenta días con causa de intereses y con las garantías aconsejables. VIGESIMAPRIMERA.- La "UNION" se obliga a pagar al "PRO- DUCTOR" el valor de los productos aportados, en los si- guientes términos:

I.- Al recibir los productos, la "UNION" deberá entre- gar al "PRODUCTOR" el anticipo a que se refiere la Cláu- sula Sexta.

II.- Tan pronto cuente con todos los elementos necesari- os para el efecto, la "UNION" formulará al "PRODUC- TOR" una liquidación inicial al 30 de junio de cada año correspondiente a sus aportaciones en el ciclo respec- tivo, al precio estimado que fije el Consejo de Adminis- tración de la propia "UNION". A la brevedad posible cu- brirá al "PRODUCTOR", en efectivo, la cantidad que por unidad de cada producto que en cada caso acuerde dicho Consejo y, de no quedar cubierto el precio estimado, ex- pedirá a su orden, a las fechas que el mismo Consejo de- termine, documentos en que haga constar el importe del crédito de cada "PRODUCTOR" a cargo de la "UNION", como saldo de la expresada liquidación inicial.

III.- Dentro de los treinta días siguientes a la conclu- sión de la venta de cada producto o su equivalente del - aportado en cada ciclo, la "UNION" formulará la líquida- ción final de la masa común relativa a cada uno de e- llos, en los términos de las cláusulas respectivas de - este contrato, y abonará o cobrará al "PRODUCTOR", se- gún proceda, las diferencias entre el resultado final y la suma de los anticipos y las liquidaciones iniciales previamente cubiertos a cada "PRODUCTOR".

IV.- Por su naturaleza fungible, los productos de un ciclo se entenderán vendidos cuando lo esté un volumen e- quivalente, en su base de cómputo, a los volúmenes apor- tados por todos los "PRODUCTORES" en el ciclo de que se trate, aun cuando físicamente sean productos aportados en distinto ciclo. Si las calidades de dichos produc- tos de ciclos anteriores o el estado que guarden no son satisfactorios al operarse su sustitución, procederá a castigarlos con las diferencias que el Consejo de Admi- nistración estime que pueda resultar entre los precios.

V.- Asimismo, se considerará, y solo para los efectos - de esta Cláusula, que la "SOCIEDAD" vende proporcionalmente, y que también proporcionalmente conserva en existencia, azúcares procedentes de cada uno de los "PRODUCTORES" que con ella celebren contratos iguales al presente, independientemente de que en realidad haga sus operaciones de venta o conserve sus existencias sin ajustarse a proporciones exactas entre las diversas clases o marcas de los productos que en cada caso reciba de los "PRODUCTORES".

VIGESIMASEGUNDA.- El "PRODUCTOR" contrae, a favor de la "UNION" las obligaciones siguientes:

I.- Hacer de su conocimiento, con 15 días de anticipación como mínimo, la fecha en que proyecte iniciar cada una de sus actividades industriales.

II.- Implantar el catálogo uniforme de cuentas aprobado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, y llevar los libros de registro relativos a la producción y al movimiento de productos en la forma que indique la "UNION", así como hacer sus aportaciones de productos acompañadas de los documentos de trámite que la misma determine.

III.- Numerar progresivamente los envases que la "UNION" le proporcione, al ser utilizados.

IV.- Permitir al personal de la "UNION" y a los inspectores de dependencias oficiales debidamente autorizados el acceso irrestricto a las instalaciones del "INGENIO" y a su documentación de todo tipo, a fin de que puedan constatar la veracidad de los informes proporcionados por el propio "PRODUCTOR"; de que estén en aptitud de intervenir en la recepción y en los embarques de sus productos y, en general, para que vigilen, en los términos que la "UNION" estime adecuados, el cumplimiento de todas las obligaciones que los Estatutos y el presente contrato imponen al "PRODUCTOR".

V.- Dar inmediato aviso a la "UNION" de todo género de suspensiones de labores de su "FABRICA", así como de la clausura temporal o definitiva de la misma.

VI.- Utilizar el "INGENIO" y/o las materias primas que se industrialicen en el mismo, exclusivamente para los fines a que estén destinados, salvo autorización previa comunicada por escrito, de la "UNION".

VII.- En caso de enajenación, traspaso o arrendamiento del "INGENIO" durante la vigencia de este contrato, obtener del nuevo poseedor la conformidad expresa e incontrovertible de cumplir con todas las obligaciones que por virtud de este mismo contrato son a cargo del "PRODUCTOR" y a favor de la "UNION".

VII.- Proporcionar oportunamente los informes diarios de elaboración y semanal de corrida de los productos que elabore, en las formas que para tal efecto determinen las disposiciones aplicables, así como suministrar a la Comisión Nacional de la Industria Azucarera la información que ésta le solicite acerca del estado de la empresa, que comprenderá información económica, contable, estadística, sobre siembras y cultivos, relaciones humanas, etc.

IX.- Permitir que la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, o la persona o entidad que ella designe, realicen un estudio completo de la unidad agrícola-industrial que el "PRODUCTOR" tiene en explotación a cuyo efecto éste deberá proporcionar todas las facilidades e informes que se le soliciten, sin costo para él.

X.- Proporcionar a la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, a más tardar 90 días después de la fecha de cierre de cada ejercicio social, a partir del de 1970-71, los estados financieros dictaminados de su empresa, que deben incluir el balance y el estado de pérdidas y ganancias, así como información sobre costos de producción.

XI.- Tener a disposición de los proveedores de caña del "INGENIO", permanentemente, sus correspondientes estados de cuenta, actualizados.

XII.- Propugnar por la constitución y la buena marcha de comisiones mixtas de conciliación y productividad del "INGENIO", integradas por representantes cañeros, obreros y del propio "PRODUCTOR".

XIII.- Poner en práctica todas las medidas posibles para reducir sus costos y elevar la productividad en fábrica, a cuyo efecto hará esfuerzos coordinados con la Comisión Nacional de la Industria Azucarera y los sectores obrero y campesino.

XIV.- Tener las bodegas, tanques y demás instalaciones para el almacenamiento de los productos en las condiciones y con la capacidad que determine la "UNION", en la inteligencia de que, por lo que se refiere a azúcares blancos, dicha capacidad no será menor del 20% (veinte por ciento) del estimado de producción en el ciclo, ni del 35% (treinta y cinco por ciento) cuando se trate de mascabados. En cuanto al almacenamiento las disposiciones respectivas legales.

XV.- Cubrir, por su cuenta y por la de sus abastecedores de caña, los impuestos estatales y municipales que, en su caso, graven la producción o la venta de primera mano de los productos, en la inteligencia de que dichos impuestos, en lo conducente, le serán reintegrados por la "UNION" al hacer la liquidación de las masas comunes cada año.

XVI.- Contar con espuela de ferrocarril, siempre que - las vías férreas pasen a una distancia no mayor de 5 - (cinco) kilómetros del "INGENIO", y de que el ahorro - en flete justifique la inversión correspondiente.

XVII.- Prestar, siempre que lo requiera la "UNION", to - dos los auxilios necesarios para que se efectúen en - las mejores condiciones posibles la recepción y el - transporte de los productos que aporte.

VIGESIMATERCERA.- Conforme a lo pactado en los artícu - los 2, 12, 12 a, 12 b, y 12 c, de este contrato, la - "UNION" se obliga a:

1.- Tener en todo tiempo cubiertos los productos que - reciba del "PRODUCTOR", contra todos los riesgos sus - ceptibles de aseguramiento.

2.- Procurar que se reduzcan en todo lo posible loa - costos de distribución, venta, etc., de los productos que reciba el "PRODUCTOR".

3.- Rendir cada mes al "PRODUCTOR" un informe de las o - peraciones que efectúe, incluidos la cuenta general de sus ventas; los valores recaudados; las sumas pagadas a los "PRODUCTORES", y las cuentas por cobrar.

VIGESIMACUARTA.- La "UNION" designará al personal que se encargue de recibir los productos en cada "FABRICA" y, en su caso, de vigilar y controlar la producción de ellos, los cuales quedarán a la exclusiva disposición de la misma "UNION". El "PRODUCTOR" facilitará, sin - cargo a la "UNION", los medios adecuados para el aloja - miento higiénico y cómodo de dicho personal y de los - dependientes económicos que, razonablemente, deban a - compañarlos en su comisión.

VIGESIMACUARTA a.- La "UNION" distribuirá el volumen - total de la producción de alcoholes que se le señale, conforme a las reglas contenidas en la Fracción V del Artículo 11 de sus Estatutos.

Las cuotas individuales de elaboración de alcoholes - que correspondan a los socios que no las elaboren se - rán distribuidas por el Consejo de Administración en - tre aquellos socios que, previo su consentimiento, por ubicación, capacidad de producción, etc., de sus facto - rías, estén en aptitud de producir el alcohol en los - términos que mayores ahorros representen para las ma - sas comunes de alcoholes y mieles.

Los "PRODUCTORES" que no elaboren alcohol recibirán - compensaciones, cuyo monto será fijado por el Consejo de Administración, con los fondos provenientes de los descuentos que con los mismos importes se hagan a los elaboradores de alcohol, por las sobrecuotas que en - las redistribuciones se les encomienden, y de acuerdo con el programa de pagos que establezca el mismo Conse - jo para el efecto.

VIGESIMAQUINTA.- En caso de que el "PRODUCTOR" faltare, en todo o en parte, a la obligación de aportar la totalidad de sus productos a la "UNION", en los términos de la Cláusula Primera de este contrato, la "UNION" deberá exigirle el cumplimiento de dicha obligación y, además, el pago de los daños y perjuicios relativos, que se estiman como sigue:

- a) \$0.25 por cada kilogramo de azúcares que el "PRODUCTOR" haya elaborado y no entregado.
- b) \$100.00 por tonelada de mieles no aportadas.
- c) \$1.50 por litro de alcoholes no aportados, y
- d) \$1.00 por litro de "cabezas y colas" no aportados.

Esta estipulación se hace en los términos de los artículos 1840 y 2117 del Código Civil para el Distrito y Territorios Federales, y en la inteligencia de que el monto de los citados daños y perjuicios que deba pagar el "PRODUCTOR", según aquí se especifica, no excede en valor a su obligación principal, pues ésta, además del dinero que tiene y que puede cifrarse desde luego en dinero para el "PRODUCTOR" y la "UNION", reviste una importancia y un valor mayores, difíciles de estimar en dinero, por constituir la base necesaria de la organización y la estabilización del mercado nacional de los productos y de la Industria Azucarera del País. Por lo tanto, el "PRODUCTOR" renuncia, en cuanto pudiera beneficiarle, a la prevención del Artículo 1843 del mismo Código Civil, que establece que la Cláusula penal no podrá exceder en valor ni en cuantía a la obligación principal.

Por lo que se refiere a las demás obligaciones que le impone el presente contrato, de incurrir en su incumplimiento el "PRODUCTOR".

VIGESIMASEXTA.- (suprimida por estar contenida en la Cláusula anterior).

VIGESIMASEPTIMA.- Las modificaciones que se hagan a las bases generales del presente contrato deberán ser acordadas por la Asamblea de Accionistas de la "SOCIEDAD", en los términos del artículo 32 de los Estatutos.

VIGESIMAOCTAVA.- Ambas partes convienen en que este contrato sea irrevocable.

VIGESIMANOVENA.- En caso de discrepancia acerca de la interpretación del presente contrato, las partes solicitarán la opinión al respecto de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

TRIGESIMA.- Para la resolución de las controversias que surjan con motivo de este contrato, y sin perjuicio de lo estipulado en la cláusula precedente, las partes se someten expresamente a los tribunales competentes del Distrito Federal, con renuncia expresa del fuero que por razón de domicilio pueda corresponderles.

TRIGESIMAPRIMERA.- Para la resolución de las controversias que surjan con motivo de la interpretación y el cumplimiento de este contrato, las partes se someten expresamente a los tribunales competentes del Distrito Federal, con renuncia expresa del fuero que por razón de domicilio pueda corresponderles.

A P E N D I C E "G"NORMAS JURIDICAS QUE RIGEN LAS ACTIVIDADES  
DE LA INDUSTRIA AZUCARERA

En virtud de la importancia que reviste la Industria Azucarera - dentro del contexto económico del País y por considerarse el azúcar como uno de los productos básicos que conforman la dieta del mexicano, es necesario señalar que dicha industria se ha visto reestructurada y regulada constantemente a través de Leyes cuyos efectos abarcan los diversos - ámbitos de la misma, desde la obtención de materia prima hasta la distribución del producto, señalando también esta legislación las funciones - encomendadas a los Organismos creados por el Gobierno de la República -- que se encargan de Planear, Promover, Vigilar, Comercializar y Controlar todos los aspectos que intervienen en este sector industrial encontrando se esta información en una muy vasta legislación al respecto, de la cual sólo haremos mención de la que al criterio de los presentes autores y para los efectos de esta investigación se considere lo más importante.

El orden escogido para esta exposición corresponde a la secuencia del proceso natural del producto, desde el cultivo de la caña de azúcar hasta la distribución y venta de azúcar.

Todo lo referente a los organismos encargados de Planear, Promover, Vigilar, Comercializar y Controlar este sector industrial tales como:

- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera.
- La Unión Nacional de Productores de Azúcar.
- La Operadora Nacional de Ingenios.
- La Financiera Nacional Azucarera.

Siendo todos éstos Organos posteriormente tratados de manera por demás amplia en capítulos especialmente dedicados a ellos.

## 1. CULTIVO Y PRODUCCION DE CAÑA.

### Plan de Intensificación de la Producción Azucarera.

Las Secretarías de Hacienda y Crédito Público, de la Economía Nacional y de Agricultura y Fomento, diseñaron un plan de inversión de las participaciones correspondientes al ingreso adicional sobre azúcar producido, ello con el objeto de mejorar las condiciones agrícolas e industriales, bajo las siguientes premisas:

Las Secretarías de Hacienda y de Agricultura han de diseñar un plan de financiamiento a la producción cañera, operando para ello con cualquier tipo de institución de crédito, de manera que las inversiones inmediatas no disminuyan de los tres millones de pesos.

La Secretaría de Industria determinará las zonas de abastecimiento de caña para cada ingenio del país, de manera que la caña de azúcar que se produzca en dicha zona sea suficiente para satisfacer la máxima capacidad de molienda del ingenio de que se trate.

Queda prohibido dentro de las zonas que se mencionan en el anterior inciso las plantaciones distintas a las de la caña de azúcar, salvo cuando se trate de cultivos que se utilizan como abonos verdes.

Los demás artículos que componen este Decreto tratan de la obligación de los ingenios de comprar toda la caña a los productores, dentro de las áreas propias de abastecimiento de cada ingenio, también se menciona la constitución de un stock regulador de azúcar a nivel nacional, y la prohibición de exportación de mieles y de azúcar hasta que no se haya conseguido tener integrado el mencionado stock.

Es de hacer notar que este Decreto expedido en los años cuarenta, fué uno de los primeros esfuerzos coordinados Gobierno, Productores de caña e Industriales, el cual tenía como fin sacar a la industria azucarera de la crisis en que se encontraba, se trataba de crear condiciones necesarias para elevar la productividad del campo y de los ingenios, con el fin de satisfacer el mercado interno primero, y contar con excedentes exportables que generarán divisas para el País, tan necesarias siempre.

Decreto que fija el precio de la caña para la fabricación de azúcares, alcoholes, aguardientes y piloncillo.

ARTICULO PRIMERO.- Precio de la caña para la fabricación de azúcar. Dicho precio se formará agregando las participaciones que corresponden al cañero en el precio de liquidación del azúcar, en el valor de las mieles y los premios y castigos que se hayan aplicado durante la zafra por las diferencias en la calidad de la caña, conforme las reglas siguientes:

Primera.- Para los efectos de este decreto debe entenderse por rendimiento el número de kilogramos de azúcar estándar o refinado que se obtenga por tonelada de caña molida; para el mascabado se considerarán 109 kilogramos equivalentes a 100 kilos de azúcar estándar refinada, el rendimiento de la zafra se deberá calcular dividiendo el número total de toneladas de caña de azúcar molida o mascabado.

El precio base se calculará para la tonelada de caña puesta en batey sobre el rendimiento medio obtenido en la zafra por equivalente en dinero (al precio que liquide el granulado estándar la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.) de 40 kilos de azúcar, para rendimientos mayores de 80 kilos por tonelada de caña o menores, se harán acumulativos como sigue:

Más de 80 kilos por tonelada hasta 100, 45% sobre el excedente de 80 Kg.  
 Más de 100 kilos por tonelada hasta 110, 40% sobre el excedente de 100 Kg.  
 Más de 110 kilos por tonelada, 35% sobre el excedente de 110 kg.  
 Más de 120 kilos por tonelada, 30% sobre el excedente de 120 Kg.

Las participaciones anteriores excluirán cualquier cargo al cañero por concepto de gastos generales, de administración y similares, y de timbres si fuera necesario así como de impuestos de cualquier índole, los que serán pagados en su caso por el industrial o por la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.

Segunda.- Participación en las mieles finales:

Los industriales quedan obligados a agotar las mieles finales hasta donde lo permitan los buenos métodos de fabricación que sean aplicables y concederán al cañero una participación del 25% del valor neto de las mieles que bonificará en el precio por tonelada de caña, con el cociente que resulte de dividir dicho valor entre el número de toneladas de caña calidas. El valor neto de las mieles finales se calculará como sigue:

Se partirá del precio a que sea vendido el alcohol en la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. descontando la suma de \$0.18 por litro de alcohol elaborado por concepto de gastos y cargos de elaboración directos e indirectos, más los impuestos del Estado, Municipales y adicionales que pague directamente el ingenio por el alcohol; la diferencia resultante por litro, multiplicada por el número de litros fabricados, representará el neto de las mieles finales usadas para la fabricación del alcohol.

Para las mieles que vende el ingenio se descontará el precio de la venta la suma de los impuestos federales o de cualquier otra índole que pague el ingenio por su cuenta, más los gastos que reclame la entrega de la -- miel, para obtener su valor neto en los tanques de almacenamiento de la fábrica.

Las mieles que deban tirarse con la autorización de la Secretaría de Hacienda, o aquellas que se usan para forraje de los animales propios del ingenio o de los cañeros, quedarán excluidas de cualquier participación para mejorar la caña.

Premios y castigos para calidades de la caña.- Estas se calcularán de la siguiente manera: el monto de los castigos que se carguen durante la zafra por calidades inferiores de caña, o por las cañas dañadas conforme a los artículos cuarto y quinto de este decreto se dividirán entre el número de toneladas de caña que no fueron castigadas, el cociente representará la cantidad bonificada al precio de cada tonelada de caña que no se castigó.

El monto total de los premios que se abonen por cantidades superiores de caña conforme al artículo quinto de este decreto se dividirá entre el número total de toneladas de caña que no fué premiada.

ARTICULO SEGUNDO.- Es el que se refiere al precio de la caña para la fabricación de alcoholes.\*

ARTICULO TERCERO.- Es el que se refiere al precio del piloncillo del -- cual tampoco nos ocuparemos, en virtud de que casi ya no se produce.

ARTICULO CUARTO.- Se refiere a los cargos por concepto de acarreo, la caña será recibida y puesta en los lugares fijados en los contratos hechos entre cañeros e industriales.

Previo arreglo entre éstos se podrá contratar la caña parada en el campo, cortada a lomo de surco en el campo mismo o entregada a lugares distintos del batey procurando que el precio del contrato represente aproximadamente la diferencia entre el precio de caña puesta en batey, determinado según los artículos primero, segundo y tercero de este decreto, menos los costos de corte, alce y acarreo, según sea el caso.

Los ingenios procurarán extender sus transportes propios y fomentar los acarreos por los mismos cañeros, individualmente o a través de cooperativas de transporte manejadas por los propios cañeros hasta cubrir sus zonas de abastecimiento a fin de que los cargos por acarreos que quebraban el precio por tonelada de caña en bateu, representen el costo medio sin recargos por utilidades e intermediarios.

\* Para mayor conocimiento de este tema consultar el Diario Oficial 20 de Abril de 1944, Decreto que fija el precio de la caña para la fabricación de azúcares, aguardiente, alcoholes y piloncillo.

ARTICULOS QUINIO, SEXTO Y SEPTIMO.- Tratan de los premios y los castigos por la gran diferencia de calidades de la caña y mencionan que habrá precios diferentes para cada calidad de caña.

Dichos precios podrán establecerse de común acuerdo entre los cañeros e industriales quedando castigados en favor de los cañeros, en tal forma que el precio medio que se pague por tonelada de caña molida durante la zafra corresponda al precio que se derive de la aplicación de los artículos antes mencionados, debiendo reportar a la Secretaría de Agricultura tanto prenos como castigos.

Los artículos octavo y noveno han sido derogados y lo referente a los contratos de suministro, y a las liquidaciones de la caña de azúcar a los cañeros se trata ahora en el Decreto del 25 de Diciembre de 1979, el cual analizaremos posteriormente.

ARTICULO DECIMO.- Derogado y en su lugar se expidió el siguiente:

REGLAMENTO PARA LA JUNTA DE CONCILIACION Y ARBITRAJE DE CONTROVERSIAS - AZUCARERAS.

Esta Junta de Conciliación y Arbitraje quedó establecida con el fin de poder resolver las controversias que surjan entre abastecedores de materia prima, de éstos, con los industriales, y entre éstos, y que las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra no hayan podido solucionar.

ARTICULO PRIMERO.- La Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, podrá intervenir como amigable componedora a fin de resolver los problemas que surjan entre abastecedores de materia prima, de éstos con los industriales, y entre éstos, y que las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra no hayan podido finiquitar.

ARTICULO SEGUNDO.- La Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, se ocupará de resolver en definitiva las resoluciones dictadas por las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra, contra las cuales se haya, o hayan inconformado las partes. La resolución tendrá por objeto confirmar, revocar o modificar la decisión de las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra, ajustándose para ello, al procedimiento que señala el artículo décimo del presente reglamento, o supletoriamente a las Leyes Mercantiles.

ARTICULO TERCERO.- Para la resolución de asuntos de su competencia, la Junta gozará de las más amplias facultades de información e investigación a fin de que se encuentre en posibilidad de dictar la resolución con entera imparcialidad y suficiente conocimiento de cada caso.

ARTICULO CUARTO.- Además, procurará la Junta prevenir las controversias que pudieran surgir, con motivo de la interpretación de los Decretos y Reglamentos relativos a la Industria Azucarera.

ARTICULO QUINTO.- La Junta se integrará de la siguiente manera:

- a) Un representante propietario de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.
- b) Un representante propietario designado por la Confederación Nacional Campesina, que será el Secretario General del Comité Ejecutivo Nacional de la misma.
- c) Una representante propietario, designado por la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad, que será el Presidente del Comité Ejecutivo Nacional de la misma.
- d) Dos representantes propietarios designados por la Cámara Nacional - de las Industrias Azucarera y Alcohólera.

Por cada representante propietario se designará un suplente. Será Presidente de la Junta el Director General de la Comisión Nacional de la - Industria Azucarera, quién tendrá voto de calidad y en ausencia de éste presidirá las reuniones su suplente.

La Junta nombrará un Secretario de Trámite y le determinará sus funciones.

ARTICULO SEXTO.- El funcionamiento de la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras será el siguiente:

La Junta se reunirá cuantas veces sea necesario, con el fin de estudiar y resolver oportunamente las controversias que le sean planteadas y sesionará por lo menos una vez al mes, en tanto tenga los asuntos pendientes de resolver. Los miembros de la Junta deberán ser citados por el - Secretario 24 horas antes de realizarse ésta.

ARTICULO SEPTIMO.- En caso de tres ausencias consecutivas de los representantes de alguno de los sectores interesados en el tratamiento de - algún caso específico, la resolución se tomará con los votos de los - asistentes. Sólo la ausencia del Presidente o su suplente, será motivo para dejar de celebrar la sesión respectiva.

ARTICULO OCTAVO.- Una vez integrada la junta para sesionar, si se - ausentara la representación industrial o de los abastecedores, sin causa justificada, la sesión continuará y sus decisiones serán obligato- - rias.

ARTICULO NOVENO.- Las determinaciones de la Junta, serán tomadas por - unanimidad o por mayoría de votos; de cada reunión se levantará el Acta correspondiente.

ARTICULO DECIMO.- El procedimiento que se seguirá ante la Junta será - el siguiente:

- a) Recibido el expediente de la Comisión de Planeación por la Junta, lo hará saber a las partes, mediante notificación por escrito, concediéndole a la que se hubiere inconformado el término de cinco días hábiles para que lo manifieste y lo que a su derecho convenga, de esta manera y por medio de la explícita declaración que llamaremos manifestación, en su caso la que deberá presentarse por escrito sin mayor formalidad que la claridad y precisión, correrá traslado a la contraria para que dentro de igual término alegue lo que a su derecho le convenga.
- b) Transcurridos los términos del inciso anterior y formulados o nó los alegatos por las partes de la Junta deberá dictar resolución definitiva dentro del término de 15 días hábiles.
- c) No se admitirá y se desahogará prueba alguna en la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, salvo que la propia Junta considere convenientes para mejor proveer y las que fueran ofrecidas ante las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra y que no fueron desahogadas ante dichas Comisiones.
- d) Las notificaciones siempre se harán a las partes por medio de Oficio dirigido a su domicilio, asentándose la constancia de entrega y surtirán efectos el día siguiente al que sean recibidas.
- e) Los términos fijados por la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, en sus acuerdos y resoluciones, empezarán a correr el día siguiente en que surta sus efectos la notificación respectiva.
- f) Las partes deberán señalar domicilio ubicado en la Ciudad de México, en el escrito en que se inconformen contra las resoluciones de las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra, a efecto de que se les notifiquen los acuerdos y resoluciones que se dicten; en caso contrario no se dará conformidad (trámite) hasta que nó se subsane dicha omisión.
- g) Las resoluciones dictadas por la Junta, mismas que deberán ser resueltas en conciencia con el auxilio de la saca crítica, deberá conceder un término de cinco días a la parte condenada para su cumplimiento; transcurrido dicho término sin que la misma se haya realizado a petición de cualesquiera de las partes se remitirá el expediente ante los Tribunales Federales competentes para su resolución definitiva.

ARTICULO DECIMO PRIMERO.- La Junta designará el personal técnico y administrativo que estime necesario para el adecuado trámite de los asuntos y con ajuste al presupuesto que para ello autorice el Consejo Directivo de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

La mencionada Junta resolverá en definitiva las determinaciones dictadas por las Comisiones de Planeación y Operación de Zafra contra las cuales se hayan disconformado las partes; la resolución tendrá por objeto con-

firmar, revocar o modificar la decisión de las señaladas Comisiones de Planeación y Operación de Zafra, ajustándose para ello al procedimiento relativo o supletoriamente a las Leyes Mercantiles.

Para ésto, es conveniente mencionar que en el Contrato Uniforme de Entrega y Recepción de Caña para uso industrial que celebran los abastecedores con el industrial se previene en la cláusula décima lo siguiente:

"DECIMA.- Para todo lo relativo a la interpretación del presente contrato las partes se someten expresamente a los términos del Decreto por el cual se derogan y modifican diversas disposiciones relacionadas con la Industria Azucarera y con la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, del 24 de Octubre de 1975, y del Decreto que fija las bases para las liquidaciones de materia prima a los abastecedores de los ingenios del País, del 24 de Octubre de 1975 y en su caso para los efectos de la Conciliación al dictamen de la Comisión de Planeación respectiva."

En caso de disconformidad sobre este dictamen las partes podrán acudir a la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras cuyo reglamento conocen y al que se someten expresamente.

#### COMENTARIO:

A nuestro juicio y ya sobre la marcha se ha comprobado la eficacia de esta legislación en la resolución de los problemas en que dicha Ley tiene competencia, lográndose ello gracias a la expeditéz, y al mínimo de formalidades, además de la participación de representantes de todas las partes en conflicto, con el auxilio de la sana crítica y con apoyo total en el régimen de derecho.

Podría decirse que las controversias que surgieran en la Industria Azucarera, serán prontamente resueltas con la observancia del mencionado reglamento.

Decreto que declara de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar, como materia prima de la Industria Azucarera (del 25 de Diciembre de 1979).

ARTICULO PRIMERO.- Se declaran de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar, como materia prima de la Industria Azucarera.

ARTICULO SEGUNDO.- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera someterá a la consideración del Ejecutivo Federal, previo acuerdo de las Secretarías de Patrimonio y Fomento Industria y de Agricultura y Recursos Hidráulicos, en su carácter de coordinadoras de los sectores correspondientes, acompañado de los estudios de factibilidad, y la determinación de las zonas de influencia de los ingenios azucareros del País, debiendo se considerar aquellas como unidades económicas de producción agrícola e industrial.

Para el efecto se establecerá una Comisión integrada con representantes de ambas Secretarías de Estado y de la propia Comisión, a fin de vigilar el estricto cumplimiento de las determinaciones que se adopten conforme a lo anteriormente expuesto.

ARTICULO TERCERO.- Dentro de cada una de las zonas de influencia mencionadas, la unidad o las unidades industriales estarán obligadas a adquirir de los abastecedores, toda la materia prima sobre la cual se haya celebrado el Contrato correspondiente y ade acuerdo con los términos del mismo.

ARTICULO CUARTO.- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera, a través de las dependencias con las que cuenta y las que en el futuro establezca, queda facultada para proporcionar a los abastecedores de la materia prima, a industriales y demás sectores de la Industria Azucarera -- asesoramiento técnico relativo a sus actividades.

ARTICULO QUINTO.- Las relaciones entre los industriales y sus abastecedores de materia prima, serán regidas por las disposiciones jurídicas dictadas sobre la materia y por lineamientos que en los términos de este Decreto expida la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO SEXTO.- Los industriales deben celebrar con sus abastecedores de materia prima, Contratos Uniformes de Siembra, Entrega y Recepción de Azúcar, en los cuales se obligarán a recibir la materia prima que los abastecedores les entreguen, en las condiciones que se establezcan en las reglas que señalen las características y la calidad de la materia prima que produzcan, en los términos de las reglas correspondientes.

Las reglas a que se refiere este artículo se expedirán por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera y serán parte integrante del Contrato Uniforme de Entrega y Recepción de Caña de Azúcar.

ARTICULO SEPTIMO.- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera, escuchando la opinión de los industriales y los abastecedores, aprobará el formato del Contrato a que se refiere el artículo anterior, en el que deberá establecerse el procedimiento y forma de pago de la materia prima a los abastecedores, de conformidad por lo previsto por el presente Decreto y las demás disposiciones que le sean complementarias.

ARTICULO OCTAVO.- La relación de la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., con los industriales les estará regida por las disposiciones jurídicas dictadas sobre la materia. La Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. deberá celebrar con los industriales, Contratos Uniformes de Entrega de Productos, de acuerdo con las bases generales que apruebe la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO NOVENO.- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera propiciará el otorgamiento de los créditos necesarios a través de la Financiera Nacional Azucarera, S.A. en forma oportuna, para que los abastecedores, los industriales y la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., puedan cumplir con las obligaciones contenidas en los contratos que celebren entre ellos.

ARTICULO DECIMO.- La Comisión Nacional de la Industria Azucarera establecerá, en el plazo y forma que estime convenientes, el precio de liquidación de azúcar a los industriales, y dictará los lineamientos generales conforme a los cuales la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. realizará la operación de adquisición y pago de los productos cada uno de los ingenios.

ARTICULO DECIMO PRIMERO.- Los industriales pagará la caña de azúcar a sus abastecedores de la siguiente manera:

- a) Refiriéndose al azúcar producida, a razón de \$ 4.03 por kilogramo de azúcar base estándar, entendiéndose por ésta la que cumpla con las normas dictadas por la Secretaría de Patrimonio.
- b) Los ingenios garantizarán a sus abastecedores de caña un mínimo de 83 kilogramos de azúcar base estándar por cada tonelada neta de caña procesada; es decir, un rendimiento del 8.300% sobre caña neta, obligándose los ingenios a controlar para efectos del balance de sus corridas la caña bruta procesada, manteniendo permanentemente un apartado de su corrida semanal con los volúmenes de caña neta y su correspondiente resultado de rendimiento en fábrica con relación a ésta.
- c) Los ingenios aplicarán los factores de corrección al rendimiento de fábrica en base a la polarización del azúcar producido, con relación al azúcar base estándar, cuando su producto tenga la clasificación de azúcar refinada, azúcar mascabado o cualquier otra clase de azúcar; siempre bajo la base de \$ 4.03 por kilogramo de azúcar base estándar, obligándose a asentar el rendimiento corregido en un apartado de la corrida.

- d) Los ingenios garantizarán a los abastecedores de caña que en ningún caso las pérdidas totales de sacarosa, registradas en el balance correspondiente, excederán de 2.64%. En caso de que las pérdidas totales registradas en dicho balance excedan del 2.64% el expediente se sumarán en forma directa al rendimiento final obtenido.
- e) En todos los casos, se considerarán para efectos de pago, hasta milésimas de punto con relación al rendimiento final obtenido.
- f) El valor de \$ 4.03 por kilogramo de azúcar producido para efectos de liquidación de la caña de azúcar, regirá hasta el 30 de septiembre de 1980.
- g) Esta cifra de \$ 4.03 para efectos de liquidación a los abastecedores de caña, a partir del primero de octubre de cada año será modificada de acuerdo con el índice de precios al mayoreo del Banco de México y regirá, sin modificación posterior, hasta el 30 de Septiembre del año siguiente que corresponda.

RELACIONES ENTRE LOS INGENIOS Y SUS ABASTECEDORES DE MATERIA PRIMA.

De conformidad por lo dispuesto en el Artículo QUINTO del Decreto que declara de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar (del 25 de Diciembre de 1979), a continuación presentamos los lineamientos que establecen las bases a que deberán sujetarse las relaciones entre los ingenios y sus abastecedores de materia prima:

ARTICULO PRIMERO.- Para los efectos de estos lineamientos, serán considerados productores de caña, los ejidatarios, comuneros, colonos, pequeños propietarios y arrendatarios, cuyas tierras se dediquen total o parcialmente al cultivo de la caña de azúcar para uso industrial, que se localicen en la zona de abastecimiento de algún ingenio y tengan Contrato vigente de Siembra, Entrega y Recepción de Caña de Azúcar.

ARTICULO SEGUNDO.- La siembra, entrega y recepción de caña de azúcar será contratada entre el ingenio y las personas físicas y morales que a continuación se enumeran:

- 1.- Ejidos y comunidades.
- 2.- Sociedades de producción rural.
- 3.- Colonos y pequeños propietarios.

ARTICULO TERCERO.- Las organizaciones de segundo grado, uniones de ejidos, uniones de sociedades de producción rural y asociaciones de interés rural colectivo, deberán agruparse conforme a la división operacional -- por frentes de corte de la zona de abastecimiento que corresponda.

ARTICULO CUARTO.- La definición de los sujetos de crédito, así como la contratación de los créditos de avío, refaccionario o de cualquier otra naturaleza, se regirán por las disposiciones relativas de la Ley General de Crédito Rural.

ARTICULO QUINTO.- Las agrupaciones de carácter nacional y local que para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses formen los ejidatarios, comuneros, colonos y pequeños propietarios productores de caña, tendrán derecho a intervenir en favor de sus asociados y a nombre de ellos en los programas de trabajo con los que tengan relación directa.

ARTICULO SEXTO.- Las Organizaciones nacionales de productores de caña, deberán estar debidamente registradas en la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras.

Para su registro, deberán exhibir dos copias del padrón de productores - asociados, que deberán actualizar anualmente. La certificación del padrón se basará en el registro electrónico de afiliaciones que implementa

rá la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

Derán exhibir igualmente, dos copias de su acta constitutiva y de sus estatutos, debidamente sancionados por la Confederación Nacional a la que pertenezcan y contar con más de diez mil afiliados, en la mitad más uno de los estados productores de azúcar.

ARTICULO SEPTIMO.- Para efectos de los presentes lineamientos, la representación de las Organizaciones Cañeras Nacionales, se ejercerá por el Presidente y un Secretario del Comité Ejecutivo.

ARTICULO OCTAVO.- Las agrupaciones locales de productores de caña deberán estar debidamente registradas en la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras y en la correspondiente Oficina Regional de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO NOVENO.- Para los efectos de estos lineamientos la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, establecerá en las áreas cañeras del País, Oficinas Regionales, coordinadas por la Gerencia respectiva, mismas que tendrán las siguientes funciones:

- 1.- Intervenir conciliatoriamente a solicitud de parte, o por indicaciones de la Dirección General de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, en las controversias azucareras surgidas en las zonas de abastecimiento que le correspondan.
- 2.- Integrar debidamente los expedientes de los asuntos a que se refiere el inciso anterior.
- 3.- Turnar a la Junta de Conciliación y Arbitraje de Controversias Azucareras, aquellos asuntos en los que en el término de cinco días hábiles no haya sido posible lograr un avenimiento entre las partes, incluyendo su opinión sobre el particular.
- 4.- Evaluar con apoyo a la información proporcionada por los Comités de Producción Cañera, los avances y resultados locales y regionales, de los planes de desarrollo y los programas de operación de la Industria Azucarera.

ARTICULO DECIMO.- El ingenio o los productores de caña, podrán solicitar la intervención de las Oficinas Regionales, como mediadoras para resolver sus diferencias.

ARTICULO DECIMO PRIMERO.- En cada Ingenio Azucarero del País, se integra un Comité de Producción Cañera para tratar todo lo concerniente a la siembra, cultivo, cosecha y entrega de caña, dentro de su zona de influencia.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO.- Los Comités de Producción de Caña se integrarán de la siguiente manera:

- 1º.- El Presidente y un Secretario de los Comités Ejecutivos Locales, como representantes propietario y suplente respectivamente, de las asociaciones locales de productores de caña reconocidas por las Uniones Nacionales de Cañeros, de la Confederación Nacional Campesina y de la Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad. Los nombramientos respectivos deberán ser firmados por los dirigentes de las Uniones Nacionales mencionadas y serán honoríficos.
- 2º.- El Gerente y el Superintendente de Campo del Ingenio como representantes propietario y suplente respectivamente.

ARTICULO DECIMO TERCERO.- Los Comités de Producción Cañera celebrarán las reuniones que se indican a continuación:

- a).- Ordinarias, cuando menos una vez a la semana durante la molienda y cada quince días en el tiempo de pre-zafra; y,
- b).- Extraordinarias, cuando así lo requiera la atención de asuntos urgentes, que podrán ser convocadas por cualquiera de sus miembros.

ARTICULO DECIMO CUARTO.- Los acuerdos y las resoluciones de los Comités de Producción Cañera, deberán invariablemente tomarse con la conformidad de todos y cada uno de sus miembros.

ARTICULO DECIMO QUINTO.- Los Comités de Producción Cañera presentarán a la Comisión Nacional de la Industria Azucarera por los conductos que ella determine:

- I.- El programa de Operación de Zafra.
- II.- El programa de Actividades Agrícolas.
- III.- El programa de Mecanización del Campo Cañero.
- IV.- El programa de construcción, conservación y mejoramiento de caminos cañeros, obras hidráulicas y albergues para cortadores, así como las fórmulas para repercutir el costo a los productores.
- V.- Las tarifas por trabajos ejecutados y el calendario de crédito para su pago.

Los requisitos de presentación de los programas y tarifas a la que se refiere este artículo, serán establecidas por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, así como las formalidades que deberán satisfacerse, en los casos en que las partes acuerden cualquier modificación.

ARTICULO DECIMO SEXTO.- La Operación de zafra se desarrollará con la coordinación del ingenio, en cumplimiento a los programas convenidos por los Comités de Producción Cañera y sancionados por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO.- Durante la operación del programa de zafra - los Comités de Producción Cañera tendrán las siguientes atribuciones:

- I.- Aprobar el programa semanal de prioridades de corte.
- II.- Hacer modificaciones al programa de zafra cuando a su juicio proceda.
- III.- Acordar la suspensión de cortes si las condiciones lo requieren.
- IV.- Determinar las erogaciones que deban hacer el Ingenio y los cañeros para el mantenimiento de los cortadores inactivos a causa de interrupciones en la molienda.
- V.- Convenir las condiciones de traspaso de caña de un ingenio a otro, cuando se estime conveniente.
- VI.- Conciliar a los productores e ingenio cuando surjan diferencias, con motivo de sus relaciones productivas.
- VII.- Determinar el monto de los castigos a que se hagan - - acreedores los productores cuyas cañas no satisfacen - los requisitos establecidos en lineamientos relativos a las características de la caña como materia prima.  
Para este fin exclusivo, el Comité de Producción Cañera podrá nombrar un subcomité responsable.
- VIII.- Todas las demás que les confieran las disposiciones - legales aplicables.

ARTICULO DECIMO OCTAVO.- Los Comités de Producción Cañera informarán a la Comisión Azucarera, por los conductos que ella establezca, de los - siguientes aspectos:

- a) El avance de los programas convenidos.
- b) Los avances acumulados, semanales, de los programas del campo y recepción de fábrica.
- c) Los reportes de evaluación de actividades y los cambios de programas, y,
- d) El término de la operación de zafra.

ARTICULO DECIMO NOVENO.- Los Comités de Producción Cañera serán responsables de vigilar el cumplimiento de los lineamientos que expedirá la -- Comisión Nacional de la Industria Azucarera, en materia de muestreo y -- análisis de la materia prima para efectos de determinación de prioridades de corte.

ARTICULO VIGESIMO.- Los Comités de Producción Cañera sancionarán y aprobarán los siguientes reglamentos:

- a) De distribución de costos de construcción, conservación y mantenimiento de caminos, albergues para cortadores y cualquier obra de infraestructura necesaria en la zona de abastecimiento.
- b) De control y rotación de estibas de caña en el batey del ingenio.

ARTICULO VIGESIMO PRIMERO.- Los gastos de zafra (corte, alza y acarreo) a cargo de los productores, se prorratarán conforme lo establezcan los Comités de Producción Cañera.

A continuación se enumera, sin que sea limitativo, áquellos más característicos:

- a) Contratación, pasajes y alimentos en traslado de cortadores.
- b) Seguro de vida de la Aseguradora Nacional Agrícola y Ganadera para cortadores de caña.
- c) Servicios sociales a cortadores de caña.
- d) Construcción, mantenimiento y reparación de caminos cañeros y albergues para cortadores.
- e) Servicio de agua y combustibles para uso doméstico de cortadores de caña.
- f) Movilización interna de cortadores.
- g) Suministro de herramientas y utensilios para cortadores de caña.

En caso de requerirse personal especializado para la coordinación de los trabajos que originan los gastos mencionados, sus percepciones correrán por cuenta del propio ingenio.

## CARACTERISTICAS DE LA CAÑA COMO MATERIA PRIMA PARA LA INDUSTRIA AZUCARERA.

De conformidad con el artículo sexto del Decreto que declara de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar, a continuación presentaremos los lineamientos relativos a las características de la caña de azúcar como materia prima para la Industria Azucarera.

ARTICULO PRIMERO.- Por caña de azúcar como materia prima para la Industria Azucarera, se entiende, la parte del tallo comprendida entre el entrenudo más cercano al surco y el último entrenudo superior desarrollado, correspondiente a la sección 8-10, desprovisto, adherido o nó, de otras porciones de la gramínea o de tierra, así como de objetos extraños de cualquier naturaleza que sean.

ARTICULO SEGUNDO.- La sacarosa es en sí lo que dá valor a la caña de azúcar como materia prima de la Industria Azucarera y se distribuye en su mayor proporción, en la parte del tallo que ha alcanzado su total desarrollo fisiológico, en forma decreciente, desde su base hasta los entrenudos 8-10. Los entrenudos 8-10 en una caña normalmente desarrollada, se localizan contando las hojas o de la punta hacia abajo, siendo la número uno la que empieza a desenvolverse.

La parte del tallo superior de esos entrenudos 8-10, se denomina cogollo o punta y no tiene valor como materia prima para la Industria Azucarera, quedando en propiedad del cañero después de la cosecha.

ARTICULO TERCERO.- Quedarán comprendidas dentro de la denominación de la basura y materias extrañas, las partes del tallo atacadas por roedores o afectadas por heladas, así como vainas y hojas (tlazole), puntas (cogollos, incluyendo la banderilla o inflorescencia), tallos de desarrollo insuficiente (mamones o chupones), yemas germinadas (lalas), raíces sueltas o adheridas al tallo, tierra, piedras o cualquier otra materia distinta a la gramínea.

ARTICULO CUARTO.- Por caña programada se entenderá aquella que esté comprendida dentro de las fechas de corte según el programa previo aprobado por los Comités de Producción Cañera, debidamente actualizado durante el desarrollo de la zafra y cubierta por su respectiva Orden de Corte y/o Orden de Suspensión de Riegos.

Las órdenes de suspensión de riegos para la caña programada serán emitidas por el Comité de Producción Cañera, de acuerdo a las condiciones particulares de cada zona y serán obligatorias para los productores. En caso de incumplimiento se levantará el acta respectiva, con el propósito de establecer responsabilidades.

ARTICULO QUINTO.- Se entiende por caña bruta el peso que arroje la caña en báscula sin descuento alguno.

ARTICULO SEXTO.- Se entiende por caña neta el resultado que se obtiene - después de reducir cualquier cantidad o por ciento de caña bruta.

ARTICULO SEPTIMO.- Al momento de su recepción en el batey del ingenio, - la caña deberá tener las características siguientes:

- Estar comprendida dentro de los programas de corte oportunamente establecidos.
- Ser fresca para el momento de su entrega, entendiéndose por ello no más de 96 horas después de su corte en el caso de caña cruda y no más de 48 horas en el caso de caña quemada.
- Deberá estar despuntada inmediatamente arriba de la sección 8-10 que es la parte de madurez más reciente. En el caso de cañas afectadas por la helada, el despunte se hará en el límite de la parte sana y - la parte dañada, de acuerdo con el daño sufrido.
- En caso de cañas afectadas por sequía, inundación, ciclones y plagas merecerá consideración especial, debiéndose llevar a efecto una investigación técnica por parte de los Organismos Oficiales de la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, Ingenio y Organizaciones Cañeras, a fin de conocer el grado de deterioro para dictar la resolución que sea congruente.
- Estar constituida por los tallos de caña limpios de basura y de materias extrañas.

ARTICULO OCTAVO.- Cuando la caña de azúcar cruda rebase las 96 horas - desde su corte, ésta será sujeta a un castigo del 10% durante las primeras 24 horas y a un 20% durante las siguientes 24 horas. La recepción - de caña con mayor tiempo que el señalado, será motivo de análisis para determinar su deterioro. Dicha determinación será responsabilidad del - Comité de Producción Cañera quien establecerá el castigo que proceda.

ARTICULO NOVENO.- Cuando la caña quemada rebase las 48 horas después de su quema sin ser entregada en el batey, será sujeta de castigo del 10% - durante las primeras horas y un 20% durante las siguientes 24 horas. La recepción de caña con mayor tiempo del antes señalado, será motivo de - análisis para determinar su deterioro. La determinación del deterioro - será responsabilidad del Comité de Producción Cañera, quien establecerá el castigo que proceda.

ARTICULO DECIMO.- Para beneficio del orden y organización de la cosecha en general, las cañas no programadas se atenderán conforme a los procedimientos siguientes:

- a) Cuando el productor cañero sin Orden de Corte y autorización del Comité de Producción Cañera coseche su producto, éste no deberá ser - recibido por el Ingenio.

- b) Cuando por causa accidental una superficie con caña desarrollada se quemara, sin Orden de Corte y sin autorización del Comité de Producción Cañera, dicha caña será castigada con un 10% de descuento sin perjuicio de otros descuentos que le pudieran corresponder.

ARTICULO DECIMO PRIMERO.- Para la evaluación de basura y materias extrañas en la caña de azúcar destinada a la Industria Azucarera, se adoptará el siguiente procedimiento determinado por la Comisión Nacional de la Industria Azucarera para establecer en todos los ingenios del País:

- a) La evaluación del porcentaje de basura y materias extrañas se hará - bajo la dirección y responsabilidad del Comité de Producción Cañera, por muestreos físicos en batey o campo.

La evaluación en porciento será el cociente resultante de dividir el peso de basura y materias extrañas entre el peso bruto de la muestra de caña multiplicando por 100. El total de basura y materias extrañas se obtendrá al separar los tallos y pesar en la báscula; tlazole, raíces, mamonos, cogollos, partes del tallo dañadas por heladas, - tierras y materiales ajenos a la caña que resulte de limpiar cuidadosamente a la muestra.

El resultado obtenido servirá de base para calcular la deducción que hará de hacerse al peso de la caña entregada, y así obtener el peso ajustado al liquidar.

- b) Las partes, Ingenio y Organizaciones Cañeras, por mutuo acuerdo podrán efectuar el método visual para clasificación de caña (basuras y materias extrañas), en la materia prima y siempre fundamentando en el muestreo físico. Como la calificación visual no detecta la presencia de tierras, piedras, terrones y otros elementos que causan daños al equipo y proceso de fábrica, las deducciones de peso que se tengan que hacer por estos conceptos, tendrán que basarse precisamente en muestreo físico.
- c) Cuando el porciento de descuento por los conceptos señalados en este artículo estén por encima del 10%, será motivo de acuerdo de las partes para la aplicación del descuento en porciento resultante o el rechazo de dicha materia prima.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO.- El monto de los castigos aplicados se prorrateará entre el volumen total de cañas no castigadas.

A Z U C A R   S U   C A L I D A D

ACUERDO POR MEDIO DEL CUAL SE ESTABLECEN LAS ESPECIFICACIONES DE LAS CALIDADES DE AZUCAR (Noviembre de 1956).

Por medio de este acuerdo se fijan dos tipos de azúcar:

- El Estándar Blanco y,
- El Estándar Refinado.

REFINADO	POL. MIN.	COLOR MAX. LOBIVUND.	CENIZAS MAX. SULFATADAS	HUMEDAD MAXIMA
ESTANDAR BLANCO	99.4	2.5	0.20	0.06
ESTANDAR REFINADO	99.9	0.6	0.04	0.06

Los azúcares refinados cuyas especificaciones sean inferiores a las que aquí se establecen serán clasificadas como estándar y mascabado.

## CAÑAS CONTRATADAS NO INDUSTRIALIZADAS.

Reglamentos relativos a las cañas industrializadas no contratadas conforme a lo dispuesto en el Decreto del 28 de Diciembre de 1979 que declara de interés público la siembra, el cultivo, la cosecha y la industrialización de la caña de azúcar.

ARTICULO PRIMERO.- Se consideran cañas quedadas, aquellas que habiendo sido contratadas para industrializarse en una zafra, no fueron procesadas por el Ingenio que las contrató.

ARTICULO SEGUNDO.- Cuando por causas imputables a un ingenio, quedando sin industrializar, éstas deberán ser pagadas al abastecedor por la factoría responsable, en los términos de los presentes lineamientos.

ARTICULO TERCERO.- Se concederán, por causas imputables al ingenio las siguientes:

- a) Disminución de la capacidad de molienda debidamente verificada y — sancionada por el Comité de Producción Cañera.
- b) Cuando la suspensión de labores por conflictos obrero-patronales.
- c) Cuando las ampliaciones de la fábrica, den como resultado retraso en el inicio normal de la zafra y/o mal funcionamiento de la fábrica.
- d) Imprevisión del ingenio en el aprovechamiento o utilización de equipo, materiales o refacciones y sustancias necesarias que afecten — la producción normal y la operación de la molienda.
- e) Insuficiencia en la capacidad de molienda en la fábrica, en relación con la caña contratada y programada para su industrialización.
- f) Adquisición de caña no contratada y no programada para su molienda por los Comités de Producción Cañera, con cuyo tonelaje se supera — la capacidad del ingenio si la deficiente entrega de caña contratada amerita la adquisición de otras cañas para completar la molienda dichas adquisiciones serán sancionadas por los Comités de Producción Cañera.
- g) Cuando se muele caña de otro ingenio sin la sanción de los Comités — de Producción Cañera, un ingenio contrate y fomente la producción de caña en terrenos de difícil acceso y no prevea las causas que puedan impedir su cosecha y transportación al ingenio.
- h) Por deficiencias en el corte y acarreo de las cañas.
- i) Cuando el ingenio no acate los acuerdos de los Comités de Producción Cañera, y afecte directamente a la molienda.
- j) La no notificación de manera oportuna a los Comités de Producción — Cañera la posibilidad de excedentes.

k) Cuando se contrate más caña de la que se puede moler en el ingenio.

ARTICULO CUARTO.- Se entenderán por causas imputables a los abastecedores de caña de azúcar de un ingenio las siguientes:

- a) Cuando sin motivo justificado el cañero se oponga al corte de su caña programada para zafra.
- b) Cuando el productor de caña no acate las disposiciones referentes a la suspensión de riegos, con propósito de maduración de la caña, de acuerdo a los programas aprobados por los Comités de Producción Cañera.
- c) Cuando el productor de caña no realice oportunamente las labores y obras necesarias que permitan la cosecha y transporte de la caña.
- d) Cuando sin causa justificada los productores de caña de azúcar obstaculicen la entrega de la caña.
- e) Cuando el productor no atienda oportunamente el corte y acarreo de sus cañas.

ARTICULO QUINTO.- En caso de cañas quemadas accidentalmente y fuera de programa, el Comité llevará a cabo una programación de sus frentes de corte ocurriendo en auxilio del productor para facilitar la entrega, con el fin de que se industrialice el mayor volumen posible, sin lesionar los intereses de otros cañeros, cuyas cañas están en proceso de corte.

ARTICULO SEXTO.- En el caso del artículo anterior, independientemente de los castigos por deterioro que sufra la caña accidentada, el Comité de Producción Cañera, previa investigación, determinará un castigo que no deberá exceder del 15% del valor de la liquidación de la caña, cuyo importe se acreditará a la cuenta especial para prorratearse a las cañas sin este castigo.

ARTICULO SEPTIMO.- Se dirán causas ajenas al ingenio y a los cañeros las siguientes:

- Accidentes derivados de fenómenos meteorológicos o acciones de la naturaleza, tales como desbordamiento de ríos que arrasen la caña, ciclones que destruyan puentes o accesos no reabilitables durante el ciclo de que se trate, tiempos perdidos debidamente registrados por exceso de lluvias.

ARTICULO OCTAVO.- Para todos los efectos, el abastecedor conservará la propiedad de la caña no industrializada imputables al ingenio y las socas y resocas subsecuentes.

ARTICULO NOVENO.- En el caso de la incapacidad demostrada de los abastecedores de cumplir su cuota y entrega de materia prima, el ingenio quedará autorizado a llevar las gestiones necesarias tendientes a normalizar las

entregas, regularizar la molienda y evitar la posibilidad de que se queden las cañas sin industrializar, aún siendo imputables a los propios abastecedores, debiendo intervenir en este acto los Comités de Producción Cañera.

ARTICULO DECIMO.- Una vez concluida la zafra, el abastecedor al que se le haya quedado caña sin industrializar, en pie o cortadas, deberá acudir, dentro de los diez días siguientes a la conclusión oficial de la zafra de que se trata, ante el Comité de Producción Cañera a fin de que éste sancione y haga constar en el acta lo siguiente:

- a) La cuantificación dentro de los diez días siguientes a la presentación de la solicitud, del volumen de caña existente en esa fecha, - considerada como no industrializada, incluyendo la siguiente información:

Nombre del abastecedor.  
Superficie neta.  
Rendimiento estimado por hectárea, y,  
Toneladas de caña.

- b) La calificación de la procedencia de la reclamación del abastecedor - en los términos de las presentes normas:

ARTICULO DECIMO PRIMERO.- El valor de la caña no industrializada imputable al ingenio será calculado en base al precio de liquidación de la caña industrializada, deduciendo de éste el costo de los trabajos que la caña en cuestión hubieran requerido para ser puesto en el batey del ingenio, - en base a las tarifas promedio de campo sancionadas por el Comité de Producción Cañera.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO.- Por mutuo acuerdo, las partes podrán programar el diferimiento de la cosecha de superficies de caña para el inicio de la zafra siguiente.

Para que el diferimiento de éstas cañas redunden en beneficio de la comunidad, éstos acuerdos deberán ser sancionados por los Comités de Producción Cañera respectivos.

## SEGURIDAD SOCIAL A LOS TRABAJADORES DEL CAMPO (CAÑEROS).

Como una medida tendiente a proporcionar la mayor seguridad a los cañeros y basándose en el derecho de todo trabajador al Seguro Médico el Gobierno de la República expide un decreto en 1955 por el cual se incorpora a los cañeros a la prestación de servicios médicos, creando los mecanismos necesarios para ello.

Es hasta el 29 de Marzo de 1963 que por Decreto se incorpora a todas las personas que laboran en la producción de caña de azúcar en los Municipios de la República comprendidos en las zonas de influencia y de abastecimiento de los ingenios, proporcionándoles con ello no sólo los servicios médicos, sino también a todas las prerrogativas y prestaciones a — que se tiene derecho al quedar inscrito al Instituto Mexicano del Seguro Social.

COMENTARIO:

Es importante hacer notar que en virtud de las características del trabajo de los cañeros, éstos están constantemente expuestos a sufrir percances, especialmente en el tiempo de corte de caña, por lo que es de justicia y es también una condición mínima de trabajo el mantener y cuidar la salud de los trabajadores, ya que de ello dependerá mucho la productividad tanto de los campos como de la empresa—

REGIMEN IMPOSITIVOCANEROS

Los agricultores cañeros no están obligados al pago del Impuesto Sobre la Renta sin comprueban estar ajustados al Decreto del 29 de marzo de 1944, en cuyo caso dicho impuesto deberá ser cubierto por el industrial azucarero o por la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., a continuación se transcribe la parte final del Artículo Primero del - Decreto que se menciona:

"Las participaciones anteriores excluirán de cualquier cargo al cañero por concepto de gastos generales, de administración y similares y de timbres de factura, así como por impuestos federales, del estado o municipales y los adicionales correspondientes a la Industria, o sus productos, los que serán pagados, en su caso, por el industrial o por la Unión Nacional - de Productores de Azúcar, S.A. de C.V."

## ORGANISMOS DE PLANEACION, VIGILANCIA Y CONTROL.

Fondo de Planeación de la Industria Azucarera.

Reglamento para la Planeación de la Industria Azucarera. Decreto, Diario Oficial 16 de Enero de 1952.

La Planeación de la Industria comprende:

- A).- Practicar investigaciones y estudios para el fomento y desarrollo de la referida industria.
- B).- Señalar las medidas adecuadas para regularizar las actividades de los ingenios que actualmente se encuentran operando con pérdida, - pero que según estudios, sean susceptibles de mejorar y aún salir con ganancia.
- C).- Estudiar y proponer las soluciones adecuadas para compensar a los industriales azucareros que a causa de que sus ingenios no deban continuar operando por ser inevitable su elevado costo de producción, requieran dedicarse a otras actividades.
- D).- Que la Industria Azucarera se deba organizar y desarrollar de tal manera que resulte suficiente para garantizar cuando menos el abas to normal de azúcar en el mercado interno.
- E).- El Fondo de Planeación de la Industria Azucarera será manejado por un Fideicomiso designado por la Financiera Nacional Azucarera, S.A.

El Contrato de Fideicomiso celebrado para la creación de este fondo prevee la formación de un comité técnico, el cual se integrará como sigue:

- Tres representantes del Gobierno Federal, que serán designados cada uno, respectivamente, por las Secretarías de Industria y Comercio, Agricultura y Hacienda y Crédito Público.
- Por tres representantes de la Industria Azucarera; y por el Director General de la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V., quien actuará como Secretario Técnico (del Comité) sin voto y será suplido en sus ausencias por el Subdirector General de la propia -- Unión.

VIGILANCIA Y CONTROL.- Organismos: La Comisión Nacional de la Industria Azucarera y la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.; a los que analizaremos en sus capítulos correspondientes posteriormente.

A P E N D I C E "H"

SECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN Y PRESUPUESTO

A Z U C A R, S. A.

Decreto mediante el cual se fijan las bases para la Reestructuración - Orgánico-Administrativa de la Industria Azucarera.

MIGUEL DE LA MADRID HURTADO, Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, en ejercicio de la facultad que me confiere la fracción I del Artículo 89 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y con fundamento en los Artículos 1º., 3º., 9º., 31, 32, 33, - 34, 46, 50, 51, 52, y 53 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 8º. de la Ley de Presupuesto, Contabilidad y Gasto Público Federal; 1º., 2º., 3º., 7º., 9º., y 10º. de la Ley sobre Atribuciones del — Ejecutivo Federal en Materia Económica, y

C O N S I D E R A N D O

Que durante los últimos años la industria azucarera ha perdido su capacidad de abastecer el mercado interno, caracterizándose por altos - niveles de importaciones;

Que el Ejecutivo a mi cargo estima que la actual estructura administrativa de la industria azucarera paraestatal, singularizada por la falta de un mando único, constituye una de las limitantes más importantes para superar los cuellos de botella de esta actividad y en consecuencia se hace indispensable reestructurarla y reorganizarla;

Que las funciones básicas de la industria azucarera paraestatal se encuentran dispersas en dos entidades diferentes: la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, que administra los ingenios del sector público y coordina la producción del azúcar y la Unión Nacional de Productos de Azúcar, S.A. de C.V., que la comercializa; y que resulta indispensable que una entidad sea la responsable de dirigir y coordinar armónicamente los diversos aspectos de esta industria;

Que la reorganización de la industria azucarera tiene como propósitos sustanciales lograr la eficiencia administrativa y el aprovechamiento pleno de los recursos, a fin de alcanzar niveles de producción de azúcar satisfactorios, elevar el nivel de vida de sus trabajadores y de los cañeros, así como aumentar la productividad en campo y en fábrica;

Que la Secretaría de Programación y Presupuesto, a propuesta de la de Energía, Minas e Industria Paraestatal, esta última en su carácter de

Coordinadora del Sector dentro del que se encuentran agrupadas la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V. y los ingenios del sector público, ha sometido a la consideración del Ejecutivo a mi cargo, la conveniencia de -- proceder a la modificación de su estructura y bases de organización y -- operación; he tenido a bien expedir el siguiente

## D E C R E T O

ARTICULO 1º.- La Secretaría de Programación y Presupuesto con la participación de la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal, dispondrá lo conducente a efecto de que con sujeción a las disposiciones de la Ley General de Sociedades Mercantiles, y demás que resulten aplicables, se modifiquen los estatutos sociales de la empresa de participación estatal mayoritaria Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de -- C.V., cambie su denominación social por la de Azúcar, S.A. de C.V., así como su objeto social y deje de tener el carácter de organización auxiliar de crédito, de conformidad con lo que establece el presente Decreto.

ARTICULO 2º.- El objeto social de Azúcar, S.A. de C.V., será en lo sucesivo:

I.- Promover el desarrollo de la industria azucarera, tomando en -- cuenta las necesidades presentes y futuras, de los productos y subproductos que de su actividad obtenga; en forma prioritaria en función de la -- demanda interna y accesoria respecto a la concurrencia de México al mercado internacional;

II.- Elevar la productividad de la industria azucarera nacional mediante el aprovechamiento integral y adecuado de los recursos humanos, -- físicos y financieros, y la introducción de técnicas modernas de investigación, producción, comercialización, distribución y venta de los productos y subproductos de la industria;

III.- Vigilar la posición competitiva de los productos y subproductos de la industria azucarera, proponiendo a las autoridades competentes por conducto del Coordinador del Sector, de conformidad con las disposiciones legales aplicables, el establecimiento de normas mínimas de calidad de los mismos;

IV.- Proponer a las autoridades competentes, por conducto del Coordinador del Sector, las políticas para fijar los precios de venta al público de los productos y subproductos que de su actividad obtenga, así -- como las referentes a producción e industrialización de la materia prima para la obtención del azúcar, otros productos afines y sus derivados y su posterior comercialización;

V.- Ser el instrumento del Ejecutivo Federal a través del cual se -- lleven a cabo las políticas a que se refiere la fracción anterior;

VI.- Recibir de los ingenios públicos y privados con los que celebre Contrato Uniforme de Entrega de Productos, para su comercialización: el azúcar, mieles incristalizables, alcohol, cabezas, y colas, bagazo, furfural y otros subproductos que produzcan, distribuyéndolos convenientemente en el país y apeguándose para su venta a los precios que fijen las autoridades competentes, en caso de tratarse de productos de precio controlado;

VII.- Realizar por su exclusivo conducto, previa autorización de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, la importación de los productos que maneje, que sean requeridos en el país para cumplimentar las necesidades del mercado interno;

VIII.- Exportar los productos que maneje, previa autorización de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, después de satisfacer las necesidades del mercado interno;

IX.- Otorgar a los ingenios públicos y privados los anticipos a cuenta de los precios de liquidación en la zafra correspondiente cuando se trate de azúcares y mieles, o en el ciclo respectivo cuando se trate de alcoholes, cabezas, colas;

X.- Cubrir en el plazo y forma que estime convenientes; el precio de liquidación final a los industriales, de los productos que hayan entregado para su comercialización en cada zafra o ciclo;

XI.- Establecer el procedimiento y forma de pago de la materia prima a los abastecedores de conformidad con lo previsto en las disposiciones legales aplicables;

XII.- Establecer las directrices y objetivos en la administración de los ingenios del sector público;

XIII.- Coordinar la elaboración de los programas y presupuestos de los ingenios del sector público, analizando y dictaminando sobre ellos, así como promover los ajustes que se requieran y proponer al Coordinador del Sector la distribución de los recursos entre cada uno de ellos;

XIV.- Realizar el seguimiento de los programas-presupuestos anuales de los ingenios del sector público, así como analizar y dictaminar sobre las modificaciones que se requieran en el curso del ejercicio;

XV.- Coordinar la elaboración del programa de adquisiciones de los ingenios del sector público, así como supervisar y evaluar su ejecución;

XVI.- Vigilar que los ingenios del sector público cumplan con las disposiciones legales en vigor que le sean aplicables;

XVII.- Vigilar el funcionamiento del Comité Nacional Mixto de Productividad de la Industria Azucarera;

XVIII.- Llevar a cabo y tener permanentemente actualizados los -- diagnósticos integrales de las unidades agroindustriales administradas -- por la empresa, a fin de apoyar el desarrollo de la industria;

XIX.- Fomentar el desarrollo de la investigación tanto de campo como de fábrica, relacionada con la industria por sí o en coordinación con otras instituciones dedicadas a los mismos fines;

XX.- Promover el desarrollo de programas que tiendan a racionalizar el consumo del azúcar y subproductos de la industria;

XXI.- Promover, vigilar y en su caso ejecutar los programas de capacitación de la industria azucarera;

XXII.- Operar como sociedad tenedora de acciones o de partes sociales de entidades paraestatales dedicadas a actividades propias o relacionadas con la Industria azucarera, que les sean adscritas por gestión del Coordinador del Sector;

XXIII.- Coordinar las relaciones entre los sectores de la industria; productores agrícolas, trabajadores e industriales, y

XXIV.- Crear, aplicar, modernizar, promover, organizar, transformar y fusionar toda clases de sociedades mercantiles, plantas, unidades e -- instalaciones, cuyo objeto social sea la producción de azúcar, mieles -- incristalizables, alcohol y bagazo, así como aquellas actividades propias o relacionadas que complementen en cualquier forma a la industria azucarera, previas las autorizaciones correspondientes.

ARTICULO 3º.- El capital social de la empresa será variable con un mínimo fijo sin derecho a retiro de \$2,000,000.00 (DOS MIL MILLONES DE PESOS 00/100 M.N.), y un máximo ilimitado.

El capital social estará representado por acciones nominativas con valor de \$10,000.00 (DIEZ MIL PESOS 00/100 M.N.), cada una, las que conferirán a sus tenedores iguales derechos, dividido en dos series:

La serie "A", representativas del capital social sin derecho a retiro, que constará de 200,000 acciones, los títulos que las amparen deberán contener en forma clara y precisa la estipulación de que sólo podrán ser suscritas y adquiridas en propiedad por el Gobierno Federal.

La serie "B" representativa del capital social con derecho a retiro cuyo monto será determinado por la Asamblea Ordinaria de Accionistas, la que señalará en cada caso de aumento, el máximo de la emisión de dicho capital, y sólo podrán ser suscritas y adquiridas en propiedad por --

el Gobierno Federal, organismos descentralizados, empresas de participación estatal, instituciones nacionales de crédito, sociedades nacionales de crédito y personas morales propietarias de ingenios. Estas últimas - no podrán tener más de una acción y en ningún caso podrán participar en conjunto en la parte variable del capital de la empresa, con aportaciones que excedan del 10% del capital mínimo fijo sin derecho a retiro.

Los accionistas de la Serie "B" no tendrán derecho a estar representados en el Consejo de Administración de la empresa, lo cual se hará constar en los estatutos de la sociedad.

ARTICULO 4º.- La administración de Azúcar, S.A. de C.V., estará a cargo de un Consejo de Administración y de un Director General que será nombrado por dicho Consejo.

El Consejo de Administración estará compuesto de siete Consejeros - Propietarios y sus respectivos Suplentes, actuando como Propietarios: El Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal quien lo presidirá; el Secretario de Hacienda y Crédito Público; el Secretario de Programación y Presupuesto; el Secretario de Comercio y Fomento Industrial; el Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos, y el Secretario de la Reforma Agraria. Los Consejeros Suplentes serán designados por los Propietarios.

ARTICULO 5º.- El Consejo de Administración se reunirá en sesión ordinaria por lo menos una vez al mes y en sesión extraordinaria en casos - urgentes, en cualquier tiempo. El Director General deberá concurrir personalmente a todas las sesiones del Consejo y será ponente en éstas de - los temas de su competencia.

El Consejo sesionará válidamente con la concurrencia de la mayoría de sus miembros. Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos de - los Consejeros asistentes, teniendo el Presidente del Consejo voto de - calidad en caso de empate.

ARTICULO 6º.- Las Secretarías de Programación y Presupuesto y de - Energía, Minas e Industria Paraestatal, en la esfera de sus respectivas atribuciones, vigilarán el exacto cumplimiento del presente Decreto.

#### TRANSITORIOS

PRIMERO.- El presente Decreto entrará en vigor el día siguiente de su publicación en el Diario Oficial de la Federación.

SEGUNDO.- Se abroga el Decreto que crea el organismo federal descentralizado denominado Comisión Nacional de la Industria Azucarera de fecha 15 de diciembre de 1970, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 18 del mismo mes y año, así como el que lo reformó de fecha 24 - de octubre de 1975, publicado en el mencionado Diario Oficial el 27 del - mismo mes y año.

TERCERO.- La Secretaría de Programación y Presupuesto con la participación de la Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal, dispondrá lo conducente a efecto de que el organismo federal descentralizado denominado Comisión Nacional de la Industria Azucarera proceda a su liquidación, de conformidad con las normas y lineamientos que establezcan, debiéndose terminar dicho proceso en un plazo que no exceda de un año a partir de la fecha de publicación del presente Decreto.

Durante el proceso a que se refiere el párrafo anterior, las dependencias mencionadas dictarán las medidas conducentes para el aprovechamiento o destino de los bienes que resulten de la liquidación, los que en todo caso deberán ser aportados por el Gobierno Federal para incrementar el capital social de Azúcar, S. A. de C. V. en la medida que ésta lo demande para el cumplimiento de su objeto social.

CUARTO.- Si para el cumplimiento de sus funciones Azúcar, S.A. de C.V., requiriese contratar los servicios de funcionarios o empleados que actualmente presten sus servicios en la Comisión Nacional de la Industria Azucarera, sólo se les liquidará por parte de ésta, las diferencias a su favor que resulten entre su régimen de percepciones presentes y el que adquieran en Azúcar, S. A. de C. V., reconociéndoles como antigüedad efectiva para efectos de jubilación o de indemnización a que tuviesen derecho por terminación de la relación de trabajo, el tiempo que hubiesen prestado sus servicios en ella.

QUINTO.- La Secretaría de Hacienda y Crédito Público procederá a realizar los actos necesarios a efecto de que la concesión que le fue otorgada a la Unión Nacional de Productores de Azúcar, S. A. de C. V., para operar como Organización Auxiliar de Crédito, le sea revocada de conformidad con las disposiciones legales aplicables.

SEXTO.- La Secretaría de Energía, Minas e Industria Paraestatal procederá en la forma que corresponda a la modificación, derogación o abrogación de las disposiciones legales vigentes relacionadas con la industria azucarera, a fin de adecuarlas a lo previsto en el presente Decreto.

Dado en la residencia del Poder Ejecutivo Federal, en la Ciudad de México, Distrito Federal, a los siete días del mes de julio de mil novecientos ochenta y tres.- Miguel de la Madrid Hurtado.- Rúbrica.- El Secretario de Hacienda y Crédito Público, Jesús Silva Herzog.- Rúbrica.- El Secretario de Programación y Presupuesto, Carlos Salinas de Gortari.- Rúbrica.- El Secretario de Energía, Minas e Industria Paraestatal, Francisco Labastida Ochoa.- Rúbrica.- El Secretario de Comercio y Fomento Industrial, Héctor Hernández Cervantes.- Rúbrica.- El Secretario de Agricultura y Recursos Hidráulicos, Horacio García Aguilar.- Rúbrica.- El Secretario de la Reforma Agraria, Por ausencia del Secretario y de los Subsecretarios de Asuntos Agrarios y de Organización Agraria, El Subsecretario de Planeación e Infraestructura Agraria, Salvador Robles Quintero.- Rúbrica.

B I B L I O G R A F I A

Ingeniería de Métodos en la Industria Azucarera.

Tesis U.N.A.M. Facultad de Ingeniería.

Manual Azucarero Mexicano, 1982.

Cía. Editora del Manual Azucarero, S.A.  
México 1982.

Contrato Uniforme de Aportaciones de Productos U.N.P.A.S.A.

Nueva Legislación Azucarera, 1975.

Contrato Ley.- Cámara Nacional de las Industrias Azucarera  
y Alcohólica. 1978-1980.

Estadísticas Azucareras.- C.N.I.A. y U.N.P.A.S.A., 1982.

Bases Generales Contratos de Crédito y Suministro de Caña 1973-76.

Compilación de Leyes, Decretos, Acuerdos y Circulares, U.N.P.A.S.A.

Nasre M. Ganem.- Evolución histórica de la I.A. MEX.

1a. Edición 1967.- Imprenta Nuevo Mundo, S.A.- México, D.F.

Secretaría de la Presidencia.- Dirección General de Estudios Ad-  
ministrativos.- Manual de Org. del Gob. Federal, Tomo II.-

Organismos descentralizados y empresas de participación estatal.

Unión Nacional de Productores de Azúcar, S.A. de C.V.- Memoria -  
de los Primeros Cincuenta años de UNPASA.

Primera edición.- Editorial Edicol, S.A., Murcia 2, México 19, D.F.

Compilación y Texto.- Lucrecia Casahonda Pérez

Revisión, Profa. Laura Domínguez Rojo.

Boletín Azucarero Mexicano (mensual).

Diccionario Enciclopédico Quillet.

Manual de Azúcar de Caña.- Spender.- Meade.

Manual de Azúcar.- Luis López Forrea.