

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE GUADALAJARA

Incorporada a la Universidad Nacional Autónoma de México

ESCUELA DE ADMINISTRACION, CONTABILIDAD Y ECONOMIA



TESIS CON
FALLA DE ORIGEN

CREACION DE UNA COOPERATIVA DE PRODUCCION

SEMINARIO DE INVESTIGACION

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

PRESENTAN:

LUIS FERNANDO CORONA ALCALA
JUAN MIGUEL HINOJOSA CAMARERO

GUADALAJARA, JAL., 1984.



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.

I N D I C E

	PAG.
INTRODUCCION	1
I. TEORIA DEL COOPERATIVISMO	3
1. QUE ES UNA COOPERATIVA	3
2. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO	5
3. EL COOPERATIVISMO Y LOS VALORES HUMANOS	22
4. EL COOPERATIVISMO Y LA DEMOCRACIA	25
5. PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA COOPERATIVA COMO ASOCIACION	26
6. QUE ES EL SOCIO	28
7. DEBERES DE LOS SOCIOS	29
8. DERECHOS DE LOS SOCIOS	29
9. CAUSAS DEL FRACASO DE LAS COOPERATIVAS	30
10. COMO FUNCIONAN LAS COOPERATIVAS EN GENERAL	33
11. COMO FUNCIONAN LAS COOPERATIVAS DE INDUSTRIALES	34
12. COOPERATIVAS INDUSTRIALES	35
13. PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO	36
14. LOS ORGANISMOS COOPERATIVOS SUPERIORES	40
15. LAS COOPERATIVAS EN EL REGIMEN DE LIBRE EMPRESA	41
16. SIGNIFICADO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA EN LA ECONOMIA	42
17. DICTOMIA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	44
18. LA ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	45
19. LA PLANEACION COOPERATIVA	47
20. FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA	49
21. LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN EL MUNDO ACTUAL	53
22. PROBLEMAS DE LA PRODUCCION	54
23. PROBLEMAS COMERCIALES O DE DISTRIBUCION	57
24. PROBLEMAS FINANCIEROS	58
25. PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES	59
26. PROBLEMAS HUMANOS	60

III.	DESARROLLO DEL GRUPO PARA LA FORMACION DE LA COOPERATIVA	62
IV.	PROCEDIMIENTO PARA LA LEGALIZACION DE UNA COOPERATIVA DE PRODUCCION	66
	1. SOLICITAR PERMISO DE LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES	66
	2. RECEPCION DEL PERMISO DE LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES	67
	3. LEVANTAR EL ACTA CONSTITUTIVA (ESTATUTOS) DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.	67
	4. ENVIAR A LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, DIRECCION GENERAL DE FOMENTO COOPERATIVO Y ORGANIZACION SOCIAL PARA EL TRABAJO, LA SOLICITUD DE AUTORIZACION Y LEGALIZACION, EL ACTA CONSTITUTIVA Y EL ESTUDIO SOCIOECONOMICO DE LA COOPERATIVA	73
	5. SE RECIBE LA LEGALIZACION DE LA COOPERATIVA POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL	75
	6. SE SOLICITA EL REGISTRO DE LOS LIBROS SOCIALES Y CONTABLES SU PRESENTACION EN LA ADMINISTRACION FISCAL REGIONAL	75
	7. EL REGISTRO DE LOS LIBROS CONTABLES Y SOLICITUD DEL NUMERO DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES ANTE LA DELEGACION DE HACIENDA QUE CORRESPONDA	76
	8. SOLICITUD DE EXENCION DE IMPUESTOS	77
V.	ORGANIZACION DE LA COOPERATIVA	78
	1. PRODUCCION	78
	2. CONTABILIDAD	81
	3. CONCILIACION Y ARBITRAJE	92
	4. ADMINISTRACION	93
	CONCLUSIONES	95
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	97

INTRODUCCION

En México hay varias riquezas naturales tanto en la superficie (FAUNA y FLORA), subsuelo y mar, pero no -- son aprovechadas óptimamente por falta de personas capacitadas, tecnología o capital. Soluciones para esto hay varias y muchas con posibilidad de buenos resultados. Una - solución es el cooperativismo ya que si un problema es que el país tiene poco capital acumulado y casi todo disperso, por medio de una cooperativa, entre todos los socios que - son trabajadores también, se reúne el capital suficiente - para que una organización pueda trabajar. Además la coope- rativa daría empleo a mano de obra que se encuentra desem- pleada, ayudando al problema del desempleo. Sabemos que - una región que tiene gran porcentaje de desocupación tiene problemas sociales como robos, asesinatos, delincuencia, - prostitución, drogadicción, degeneración cultural de la po- blación, etc. así pues la cooperativa no solo ocupa perso- nal sino que también se le capacita, se eleva su nivel cul- tural, se le concientiza y politiza, con lo cual los males sociales disminuyen en gran proporción.

El estudio trata del proceso de formación de una cooperativa hasta su legalización y su inicio como organi- zación.

Teoría del Cooperativismo es punto base para en- tender lo que se refiere a cooperativas, y ayudará a perso- nas que conozcan poco, a ubicarse y a comprender mejor el cooperativismo. Se comenta en forma breve la historia del

cooperativismo en México y en el mundo partiendo desde sus fermentos hasta las primeras organizaciones legalizadas como cooperativas; también se ve qué es una cooperativa, sus diferencias con otras organizaciones, su funcionamiento, sus principios. Es un estudio de lo más general de las cooperativas hasta llegar a puntos concretos de la cooperativa de producción.

Después de estudiada la cooperativa, se describe el proceso de integración del grupo en una cooperativa, a continuación describe el proceso de legalización, se dan a conocer los pasos y requisitos y algunas causas por las que se pueda negar la autorización y al final viene la organización de la cooperativa.

Hablando del objetivo de este estudio, busca la realidad de cómo se crea una cooperativa, en su integración como grupo, su legalización y su organización.

I.- TEORIA DEL COOPERATIVISMO

1. QUE ES UNA COOPERATIVA.

La sociedad cooperativa es la organización concreta del sistema cooperativo, que lleva en sí el germen de una transformación social encaminada a abolir el lucro y el régimen asalariado, para substituirlos por la solidaridad y la ayuda mutua de los socios sin suprimir la libertad individual. (5)

La sociedad cooperativa tiene una denominación, capital variable fundacional dividido en participaciones iguales; su actividad social se presta solo en favor de sus socios siendo la responsabilidad de éstos limitada.

Por sus diversas finalidades, las cooperativas pueden ser de producción o de consumo. En las primeras, los socios se obligan a prestar sus servicios en la misma organización mercantil que es explotada por la cooperativa y las utilidades se repartirán en proporción a los servicios que se hayan prestado a la cooperativa, sin tomar en cuenta el capital que el socio haya aportado. Son en cambio cooperativas de consumidores las que sus integrantes se asocian con el fin de obtener en común bienes o servicios para ellos, sus hogares, o sus actividades individuales de producción. (6)

Existen además otras cooperativas reconocidas --

por la Ley, tales como de intervención estatal, que son -- las que han obtenido una concesión federal, local o municipal para su explotación; y de participación estatal, cuando el estado entrega a la cooperativa determinados bienes para su explotación.

De acuerdo a sus características podemos definir la sociedad cooperativa como aquella integrada por personas de clase trabajadora que aportan a la sociedad su trabajo personal una veces (cooperativas de productores), o se aprovisionan a través de ella o utilizan los servicios que ésta distribuye (cooperativa de consumidores), y que existen con un número de socios no menor de diez y un capital variable; funcionan sobre principios de igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros, que tienen un solo voto; no persiguen fines de lucro, procuran el mejoramiento social y económico de sus miembros y reparten a prorrata entre los propios miembros en proporción al tiempo trabajado o al monto de las operaciones realizadas según se trate de cooperativas de producción o de consumo, los rendimientos que obtengan y su duración es indefinida. (6)

Los fines de una cooperativa pueden variar según las necesidades de las personas que la forman, pero principalmente es "prestar el mejor servicio a los costos más bajos que sea posible".

Si 40 campesinos venden su maíz cada uno por su cuenta, se los pagarán muy barato; pero si se unen para venderlo juntos, conseguirán mejores precios.

Si estos mismos campesinos compran fertilizantes cada uno por su lado, como es poca cantidad les saldrán muy caros; pero si se unen para comprar más cantidad, les

saldrá más barato: cuanto mayor sea la cantidad que compren mayor rebaja le harán:

Un banco no le dará crédito para sus cultivos a un solo campesino con poca tierra, pero si se junta con -- otros y forman una organización reconocida por la Ley, entonces sí tendrán el crédito solicitado, siempre que se cumplan los requisitos que piden.

2. HISTORIA DEL COOPERATIVISMO.

Históricamente, en el mundo ha habido varios ensayos de cooperación organizada, mucho antes del año 1844. Sin embargo ninguno de ellos tuvo éxito por falta de principios y normas que regularán su funcionamiento.

En China por ejemplo, se organizaron cajas de -- crédito con base en la cooperación para fines de salud, ce remonias matrimoniales, mortuorias, etc. En Egipto se ca nalizó y explotó cooperativamente el Río Nilo con sistemas de regadíos para cultivos. Así como estos ejemplos, existen muchos otros en la antigüedad.

El cooperativismo como sistema moderno de vida y como doctrina económica, fue el medio que ayudó a combatir la situación injusta y de la explotación que azotaba a dis tintos grupos, ciudades y naciones, a consecuencia de la - desaparición de la industria familiar.

Los principales precursores del Movimiento Coope

rativo fueron entre otros:

Robert Owen, rico industrial de Inglaterra y -- gran hombre inspirado en el amor a la humanidad, organizó comunidades cooperativas donde los obreros pudieran vivir.

William King famoso médico, también de Inglaterra.

William Thomson, irlandés y muy gentil.

Carlos Fournier, francés que creó los "Falansterios".

Luis Blanc, también de origen francés.

La idea de todos estos hombres, de trabajar en forma cooperativa, era muy buena y al principio dió buenos resultados; sin embargo, poco después fracasaron todos sus intentos y las causas del fracaso fueron:

La mentalidad individualista del pueblo en aquella época.

Los promotores de la idea eran personas de la -- clase media que no tenían la confianza del pueblo al que querían ayudar.

El no haber entrenado nuevos dirigentes que continuaran la obra.

Y, la falta de principios y normas de funcionamiento.

El principal movimiento que impulsó a los precursores para que intentaran organizar cooperativas, fue la gran miseria en que vivía el pueblo en aquella época. Esta miseria se debía a las malas condiciones de trabajo:

La falta de trabajo; los industriales preferían a los niños y mujeres, porque les pagaban menos.

La jornada de trabajo de 16 horas.

V, los salarios muy bajos; por esta razón el trabajador estaba lleno de deudas que nunca podía pagar.

En otras palabras, el trabajador vivía en una situación de injusticia y de explotación por parte de los dueños de las máquinas.

Toda esta situación se produjo a raíz de la invención de la máquina de vapor y del telar mecánico que acabó con la pequeña industria familiar de tejidos y desplazó a los trabajadores de las empresas.

Cuando los grandes progresos en la manufactura y en la industria provocaron el interés económico de las clases trabajadoras como más necesitadas, a fin de crear una masa autónoma que enderezasen la explotación de su propia industria en servicio de quienes necesitaban de ella, con el objeto principal de suprimir los intermediarios en las actividades de consumo y de la producción. Por razón de este origen las sociedades cooperativas están desprovistas en los general, de todo propósito de lucro o de especulación, pues solo persiguen la protección y beneficio directo de sus miembros. (7)

En 1844 se organiz6 en Rochdale Inglaterra, una de las primeras cooperativas que tuvo 6xito. Rochdale era un peque1o pueblo de unos veinte mil habitantes, la mayoria de ellos tejedores.

El movimiento cooperativo naci6 por iniciativa de unos humildes tejedores de lana que formaban un grupo de 28 hombres y mujeres. Se los llama los pioneros del cooperativismo. Estas 28 personas se reunieron para buscar soluci6n al problema de todos y cada uno y luchar contra la miseria com6n.

Ellos sabfan que su primer paso era estudiar todo lo relacionado con cooperativas. Asf pues, durante un a1o completo se reunieron con grupos de ocho a diez personas y estudiaron las teorfas de los precursores, sus experiencias y las fallas que los habfan llevado al fracaso.

Una de las 28 personas era un hombre llamado Charles Howart, que trabajaba en una f6brica de algod6n y sabfa lo que significaba sufrir el hambre y el fro. El vefa que tenfa que hacerse algo y que los 6nicos que podrfan hacerlo eran ellos mismos, tenfan que ayudarse por s6s solos, y de la 6nica manera que lo lograrfan serfa trabajando todos juntos en un grupo.

Una noche, al terminar una de las reuniones, Charles Howart, ya acostado, pensaba sobre lo que habfan discutido en la reuni6n de esa noche. De repente le vino a la mente una idea: si se organizaba una cooperativa de consumo ellos mismos serfan los due1os. El negocio les pertenecfa y ellos lo controlarfan. Adem6s, si el negocio se manejava adecuadamente, les dejarfa al final de cada --

año una ganancia y ésta sería solo de ellos, puesto que la tienda era de su propiedad. De inmediato se fué a desper-
tar a los demás miembros del grupo de estudio y les comuni-
có la gran noticia, que recibieron con gran entusiasmo, --
porque habían encontrado una manera de ayudarse a sí mis-
mos.

Estos 28 tejedores estaban seguros de que su ---
plan daría resultado, pero tenían el gran problema de la -
falta de dinero. Pronto, sin embargo, encontraron la solu-
ción: empezaron a ahorrar dinero. Para principiar se le -
pidió a cada miembro ahorrar cuatro centavos semanales, --
aumentando luego la cuota a ocho centavos. Mucha gente se
refa de ellos y los llamaban "los tenderos sin tienda". Pe-
ro ellos continuaron ahorrando y estudiando y cuando logra-
ron formar un sistema basado en principios, así como aho-
rrar 28 libras, se lanzaron a obtener el registro de su --
cooperativa, que les fué concedido el 24 de Octubre de ---
1844. Así pues, la empresa fue constituida a base de es-
fuerzo común y bajo estricta igualdad de obligaciones, rea-
lizando cada socio su esfuerzo propio.

La fecha recordada por los cooperativistas es el
21 de Diciembre de 1844, porque ese día abrió sus puertas
la primera cooperativa de consumo en el mundo.

Alquilaron un local pobre, destartalado, locali-
zado en el "Callejón del Sapo". Allí venderían para sus -
asociados solamente unos pocos artículos de primera necesi-
dad: avena, azúcar, harina y sal, por la escasez del capi-
tal. Pero en esa fecha histórica salta al mundo la idea -
del cooperativismo como sistema de vida y como Doctrina --

Económica, y esa idea es ahora internacional, no habiendo nación de importancia que no tenga cooperativas.

En nuestro país, aparecen una serie de fermentos cooperativos que se van dando cronológicamente desde la aparición de las primeras formas de cooperativa hasta llegar a nuestros días y observar el desarrollo que tienen actualmente estas formas de sociedad.

Así llendo a la época prehispánica se ve que en forma primitiva, su organización en muchos aspectos se asemejaba al régimen cooperativo moderno.

En el período Azteca, los caracteres cooperativos del régimen de propiedad están representados en el calpulli, por los siguientes hechos: las tierras de un barrio determinado estaban lotificadas y cada lote pertenecía a una familia, la cual la explotaba por su propia cuenta. Quiere esto decir que el barrio no era un conjunto de tierras explotadas en común, sin que nadie fuera dueño de nada, sino que, sin poseerla en propiedad privada individual y sin disposición enteramente libre para enajenarla, la propiedad era familiar, hereditaria y condicionada al bien social, cuando la condición de propietario se la daba la calidad de que, por cuanto al usufructo se refiere, des pues del pago de tributos, era íntegramente para beneficio de las familias.

Pero además, el carácter cooperativo de los calpullis lo encontramos en su funcionamiento mismo: conociendo el sistema de irrigación, las familias se unían para la construcción de acequias "apantli" para conducir el agua y la conservaban en albercas "tlaquilacáxiti", que los espa-

ñoses llamaron jagüeyes; y en general, las familias unían sus esfuerzos para el embellecimiento, defensa, etc. del barrio que les correspondía; incluso hoy, esta organización, con algunas modificaciones impuestas por la colonización española, la observamos especialmente en los estados de Morelos, Guerrero y México. (8)

Más adelante, en la Epoca Colonial el sistema de cajas de comunidades fue aprobado por el rey de España a propuesta del virrey D. Antonio de Mendoza, quien habiendo recorrido gran parte de América, tenía empeño en que se conservaran las formas especiales de gobierno de los indígenas para bien de éstos, pues según se decía, era una forma a la que estaban acostumbrados a convivir.

Los caracteres cooperativos de estas cajas eran bien claros: funcionaban como instituciones de ahorro, previsión y préstamos. Desgraciadamente, con el tiempo se cometieron grandes abusos por quienes administraban las mismas cajas, de modo que los indígenas no recibían ningún provecho.

Los pósitos, como otro antecedente, fueron organismos que originalmente se fundaron con fines de caridad, pues tenían por objeto socorrer a los indigentes; posteriormente evolucionaron hasta convertirse en almacenes en que los agricultores depositaban sus cosechas para los tiempos de escasez, y después se convirtieron en cajas de ahorro y refaccionarias, que auxiliaban poderosamente a los labradores pobres y contribuían eficazmente a la producción agrícola y ganadera.

Grandes fueron los beneficios recibidos por los

campesinos con los pósitos, los cuales fueron en aumento, pero debido a los trastornos de la época, y posteriormente, a la Guerra de Independencia, desaparecieron totalmente. - (En la organización de los pósitos mexicanos encontramos formas concretas de cooperativismo en su aspecto rural).

Al igual que los pósitos, las alhóndigas fueron instituciones que se organizaron como graneros, sólo que la función de éstas era distinta a la de aquéllos, pues -- los virreyes, al establecerlas en las ciudades, sobre todo lo hicieron con el objeto de eliminar a los acaparadores -- que se aprovechaban de situaciones críticas para sus operaciones altamente lucrativas y llevar directamente la producción del campo a manos del consumidor. Estas instituciones se puede considerar que son el antecedente primitivo de las cooperativas mexicanas de distribución. La historia patria nos cuenta de una de las más famosas alhóndigas, nos referimos a la histórica alhóndiga de Granaditas, en la ciudad de Guanajuato.

No obstante las protectoras Leyes de Indias, se cometieron por parte de los hacendados españoles, despojos innumerables, que dieron como consecuencia la conversión -- del indio propietario en jornalero o asalariado de los terratenientes iberos. La principal lucha económica en la época colonial fue la de la gran propiedad territorial contra la pequeña propiedad ganando la primera de éstas y así después de la Guerra de Independencia seguían los indígenas estando atados a las grandes haciendas. (8)

Los gremios de artesanos que existieron en la -- Nueva España son base de toda la estructura obrera que hoy contemplamos, sobre todo las organizaciones cooperativas.

Debido a la multitud de artesanos de diferentes oficios se dispusieron las actividades de éstos en "Ordenanzas de Gremios". Los gremios en la Nueva España estaban organizados en cofradías de oficios; la agrupación de todas ellas integraban una corporación. En un principio las ordenanzas eran discriminatorias, pues no se permitía en algunos gremios que libres y esclavos tuviesen talleres en que se expendieran los productos fabricados por ellos, sino exclusivamente criollos y españoles. Posteriormente la dureza de estas ordenanzas fue suavizándose puesto que el indio y el mestizo probaron tener tanta o mayor capacidad y destreza que los españoles. En las ordenanzas posteriores aproximadamente en 1748, ya se permitió a los indios y caciques tener tiendas propias.

El gremio era positivamente una asociación de maestros, oficiales y aprendices que no obstante sus dificultades interiores vivían unidos en el ideal de prestigiar al taller y al gremio al que pertenecían.

Con el despertar del México Independiente la lucha ya no era contra los obrajes sino contra la invasión de artículos extranjeros que desplazaban la producción nacional. No obstante, los gremios volvieron a resurgir vigorosos en 1843 al fundarse la Junta del Fomento de los Artesanos.

El objeto de la Junta de Artesanos de México era:

1. Defenderse contra la invasión de manufacturas extranjeras;
2. Coadyuvar al aumento y perfeccionamiento de la producción manufacturera nacional;

3. Unirse para la defensa de sus intereses comunes;
4. El contribuir a la creación de escuelas de enseñanzas elemental para sus miembros, incluyendo las de artes y oficios;
5. Levantar el nivel moral de los artesanos mediante la religión;
6. Crear instituciones de beneficencia para proteger a los artesanos contra la miseria.

Los gremios fueron oficialmente disueltos todavía en tiempos del régimen colonial, pero en la práctica siguieron funcionando. De ahí que, al organizarse la Junta de Fomento de Artesanos, volvieran a surgir con notable fuerza hasta fines de la primera mitad del siglo XIX.

La Junta de Fomento de Artesanos de acuerdo con las normas de sus estatutos, protegía la inventiva y estimulaba a sus socios cada vez que alguien contribuía con su talento al descubrimiento o perfeccionamiento de la producción nacional; y es que la Junta se ufanaba de que en México teníamos obreros con tanto talento y competencia como los mejores de Europa. (4)

Al principio de nuestra libertad nacional, nuestro gobierno estaba preocupado por las reformas políticas aunque éstas no se adaptaran a nuestra realidad descuidando por tanto el aspecto social y económico; por ello el Estado jamás intervino de modo directo en las cuestiones industriales hasta 1830. La primera vez que el Poder Ejecutivo se decidió a impulsar la industria nacional fue en -- tiempos de la Presidencia del General Anastasio Bustamante cuando a propuesta de su ministro D. Lucas Alamán, se publicó el 16 de octubre de 1830 una ley que creaba un Banco

de Avila, que fue un verdadero impulsor del desarrollo industrial.

Así se puede decir siguiendo a Alamán en sus informes, que había dos tipos de organizaciones que impulsaban la industria mexicana: las Juntas de Fomento Nacional y las Juntas de Fomento de Artesanos, las cuales en muchos casos obraban enteramente de acuerdo y especialmente en el caso de aumentar la producción y combatir las importaciones. Desafortunadamente esta labor constructiva que algunos gobiernos realizaban por lo general era interrumpida por algunos cuartelazos y revoluciones que se sucedían.

Podemos decir que la sociedad de la época de la Independencia a la Reforma, se oponía (que en alguna forma influyó a los gobiernos de aquella época) al liberalismo económico en sus aspectos exterior e interior. Interiormente por quebrantar la moral y dar paso a los apetitos de acumulación y extorsión de los trabajadores y en general, anarquizar la producción industrial y exteriormente porque la competencia de los productos extranjeros era ruinosa para los talleres y fábricas establecidas en México.

Había una tendencia muy clara hacia la industrialización del país mediante la importación de maquinaria y técnicas extranjeras, y esta misma tendencia, la sociedad de la época no la confundía con el liberalismo económico, por más que algunas ocasiones usaran el término "liberal" para denotar progreso o conducta consecuente con la justicia.

El fracaso de Alamán se debió principalmente a la inestabilidad política debido a las continuas revoluciones.

nes; a la falta de capital causada por la tendencia de los terratenientes a emplear su capital en negocios agrícolas o préstamos usurarios y por la amortización de fuertes sumas en bienes raíces y urbanos por el clero mexicano.

En este período se observa a los artesanos que -- estaban unidos por intereses de conveniencia nacional a -- los propietarios industriales y que mientras éstos no se -- aliaron a la burguesía internacional, la sociedad vio con -- buenos ojos la multiplicación de las fábricas, no obstante que esto perjudicaba a las capas más humildes de ella.

Como ya hemos dicho anteriormente, el México independiente tuvo problemas sociales fuertes debido a los -- sistemas políticos que eran no más que copias de los siste -- mas de otros países, así aparecieron mendigos, desvalidos, viudas y niños huérfanos que mendigaban en las ciudades. -- hombres de bien intentaron crear centros de beneficencia -- para tratar de detener la descomposición social, eran lla -- mados filántropos. Pero no fue sino hasta 1841 cuando un -- hombre conocido de nosotros D. Vidal Alcocer, se decidió a -- integrar una sociedad en grande para beneficio especialmen -- te de los niños.

Estos centros por tener una tendencia de ayuda -- social nos interesa como fermentos u orígenes para el estu -- dio de las cooperativas actuales, así como las cajas de -- ahorro que desde 1830 se venían fomentando siguiendo ideas de Lucas Alamán, y ya para los años de 1846 los órganos -- oficiales de las Juntas de Industria y de Fomento de Arte -- sanos hacían invitación formal para que sus socios y el -- pueblo en general, formase las cajas de ahorro.

Cuando en México todavía esperaban ver quién establecía la primera caja de ahorros, en Orizaba, Veracruz ya se había fundado desde 1839 una sociedad de este tipo - llamada "Sociedad Mercantil y de Seguridad de la Caja de Ahorros de Orizaba" funcionaba como banco, montepío y caja de ahorros.

Dentro de la estructura de esta caja de ahorros podemos ver en su aspecto interior:

- I. Control democrático
- II. Cada hombre un voto
- III. Capital y utilidades como instrumentos de beneficio público

En su aspecto exterior:

- I. Combate a la usura
- II. Beneficios extensivos a la sociedad
- III. Impulso a la industria
- IV. Caja de ahorros con servicios gratuitos al público

Por esto podemos decir que la caja fundada en -- Orizaba en 1839 fue la primera cooperativa de crédito que existió en México y seguramente en el continente. (8)

En 1853 se comenzaron a transformar las juntas - menores de artesanos en sociedades mutualistas, cuya tendencia era la de formar un fondo de asistencia mutua con - aportaciones de los socios, para garantizar a éstos la --- asistencia médica, gastos de entierro en caso de defunción

y ciertas pequeñas ayudas en casos de necesidad extrema.

Las primeras sociedades mutualistas tuvieron tanto éxito que los gremios restantes reaccionaron favorablemente hacia el mutualismo como una forma legal de seguir existiendo, muchas de ellas se organizaron por ramas de producción artesana.

Algunas sociedades mutualistas progresistas incluyeron entre sus objetivos además, la creación de fondos de jubilación para casos de incapacidad física; la organización de cajas de ahorro con sistema refaccionario; el impulso a la cultura y el deporte para combatir vicios e ignorancia.

La sociedad mutualista se proyectó en algunas de sus modalidades hacia la sociedad cooperativa, pero algunas fallas principalmente realizadas por los socios, les impidieron progresar.

Al mismo tiempo que aparecía el mutualismo en México, también apareció el cooperativismo y pronto, tipógrafos mexicanos como Luis G. Miranda y José Ma. González empezaron a escribir artículos sobre el cooperativismo, comenzaron a llegar traducciones europeas y la gente comenzó a enterarse de la existencia del cooperativismo.

Los mutualistas en general, no se transformaron en cooperativas, pero algunas hicieron reformas a sus estatutos y así comenzaron creando un fondo cooperativo como es el caso concreto de la "Sociedad del Ramo de Sastrería para Auxilios Mutuos" fundada en 1864.

Así entonces, las ideas cooperativas no solo se dejaban sentir en los nuevos estatutos de los mutualistas, sino también en los reglamentos de las sociedades de obreros asalariados, en la que se establecían "cajas de ahorro bajo el sistema de crédito".

El impulso ideológico de las cooperativas, llegó probablemente a México en 1868 cuando se supo de los éxitos económicos y el funcionamiento interno de éstas, principalmente por un libro europeo del español Fernando Garrido, intitulado "Historia de las Asociaciones Obreras en Europa", escrito en París y publicado en Barcelona (España) el 28 de mayo de 1864, en que hablaba de un modo detenido de las sociedades cooperativas, especialmente las de Inglaterra y Francia.

El 16 de septiembre de 1873, se inauguró el primer taller cooperativo del Círculo Obrero de México, y -- pronto se vio que seguían su ejemplo algunas sociedades -- mutualistas; así los obreros de aquella época comenzaron a conocer a fondo el cooperativismo que lo adaptaron a la -- realidad mexicana.

Se le otorga el mérito de haber establecido la -- primera tienda o almacén cooperativo (cooperativa de consumo) a la fundada por los colonos que integraban la colonia obrera de Buenavista, el 18 de agosto de 1876, en esta colonia los artesanos construían sus casas personalmente con adobes, con objeto de instalar sus talleres o simplemente para vivir, y en el centro de la colonia estaba situada esta sociedad obrera "para aliviar las necesidades de sus habitantes", la cual se llamaba Sociedad de Obreros de la Co

lonia Buenavista, y que funcionaría sobre las bases de los tejedores de Rochdale, una sociedad cooperativa.

Podemos decir que los obreros de esta época, ---acordes con sus convicciones, hicieron serios intentos de organización cooperativa, pero debido a la inexperiencia, a su falta de recursos económicos, a la inestabilidad política que les afectaba en lo social, y posteriormente a causa de la división en sus filas, sus sociedades cooperativas fracasaron lastimosamente, aunque el gobierno nacional y el municipio de la ciudad de México, en algunas ocasiones intervinieron en favor de la idea cooperativa.

Para 1890 habia desaparecido el Congreso Obrero y el General Porfirio Díaz comenzaba a aristocratizarse, rodeándose de ricos hacendados y gente de dinero, apareciendo el partido de los llamados "científicos".

En esta época porfiriana se concentró la propiedad de las tierras en unas cuantas manos, a los que se les llamó latifundistas o hacendados, los cuales dominaban la situación política de sus regiones y municipios, obteniendo un fuero extra constitucional. Estos terratenientes influyen fuertemente en los tres poderes de la Nación, por lo que ya no pudo avanzar el movimiento cooperativo, existía éste, pero solamente de nombre.

A partir de la revolución de 1910 se despertaron grandes deseos de asociación entre los obreros y después de la creación del Centro Mutuo Cooperativo se creó la Casa del Obrero Mundial, y sindicatos gremiales que lucharon por tener representación en el Congreso de la Unión. Así

en el año de 1927 se crearon bastantes partidos políticos de acuerdo con la nueva Constitución recién expedida. Así se creó el primer Partido Cooperatista Nacional integrado por obreros textiles, tranviarios, choferes, ferroviarios, profesores y estudiantes. Este partido se afilió a la candidatura del General Alvaro Obregón quien tomó posesión de la presidencia de la República en 1920.

El partido Cooperatista por su parte, se benefició grandemente con esta victoria y en la legislatura de esa fecha logró sesenta diputados y la elección de 5 gobernadores de estado, todos miembros de él. Al aproximarse las siguientes elecciones aparecieron diferencias entre el general Alvaro Obregón quien se inclinaba a favor del general Plutarco Elías Calles, y el partido Cooperatista quien decidió apoyar la candidatura de Adolfo de la Huerta. Al ser este último derrotado militarmente, quedó desintegrado el partido que tantas esperanzas diera. Y de este modo -- quedó desterrado hasta nuestros días, el cooperativismo como fuerza política.

Siendo presidente el general Plutarco Elías Calles (1925), llegó a sus manos un popular manual de cooperativismo redactado en Jalapa, Ver. por el Lic. D. Luis Gorzpe, intitulado La Cooperación. El general Calles se interesó en el libro y mandó por su autor para comisionarlo a propagar folletos sobre cooperativismo y se acordó también redactar un "Manual para los fundadores y administradores de cooperativas en México" y así se formuló entonces un proyecto de Ley de Cooperativas por la entonces Secretaría de Industria y Comercio, el que fue enviado al Congreso de la Unión y aprobado en diciembre de 1926, se publicó el 10 de febrero de 1927.

Durante los gobiernos del Lic. Emilio Portes Gil y el General Abelardo Rodríguez, el movimiento cooperativo recibió un fuerte impulso en donde se realizaron dos congresos, uno en cada gobierno, en donde se adoptaron acuerdos que ayudaban y daban forma al movimiento. Pero el impulso más fuerte y trascendental que ha recibido el cooperativismo fue en el régimen del General Lázaro Cárdenas.

De este régimen al actual no han existido cambios trascendentales en el cooperativismo, pero podemos observar a través de esta breve recopilación histórica que el cooperativismo ha luchado siempre de una forma pacífica y paciente y siempre buscando el apoyo del gobierno en los logros que ha obtenido. (8)

3. EL COOPERATIVISMO Y LOS VALORES HUMANOS.

"Los principales valores que se adquieren en la cooperativa son:

LIBERTAD: En la cooperativa se respeta y se pone en práctica la libertad, que es un derecho natural de toda persona.

Libertad de entrar y salir de la cooperativa. A nadie se le obliga a entrar a la cooperativa ni a nadie se le retiene contra su voluntad.

Libertad de conciencia. En la cooperativa cada

quien profesa la religión que quiere, o bien no profesa -- ninguna.

Libertad ideológica. En la cooperativa cada --- quien piensa lo que quiere en cuestiones políticas, sociales o del tipo que sean.

Libertad de expresión. En la cooperativa cada - quien puede expresar su opinión sobre los asuntos que se - someten a la consideración de los socios.

Libertad de acción. En general se puede decir - que en la cooperativa cada socio es libre de hacer todo lo que no perjudique a los demás.

SOLIDARIDAD: La solidaridad es sentir como mío el problema de los demás, consiste en ayudarnos unos a --- otros, ayudar a todos para ayudarse a sí mismo. En la cooperativa esto es lo que hace, por eso tiene como lema "uno para todos y todos para uno".

La cooperativa une a las gentes en una acción común, católicos y protestantes, miembros de un partido político o de otro, de la frontera o del centro del país, del campo o de la ciudad, indígenas o mestizos, etc. Todos -- trabajan amigablemente para una vida mejor.

La cooperativa es como una familia. En la familia, el padre y la madre, los hermanos y las hermanas no se sacan los ojos, no se engañan, no se explotan el uno al otro. Esto es precisamente lo que se logra por medio de - las cooperativas de ayuda propia y mutua, tanto en lo eco-

nómico como en lo social. Todas las comunidades a través del cooperativismo pueden hacer una sola familia de toda la nación y de todas las naciones cooperativistas se puede hacer una familia del mundo entero.

DIGNIDAD: En la cooperativa el socio vale por su condición humana y no por los bienes físicos que tiene, por eso el derecho de hablar y de votar es igual para todos los socios. Además en la cooperativa con la práctica de la ayuda mutua el hombre aprende a ser dueño de su propio destino, no a depender de la caridad. Todo esto hace que el hombre se sienta más digno y que tenga confianza en sí mismo.

IGUALDAD: Ya dijimos que en la cooperativa el hombre vale por lo que es y no por su dinero. Esto quiere decir que todos los socios tienen los mismos derechos y -- las mismas responsabilidades.

En la cooperativa no hay privilegios, ni se hacen distinciones de color, de raza, credo o posición social y económica.

RESPONSABILIDAD: En la cooperativa el socio --- acepta las obligaciones que le imponen los estatutos, acepta también desempeñar puestos directivos. Esto hace del socio un hombre responsable, consciente de la necesidad de participar efectivamente en la organización.

JUSTICIA SOCIAL: El cooperativismo es un instrumento para la justicia social porque a través de la solidaridad de la organización se pone en manos de los socios la misma posibilidad de desarrollo sin que el hombre sea explotado por el mismo hombre.

Las cooperativas de producción dejan las ganancias en manos del mismo trabajador, y no del dueño del capital, puesto que los socios son los propietarios de la cooperativa.

Las cooperativas de comercialización hacen que el producto llegue directamente del productor al consumidor, evitando los intermediarios que hacen subir los precios en favor de ellos mismos.

Toda cooperativa reparte los excedentes según el esfuerzo realizado o según los servicios utilizados por los socios.

4. EL COOPERATIVISMO Y LA DEMOCRACIA.

"Hay una íntima relación entre el control económico y la participación en la política; los que controlan los ingresos de un país generalmente controlan también la política del Estado y los demás campos de la actividad social.

Por lo tanto, si la gente tiene plena participación en todos los campos sociales, tiene que mejorar su nivel económico. Por esta razón, el cooperativismo es un buen camino para que la gente pueda llegar a la democracia ya que las cooperativas estimulan el bien común poniendo las fuerzas económicas en manos del mismo pueblo.

Además, en el cooperativismo se realiza plenamente la democracia porque:

Los socios participan directamente en las decisiones de la organización reunida en asamblea; ellos discuten y aprueban las normas que rigen la cooperativa.

Los socios tienen el control democrático de la organización mediante el poder del voto libre. Cada socio es un voto, sin importar la cantidad de dinero que tenga en certificados de aportación.

Claro está que no todos los socios pueden intervenir directamente en el manejo administrativo, que es elegido por ellos.

Por otra parte, la delegación de autoridad no -- quiere decir que no se tenga responsabilidad, porque en la cooperativo todos son solidarios. Esta práctica de la democracia, que el socio hace en la cooperativa, le sirve -- después en su vida como ciudadano, porque la puede aplicar en las actividades políticas y en otras organizaciones cívicas".

5. PRINCIPALES PROBLEMAS DE LA COOPERATIVA COMO ASOCIACION.

"La cooperativa como asociación se enfrenta a -- dos tipos de problemas:

- 1.- Problemas con el socio como miembro del grupo de la cooperativa.
- 2.- Problemas con el socio como grupo.

Problemas con el socio.- El principal problema es la educación cooperativa del asociado. El socio debe conocer muy bien la importancia de los principales cooperativos. Además, según el tipo de cooperativa, debe conocer la importancia de su participación en las actividades que desarrolla la cooperativa, por ejemplo: en una cooperativa agrícola el socio debe saber la importancia de comprar y vender sus productos por medio de la cooperativa.

Una buena educación cooperativa hace más fácil la participación activa del socio en las actividades económicas de la cooperativa y esto se logra mediante programas constantes de educación cooperativa.

Problemas de los socios como grupo.- Los socios como grupo ofrecen dos problemas principalmente:

- a) Contar con buenos estatutos y conocerlos --- bien a fin de que sirvan de guía para que la cooperativa sirva mejor a sus socios.
- b) Seleccionar buenos directivos, ya que el éxito de cooperativa depende, en buena parte de la elección de los directivos.

De estos problemas salen otros tales como:

- * Demasiada intervención de los directivos
- * Excesivo control de los socios
- * Que no haya información de parte de la cooperativa a sus asociados
- * Ingreso de nuevos socios sin previa educación

cooperativa

- * Poco interés de los socios por la cooperativa

6. QUE ES EL SOCIO.

"El socio es la parte más importante de la empresa cooperativa. Analicemos un poco. En el segundo principio cooperativo dice: "Control democrático". (Un hombre, un voto) esto nos hace pensar el valor incalculable de ser socio.

¿Por qué hacer estas consideraciones?

1. Porque el socio es el dueño de la empresa -- cooperativa
2. Porque se autoadministra
3. Se fiscaliza
4. Elige (tiene voz y voto)
5. Legisla
6. Es el participante activo en todas las actividades financieras y sociales de la empresa cooperativa

Pero, ¿será todo esto sólo para los que mayor número de títulos de aportación (acciones) tengan? No, ese mismo principio del que ya hablamos, dice: un hombre, un voto, sin importar el capital que tenga en la empresa cooperativa.

En varias ocasiones llegamos a decir: su majes--

tad el socio, porque no puede haber empresa cooperativa si no hay socios".

7. DEBERES DE LOS SOCIOS.

Deber es todo aquello a que está obligado un socio de la cooperativa, ya sea de carácter social, económico o administrativo. Algunos de estos deberes son:

1. Cumplir los compromisos con la cooperativa
2. Hacer uso de los servicios de la cooperativa
3. Aceptar y cumplir las resoluciones de la ---
Asamblea General y del Consejo de Administración
4. Aceptar los cargos administrativos para los
que sea elegido
5. Mantenerse bien informado
6. Interesarse por su cooperativa
7. Prepararse para participar en las reuniones.
8. Asistir con puntualidad a las reuniones
9. Participar con interés y responsabilidad
10. Votar independientemente
11. Hacer propaganda a la cooperativa
12. Crear un ambiente de compañerismo"

8. DERECHOS DE LOS SOCIOS.

Derecho es la facultad que tiene una persona pa-

ra exigir justicia individual y social. En la cooperativa es un derecho de los asociados el gozar de una empresa democrática que, sin fines de lucro, atiende a las necesidades humanas. Los socios tienen el goce de sus derechos legales, al respecto a su personalidad y la estimación de -- sus virtudes.

Los derechos básicos de todo socio son:

1. Tener voz y voto en todas las reuniones
2. Realizar con la cooperativa las operaciones propias de ella y gozar de los servicios que la misma otorga
3. Reunirse en grupo o Asamblea
4. Solicitar y recibir información sobre la labor que realiza la cooperativa y sus dirigentes
5. Elegir y ser electo para todos los cargos administrativos de la cooperativa
6. Convocar a Asambleas Extraordinarias
7. Decidir las expulsiones".

9. CAUSAS DEL FRACASO DE LAS COOPERATIVAS.

"Muchas veces las cooperativas desaparecen después de un corto de existencia. ¿A qué se debe ese fracaso?. Las principales causas del fracaso son las siguientes:

- 1.- Falta de educación cooperativa.- Muchas ve

ces algunos socios ingresan a la cooperativa sin conocer los objetivos y principios que rigen estas instituciones, con el único fin de ganar dinero y cuando se dan cuenta que esos objetivos y principios, así como las Leyes que regulan el cooperativismo, no permiten el desarrollo de actividades que tienden a explotar a otras personas, se desalientan y se retiran de la asociación.

2. Falta de una buena asesoría.- Se necesita alguna persona bien preparada lleve la administración y contabilidad de la cooperativa. Si no se tiene idea clara del manejo de los trabajos que hay que hacer, si los futuros socios no conocen bien la empresa en que van a trabajar, la nueva asociación va al fracaso, es una cooperativa que nace muerta.

3. Falta de una investigación antes de organizar la cooperativa.- Es necesario hacer una investigación sobre los siguientes puntos:
 - * El posible número de socios que podemos tener
 - * El capital y dinero que podemos juntar
 - * La cantidad de productos que podemos vender
 - * Si los costos de la producción son altos o bajos
 - * La capacidad de compra en el mercado, etc.

4. Falta de coordinación.- Entre las diversas dependencias del Gobierno y las instituciones particulares así como entre las mismas cooperativas, ha sido la causa de que las cooperativas no progresen lo debido.
5. Falta de la adecuada legislación.- Y sobre la mala interpretación a causa de intereses personales de parte de las personas encargadas de aplicar la Ley.
6. La oposición de empresas lucrativas.- Las cuales para defender sus intereses tratan de evitar, por todos los medios, la formación de cooperativas.
7. Otras causas del fracaso de las cooperativas:
 - * Mala dirección
 - * Poca participación de los socios, falta de interés
 - * Poca cantidad de negocios
 - * Falta de capital
 - * Abuso de créditos
 - * Baja de precios
 - * Dificultad de transporte".

10. COMO FUNCIONAN LAS COOPERATIVAS EN GENERAL.

"En primer término existe la Asamblea General -- que es la reunión de todos los integrantes de la sociedad, la cual es la autoridad soberana y acuerda la ruta que debe seguir la cooperativa. Enseguida el Consejo de Administración que es el órgano de la Asamblea General. A continuación viene el Comité o Consejo de Vigilancia designado también por la Asamblea como en el caso anterior, y cuya misión es la de vigilar que se cumplan los acuerdos de la Asamblea General, así como los mandatos de los estatutos. Y finalmente están las comisiones especiales que son los organismos creados bien por los estatutos o por la Asamblea General, según el tipo de cooperativa de que se trate, con misiones específicas. En México son dos las principales comisiones especiales: la de Previsión Social y la de Conciliación y Arbitraje". (1)

"En cuanto al financiamiento se refiere, las cooperativas, según la clase de que se trate y la posición económica de sus integrantes, desarrollan sus actividades con capital de préstamo. En el primer caso solo se atienden a sus propios recursos, o sea, a la suscripción de mayor capital y a la capitalización sistemática de sus rendimientos; y en el segundo caso, las cooperativas reciben crédito de bancos oficiales, bancos privados o definitivamente particulares". (1)

11. COMO FUNCIONAN LAS COOPERATIVAS INDUSTRIALES.

"En este tipo de cooperativas, funciona un comité técnico o Comité de Control Técnico como se llama en México, que es el encargado de calificar la aptitud de cada socio dentro del trabajo industrial, de fijar los anticipos que deberá percibir, las horas necesarias de trabajo, la forma en que cada proceso debe llevarse a cabo técnicamente; y en algunos casos, opina sobre la política de ventas de distribución de rendimientos. En las cooperativas de esta clase las jerarquías derivadas del trabajo, son diferentes a las que son constituidas por la elección en --- Asamblea General. En el primer caso se debe entender que para que la producción sea óptima, tiene que prevalecer el criterio de la jerarquía del trabajo, cualquiera que sea - el puesto que ocupe de elección el trabajador industrial; pero tratándose de trazar la política de dirección y de hacer cumplir los planes aprobados, las autoridades de los - Consejos Administrativos o de Vigilancia, pueden enjuiciar, castigar y hasta expulsar a un socio, cualquiera que sea - su jerarquía en el trabajo.

Se dice que los rendimientos que se producen se reparten de acuerdo con el trabajo aportado por cada quien. Esto ha dado lugar a diversas interpretaciones, por ejemplo: algunos opinan que los anticipos que se fijan mensualmente para cada trabajador, y representan la cantidad y preparación técnica del individuo, así como el tiempo -- trabajado; otros dicen que para que exista verdadera justicia distributiva deben tomarse en cuenta las horas trabajadas exclusivamente, y otros más nos dicen que un 50% debe ser en relación a los anticipos devengados. Como al respecto no se ha dicho la última palabra, no nos inclinamos por ninguna de las opiniones expresadas, y solamente indicamos que tal vez eso depende de la clase de cooperativa -

de que se trate". (1)

12. COOPERATIVAS INDUSTRIALES.

"Se puede decir que las cooperativas tienen su origen principalmente en las crisis económicas que periódicamente sufren los pueblos. En efecto, cuando existe el desempleo los obreros tratan de emplearse en algo y para ello, unen sus esfuerzos y algunas ocasiones sus pequeñas economías, para construir pequeñas unidades productoras -- que se van abriendo paso a través del tiempo. En otras -- ocasiones, los patrones que no pueden pagar las prestaciones sociales a sus trabajadores, les entregan las fuentes de producción para que las trabajen en forma cooperativa.

Las crisis económicas a las que hemos hecho referencia, pueden ser producto del sistema económico capitalista mismo o bien, por situaciones de emergencia como las guerras, los desastres ocasionados por fenómenos naturales (terremotos, ciclones, etc.). También las cooperativas industriales, entre las que comprendemos a las artesanales, se organizan como producto de un plan económico de desarrollo, llevado a la práctica por gobiernos locales, regionales o nacionales.

Según los teóricos de la cooperación industrial, ésta se preocupa más por el despojo que sufre el trabajador como productor, que el que soporta como consumidor. La idea proviene de la base que sustentan diversos autores consiste en que el hombre no lucha tanto en el mundo por la posesión de los bienes de producción, y consideran que

el sistema cooperativo es el más justo, puesto que pone en manos de los trabajadores, valé decir del pueblo mismo, - dichos bienes de producción, administrados en forma cooperativa, y cuyos beneficios derivados de la acción van a manos de quienes han contribuido a formarlos.

Y precisamente por tener el concepto nato de justicia social, las cooperativas de producción industrial en cuanto triunfan, extienden rápidamente sus beneficios a la comunidad en que operan". (1)

13. PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO.

1. LIBRE ADHESION.- Las cooperativas tienen -- las puertas abiertas para todas las personas, sin distinción de raza, credo religioso, afiliación política social. Es decir, que el cooperativismo no se ha hecho para determinado grupo social en forma exclusiva, como tampoco para determinada confesión religiosa, ni mucho menos una raza especial. Al cooperativismo pueden pertenecer todos los - hombres que así lo manifiesten libremente y que sean honrados y de buena fe.

Pero al mismo tiempo, este principio entraña el hecho de que todo hombre afiliado al sistema cooperativo, puede salirse de él libremente, o sea que no puede pactarse verbalmente o por escrito que la persona que entre al sistema cooperativo queda impedida para salirse de él, so pena de ser castigado severamente.

2. CONTROL DEMOCRATICO. - El sistema cooperativo practica y proclama el principio de que la autoridad soberana radica en la Asamblea General de Asociados. Este principio equivale a aquel que dice que la soberanía radica en el pueblo. Al mismo tiempo, cabe decir que este segundo principio, significa que la Asamblea General no podrá nunca abdicar su soberanía en favor de alguna persona física o moral.

El control democrático entraña además, que en la Sociedad Cooperativa, cada socio tiene un solo voto, independientemente de su aportación económica, de su raza, sexo o posición social. De este modo el cooperativismo derribó para siempre la preponderancia del dinero sobre el hombre, quedando el capital, por importante que sea en su verdadera posición; es decir, como un elemento de servicio del hombre y no del hombre al servicio del dinero. Evita así la dictadura de personas o grupos por razones económicas. Por extensión decimos que la práctica de este principio entraña la realización de la democracia social y política.

3. DISTRIBUCION DE EXCEDENTES EN PROPORCION AL VOLUMEN DE LAS OPERACIONES REALIZADAS. - La humanidad ha atravesado por luchas incruentas tratando de realizar una justa distribución de la riqueza y de sus productos. Podemos decir que este principio es la realización de este viejo ideal, porque la riqueza cooperativizada está justamente distribuida, debido a que los provechos o excedentes -- que se obtienen por virtud de las actividades que se realizan, retornan a quienes han contribuido a producirlas de una manera proporcional al esfuerzo que han realizado.

Por ello es que estos provechos o excedentes se reparten en las cooperativas de consumo en razón del monto de compras o adquisiciones hechas por cada uno: en las cooperativas de crédito, tomando en cuenta los intereses pagados; en las cooperativas de seguros, en razón de las primas cubiertas.

Si los excedentes a que nos hemos referido, van a manos de los cooperativistas directamente, queda descartada toda teoría que atribuya a las empresas patronales o al Estado el control o la apropiación bajo cualquier título de dichos excedentes. O sea, para usar frases de moda, que el cooperativismo acaba con la explotación del hombre por el hombre, pero también en la explotación del hombre por el Estado.

4. INTERESES LIMITADOS AL CAPITAL. - Uno de los factores constitutivos de toda empresa es el capital, sin embargo, en el sistema cooperativo el capital, que es de los propios asociados constituye solo un instrumento de servicio del hombre, o sea de los socios. En su afán de derribar la prepotencia del capital, los pensadores a que hemos hecho mención en la historia del cooperativismo, idearon no cubrir ningún interés al capital, se convino en que si los socios lo creen conveniente debe recibir un interés, aunque limitado, como si se tratara de un asalariado más de la empresa cooperativa. Esta aceptación en muchos casos puede ser necesaria, pues el interés ha resultado un buen estímulo para que los socios suscriban mayor número de certificados de aportación y capitalicen sus rendimientos, con objeto de que las cooperativas puedan ensanchar su radio de acción.

La idea anterior nos lleva a la siguiente conclusión también: en las cooperativas se limita la suscripción de capital a un determinado número de certificados de aportación con objeto de que ningún socio o grupo de socios pueda controlar financieramente a la sociedad. O sea, que en el cooperativismo se imposibilita por Ley y por estatutos, la concentración de la riqueza en unas cuantas manos.

5. EDUCACION COOPERATIVA. - A medida que se fue expandiendo el cooperativismo se vieron sus fallas; una de ellas era que los asociados no tenían una idea completa de la sociedad cooperativa, y, por supuesto no conocían nada con respecto a los ideales cooperativos. Por esta razón - desde fines del siglo pasado se empezó a realizar una tarea que se llamó educación cooperativa, con el objeto de crear lo que se denominó la "Conciencia cooperativa", a los efectos de hacer más sólido el sistema cooperativo.

Hoy en día se considera este postulado fundamental, porque no puede haber cooperativas si no hay cooperadores, y éstos no podrán serlo si no se conocen el pensamiento y las estructuras del cooperativismo. Y esta tarea educativa actualmente están desempeñando lo mismo las cooperativas, que los gobiernos, las universidades, etc.

6. INTEGRACION. Este principio entraña la idea de que entre los organismos cooperativos debe prevalecer la cooperación y la unidad. O sea, que en lugar de competir o de permanecer aisladas, deben integrarse en organismos de mayor extensión: federaciones, confederaciones, etc.

a los efectos de consolidar su posición económica y lograr nuevos avances en el terreno de la economía. Si el cooperativismo proclama la cooperación, no puede concebirse que ésta no exista entre los organismos de todos los tipos. - El sistema cooperativo debidamente integrado, logrará en un tiempo más corto la conquista de sus metas". (1)

14. LOS ORGANISMOS COOPERATIVOS SUPERIORES.

"En México las Federaciones son regionales y se constituyen por ramos de la producción y del consumo, así por ejemplo existen federaciones de cooperativas de pescadores, de materiales para construcción, de artes gráficas, de consumo, de transportes, etc., normando su actuación la Ley General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento.

Las uniones y federaciones a su vez, se unen en confederaciones nacionales o uniones nacionales, algunas veces comprendiendo solo cooperativas de una sola rama, -- por ejemplo: Confederación de Cooperativas Agrícolas; y en otras ocasiones reuniendo a las cooperativas de todas las ramas. En México existe una sola Confederación con Jurisdicción nacional, y comprende todas las ramas de cooperativas". (1)

15. LAS COOPERATIVAS EN EL RÉGIMEN DE LIBRE EMPRESA.

"Todos sabemos que el régimen de economía en el que vivimos y en el que se desarrollan los negocios en México, es el régimen capitalista, o lo que es lo mismo, el régimen de libre empresa, en el que prevalece sobre todo, el interés comercial. Este interés de tipo comercial es característico en las organizaciones de tipo privado, en las que solo actúan, como hemos dicho por el lucro mercantil.

Si consideramos pues, que nos encontramos en un mundo de economía capitalista en la que existe la competencia libre, tendremos que concluir en la que la sociedad cooperativa se encuentre, desde que nace, a merced de esa lucha entre empresas privadas por sobrevivir. Por consecuencia, para que la sociedad cooperativa pueda sobrevivir frente a las demás empresas privadas, necesita funcionar con la máxima eficiencia para no sucumbir.

En virtud de lo anterior, muchos gobiernos, como es el caso de México, rodean a la sociedad cooperativa de ciertas protecciones de carácter legal y fiscal a los efectos de ayudarla en esa lucha.

Esta ayuda ha sido y es a través de una Ley protectora de cooperativas, de exenciones de carácter fiscal y de privilegios de que solo pueden gozar las sociedades de este tipo.

Las cooperativas como se sabe, los dueños son los mismos que trabajan, que consumen u operan con la so-

ciudad. No cuenta el capital puesto por los socios, sino cada uno tiene un solo voto, independientemente del número de certificados que se suscriban o paguen. La suscripción de capital es limitado para evitar que una persona o grupo de personas puedan adquirir la mayor parte del capital; y los excedentes que se producen al final del ejercicio, se distribuyen en razón del trabajo aportado por cada uno en las cooperativas de producción y de acuerdo con las operaciones realizadas, en las cooperativas de consumo. En la sociedad cooperativa la Asamblea es la autoridad soberana y sus acuerdos se tomarán de la mayoría de votos, repetimos, sin importar el capital suscrito por cada uno". (1)

16. SIGNIFICADO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA EN LA ECONOMIA

"La importancia que revista la sociedad cooperativa debemos observarla desde tres puntos de vista: el individual, el de la comunidad y el del Gobierno Nacional.

"Desde el punto de vista individual, decimos que la organización cooperativa constituye un verdadero patrimonio para el individuo y para su familia, desde el momento en que a medida que la sociedad cooperativa se va desarrollando, la participación por asociado, también aumenta. Al aumentar los ingresos de los socios por el progreso de su empresa, tienen recursos para mejorar su estado de vida económico y social. En cuanto la sociedad cooperativa conquista su estabilidad en el mundo de la economía libre, el asociado siente mayormente asegurado su porvenir, de ahí - que pueda él realizar proyectos de carácter cultural en be

neficio de su familia y de la comunidad. Se dice, también, que la cooperativa eleva el nivel cívico del individuo, -- puesto que interiormente lo ejercita por la práctica de la democracia y el autogobierno, que se personifican en la -- Asamblea General. Y al estar mayormente consciente de sus derechos cívicos, el individuo puede practicar con mayor - eficiencia la democracia política, como ya se dijo.

Desde el punto de vista del interés de la comunidad, la sociedad cooperativa constituye una fuente de trabajo en la localidad en que se encuentra ubicada y su progreso implica un incremento en el número de empleos. Por otro lado, la cooperativa prepara a los individuos, socios de la misma, para asumir una actitud cooperativa con los demas miembros de la comunidad, para la realización de tareas de bienestar colectivo como son: la construcción de caminos, puentes, etc., por otro lado, la cooperativa promueve el progreso y bienestar social de la comunidad al hacerle participe de sus beneficios a través de donativos para la construcción de escuelas, clínicas médicas, campos deportivos.

Desde el punto de vista de los propósitos del Estado, la cooperativa es la más interesada en llevar a la práctica o en colaborar en los planes oficiales de desarrollo económico de la población, de la localidad o de la región; de ahí que esté dispuesto a coordinar su acción con otras entidades sean cooperativas o no. Las cooperativas coincidiendo con los propósitos gubernamentales de bienestar social como se dijo anteriormente, cooperan en su radio de acción en todo aquello que quede en beneficio de la comunidad o región en que operan". (2)

17. DICTONIA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

"En la sociedad cooperativa debemos distinguir - claramente dos funciones y finalidades de la misma: la -- primera de carácter eminentemente económico y la segunda, de carácter social. De ahí que se diga que el funciona--- miento y la finalidad de la sociedad cooperativa es de ca rácter socio-económico o económico-social.

Por cuanto se refiere al primer aspecto, o sea - al económico, se comprende fácilmente que la sociedad coo- perativa, como todos los tipos de empresas de este carác- ter, realiza actividades de producción, de compras, ventas, de inversiones, etc., actividades todas las que tienen fi- nalidad de buscar el desarrollo de las empresas, de manera que responda tanto a las necesidades de sus socios como en cierto modo, a las del resto de la comunidad. La activi-- dad económica de la sociedad debe estar perfectamente orga nizada, de tal manera, que responda a las aspiraciones de_ sus socios, así como los embates de la libre competencia.

"En el segundo aspecto, que es el carácter so--- cial, la cooperativa es un conjunto de individuos que rea- lizan asambleas, juntas de comités, círculos de estudio, - etc., encaminadas a buscar el mayor bienestar de ellos y - sus familiares, pero además, la cooperativa al haber alcan zado un cierto grado de prosperidad que se ve reflejado en el bienestar de sus asociados, derrama esos mismos benefi- cios al resto de los miembros de la comunidad. En efecto, se ha dado el caso en que cuando las cooperativas han logra do un elevado estado de bienestar de sus afiliados por el éxito de su empresa, contribuyen con fuertes sumas a obras

de carácter público que benefician mayormente a la comunidad en que se encuentran ubicadas.

La sociedad cooperativa tropieza en el aspecto económico con problemas de tecnología para su mayor producción o sus servicios; tiene obstáculos de funcionamiento para poder expandir sus negocios de planeación adecuada de sus actividades para obtener el máximo rendimiento, de --- excedentes que no son proporcionales a las inversiones, de ineficiencia en sus oficinas, en fin, de la falta de organización para poder competir en el mercado consumidor.

La sociedad cooperativa tiene problemas de carácter social, por cuanto a que los asociados no comprenden la ubicación que tienen y, por lo mismo hay choques entre ellos, indiferencia, ineficiencia de responsabilidad. Por otro lado, la inexistencia o falta de estatutos, reglamentos internos apropiados y que normen las actividades de -- los individuos, son problemas de carácter urgente que hay que resolver; pero además, se presenta muchas veces el problema de los dirigentes incapaces, apáticos o irresponsables que por falta de educación cooperativa (como los propios asociados), no conocen su papel ni las finalidades de la sociedad cooperativa". (2)

18. LA ESTRUCTURA DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

"En el organigrama deben mencionarse todos los aspectos que comprenden la sociedad, así por ejemplo y de acuerdo con el esquema que se señala más adelante, la Asam

blea General es la autoridad soberana; de ella emana todos los acuerdos y decisiones que afectan a la sociedad en general; el Consejo de Administración es el órgano ejecutivo de la Asamblea General. Por otro lado existen comisiones que nombra la Asamblea General y que tienen tareas específicas a desarrollar, también de carácter ejecutivo; en la legislación mexicana esas dos comisiones son: la Comisión de Conciliación y Arbitraje y la Comisión de Prevención Social. Por otro lado, el Consejo de Administración, puede delegar parte de sus facultades y responsabilidades en la persona de un gerente o director encargado mayormente de llevar la administración de la sociedad cooperativa. Y finalmente, la Asamblea General nombra el Consejo de Vigilancia, como el órgano de análisis de las actividades del Consejo de Administración, de las comisiones especiales en general, a los efectos de que se cumplan con los reglamentos y los acuerdos de la propia Asamblea General". (2)

ASAMBLEA GENERAL

CONSEJO DE
VIGILANCIA

CONSEJO DE
ADMINISTRACION

COMISIONES
ESPECIALES

GERENTE

TRABAJADORES Y/O EMPLEADOS

"Organigrama apropiado para toda sociedad cooperativa, de acuerdo con la legislación mexicana". (2)

19. LA PLANEACION COOPERATIVA.

"Toda sociedad cooperativa con el objeto de que pueda alcanzar los objetivos que se ha trazado, necesita - establecer un plan de acción, que no es otra cosa que una planeación general de las actividades de la sociedad, en la que se establezcan los programas parciales a desarrollar por cada una de las secciones o departamentos; se determinen las maneras y los medios que se han de utilizar, se seleccionen a los técnicos y se decida la tecnología a emplear, así como la organización administrativa y contable de la sociedad.

Para que la planeación sea lo más completa y -- realista posible, es necesario un estudio previo de carácter económico y social que proporcione los datos necesarios para dicha planeación. Posteriormente, es necesario establecer juntas de técnicos para estudiar los resultados de dicho estudio, e indicar la relación del plan de actividades. Una vez que los técnicos han afinado el programa o plan en unión del Consejo de Administración debe ser puesto a consideración de la Asamblea General, la que, al aprobarlo, autorizará a los directivos y ejecutivos a llevarlos a la práctica.

No está por demás indicar que todos aquellos planes que se establecen sin tomar en consideración estudios previos que revelen datos apegados a la realidad, o que se establezcan planes hechos sobre el escritorio, sin consultar a los técnicos ni cambiar impresiones con los dirigentes están destinados al fracaso más completo.

La planeación cooperativa debe comprender todos los aspectos de actividad de la propia sociedad, entre estos aspectos podemos señalar los siguientes:

1. Un esquema u organigrama general de la sociedad por él, tanto socios como los dirigentes se enteren de un solo golpe de vista, de la organización y funcionamiento de la misma.
2. Las metas de producción, de ventas o distribución a conquistar, los medios de carácter tecnológico -- que se van a emplear para lograr la producción o la distribución que se fije.
3. La cantidad de técnicos y personas necesarios para las funciones de producción o de distribución.
4. La manera de cómo se va a financiar la actividad o las actividades que comprenda la sociedad.
5. El modo en que se va a controlar y a checar los distintos aspectos en que se divide la unidad productiva, si es cooperativa de producción, o la manera y medias que se van a utilizar en la distribución, si se trata de cooperativa de consumo.
6. El presupuesto anual de operación para saber la cantidad de producción que se debe vender o de los artículos que los socios deben comprar, para poder cubrir dicho presupuesto.
7. El método o sistema administrativo y contable que se va a emplear para los diversos aspectos de la sociedad.

8. Finalmente, la manera en que se va a vigilar e inspeccionar los distintos aspectos del funcionamiento de la sociedad cooperativa". (2)

20. FUNCIONAMIENTO DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA.

"Por pequeña que sea una sociedad cooperativa, tiene un cierto número de funciones, a saber:

a) Función de producción, que significa el qué, cómo y cuándo se ha de producir un determinado artículo.

b) Función comercial, que comprende compras, el conocimiento del mercado para las ventas, los servicios de transporte.

c) Función administrativa y contable, que significa la coordinación, el control, la estadística, y todos los aspectos contables de un negocio.

d) Función financiera, que indica cómo adquirir los recursos internos y externos, cómo aplicarlos y administrarlos.

e) Función de seguridad, que implica la previsión, la educación.

En nuestro caso concreto lo que más nos interesa, es conocer la función administrativa, que no es otra cosa que no es otra cosa que la coordinación como ya se dijo, y

el control de todos aquellos factores que intervienen en un negocio, así como la supervisión de este tipo de actividades para obtener un funcionamiento eficaz de la mecánica administrativa.

Las funciones de administración se pueden considerar en una sociedad cooperativa de la siguiente manera:

1. FUNCION DE AUTORIDAD SUPREMA.- Que la ejerce la Asamblea General de socios, con facultades legislativas, ejecutivas y judiciales. Con lo anterior queremos decir que la Asamblea General dicta reglamentos y acuerdos, que la misma ejecuta a través de un cuerpo especial como es el Consejo Administrativo y otras veces de modo directo (como por ejemplo en la exclusión de asociados); y finalmente, tiene poderes judiciales en virtud de que juzga, -- sentencia sobre acciones de los socios y de los distintos cuerpos dirigentes de la sociedad cooperativa, aprobándolos o rechazándolos.

2. FUNCION DE DIRECCION.- Esta función de dirigir la sociedad cooperativa está confiada al Consejo de Administración por facultades expresas otorgadas por la Asamblea General. Esto significa que el Consejo de Administración debe ser fiel ejecutor de la política y de los acuerdos aprobados por la Asamblea General, debiendo rendir un informe de su actuación sobre la misma.

En la función de dirección, tenemos que distinguir dos aspectos principales: lo. La función individual de sus integrantes y, 2o. La función colectiva del consejo. Por cuanto se refiere al primer aspecto, es indiscutible que, independientemente de lo que los estatutos dis-

pongan, debe haber un reglamento que nombre las actividades de cada uno de los integrantes del Consejo de Administración, a efecto de evitar invasión de facultades y problemas que vendrían con este motivo. En lo que respecta a la función colectiva de sus miembros, esto implica que también el reglamento a que hacemos mención debe indicar cómo deben llevarse a cabo las sesiones del Consejo de Administración par que sus acuerdos sean legales, y sobre todo, - indicar quién de sus miembros debe ejecutar los acuerdos propios del Consejo. También se considera como una función de dirección las actividades de las comisiones especiales designadas directamente por la Asamblea General y - que, como en el caso de México, son las Comisiones de Conciliación y Arbitraje y la de Previsión Social. En el primer caso, la misión es la de arbitrar, como su nombre lo indica, en el caso de conflictos entre los socios o entre éstos y los dirigentes; y en el segundo aspecto, es el de atender todas las enfermedades, accidentes, muertes, etc., de los socios, así como los aspectos deportivos y sociales.

3. FUNCION DE VIGILANCIA.- Esta función la cumple el Consejo de Vigilancia, nombrado por la Asamblea General. El papel de este Consejo como se sabe, es el de supervisar todas las actividades de la sociedad cooperativa y rendir un informe de su gestión ante la Asamblea. Como en el caso anterior, podemos distinguir también dos tipos de funciones: la función individual de sus miembros que como queda dicho, debe determinar el Reglamento Interior, y la función colectiva del propio Consejo como cuerpo colegiado.

4. FUNCION EJECUTIVA.- Esta función ejecutiva

está confiada al gerente o director de la cooperativa. Esta personalidad es nombrada por el Consejo de Administración en la mayoría de los casos, con el objeto de ejecutar la Administración en los aspectos relativos a labores de coordinación entre los diferentes departamentos o secciones en que está dividida la sociedad cooperativa; a las compras de mercancía, materias primas o materiales; las ventas a los mercados de consumo o clientes; las cobranzas de los créditos que otorgue la cooperativa; las gestiones de financiamiento para la sociedad; el manejo del personal técnico (obreros y empleados); la contabilidad y la auditoría para que se lleven al corriente, etc. Cuando en las cooperativas no existe director o gerente estas funciones las realizan los miembros del Consejo de Administración, en la forma que la junta del propio Consejo haya decidido.

5. FUNCION DE ASESORIA.- Todas las sociedades cooperativas tienen necesidad de asesoramiento en las diferentes ramas de las ciencias, como por ejemplo: ingenieros, economistas, abogados, contadores públicos, etc. La misión de estas personalidades es muy importante para poder cumplir con las funciones y las metas que se ha propuesto la sociedad cooperativa. Por otro lado, también la Asamblea General puede nombrar comisiones de carácter consultivo. En el caso de nuestro país, existe la Comisión de Control Técnico en las cooperativas de producción, cuya misión es la de asesorar a la dirección de la sociedad en aspectos tales como producción, distribución, ventas, compras, distribución de rendimientos, fijación de anticipos, etc. Todas estas funciones, en cuanto se realizan con la mayor precisión posible, dan por resultado un funcionamiento eficiente de la sociedad cooperativa". (2)

21. LA IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACION EN EL MUNDO ACTUAL

"Se ha dicho, no sin razón, que gran parte del éxito de las empresas económicas, sean cooperativas o no, se debe mayormente a su buena administración.

En el caso de las cooperativas mexicanas, se ha descuidado bastante este punto y ello ha dado por consecuencia el fracaso más rotundo de muchas de ellas (considerar en las cooperativas que la administración es asunto sin importancia y es cosa que cualquiera puede llevar a la práctica, es lo que mantiene hasta la fecha, a muchas cooperativas en circunstancias de fracaso o en condiciones de no poder marchar hacia adelante).

Y es que olvidan que muchos de los precursores del cooperativismo en el mundo, recomendaron que para que los planes cooperativos pudieran tener éxito era de vital importancia la administración eficaz de los mismos.

Concretamente en la sociedades cooperativas cuando se habla de la "Administración", se está hablando de un conjunto de personas que dirigen la sociedad y como hemos dicho anteriormente, un plan de trabajo encaminado a lograr los objetivos que se han trazado.

Entendemos por Administración Cooperativa, el conjunto de actos incluidos en un plan de trabajo que tienen por objeto conducir certeramente, a la sociedad a la consecución de sus finalidades económicas y sociales". (2)

22. PROBLEMAS DE LA PRODUCCION.

"Cuando una sociedad cooperativa de producción se va a instalar, es conveniente estudiar el lugar en que estará ubicado. Entre las cosas a tomar en consideración están las siguientes: el terreno en que va a estar instalada la fábrica, si es comprado o rentado; si la casa o edificio en que va a funcionar la misma fábrica es rentado o se va a adquirir en propiedad; al mismo tiempo conviene conocer las comunicaciones, es decir, si hay carreteras, telégrafo, teléfonos, ómnibus, ferrocarril, etc.; también es importante tomar en consideración si hay energía eléctrica o hay que tomarla de cerca o de lejos; otro dato que también es fundamental, es tomar en consideración si las materias primas con las que va a trabajar la fábrica, están próximas o lejanas y, finalmente, hay que darse cuenta si el mercado en que se van a vender los productos está cerca o lejos.

Otras situaciones de importancia que hay que contemplar, son relativas a las instalaciones. En primer lugar, conviene hacer adaptaciones adecuadas al local o al tipo de artículo que se va a producir; o que se precisa tomar en cuenta el sol, la luz, los vientos dominantes, los colores internos, etc. También conviene, antes de colocar la maquinaria, muebles, de oficina, etc., hacer un plano de las instalaciones a efecto de evitar improvisaciones que puedan ser gravosas en el futuro y, finalmente, las instalaciones de referencia deben observar que exista seguridad para los trabajadores.

I. EQUIPO Y CONSERVACION.- Debe estudiarse --

cuidadosamente cuál es el tipo de equipo más adecuado a la naturaleza del trabajo a realizar, las materias primas o materiales que se van a usar y, desde luego, se tomará en cuenta la capacidad mínima y máxima para saber qué tipo de maquinaria debe adquirirse y, finalmente, la rentabilidad de todo el equipo.

Por otro lado, es muy conveniente estudiar, concienzudamente los gastos de manutención del equipo, porque como se sabe, éstos gravan los costos. Estos gastos de conservación refieren igualmente a la maquinaria, los muebles, los transportes.

II. LA DIVISION Y SIMPLIFICACION DEL TRABAJO.

La simplificación del trabajo, o sea sobre la búsqueda e investigación de lo que se llama tiempos y movimientos, -- que consiste en hacer un análisis de cada una de las fases productivas y de los puestos de trabajo directamente sobre el lugar, anotando como queda dicho, tiempos y movimientos. Con esto último queremos decir que este trabajo de análisis debe contener: qué es lo que se hace en cada fase, qué operación ejecuta cada trabajador y en qué tiempo se realiza, además dónde se efectúa esta fase y bajo qué circunstancias; cada cuándo tienen que realizar esa maniobra u operación; cuántas personas se deben utilizar en cada una de esas fases y puesto de trabajo, y en concepto del analista, cómo deberfan hacerse las cosas para aprovechar las energías humanas y ahorrar recursos.

III. PLANEACION DE LA FABRICACION. - En este plan deben considerarse las jerarquías en la producción, -- es decir, quién va a ser el responsable y despues de él -- quiénes van a compartir esa misma responsabilidad; por ---

otro lado, el plan debe contener tiempos y movimientos en las operaciones de trabajo; al mismo tiempo, quiénes serán los hombres que van a ejecutarlas; hay que incluir la vigilancia de materias primas y de materiales, así como la manera en que se va a vigilar el avance del trabajo.

La planeación consiste en un programa de trabajo, el cual es hecho en base a tablas o gráficas, que deben -- contemplar si la misma planeación debe ser centralizada o descentralizada; debe preverse la competencia de quienes lo van a llevar a la práctica; fijar el costo máximo que se espera; el establecimiento de la contabilidad de costos, el sistema de control de calidad y de las materias primas, a utilizar y, fijar con precisión el tiempo total del proceso con el objeto de que exista un aprovechamiento máximo de tiempo, energía y dinero.

IV. LA PRODUCTIVIDAD. - Para obtener una producción de calidad y en buena cantidad, que se establezcan estímulos al trabajo, mediante compensaciones en numerario a través de mejorar la tecnología que ayude al trabajo y de métodos educativos y científicos que permitan hacer las cosas mucho mejor; y, deben darse orientaciones y educación que permitan formar un criterio al trabajador, de que se trata de trabajar por su propia empresa.

V. HIGIENE Y SEGURIDAD. - Controlar todo riesgo posible de accidentes en el trabajo, sean individuales o colectivos, mantener una vigilancia constante en los diferentes procesos de la producción o departamentos de que -- conste; de que exista la mayor higiene para evitar enfermedades sobre todo las de tipo contagioso, y crear un ambiente de limpieza y de estética porque tanto jefes como traba

adores y empleados, laboran juntos.

PROBLEMAS COMERCIALES O DE DISTRIBUCIÓN.

"Las sociedades cooperativas industriales deben tener un conocimiento más o menos preciso del mercado para la colocación de sus productos. Este conocimiento consiste en tener una información más veraz posible sobre la fuerza de la competencia; los períodos de venta por variaciones en los precios; y la evolución o cambio en los gustos de los consumidores. Con respecto a la demanda, auxilia el conocimiento de las estadísticas oficiales sobre ventas por temporadas y por otro lado, también debe considerarse que la demanda del producto que va a fabricar la cooperativa, dependerá de los métodos de venta que se utilicen, de la propaganda y calidad del producto; y también hay que considerar la evolución de la demanda tanto de los ingresos del capital de los consumidores, como de los precios que rijan en el mercado. Y por lo que respecta a la oferta, la cooperativa debe conocer la localización o ubicación de los productores o de los fabricantes competidores, en los períodos de producción, las condiciones de venta, etc.

También debe contemplar la cooperativa de producción que su organización comercial sea lo más eficiente. Además de un estudio sobre el mercado, debe establecer los métodos de venta apropiados y que el material de información sea lo más certero posible; debe capacitar y controlar a los agentes de ventas y si tiene inspectores, tratar

de que sean eficientes y cumplan con su papel.

Finalmente, se deben tomar en cuenta el control y la administración de existencias o de stocks. Existen diferentes categorías de stocks, de materias primas en curso de transformación o de productos terminados. Debe existir una evaluación de los stocks que consiste en buscar el óptimo y el mínimo en un almacenamiento apropiado y los gastos que esto requiere y además, tomar en cuenta los riesgos de depreciación y las mermas. Debe haber un método de control de dichos stocks, bien sea en función de su valor, bien sea en función de los riesgos, o puede ser también en función de las dificultades debidas a su depreciación". (2)

24. PROBLEMAS FINANCIEROS.

"El capital lo podemos dividir en dos partes: el interno y el externo.

En lo que se refiere al capital interno, o propio, en las cooperativas en general, los que constituyen los certificados de aportación forzosos o voluntarios y la capitalización de los rendimientos. Es decir, en lo que va a sus certificados de aportación, éstos pueden tener la categoría de forzosos, porque así lo decreta la Asamblea General, o puede ser voluntario, es decir, certificados de aportación tomados voluntariamente los cuales reciben un interés, el que de acuerdo con nuestra legislación no pueden ser mayores del 6% anual. Y en lo que respecta a la

capitalización de los rendimientos implica que la asamblea puede decretar que los rendimientos repartibles sean acreditados a cuentas de capital de los socios total o parcialmente, gozando también esta capitalización de un interés - no mayor del 6% si así establece en los estatutos. El interés tanto a certificados voluntarios como a la capitalización de rendimientos, tiene por objeto estimular el ahorro de los asociados.

Por lo que respecta al capital externo, se refiere a los préstamos que las cooperativas obtienen normalmente de los bancos oficiales o privados, al interés normal y a los plazos que se establecen en los contratos respectivos. Desde luego, que la política de toda cooperativa debe ser la de cumplir con los pagos de este capital en el plazo fijado y, de ser posible, antes de ese plazo, para liberar de compromisos económicos a la sociedad cooperativa. (2)

25. PROBLEMAS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES.

Debe asegurarse que la vida cotidiana de la sociedad sea de tal manera que le permita efectuar las operaciones que le son propias, con la mayor sencillez, economía y rapidez posible.

A este respecto debe cuidarse que toda la documentación relativa a los diferentes aspectos de la sociedad, o sea, a la producción, el consumo, las compras, etc.

den una idea exacta de la cooperativa y permita el control. Especialmente este último punto relativo al control es de suma importancia, porque teniéndolo al corriente, éste impedirá derroches de dinero y energía.

Con el objeto de tener una orientación más precisa acerca de la marcha de la sociedad cooperativa, la administración debe tener el cuidado de llevar estadísticas y, de ser posible, hacer gráficas relativas de la producción, al consumo, a los gastos, etc.

Podemos decir que no sería mayormente difícil -- formular la estadística si la documentación relativa a la contabilidad está bien hecha y al corriente. Esto último es del todo punto valioso, en virtud de que será preciso -- que los balances sean lo más exactos posible y estén a --- tiempo, para informar oportuna y debidamente a las asam--- bleas generales.

Conviene practicar auditorías anuales o por lo menos cada período de Consejo de Administración, o lo que es lo mismo cada dos años. (2)

26. PROBLEMAS HUMANOS

Es muy conveniente la existencia de un reglamento especial de trabajo que norme la conducta de los asociados en su trabajo y que señale concretamente cuál es el papel que deben cumplir cada uno de los miembros de los cuer

os dirigentes de la sociedad y sobre todo, cuál va a ser el sistema para dirimir las querellas que pudiera haber entre socios. En el de nuestra legislación mexicana la Ley crea la Comisión de Conciliación y Arbitraje.

La educación cooperativa debe impartirse de manera sistemática entre los asociados por medio de reuniones, de información, círculos de estudio, etc., con el objeto de crear lo que se denomina la conciencia cooperativa.

La capitalización técnica de los socios con el objeto de que el trabajo se realice con los métodos y los medios más modernos.

La seguridad social que comprende no tan solo que se les atienda en las enfermedades, accidentes y muertes de socios, sino también en lo relativo al deporte, a la cultura, a la vivienda, etc., de tal manera que los socios se den cuenta por el beneficio directo, que la sociedad cooperativa tiene como finalidad principal el mayor bienestar social para los afiliados.

Los dirigentes no deben abandonar el capítulo de las relaciones públicas puesto que estas relaciones son las que van a aservir muchas veces para obtener algunas facilidades en los créditos, en las informaciones, en los trámites gubernamentales; se puede decir que una cooperativa que mantiene relaciones con sociedades del mismo tipo, con otras entidades y con la autoridad, podrá resolver muchos de los problemas con que actualmente se enfrentan las sociedades cooperativas". (2)

III. DESARROLLO DEL GRUPO PARA LA FORMACION DE LA COOPERATIVA

El desarrollo tiene dos partes, una mecánica que es la organización de la empresa, objetivos, políticas y procedimientos, funciones, legalización, derechos y obligaciones con el gobierno, los cooperativistas y demás cooperativas.

La parte dinámica es la integración del grupo de personas interesadas en una cooperativa donde tienen que conocer sus funciones, derechos y obligaciones, educación cooperativa.

En el desarrollo dinámico, el grupo se prepara para desempeñar su función que no es solo trabajar sino también ser administradores en común, de la empresa. El desarrollo dinámico ve la formación de la capacidad del trabajo físico e intelectual.

El grupo que busca la formación de una cooperativa tiene enfrente tres metas: la meta material, la meta mental y la meta moral.

Dentro de las metas materiales está el buscar ayudarse a sí mismo, proveer el futuro en comida, hogar, ropa, varios.

La meta moral o mental está en la distracción por medio del trabajo, seguridad personal, unión, aumentar los conocimientos y cultura de los mismos, ocupación pro-

ductiva.

La parte dinámica del desarrollo del grupo para la formación de la cooperativa se describe de la manera siguiente:

a) Conocer el grupo y darse a conocer. Aquí es mantener una relación informal tanto con el grupo como con las demás personas cercanas al mismo.

b) Definir el grupo. Cuántas personas son, qué estudios tienen, qué piensan de trabajar en grupo, qué esperan de su trabajo, de su capacitación técnica para hacer su trabajo, etc.

c) Identificar el objetivo del grupo, de su trabajo.

d) Aquí propiamente la promoción del grupo, ya se analiza con las personas, las ventajas y desventajas de trabajar solo o en grupo, que puede ser trabajar como persona física o en alguna de las sociedades mercantiles, en este caso será una sociedad cooperativa de producción.

e) La decisión debe ser hecha por el grupo, sin presiones o manipulación alguna ya que ellos, son la base de la creación de cualquier tipo de empresa.

f) Si se ha decidido trabajar en cooperativa, hacer un programa de capacitación. La capacitación debe ser en: lo educativo para que trabaje realmente como cooperativa, y en lo técnico, para el desarrollo de su labor. Este paso es el más largo ya que dura hasta la constitución de la cooperativa.

g) Si ya tienen la capacitación técnica, empezar a trabajar en grupo en su objetivo como empresa.

h) Ya cuando la capacitación está avanzada (cuando se comprenda la organización de una cooperativa). Se investiga qué se necesita para trabajar, con qué se cuenta, qué hace falta, cómo y dónde se obtiene.

i) Conseguir lo que falta de acuerdo a los resultados del punto anterior. Sin descuidar la capacitación educativa.

j) Ya cuando el grupo maneja todos los elementos de la cooperativa tales como Asamblea, Consejos, Comisiones, Funciones, Obligaciones, Derechos, etc. se inicia el estudio de la Ley de cooperativas, la que servirá para la constitución de la cooperativa.

k) Ya terminada la capacitación educativa y ya obtenidos todos o casi todos los recursos el siguiente paso es la legalización de la cooperativa.

Hace mucho que los biólogos han observado que -- existe entre la población de la mayoría de las especies -- animales, ciertos individuos que sobresalen y dominan a -- otros de la misma especie. A estos se les ha llamado alfa. Los alfa están caracterizados por su agresividad y comportamiento dominante. A los alfa le siguen los beta. Estos se caracterizan también por el ánimo de competencia e intento de dominar, pero desafortunadamente para ellos, carecen de aquel factor de agresividad necesario para llegar a ser un alfa.

Los biólogos han identificado a un grupo que - han llamado omegas. Estos carecen totalmente de voluntad, carecen del deseo de competir y aceptar lo que la vida les depare.

Estas tres categorías mencionadas son encontradas en la mayoría de las especies de animales que pueblan el planeta y el "homosapiens" no es una excepción. De esta manera deben aparecer estas tres clases dentro del grupo para formar la cooperativa, ya que el alfa es el líder, que motiva y lleva a la gente hacia una meta; el beta es el que piensa lo que se debería hacer, sin llegar a ser líder, es el brazo derecho del líder; el gama es el apoyo -- que sigue al líder y realiza en forma complaciente. De esta manera se integrará un grupo interdependiente que se complementa a sí mismo. (11)

IV. PROCEDIMIENTO PARA LA LEGALIZACION DE UNA COOPERATIVA DE PRODUCCION

Dentro de los pasos para la legalización, analizaremos los documentos y requisitos necesarios:

1. SOLICITAR PERMISO DE LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES.

- a) La solicitud debe estar dirigida a la Secretaría de Relaciones Exteriores, Dirección General de Asuntos Jurídicos, Departamento de Permisos.
- b) Nombre de la persona que pide el permiso, ocupación y domicilio.
- c) El deseo de constituir una Sociedad Cooperativa, con su razón social, domicilio, capital variable y duración indefinida.
- d) Objeto social o giro social.
- e) Hacer referencia al Artículo 2o. del Reglamento de la Ley Orgánica, de la Fracción I del Artículo 27 Constitucional.
- f) Fecha de solicitud del permiso, lugar (comunidad, municipio, estado).
- g) Firma del solicitante y de todos los socios de la cooperativa (no menos de 10).

- h) Se debe hacer un original y dos copias.

El permiso puede ser negado si existe ya una cooperativa registrada con el mismo giro y razón social, o -- que firmen menos de 10 socios.

2. RECEPCION DEL PERMISO DE LA SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES.

Si la solicitud del permiso procede, se recibe un documento que contiene:

- a) La aprobación del permiso.
- b) La razón social autorizada.
- c) El giro social que se autoriza.
- d) Domicilio y lugar de la cooperativa.
- e) La firma de la persona que dio el permiso.
- f) Fecha y lugar del permiso.

3. LEVANTAR EL ACTA CONSTITUTIVA (ESTATUTOS) DE LA SOCIEDAD COOPERATIVA. ELECCION DE LOS CONSEJOS DE ADMINISTRACION Y VIGILANCIA Y LOS ESPECIALES DE LA COOPERATIVA, PRODUCCION Y CONTROL TECNICO.

El acta constitutiva debe estar basada en la Ley

General de Sociedades Cooperativas y su Reglamento. Las bases constitutivas deben contener:

- a) Capítulo I: denominación social, domicilio, duración y objeto de la sociedad. (10)
- b) Capítulo II: del capital y los certificados de aportación.

Cómo se va a obtener (certificados de aportación, rendimientos, préstamos). Siendo los certificados nominativos, individuales, de igual valor y transferibles (solo que el que reciba el certificado tenga carácter de socio). Los intereses que obtendrán los certificados. La forma de cubrir los certificados de aportación. Las condiciones para transferirlos o quitarlos. El sistema de reintegración de las aportaciones de los certificados no cubiertos, o la devolución de los valores de los certificados. Aumento de capital por certificados de aportación. (10)

- c) Capítulo III: de los socios. Requisitos para pertenecer a la cooperativa, tanto legales como propios de la cooperativa .

Art. 9 derechos y obligaciones de los socios que marca la Ley y Artículo 10 los propios de la cooperativa. Condiciones para inclusión de personas extranjeras. Causas de separación de los socios (legalmente arts. 13 al 18 del Reglamento y Art. 23 Frac. I, Art. 25 de la Ley y los que señale la Asamblea). Procedimiento de exclusión de un socio o varios socios. Devolución de certificados de aporte

tación y rendimientos. Cancelación de certificados de ---
aportación. (10)

d) Capítulo IV: Fondos sociales.

Fondo de reserva Arts. 40 y 44 de la Ley. Fondo de previsión social, Arts. 41 y 42 de la Ley, Fondo de Educación Cooperativa, Fondo de Amortización y Depreciación, y otros que autorice la Asamblea.

e) Capítulo V: Del funcionamiento y de la Administración de la cooperativa. Arts. 22 y 23 de la Ley.

De la Asamblea General deberán definir sus funciones (Art. 3 Frac. XII del Reglamento). Convocatorias. Votaciones (Art. 24 del Reglamento). Tipos de Asamblea y cuándo se reúnen, condiciones de las Asambleas Extraordinarias (Arts. 9, 13, 21 al 25 y 43, 50, 60 y 65 del Reglamento y Art. 23 Frac. de la I a la V, Art. 24 y 27 de la Ley y lo que señale la Asamblea).

Del Consejo de Administración, se deberán definir: los puestos de presidente, secretario, tesorero y los especiales de la cooperativa (Arts. 29 y 31 de la Ley), su representación de la cooperativa (Art. 36 Frac. VI del Reglamento), requisitos para poder ser miembro del Consejo de Administración, el tiempo que durará en el Consejo, las renovaciones de personal, causas por las que puede darse de baja (Art. 40 de la Ley), facultades y obligaciones (Arts. 22, 36 y 37 del Reglamento y los que señale la Asamblea), forma de designación del Consejo de Administración, y en el caso de que se designe gerente, funciones y requi-

sitos para ocupar el puesto (Art. 28 de la Ley, Art. 36 -- Frac. VII del Reglamento).

Del Consejo de Vigilancia, se deberá definir --- cuántas personas serán (presidente, secretario, vocal, Art. 33 de la Ley); tiempo que durarán en el puesto, facultades y obligaciones (Art. 32 de la Ley y 37 y 41 del Reglamento) cambios de personal, causas por las que puede darse de baja (Art. 3 Frac. VIII y 42 del Reglamento y lo que acuerde la Asamblea); cuándo debe actuar y porqué (Art. 40 Frac. - IV del Reglamento y lo que acuerde la Asamblea).

f) Capítulo VI: De las Comisiones de Conciliación y Arbitraje, de Previsión Social y Educación Cooperativa.

De Conciliación y Arbitraje (Art. 12 del Reglamento), número de miembros (presidente, secretario, vocal), tiempo que durarán en funciones, facultades y obligaciones de su elección.

De Previsión Social, número de miembros, forma - de elección, tiempo que durarán en funciones, facultades y obligaciones (señalado por la Asamblea).

De Comisión de Educación Cooperativa (Art. 10. - Frac. VII de la Ley y Art. 3 Frac. IX del Reglamento), número de miembros, forma de elección, tiempo que durarán en funciones, facultades y obligaciones (señalado por la Asamblea General).

Y las comisiones que apruebe la Asamblea, con -- sus funciones y políticas que la misma señale. (10)

- g) Capítulo VII. De los rendimientos: los honorarios y sueldos se fijarán de acuerdo al Art. 3 Frac. X del Reglamento y los que decida la Asamblea General.

De los rendimientos finales se deducirán los porcentajes de Amortización y Depreciación (Art. 67 del Reglamento) y los gastos acordados por la Asamblea. También se deducirán el Fondo de Reserva (10% según Art. 79 del Reglamento y Art. 10. Frac. VIII de la Ley) y el 1% de incremento de capital y los fondos que haya designado la Asamblea. El sobrante se reparte de acuerdo al Art. 10. Frac. VIII - y 54 de la Ley y Arts. 53, 79, 80 y 81 del Reglamento. (10)

- h) Capítulo VIII: De la disolución y la liquidación de la sociedad. (Arts. 68 al 76 de la Ley).

La repartición del capital será, primero pagando las deudas (pasivos), el sobrante se reparte entre los certificados que haya expedido la cooperativa, ya sea cubriendo el total de los certificados o una parte proporcional e igual al pago de los certificados. (10)

- i) Capítulo IX: Disposiciones Generales.

Manejo de cheques con dos firmas, de tres registradas, del Consejo de Administración.

El cumplimiento de la cooperativa será vigilado por la Secretaría de Trabajo y Previsión Social (Arts. 82, 83, 84 de la Ley y 11, 112 del Reglamento):

Políticas de ocupación o no ocupación de asalariados y la ocupación de los puestos (Art. 3 Frac. IX y X, 36 Fracc. VIII y IX, 44 del Reglamento). La modificación de los estatutos en base al Art. 23 párrafo final de la Ley, Art. 35 del Reglamento.

Lo no previsto en las cláusulas será resuelto por la Ley y su Reglamento. (10)

j) Además de los Estatutos o Acta Constitutiva, se debe levantar un documento donde firmen todos los socios cooperativistas ante un notario público o funcionario del gobierno, comisionado, conteniendo el documento: nombre y firma del socio, número progresivo por cada socio, un párrafo donde la persona certifica, diga que las firmas son legítimas, y los socios que no saben escribir y pusieron su huella digital y otros socios escribieron el nombre de los que no saben escribir, firma de la persona que certifica y los sellos respectivos, la fecha que se certificó.

k) Se elaborará un documento donde se conste los Consejos de Administración y Vigilancia; las Comisiones de Conciliación y Arbitraje, Previsión Social, Educación Cooperativa y las que autorice la Asamblea. Las personas que lo integran, los votos que obtuvieron cada uno de ellos, las firmas y nombres del presidente y secretario de debates, la firma y nombre de quien certifica (notario público o enviado oficial), y constando esta persona de la autenticidad del documento y los sellos respectivos.

l) Se hará una relación (documento), donde conste los cer

tificados de aportación y la cantidad exhibida inicialmente por cada socio, conteniendo:

Nombre, edad, estado civil, nacionalidad, ocupación.

Cantidad de certificados adquiridos.

Cantidad inicial exhibida.

Valor de cada certificado de aportación.

4. ENVIAR A LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL, DIRECCION GENERAL DE FOMENTO COOPERATIVO Y ORGANIZACION SOCIAL PARA EL TRABAJO, LA SOLICITUD DE AUTORIZACION Y LEGALIZACION, EL ACTA CONSTITUTIVA Y EL ESTUDIO SOCIOECONOMICO DE LA COOPERATIVA.

Se deben enviar a la Dirección de Fomento Cooperativo y Organización Social para el Trabajo, los siguientes documentos:

- a) Solicitud de permiso a la Secretaría de Relaciones Exteriores.
- b) El permiso dado por la Secretaría de Relaciones Exteriores (copia).

- c) Solicitud de la Secretaría de Trabajo y Previsión Social de una persona que certifique la Asamblea Constitutiva de la cooperativa (solo si se pide la presencia del funcionario).
- d) Respuesta a la solicitud anterior.
- e) Las bases constitutivas.
- f) El documento con las firmas de los socios.
- g) El documento con los integrantes de los Consejos y Comisiones.
- h) El documento (relación) con las aportaciones exhibidas de los certificados de aportación.
- i) Un estudio socioeconómico de la cooperativa que contenga un estimado del movimiento de un periodo (día, año, mes).

Se debe estimar del periodo la venta total, menos los gastos fijos, los gastos variables, los fondos que señala la Ley, así como también la utilidad o pérdida del periodo.

Se da por entendido que cuando se trata de trabajar una cooperativa no se deben tener pérdidas ya que es fuera de lo normal establecer una cooperativa que va a tener números rojos o pérdidas todos los años, porque de ahí se van a mantener los socios. Por lo tanto el estudio socioeconómico debe mostrar utilidad o por inicio de opera--

ciones, quedar en el punto de equilibrio sin pérdidas ni ganancias. (Este es el motivo por el cual se pide el estudio de la situación económica).

La Secretaría de Trabajo y Previsión Social hace los estudios y procedimientos necesarios para dar autorización y registro de la cooperativa.

Según el Art. 18 de la Ley, la autorización se puede negar por dos causas: la primera, que puede crearse una competencia desleal y la otra, que no tenga viabilidad económica.

5. SE RECIBE LA LEGALIZACION DE LA COOPERATIVA POR LA SECRETARIA DEL TRABAJO Y PREVISION SOCIAL.

Se recibe la autorización de la Secretaría de -- Trabajo y Previsión Social, Dirección General de Fomento -- Cooperativo y el número del Registro Cooperativo Nacional.

6. SE SOLICITA EL REGISTRO DE LOS LIBROS SOCIALES Y CONTABLES, SU PRESENTACION EN LA ADMINSTRACION FISCAL REGIONAL.

Art. 58 y 63 del Reglamento, los libros que se deben presentar son:

- a) Libro de Actas del Consejo de Administración
- b) Libro de Actas de Asambleas Generales
- c) Libro de Actas del Consejo de Vigilancia
- d) Libro Diario de Contabilidad
- e) Libro Mayor de Contabilidad
- f) Libro de Inventarios y Balances de Contabilidad
- f) Talonario de Certificados de Aportación
- h) Registro de los socios

7. EL REGISTRO DE LOS LIBROS CONTABLES Y SOLICITUD DEL NUMERO DE REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES, ANTE LA DELEGACION DE HACIENDA QUE CORRESPONDA.

Se presentan:

- a) Libro Diario
- b) Libro Mayor
- c) Libro de Inventarios y Balances

8. SOLICITUD DE EXENCION DE IMPUESTOS.

- a) A la Administración Fiscal Regional que corresponda, se deberá pedir la exención del impuesto sobre la renta y el 1% sobre la educación.
- b) Al INFOHAVIT se pedirá la exención del impuesto.
- c) Al Instituto Mexicano del Seguro Social IMSS se pedirá la exención de la cuota patronal. Solo se pagará la cuota del empleado y obrero.

Se deben pedir las exenciones ya que solo así la cooperativa podrá gozarlas. Si no las pide deberá pagarlas.

V. ORGANIZACION DE LA COOPERATIVA

La cooperativa se organiza en cuatro departamentos:

1. PRODUCCION. La Producción va a estar a cargo de la Comisión técnica.

a) Bodegas de Almacenamiento para los ingredientes del forraje que se va a utilizar en la alimentación del ganado.

El jefe de producción, almacén y mantenimiento - llevará control tanto de los inventarios de materia prima, (que vendrían siendo granos, lastres y minerales, y demás componentes del forraje que se elabora para la engorda del ganado), como de los instrumentos para elaborar ésta, y de las herramientas para darle servicio al equipo necesario - para la producción.

Utilizará tarjeta kardex para el control, manejando en la tarjeta de insumos, el nombre del ingrediente, calidad, tipo, fecha de entrada o salida, nombre de la persona que saca el material, costo unitario, cantidad de entrada, de salida, existencia neta. Y en el equipo y herramientas se llevará por kardex también y su control de entrada y salida se llevará por vales.

El encargado de la bodega de ingredientes notificará al jefe de compras por medio de un formato, el cual - estipulará nombre del ingrediente, calidad, tipo, cantidad,

tres proveedores, fecha y firma, la cantidad requerida para el ciclo de producción predeterminado. El jefe de compras deberá cerciorarse de las propiedades que posea la materia prima, que llene los requerimientos necesarios para su buen aprovechamiento.

Por ejemplo podemos mencionar el contenido de -- protefmas, de vitaminas, grado de humedad, grasas, todo es to por medio de análisis bromatológicos que se apliquen a dicha materia.

Se llevará un catálogo de proveedores de herramientas, materia prima, mobiliario, el cual contendrá: artículo, nombre de la empresa, domicilio, teléfono, e irá - en orden alfabético.

El registro de entrada a la bodega se hará en el momento en que entre el material a ésta y con la factura - del mismo. La factura pasa después a contabilidad y la -- forma de pedido se archiva en administración.

En general los proveedores, tanto de grano como de cabezas de ganado, carecen de facturas en las que se especifique tanto el peso como el precio del insumo adquirido, por el medio en que se desenvuelven éstos (extracción campesina), por lo que se manejaría con nuestro propio registro de compras.

b) Costos.

Cada vez que se haga una compra en la materia -- prima y ésta tenga una variación en su precio, lo que sig-

**ESTA TESIS DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

nifique una alteración en el costo, el jefe de producción deberá hacer el estudio por medio de la aplicación del método simplex de la mejor combinación de los ingredientes - para obtener la mayor cantidad de propiedades requeridas - al menor costo. Deberá avisar al Consejo de Vigilancia y al Consejo de Administración para que se tome en cuenta.

El costo del producto por kilo de carne producido se obtendrá de la siguiente manera:

El costo variable: lo vamos a obtener mediante - el costo total de los insumos, más el costo fijo correspondiente al ciclo de producción, esto dividido entre las unidades producidas (kilos de carne).

c) Elaboración del producto.

Adquiriéndose los insumos, que son las cabezas - de ganado y los forrajes, hablando de la mejor combinación de estos últimos a su menor costo, para lograr una apropiada nutrición de los animales, como lo habíamos mencionado, debemos utilizar el método simplex.

El ciclo de engorda de un animal es de 90 días, pongamos que en momento de adquirir el animal pesa 300 kilos, el animal consume el 4% de su peso de forraje diariamente, esto equivale a 12 kilos, lo cual incrementa su peso 800 gramos diarios, entonces en tres meses el animal pesará 372 kilos y estará listo para su sacrificio. Habrá aumentado 72 kilos que será la carne producida. Al momento de la venta se tomarán 372 kilos.

2. CONTABILIDAD.

a) Caja Chica.

El manejo de caja chica se usará para gastos menores. Se debe observar que la caja chica no servirá para cambiar cheques, ni préstamos personales. El fondo debe depender de los gastos semanales, y gastos mayores deberán ser tratados por la Administración. Toda salida de dinero deberá ser comprobada con nota o factura. Ejemplo, herramienta de emergencia, papelería, etc.

Se hace un corte de caja semanal, para reposición de faltante, con una forma en donde contenga la fecha los gastos por día y el número de factura o nota de compra, total del día, total de la semana y firma del encargado de la caja chica. Se manda original a contabilidad y se queda con la copia, y la segunda copia para Administración -- que repondrá el faltante.

b) Impuestos.

El pago de impuestos se hace de acuerdo al sistema que lleven las oficinas de gobierno. Los impuestos a pagar son: la parte proporcional del IMSS (CORRESPONDIENTE AL SOCIO), el impuesto sobre productos del trabajo.

El impuesto sobre productos del trabajo, se paga en base a los sueldos de los socios-trabajadores. Si ganan el salario mínimo no pagan impuesto. El procedimiento de pago viene señalado en la Ley del Impuesto al Producto.

del Trabajo. Esta Ley indica cómo se obtiene el monto del impuesto, la papelería que se presenta, y en qué fecha hacer las declaraciones. Cualquier aclaración se da en la oficina correspondiente.

El impuesto al IMSS, toda empresa paga la cuota bipartita, por lado la cuota del obrero o empleado y por otro la empresa o patrón. En la cooperativa, el patrón no existe, ya que el socio es patrón y empleado a la vez (en otras sociedades el patrón y el empleado son dos personas distintas), solo se necesita pagar la cuota patronal. El procedimiento de pago viene señalado en la Ley del IMSS, indicando cómo se obtiene la cuota, qué papelería presentar y en qué fecha hacer declaraciones.

La exención del pago del impuesto sobre la renta, el INFONAVIT (si es cooperativa de consumo), y el 1% de educación se tiene que pedir a las oficinas correspondientes de la zona. Solamente cuando se haya pedido la exención y se haya otorgado, no se pagarán los impuestos mencionados en el párrafo anterior.

c) Contabilidad.

El sistema de contabilidad que mejor se adapta al tamaño de la cooperativa es llevando diario los registros de las operaciones a un libro tabular. Este libro llevará los movimientos día a día de la cooperativa, saliendo al final de cada día los cargos y los abonos. En el Libro Mayor vaciaremos el concentrado de cada período y cada ciclo de producción se presentará un estado de ingresos

y egresos, y se presentará un Balance General que se tomará del Mayor y un estado de pérdidas y ganancias que se tomará de las ventas, gastos de compra, gastos de producción y gastos administrativos que llevará el Consejo de Administración.

Las cuentas a utilizarse serán: caja, banco, almacén, proveedores, gastos de compra, compras, gastos de administración y se utilizará cuentas varias en equipo de oficina, equipo de producción, rentas, gastos y productos financieros que en todo caso serían las de menor movimiento en el mes. (3)

Las columnas que contiene el Libro Tabular para su mejor uso son:

Fecha.- Para el mes y día en que se efectuó la partida.

Número de Partida.- Para el número de partida que le corresponde a la operación en el momento de registrarla, el cual debe ser progresivo.

Concepto.- Para anotar principalmente el nombre y número del documento que ampara la operación y, además, todos aquellos datos que puedan ser necesarios -- posteriormente para cualquier aclaración; se emplean los renglones necesarios para que la redacción sea clara y concisa.

Parcial.- Para asentar las diversas cantidades que forman el total cargando o abonando a una cuenta.

Columnas especiales.- De las cuales se destinan dos para cada una de las cuentas que tienen movimiento -- constante de cargo y raramente de abono, se les asigna una columna para asentar cargos y si llegara a existir algún bono se escribiría en el espa-

cio de "varias cuentas". De la misma manera se les daría una columna a las cuentas que solo tienen abonos. Ejemplo, ventas.

Columna de varias cuentas.- En estas columnas se anotan los cargos y los abonos de las cuentas que tienen poco movimiento como : equipo de reparto, equipo de oficina, etc., serían tres columnas, la primera cargos, la segunda para abonos y la tercera para el nombre de la cuenta.

El Diario Tabular evita que los asientos pasen uno a uno, directamente a las cuentas del Mayor, pasando éstos en forma concentrada al Mayor. Se puede realizar en periodos mensuales la concentración en un asiento, que pasaría del Diario Tabular a las cuentas del Mayor y que comprende todos los asientos efectuados durante varios días. Este periodo de concentración deberá ser constante y solo podrá ampliarse o disminuirse según convenga, al iniciar un nuevo ejercicio. Esta concentración se forma con las sumas de los cargos y los abonos de las cuentas que tengan o no columnas especiales del Diario Tabular.

Las sumas de los cargos y abonos de las cuentas que tengan columnas especiales se anotan después del último asiento, y las sumas de las columnas de "varias cuentas" se anotan al pie de éstas nombrándolas Resumen. Cuando se han comprobado las sumas concentradas del Diario Tabular se pasan al Mayor y al pasarse a las cuentas del Mayor se debe anotar en éstas la fecha que tenga en el Diario la concentración, el número de la página de Diario en que aparece la concentración y el importe del cargo y abono.

Al irse pasando a las cuentas del Mayor la concentración de los cargos y abonos, se debe anotar en el -- Diario Tabular, debajo de la suma de cada columna, el número de la página del Libro Mayor a donde aquella se ha pasado. Esta anotación sirve de constancia de que se ha hecho dicha concentración en las cuentas correspondientes del Mayor y también para localizar fácilmente las cuentas de éste en que han quedado concentrados los cargos y abonos de las cuentas que han tenido movimiento en el Diario Tabular.

Los errores que se pueden cometer en el Diario - Tabular pueden ser:

- a) Cargar una cuenta en vez de abonarla o viceversa.
- b) Cargar o abonar una cantidad mayor de la debida.
- c) Cargar o abonar una cantidad menor de la debida.

Estos errores se descubren al hacer la suma de - cada hoja, pues la suma de todos los movimientos deudores no serán igual a la de todos los movimientos acreedores.

Una vez descubiertos los errores, la mejor forma de corregirlos consiste en anular el asiento equivocado mediante el empleo de la tinta color rojo y, en el mismo renglón hacer el asiento correcto con tinta azul o negra, anteponiendo en el espacio de redacción la anotación siguiente: Contrapartida y corrección del asiento número... Esta es la mejor forma porque no altera los movimientos de las cuentas.

Cuando el error proviene de haber cargado o abonado una cantidad mayor que la debida, no es necesario anu

lar toda la cantidad, sino que basta escribir con tinta roja en la columna que se cometió el error, la cantidad anotada de más, anteponiéndole en el espacio de redacción la siguiente aclaración: Importe registrado de más en el ---siento número... También cuando se carga o abona una cantidad menor de lo debido basta escribir con tinta negra, - en la columna que se cometió el error, la cantidad anotada de menos, anteponiéndole en el espacio de la redacción la siguiente nota: Complemento del asiento número...

Los errores que se descubran después de haber pasado la concentración de cargos y abonos a las cuentas del Mayor, se deben corregir a continuación del Resumen de "varias cuentas" por medio de asientos cuya redacción debe indicar si la corrección es por error en sumas, o en determinada partida. Los cargos y abonos de los asientos de corrección que se hagan en el Diario Tabular inmediatamente después de haber hecho el resumen de varias cuentas, se deben sumar para hacer un solo pase a las cuentas del Mayor, indicando en éstas que se trata de una corrección y el nombre del Diario de donde provienen.

El Diario Tabular funciona como Diario Principal, el asiento de concentración del Diario Tabular pasa directamente a las cuentas del Mayor.

Las principales ventajas que ofrece el Diario Tabular son:

- a) Las operaciones quedan clasificadas por cuentas, lo cual permite conocer al momento, tanto el movimiento deudor como el acreedor de cada una de ellas, sin consultar el libro Mayor.

- b) Los asientos de las operaciones pasan por concentración a las cuentas del Libro Mayor o al Diario General, de acuerdo a la alternativa adoptada, en lugar de pasarlos uno a uno, con lo cual se consigue un considerable ahorro de tiempo y trabajo.

Así también presentaremos sus inconvenientes --- principales:

- a) No permite la división del trabajo debido a que todas las operaciones deben ser registradas en dicho Diario por una sola persona; este inconveniente no se puede evitar, ya que es imposible que varias personas puedan al mismo tiempo hacer el registro de las operaciones - en un mismo libro.
- b) Por la cantidad de columnas que necesita, resulta un libro demasiado grande y en consecuencia, difícil de manejar; esto se puede evitar en parte utilizando las columnas especiales únicamente para las cuentas que -- mas movimientos de cargo y abono tengan, colocando las otras en varias cuentas.
- c) Se puede caer en el error de cargar en lugar de abonar o viceversa; se puede evitar colocando la columna de - concepto en el centro, al lado izquierdo los cargos y a su lado derecho los abonos.

EL LIBRO MAYOR. Su función es el resumen periódico (semanal, quincenal, mensual) del Tabular por cada -- cuenta que se lleve.

EL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS. Se usa para obtener la utilidad o pérdida neta durante el ejercicio o ciclo, y los elementos que lo integran son:

Ventas totales.- Son el importe total del producto vendido. En este caso, cabezas de ganado bovino en -- pie. Estas ventas siempre se realizan de contado, y en muchos casos debido a las condiciones del -- mercado, hasta es necesario mandar el dinero por adelantado.

Compras.- Son el importe de la mercancía adquirida (insumos que serían las cabezas de ganado y los ingredientes para su nutrición y engorda), ya sea al -- contado o a crédito.

Gastos de compras.- Son todos los gastos que se efectúan para que los insumos adquiridos lleguen a su destino. Ejemplo: los fletes y acarreos, los seguros, las cargas y descargas, etc.

Inventario Inicial.- Es el importe de la mercancía en --- existencia al principio del ciclo (el peso en kilos de los animales del ciclo anterior y el grano que pueda existir por su costo).

Inventario Final.- Es el importe de la mercancía existente al terminar el ciclo.

Gastos de venta.- Son todos aquellos gastos que tienen relación directa con la promoción, realización y desarrollo del volumen de ventas, por ejemplo: el sueldo de la persona encargada de ventas, sueldo,

del encargado de bodegas, sueldo de los choferes, del equipo de entrega, seguro social de este personal, propaganda, fletes y acarreos de la mercancía vendida, gastos de mantenimiento del equipo de reparto, etc.

Gastos de administración.- Son todos los gastos que tienen como función el sostenimiento de las actividades a la dirección y administración de la empresa, por ejemplo: sueldo del gerente administrativo, del contador, secretarias, seguro social de los mismos, papelería, etc.

Gastos y productos financieros.- Son las pérdidas y utilidades que provienen del crédito que se tenga ya - que como hemos dicho, en este mercado no se concede crédito, solo contado. Pueden ser: descuentos sobre compras de grano, los intereses sobre documentos, las bonificaciones por pago anticipado de documentos, los intereses sobre préstamos bancarios hipotecarios, etc., también pueden ser gastos o productos financieros, las pérdidas o utilidades en cambios de moneda extranjera, los gastos de situación, que son el importe que se paga por el envío de dinero mediante compra de giros, cheques de un banco a otro.

Otros gastos y productos.- Son las pérdidas o utilidades que provienen de operaciones que no constituyen la actividad o el giro principal del negocio, --- ejemplo: compra venta de activos fijos. (4)

El Estado de Pérdidas y Ganancias en una cooperativa es con el objeto de aclarar su situación de equilibrio, no de obtener utilidad para la cooperativa.

Algunos elementos del Estado de Pérdidas y Ganancias que no mencionamos son: devoluciones, rebajas, descuentos sobre compra y sobre venta, esto es porque en el mercado ganadera para la compra y venta de carne no existen estos elementos, ya que al momento de la compra al precio pactado, el comprador tiene la nueva responsabilidad por el producto, por eso debe saber comprar. (11)

BALANCE GENERAL. Es el documento que presenta la situación de un negocio en una fecha determinada. El Balance General presenta la situación financiera de un negocio, porque muestra clara y detalladamente el valor de cada una de las propiedades y obligaciones, así como el importe del capital.

La situación financiera de un negocio se aprecia por medio de la relación que haya entre los bienes y derechos que forman su activo y las obligaciones y deudas que forman su pasivo.

El Balance General únicamente presenta la situación financiera de un negocio en una fecha determinada. La situación financiera interesa a:

El Socio.- Para saber si los valores que ha invertido han sido bien administrados.

El Estado.- Para razones fiscales, informes anuales.

Los acreedores.- Ya que necesitan datos precisos para poder conceder créditos.

El Balance se debe practicar al terminar el ejercicio. Ejercicio es el tiempo comprendido entre dos balances consecutivos y el periodo puede ser de un año, seis meses, tres meses, etc.

La cantidad de cada cuenta para el Balance se toma del Libro Mayor restando los cargos de los abonos o viceversa, es un concentrado del Mayor. (4)

d) Certificados de aportación y fondos.

Todo socio debe tener un certificado de aportación por lo menos, según lo señala la Ley de Sociedades -- Cooperativas. El socio que tenga dos o más certificados y quiera traspasar uno o varios certificados, solo lo podrá hacer a otro socio y debe quedarse al menos con uno para seguir siendo socio.

Los certificados deben contener:

- a) Nombre de la sociedad cooperativa.
- b) Domicilio de la sociedad cooperativa.
- c) Número de certificado.
- d) Valor del certificado.
- e) Número de socio.
- f) Fecha de constitución.
- g) Nombre del socio cooperativista.

- h) Fecha de aceptación como socio que es la misma fecha de ingreso.
- i) Fecha en que se entrega el certificado.
- j) Firma del presidente.
- k) Firma del tesorero.
- l) Firma del interesado.
- m) Parciales de pago del certificado.
- n) Debe tener talonario.

De los excedentes que queden, se separan los fondos de la cooperativa y el sobrante se reparte entre los socios proporcionalmente.

De los fondos, que se supone están invertidos en insumos dentro de la empresa, se reparten entre los socios de modo proporcional, en forma de certificados de aportación, ya que estos fondos están dedicados al crecimiento de la cooperativa.

3. CONCILIACION Y ARBITRAJE.

Altas y Bajas.

Para la admisión de socios se sigue el siguiente proceso:

- a) Hacer una carta de solicitud de admisión a la cooperativa.
- b) En la asamblea ordinaria se estudia su ingreso y se decide su ingreso o no aceptación.

- c) Si es aceptado en la Asamblea, se hace su registro en los libros sociales.
- d) Adquiere el o los certificados de aportación.
- e) Recibe la Ley y Reglamento de la cooperativa.

Requisitos de admisión pueden ser:

- * Que haya estudiado la Ley cooperativa.
- * Que quiera trabajar en forma cooperativa
- * Que vaya a realizar labores relativas a la producción de carne.

La baja de un socio puede ser por separación voluntaria, muerte o expulsión. También se puede llevar un control de los socios mediante una tarjeta por socio la cual contendrá: nombre, estado civil, fecha de ingreso, puesto que ocupa en la cooperativa, fotografía, firma, fecha de nacimiento, domicilio, cantidad de certificados de aportación.

4. ADMINISTRACION.

Habrà una Asamblea General Ordinaria al año en la cual se evaluarán las actividades realizadas y los resultados de éstas en el año; así como también se harán los cambios necesarios para su mejora.

Podrá haber reuniones bimestrales para revisar -

las actividades, en las reuniones se tratarán las ventas, pedidos, contabilidad, problemas en la cooperativa, situación del mercado, y lo que se espera para la próxima reunión.

Los temas que tratará la Asamblea anual serán: - evaluación del trabajo, planeación para el próximo año, admisión de nuevos socios, baja de socios, ajustes al reglamento, renovación de comisiones y consejos, y asuntos de interés para la Asamblea.

Las asambleas extraordinarias serán convocadas con varios días de anticipación y el tema que se tratará será para el que se citó la asamblea. En todas las asambleas habrá un libro de registro de asistencia de los socios. Los acuerdos que se tomen serán aceptados por los socios con la firma de éstos en el libro.

CONCLUSIONES

El pensamiento del cooperativismo, basado en lo que dicen los libros y documentos en los lugares relacionados con la cooperativa, ya sean oficiales o particulares, no se comprende totalmente lo que es, se ve como una empresa hecha para personas de pocos recursos económicos que intentan elevar su nivel económico, es vista en el gobierno y dependencias de cooperativas como una empresa económica. La función social de la cooperativa se da solo a nivel de capacitación para formar la cooperativa, pero que se da para tener continuidad en la cooperativa o para el desarrollo de los socios, por lo general solo en contadas ocasiones.

Las cooperativas en el área de Guadalajara, están desunidas de hecho, aunque de derecho pertenecen a una federación o confederación. La comunicación o relaciones comerciales entre ellas no existen. Cada quien va por su cuenta. En las oficinas de "Fomento Cooperativo de Jalisco", ni se conocen ni se tiene el registro de todas las cooperativas de la zona.

Hace falta que la central de cooperativas (Fomento), estimule y facilite la relación y unión de las cooperativas.

Esto da, que no haya promoción de nuevas cooperativas o el crecimiento de las ya existentes, y las que intentan crearse encuentran muchas dificultades, que podrán aminorarse con el apoyo y experiencia de otras cooperati--

vas, y de las que existen, varias desaparecen por falta de ese apoyo y experiencia de las demás.

Lo anterior no es en su totalidad, si hay algunas cooperativas que aplican el cooperativismo y que gracias a esto los momentos difíciles los han sabido resolver.

Las personas que trabajan en el gobierno relacionadas con el medio cooperativo, son muy técnicas, salvo excepción, solo se ocupan del procedimiento de legalización de una cooperativa.

No obstante que el movimiento cooperativo mexicano no ha estado a la vanguardia del cooperativismo en Latinoamérica, especialmente por su revolución (1910), hoy en día si bien ocupa en el continente un primerísimo lugar en algunas ramas cooperativas, en otras tiene un retraso muy considerable. Y por lo mismo es urgente una acción del Estado y del propio movimiento decidida e intensa, para recuperar el terreno perdido.

Es recomendable en especial que en el corto plazo de los dos próximos regímenes presidenciales, se establezcan las instituciones que motiven a las cooperativas y a su creación, también una actualización de la Ley de Sociedades Cooperativas, ya que la vigente todavía maneja muchos términos que no se usan en la actualidad, como por ejemplo, las dependencias que tienen que ver con su legalización como la Secretaría de la Economía, siendo en la actualidad la Secretaría de Trabajo y Previsión Social.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. "ELEMENTOS DEL COOPERATIVISMO"
I.M.E.C. 5a. Edición
2. "APUNTES DE ADMINISTRACION COOPERATIVA"
I.M.E.C. a.c. 3a. Edición
3. "SEGUNDO CURSO DE CONTABILIDAD"
Elias Lara Flores
Editorial Trillas
2a. Edición 1972
4. "PRIMER CURSO DE CONTABILIDAD"
Elias Lara Flores
Editorial Trillas
3a. Reimpresión 1971
5. "DICCIONARIO DE DERECHO"
De Pina, Rafael
Editorial Porrúa, S.A.
1a. Edición México 1965
6. "NOCIONES DE DERECHO POSITIVO MEXICANO"
Gustavo Carbajal y Fernando Flores Gómez
Editorial Porrúa, S.A.
14a. Edición, 1977
7. "DERECHO MERCANTIL"
Lic. Arturo Puente y F. y Lic. Octavio Calvo M
Edict. Banca y Comercio
25a. Edición 1979

8. "TRATADO DEL COOPERATIVISMO EN MEXICO"
Rosendo Rojas Coria
Fondo de Cultura Económica
2a. Edición México 1982
9. "SERIE LA EMPRESA, LOS PRIMEROS PASOS DE UNA COOPERATI
VA"
S.I.C.
10. "LEY DE SOCIEDADES COOPERATIVAS"
Editorial Porrúa
11. "PLANIFICACION, ORGANIZACION Y DIRECCION DE LA PEQUEÑA
EMPRESA"
Leonardo Rodríguez
South Western Publishing Co.
1980 Cincinnati, Ohio, U.S.A.
12. "ADMINISTRACION DE EMPRESAS"
Agustín Reyes Ponce
12a. Edición
Editorial Limusa 1973 1a. y 2a. partes.