

UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA
“ANTONIO NARRO”
UNIDAD LAGUNA
DIVISION REGIONAL DE CIENCIA ANIMAL



**Un Modelo de Despacho
de Servicios Agropecuarios
-Aspectos legales organizativos-**

Por:

Ulises Cruz Castrejón

TESIS

**Presentada como requisito parcial para obtener el Título de
Médico Veterinario Zootecnista.**

Torreón, Coah. abril del 2001

UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA
“ANTONIO NARRO”
UNIDAD LAGUNA
DIVISION REGIONAL DE CIENCIA ANIMAL



Un Modelo de Despacho de Servicios Agropecuarios
-Aspectos legales organizativos-

Por:

Ulises Cruz Castrejón

TESIS

Presentada como requisito parcial para obtener el Título de
Médico Veterinario Zootecnista.

Dr. Agustín Cabral Martell
Asesor Principal

Dr. Alfredo Aguilar Valdés
Coasesor

Torreón, Coah. abril del 2001

**UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA
"ANTONIO NARRO"
UNIDAD LAGUNA**

DIVISION REGIONAL DE CIENCIA ANIMAL

**UN MODELO DE DESPACHO DE SERVICIOS AGROPECUARIOS
-ASPECTOS LEGALES ORGANIZATIVOS-**

Que somete a la consideración del H. Jurado calificador como requisito parcial para obtener el título de Médico Veterinario Zootecnista

Aprobado por



**Dr. Agustín Cabral Martell
Presidente**



**Dr. Alfredo Aguilar Valdés
Vocal**



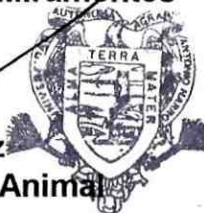
**M.C. Sergio Barraza Araiza
Vocal**



**M.C. María de los Angeles de Santiago Miramontes
Vocal Suplente**



**M.C. Jorge Iturbide Ramírez
Coordinador Regional de Ciencia Animal**



Coordinación de la División
Regional de Ciencia Animal
UAAAN - UL

Un Modelo de Despacho de Servicios Agropecuarios - Aspectos legales organizativos -

INDICE

1.-RESUMEN DEL PROYECTO.....	2
2.-OBJETIVO GENERAL.....	2
3.-OBJETIVOS PARTICULARES.....	2
4.-JUSTIFICACION.....	3
5.-METAS.....	3
6.-MATERIAL Y METODO.....	3
7.-DESARROLLO DEL TEMA.....	3
7.1. SOCIEDADES MERCANTILES.....	3
8. SOCIEDADES DE CAPITAL VARIABLE.....	10
9. LA ASOCIACION EN PARTICIPACION.....	11
10 LAS ASOCIACIONES DE PRODUCTORES.....	12
11 SOCIEDAD CIVIL.....	16
11.1 CONTRATO DE SOCIEDAD CIVIL.....	16
12 CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES.....	26
13 MODELO- TIPO DE CONTRATO DE SOCIEDAD CIVIL.....	28
14 CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES.....	40
15 COMO ORGANIZAR UN DESPACHO DE SERVICIOS AGROPECUARIOS Y FORESTALES.....	44
16 METODOLOGIA PARA ELABORAR UN PROGRAMA ESTRATEGICO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA UN AGRONEGOCIO DE SERVICIOS.....	51
17 EL PROFESIONAL AGROPECUARIO COMO ADMINISTRADOR TECNICO EN UN BUFETE AGROPECUARIO.....	56
18 CONCLUSIONES.....	96
19 BIBLIOGRAFIA.....	98

UN MODELO DE DESPACHO DE SERVICIOS AGROPECUARIOS -ASPECTOS LEGALES ORGANIZATIVOS-

1.- RESUMEN DEL PROYECTO

Ante la necesidad de que las instituciones públicas puedan atender los lineamientos del Programa Nacional de Modernización del campo, se debe promover la constitución de los servicios de asistencia técnica oficial a través de despachos de reconocida capacidad profesional o de técnicos independientes que deseen dedicarse a esta actividad.

La asistencia técnica constituye uno de los servicios preponderantes para el desarrollo de la actividad agropecuaria y forestal (Artículo 27 fracción XX de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos), dado que al contratar asesoría profesional de un despacho el productor participa positivamente en los procesos de planeación y control de la producción, gestión de apoyos e insumos, comercialización y organización productiva, principalmente en estos tiempos en que las actividades de la economía primaria sufren estragos por las variantes financieras.

El presente trabajo de investigación va encaminado a la satisfacción de los requerimientos de productores que mediante la constitución de despachos de asesoría cuenten para elevar la producción con la confianza institucional y formal de estas empresas prestadoras de servicios cuya actividad se ve reflejada en la garantía oficial.

La estructura de este instrumento legal se conforma con normas para su constitución, figuras asociativas adecuadas a los despachos de asesoría, procedimiento para su constitución y requerimientos fiscales.

Además, este trabajo forma parte de una investigación que sobre el mismo tema, se inicia en 1980 en la UNAM por parte de Aguilar V.A., luego se continúa a partir de 1983 en la UAAAN, esta es la 3ª etapa de investigación aplicada sobre un tema que continúa siendo de actualidad, por su importancia y trascendencia, por tal motivo, el autor de la tesis y sus asesores presentan los resultados obtenidos hasta el año 2000.

2.- OBJETIVO GENERAL

Que los profesionales del sector agropecuario cuenten con un instrumento legal que les permita facilitar la constitución de un bufete de asesoría técnica profesional mediante apoyo integral y de acuerdo a los lineamientos legales institucionales.

3.- OBJETIVOS PARTICULARES

- Proporcionar los elementos legales esenciales que facilitan la constitución de un bufete o despacho de servicios agropecuarios.
- Establecer los tipos de figuras asociativas que puedan adoptar según convenga para formalizar un despacho de asesoría.

4.- JUSTIFICACION

Es importante y necesario que todo productor agropecuario conozca las alternativas técnicas de producción y los índices de productividad alcanzables en diferentes tipos de explotación; Es indispensable para poder alcanzar estos índices, el contar con los conocimientos técnicos aplicables en cada caso y es en esta problemática donde radica la importancia de la asesoría agropecuaria según su área productiva.

Para ello es necesario contar con una herramienta jurídica útil e idónea como lo son los despachos de servicios agropecuarios conformados por profesionales que requieren de una eficiente capacidad técnica y administrativa.

Para los efectos de integración de un bufete o despacho se deben tener los elementos que faciliten la conformación así como los tipos de asociación que pueden adoptar, el proceso para su formalización y el esquema de financiamiento cuyas bases estarán plasmadas en esta tesis para beneficio de los profesionistas, estudiantes y sobre todo para los productores agropecuarios y forestales de México.

5.- METAS

Establecer un modelo de despacho de servicios agropecuarios que proporcione las bases para la integración de un bufete en el que los profesionistas presten sus servicios de asesoría a todos productor agropecuario y/o forestal que eleve con esto la producción y productividad y de acuerdo a los lineamientos y figuras asociativas permitidas por la ley.

6.- MATERIAL Y METODO

Se llevaron a cabo dos tipos de investigación: bibliográfica y de campo; para tales efectos se tuvo que recurrir a instituciones públicas como SAGARPA, FIRA, SEDESOL, así también a instituciones privadas como los despachos de servicios agropecuarios y la investigación bibliográfica en fuentes de información y referencias documentales como libros, folletos, revistas y demás información relacionadas al tema.

7.- DESARROLLO DEL TEMA

A continuación se listan tipos de sociedades mercantiles que pueden organizarse...

7.1.- SOCIEDADES MERCANTILES

7.1.1 Definición: La **Sociedad Mercantil** se puede definir de la siguiente manera “Es sociedad mercantil la que existe bajo una denominación o razón social, mediante el acuerdo de voluntades de un grupo de personas llamadas socios, que unen sus esfuerzos y capitales para la realización de un fin común de carácter económico con propósito de lucro.

7.1.2 Clasificación legal de las sociedades mercantiles:

La Ley General de Sociedades Mercantiles reconoce las siguientes formas de sociedades:

- 1).- Sociedad en Nombre Colectivo
- 2).- Sociedad en Comandita Simple
- 3).- Sociedad de Responsabilidad Limitada
- 4).- Sociedad Anónima
- 5).- Sociedad en Comandita por Acciones, y
- 6).- Sociedad Cooperativa.

Las **sociedades mercantiles** citadas, pueden constituirse bajo el régimen de Capital fijo o de Capital Variable, por lo tanto no debe pensarse que la Sociedad de Capital Variable es una sociedad más que hayamos omitido, sino que, cualquiera puede adoptar esta modalidad. La constitución de las sociedades mercantiles deberá hacerse ante Notario Público mediante escritura social que se inscribirá en el Registro Público de Comercio.

Las sociedades mercantiles se rigen por la Ley General de Sociedades Mercantiles y la Sociedad Cooperativa por la Ley General de Sociedades Cooperativas, la constitución de unas y otras, deberá hacerse constar en escritura social ante Notario Público. Enseguida se citan algunos de los principales datos que deberá contener una Escritura Constitutiva de una sociedad mercantil.

- 1.- Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que integran la sociedad;
- 2.- El objeto o giro de la sociedad;
- 3.- Su razón social o denominación;
- 4.- Su duración;
- 5.- El importe del capital social;
- 6.- La cantidad que cada socio aporta como capital, especificando el importe en efectivo y en especie. En caso de ser sociedad de capital variable se deberá anotar esta aclaración, indicando el capital mínimo;
- 7.- El nombramiento de los administradores, sus facultades y la designación de los que deberán hacer uso de la firma social;
- 8.- El domicilio de la sociedad;
- 9.- La forma en que se repartirán las utilidades entre los socios, así como las pérdidas; y
- 10.- Los casos en que la sociedad deberá disolverse anticipadamente y la forma en que deberá efectuarse la liquidación.

7.1.3 Generalidades y funcionamiento de cada una de las sociedades mercantiles

7.1.3.1 Sociedad en nombre colectivo

Definición: “Sociedad en Nombre Colectivo es la que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales”.

Las características principales de la Sociedad en Nombre Colectivo son dos:

- a).- Que funcionan bajo una razón social; y
- b).- La responsabilidad de los socios subsidiaria, ilimitada y solidaria.

La “razón social” es el nombre de la empresa que se forma con el nombre de uno o más socios y cuando no aparezcan todos, se agregarán las palabras “y Compañía” o sus abreviaturas y Cía”; por ejemplo “Ruiz Hnos. y Cía.”, “Lozano e Hijos y Cía”, “Flores, Reyes y Cía”.

Cuando uno de los socios cuyo nombre haya figurado en la razón social, se separe de la sociedad y siga la misma razón social, deberá agregarse a ésta la palabra “Sucesores”; también se agregará la palabra “Sucesores”, cuando el nombre de una empresa lo adopte o siga usando una nueva sociedad que haya adquirido los derechos y obligaciones del negocio anterior cuyo nombre o razón social ha traspasado.

Responsabilidad Subsidiaria es la que tienen los socios en segundo término, para que una vez que se haya exigido el pago a la sociedad y no se haya obtenido, ellos estarán obligados a pagar las deudas, lo anterior ocurre en los casos de quiebra, ya que en este tipo de sociedad, los socios responden por las obligaciones de la empresa en la forma antes descrita.

Responsabilidad Ilimitada es la que obliga a los socios en forma amplísima, sin reconocer límites, a pagar las deudas de la sociedad, aun con sus bienes particulares.

Responsabilidad Solidaria es la que obliga a cada uno de los socios a responder por la totalidad de las deudas y no por la parte proporcional a su capital invertido. Ejemplo: suponiendo que en una sociedad en nombre colectivo integrada por cuatro socios con capitales iguales cada uno de ellos, y que al quebrar el negocio existiera un pasivo de \$200,000.00, la responsabilidad solidaria obligaría a cada uno de los socios a responder por la totalidad de la deuda y no por la parte proporcional a sus capitales aportados, es decir, que los acreedores podrían exigir a cualquiera de los dueños el pago total de sus créditos. Seguramente que en este caso los acreedores acudirían al socio que más recursos económicos tuviera para efectuar el pago. Una vez que alguno de ellos hubiera cubierto la deuda, éste tendrá derecho a que los demás socios le restituyan la parte que les corresponde a pagar de dicho pasivo.

Debido a todos estos riesgos que representa la Sociedad en Nombre Colectivo, ésta tiende a desaparecer, prefiriéndose las formas de Sociedad de Responsabilidad Limitada o principalmente la Sociedad Anónima.

7.1.3.2 Sociedad en comandita simple

Este tipo de sociedad mercantil también tiende a desaparecer. Tuvo su origen en un contrato llamado “Comandita de Mar”: consistía en que una persona se asociaba con otra, entregándole cierta cantidad de dinero para la compra de mercancías que después vendían, corriendo el riesgo de una pérdida, aunque el propósito fuera el de obtener una ganancia. En este contrato, que no era sino una forma de sociedad mercantil, existían dos clases de socios: uno que solo aportaba capital, llamado socio Comanditario, y otro que, además de aportar capital, se encargaba de administrar la empresa; generalmente, este socio era propietario de una embarcación destinada a transportar las mercaderías que compraban y vendían en sociedad. A este socio, encargado de administrar la empresa, se le llama socio

Comanditario; así pues, era mayor la responsabilidad del socio comanditado, ya que en caso de que la empresa fracasara, perdía, no solamente su capital invertido, sino también todo su trabajo, y, en algunos casos, inclusive perdía la embarcación, además de ser responsable de las deudas que se hubieren contraído, mientras que el socio comanditario, únicamente perdía su capital invertido, sin estar obligado a pagar las deudas de la sociedad. Actualmente, la Sociedad en Comandita Simple conserva ciertas características semejantes a las que tuvo en su origen, ya que se constituyen con dos clases de socios: unos que solamente aportan capital llamados socios Comanditarios, y otros que, además de su inversión, administran la empresa; éstos últimos son los socios Comanditados.

Definición: “Sociedad en Comandita Simple es la que existe bajo una razón social compuesta con los nombres de uno o varios socios comanditados, que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidaria de las deudas de la sociedad y de uno o varios socios comanditarios, que únicamente responden hasta por el valor de sus capitales aportados”.

Las características principales de la Sociedad en Comandita Simple son las siguientes:

Que funciona bajo una razón social

Que los socios comanditados responden subsidiaria, ilimitada y solidariamente por las obligaciones sociales; y

Que los socios comanditarios responden en forma limitada, únicamente por el valor de sus aportaciones.

En la sociedad en comandita simple, la razón social se formará con los nombres de los socios comanditados únicamente, ya que si un socio comanditario permite que su nombre aparezca en la razón social, adquirirá, por ese solo hecho, misma responsabilidad que tienen los socios comanditados, la administración de la empresa quedará a cargo, exclusivamente, de los socios comanditados.

Al formar la razón social se hará con el nombre de uno o varios socios comanditados y cuando no figuren los nombres de todos los de esta clase, se agregarán las palabras “y Compañía”. A la razón social se le deberá agregar la expresión “Sociedad en Comandita” o sus abreviaturas “S. en C.”.

7.1.3.3 Sociedad de responsabilidad limitada

Definición. “Sociedad de Responsabilidad Limitada es la que existe bajo una denominación o bajo una razón social formada con los nombres de uno o más socios que únicamente responden por el importe de sus aportaciones, estando el capital representado por partes sociales no negociables”.

Generalidades y características

Las características fundamentales de una Sociedad de Responsabilidad Limitada son las siguientes:

- a).- Que existe indistintamente ya sea bajo una denominación o bajo una razón social;
- b).- La responsabilidad de los socios es limitada al pago de sus aportaciones;
- c).- El capital se divide en títulos llamados Partes Sociales y éstas son individuales, es decir, que se entrega una a cada socio por el importe de sus aportaciones; y
- d).- Las Partes Sociales no son títulos negociables.

La razón social se forma con los nombres de uno o varios socios, y la denominación es también el nombre de la empresa que casi siempre indica la actividad o giro de la negociación.

El nombre de la sociedad, ya sea razón social o denominación, irá seguido de las palabras “Sociedad de Responsabilidad Limitada” o de sus abreviaturas “S. de R. L.”.

Ejemplos de Denominación: “Mueblería de la Laguna, S. de R. L.”, “Zapatería El Correo, S. de R. L.”, “Tlapalería Guadalupe, S de R. L.”.

Ejemplo de Razón Social: “Rodríguez Hnos., S. de R. L.”, “Garza y Ramos, S. de R. L.”.

El número de socios en la sociedad de responsabilidad limitada es de veinticinco socios. El capital social al constituirse la sociedad, no podrá ser inferior de \$5,000.00.

Cuando una sociedad de responsabilidad limitada quiebra, los socios solamente pierden el capital aportado, pues en este tipo de sociedad no están obligados a pagar las deudas de la empresa debido a que su responsabilidad es limitada.

7.1.3.4 Sociedad anónima

Definición.” Sociedad Anónima es la que existe bajo una denominación y su capital está dividido en acciones, se compone de socios que únicamente están obligados al pago de sus acciones”.

La “denominación” es el nombre de la empresa, que se formará libremente; pero deberá ser diferente a la de cualquier otra sociedad, irá siempre seguida de las palabras “Sociedad Anónima” o de sus abreviaturas “S. A.”.

La Sociedad Anónima es la sociedad mercantil que más se ha generalizado, debido a las ventajas que presenta, entre las que se encuentra la facilidad de reunir grandes capitales para la realización de grandes empresas, que por su potencialidad económica, una o dos personas no podrían realizar.

Las características de la Sociedad Anónima son:

- a).- Que existe bajo una denominación que deberá ser diferente a la de otra sociedad;
- b).- Se compone de socios, llamados accionistas, que únicamente responden por el pago de sus acciones;
- c).- El capital social está dividido en Acciones; y
- d).- Las acciones son títulos negociables ya sean nominativos o al portador.

Algunos requisitos para la constitución de una sociedad anónima son los siguientes:

- 1.- El número mínimo de socios para constituir una sociedad anónima deberá ser de cinco socios;
- 2.- El capital social en el momento de constituirse la sociedad tendrá que ser cuando menos de \$25,000.00.
- 3.- La sociedad anónima puede constituirse de dos formas o procedimientos: por Suscripción Privada o Simultánea y por Suscripción Pública o Sucesiva.

Por Suscripción Privada, llamada también Suscripción Simultánea o Instantánea, es cuando se constituye mediante la comparación de los socios ante un Notario Público para el otorgamiento de la escritura social, procediéndose posteriormente a su inscripción en el Registro Público de Comercio, quedando así constituida la sociedad.

Por Suscripción Pública o Constitución Sucesiva, es cuando los promotores se encargan de poner a la venta las acciones, para que el público inversionista las adquiera en una institución de crédito, constituyendo en esta forma el capital social a medida que se van

venciendo las acciones. El plazo para constituir el capital de la sociedad en esta forma es de un año.

Las acciones son documentos o títulos que representan cada una de las partes en que se divide el capital social, deberán ser de igual valor, generalmente de \$100.00 o múltiplos de esta cantidad. Son títulos de crédito negociables y pueden ser al portador o nominativos.

Clasificación de las Acciones

Las Acciones se dividen formando los siguientes grupos:

Acciones de numerario y acciones en especie.

Acciones pagaderas y acciones liberadas.

Acciones ordinarias, acciones privilegiadas y las acciones de goce.

Acciones de numerario, son las que deben pagarse en dinero en efectivo y de las que deben exhibirse o entregarse cuando menos el 20% de su valor en el momento de constituirse la sociedad.

Acciones en especie, son las que se pagan con bienes distintos al dinero efectivo, por ejemplo en mercancías, en mobiliario, etc., al constituirse la sociedad, el valor de estas acciones debe cubrirse íntegramente.

Acciones pagadoras o pagaderas, son las que no están totalmente pagadas o exhibidas, estas deberán ser, mientras no estén pagadas, nominativas, es decir, deberá aparecer en ellas el nombre del socio, para poder saber a quién exigir el pago de las mismas.

Acciones liberadas, son las que están totalmente pagadas o exhibidas, estas acciones sí podrán ser al portador o nominativas indistintamente.

Acciones ordinarias o comunes, son las que confieren iguales derechos a sus propietarios, ya sea en cuanto a las utilidades o en cuanto al derecho de votar en las asambleas.

Acciones privilegiadas o preferentes, son las que tienen derechos especiales en cuanto al reparto de utilidades o en cuanto al voto; por ejemplo: los tenedores de estas acciones tendrán derecho preferente en recibir dividendos o utilidades sobre los tenedores de acciones ordinarias, es decir, que se les puede asignar un porcentaje fijo en las utilidades y una vez liquidadas las utilidades de estas acciones, se procede a repartir lo que quede a las demás.

Acciones de Goce, estas acciones no representan parte del capital social, sino que únicamente dan derecho a sus poseedores a percibir utilidades y a votar en las asambleas.

Acciones de Industria, existen también las acciones llamadas de industria, éstas no representan inversión de capital por parte de sus dueños, sino que la sociedad las entrega a favor de ciertas personas que prestan sus servicios a la empresa, como una compensación o gratificación, y únicamente dan derecho a sus propietarios a participar de las utilidades; mas no a recibir parte del capital en caso de que la sociedad se disuelva.

7.1.3.5 Sociedad en comandita por acciones

Definición. “Sociedad en Comandita por Acciones es la que existe bajo una denominación o razón social, y se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales, y de uno o varios socios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones”.

Las características principales de la Sociedad en Comandita por Acciones son las siguientes:

- a).- Que funciona bajo una denominación o razón social;
- b).- Los socios comanditados responden subsidiaria, ilimitada y solidariamente por las deudas de la sociedad;
- c).- Los socios comanditarios únicamente responden hasta por el pago de sus Acciones; y
- d).- El capital social está dividido en acciones.

La razón social debe formarse solamente con los nombres de los socios comanditados, y cuando no figuren todos los de esta clase, se agregarán las palabras “y Compañía” o sus abreviaturas “y Cía.”. Cuando un socio comanditario permita que su nombre aparezca en la razón social, adquirirá la misma responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria que tienen los socios comanditados. Sea razón social o denominación bajo la cual funcione esta sociedad, se agregarán las palabras “Sociedad en Comandita por Acciones” o sus abreviaturas “S. en C por A.”.

Tanto en Sociedad Comandita por Acciones como en la Sociedad en Comandita Simple, existen estas dos clases de socios: Socios Comanditados y Socios Comanditarios.

Socios Comanditados son los que además de invertir su capital, se encargan de administrar la sociedad y forman con sus nombres la razón social, su responsabilidad es subsidiaria, ilimitada y solidaria por las deudas de la empresa.

Socios Comanditarios son los que únicamente están obligados al pago de sus capitales o acciones, éstos no administran la sociedad ni sus nombres aparecerán en la razón social.

De todas las sociedades mercantiles anteriores, las que más se han generalizado, son la Sociedad Anónima y la Sociedad de Responsabilidad Limitada, debido a las ventajas que estas dos últimas representan para los socios, pues no existe el riesgo de que éstos tengan que pagar las deudas de la empresa en caso de quiebra. Las demás sociedades mercantiles tienden a desaparecer.

7.1.3.6 Sociedades cooperativas

Cooperativas de productores y Cooperativas de consumidores

Las sociedades cooperativas se forman con personas de la clase trabajadora, cuyo número de socios no deberá ser menor de diez y su capital es variable, no persigue el propósito de lucro.

La finalidad de las sociedades cooperativas es procurar el mejoramiento social y económico de sus miembros, en caso de que llegaran a obtener utilidades, éstas se repartirán en proporción al tiempo trabajado o al importe de las operaciones realizadas por los trabajadores.

Existen dos clases de sociedades cooperativas: las Cooperativas de Productores y las Cooperativas de Consumidores.

Cooperativas de Productores

Las Sociedades Cooperativas de Productores, son las que se constituyen con el fin de trabajar en la producción o fabricación de mercancías o prestación de servicios al público, sus miembros no están asalariados, sino que se reparten los beneficios obtenidos en proporción al tiempo trabajado por cada uno; en casos especiales sí existen personas que trabajan a sueldo, cuando se trata del desempeño de labores técnicas o administrativas. Estos empleados podrán ser considerados como socios si así lo desean, después de seis meses de prestar sus servicios y, además, de la entrega del importe que les corresponde por concepto de su aportación de capital, por este valor se les entrega, a cada uno de los cooperativistas, un Certificado de Aportación.

Cooperativas de Consumo o de Consumidores

Las Cooperativas de Consumo son las que constituyen los miembros de sindicatos con el fin de obtener provisiones o servicios para ellos, sus familias o para sus actividades de trabajo, a un precio más bajo que en el mercado.

Las Cooperativas de Consumidores únicamente pueden realizar operaciones con sus asociados, y los beneficios o utilidades que la cooperativa llegase a obtener, se repartirán entre los cooperativistas en proporción al importe de las operaciones efectuadas por cada uno de ellos.

Debido a las características especiales de las sociedades cooperativas, sobre todo a que no persiguen el propósito de lucro como ocurre en las sociedades mercantiles, se debe a que esta clase de empresas se rijan por una legislación especial que es la Ley General de Sociedades Cooperativas.

8. - SOCIEDADES DE CAPITAL VARIABLE

Ser de capital variable es sólo una modalidad que pueden adoptar cualquiera de las sociedades mercantiles que existen, así tenemos que, absolutamente todas las empresas constituidas bajo la forma de sociedad mercantil, pueden ser de Capital Variable, hasta con que se adopte esta modalidad desde el momento en que se constituyen o después de constituidas. Por lo tanto, no debe entenderse que la Sociedad de Capital Variable sea otra sociedad más en la clasificación legal que ya se presentó, sino que, no es otra cosa que una forma o modalidad que cualquier sociedad puede tener.

Por su naturaleza sólo la Sociedad Cooperativa es siempre de capital variable, en vista de frecuentemente ingresan nuevos socios con nuevas aportaciones, o bien, se retiran algunos de los que ya existen, dando lugar esto a aumentos o disminuciones en el capital de la sociedad.

Las sociedades mercantiles cuando son de capital fijo, tienen que modificar su escritura social y dar nuevos avisos de cambio notificando el aumento o disminución del capital en caso de efectuar alguna modificación a las inversiones iniciales; pero cuando son de capital variable, podrán hacerlo sin dar aviso, siempre que el aumento o disminución sea dentro de los límites establecidos.

Para efectuar aumentos o disminuciones en el capital de una sociedad de capital variable, tendrán que sujetarse a los siguientes límites:

Tratándose de una Sociedad de Responsabilidad limitada, el Capital Máximo será lo que se llama Capital Autorizado y lo fijarán los socios al constituir la sociedad; pero el mínimo no podrá ser inferior a \$5,000.00 (cinco mil pesos). En la Sociedad Anónima y en la Sociedad ,en Comandita por Acciones, el máximo será el Capital Autorizado, el cual será fijado por los accionistas y el mínimo no podrá ser, en ningún caso inferior a \$25,000.00 (veinticinco mil pesos).

Cuando se trata de una Sociedad en Nombre Colectivo o en Comandita Simple, el capital máximo será el Capital Autorizado y el mínimo no podrá ser inferior a la quinta parte del capital inicial con el que se haya constituido la sociedad.

Cuando una sociedad mercantil adopte la modalidad de Capital Variable, deberá agregar a las iniciales que indiquen la clase de sociedad de que se trata, las palabras “de Capital Variable” o sus abreviaturas “de C.V.”, tal como se muestra en los siguientes ejemplos: “Forrajera de la Laguna, S. A. de C. V.”, “Distribuidora del Bajío, S.A. de C.V.” En caso de no especificarse el hecho de que se trata de una sociedad de capital variable, se entenderá que la sociedad es de capital fijo.

9. - LA ASOCIACION EN PARTICIPACION

La Asociación en Participación no es una sociedad mercantil ni tampoco una asociación civil. No es una persona jurídica o moral, por lo tanto carece de personalidad jurídica propia.

La Asociación en Participación es un contrato por el cual una persona llamada asociante, concede a otras, que le aportan bienes o servicios, llamadas asociadas, una participación en las utilidades y en las pérdidas de una negociación mercantil o de una o varias operaciones de comercio.

En esta clase de contrato intervienen dos categorías de personas que son: el Asociante y los Asociados.

El asociante es la persona que dirige y administra las operaciones y los asociados son quienes únicamente participan de los resultados de dichas operaciones. En caso de pérdidas, la parte que corresponda a los asociados no podrá ser mayor que el importe de sus aportaciones.

La Asociación en Participación, como ya se dijo, no es una sociedad mercantil, por lo tanto, no tiene razón social ni denominación, también carece de domicilio y de los demás atributos con que contaría si fuera una persona moral.

El contrato de asociación en participación deberá hacerse por escrito, aunque no sea necesario que se inscriba en el Registro Público de Comercio. Este contrato podrá celebrarse entre personas físicas o entre personas físicas y personas morales.

La Asociación en Participación funciona, se disuelve y liquida de acuerdo a lo estipulado en el contrato correspondiente y a falta de estipulación expresa en dicho contrato, todo se hará conforme a lo establecido para la Sociedad en Nombre Colectivo en cuanto a su disolución y liquidación.

10. - LAS ASOCIACIONES DE PRODUCTORES

Para los efectos de aplicación legal, se entiende por:

Actividad Ganadera: Sistema de producción para explotar especies animales mediante su reproducción, cría, postura, engorda, trasquila, ordeña y otras, con la finalidad de satisfacer necesidades vitales o de desarrollo del hombre y de obtener productos de estas especies.

Asociación Ganadera Local General: Organismo que agrupa a ganaderos que se dedican a la explotación de distintas especies animales.

Asociación Ganadera Local Especializada: Organismo que agrupa a los ganaderos que se dedican a la explotación de una especie animal determinada.

Confederación Nacional Ganadera: Organismo que representa a las asociaciones y uniones, generales y especializadas.

Especie animal: Aquella cuya reproducción sea controlada por el hombre, con el fin de propagarla, y así obtener satisfacción de necesidades vitales o desarrollo humano y productos.

Ganadero: Persona física o moral que realiza preponderantemente actividades dedicadas a la explotación de especies animales.

Ley: Ley de asociaciones ganaderas.

Localidad: Un pueblo o municipio.

Organismos: Las asociaciones ganaderas locales generales y especializadas, las uniones ganaderas regionales y especializadas y la Confederación Nacional Ganadera.

Región Ganadera: Una entidad federativa o aquella zona que por sus características geográficas y/o económicas determine la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación.(SAGARPA)

Secretaría: El servidor público competente de la SAGARPA.

Unión Ganadera Regional General: Organismo que integra tres o más asociaciones ganaderas locales generales.

Unión Ganadera Regional Especializada: Organismo que integra tres o más asociaciones ganaderas locales especializadas, en una especie animal determinada.

Padrón de productores: La lista de los miembros de un organismo, en las que se indican sus domicilios particulares, la denominación de los predios y el pueblo o el municipio donde realicen sus actividades, así como el tipo de las mismas.

La Secretaría planeará, programará, controlará, y evaluará la actividad ganadera en materia de fomento y sanidad animal, para el incremento de la producción y productividad, en concordancia con las políticas, objetivos y estrategias del desarrollo vigente.

La Secretaría promoverá y fomentará la constitución, organización y funcionamiento de los organismos para el desarrollo de la actividad ganadera.

El gobierno federal, a través de la SAGARPA y demás dependencias y entidades involucradas en el subsector pecuario, apoyará a los organismos para su desarrollo socioeconómico.

La SAGARPA promoverá la actualización de padrones de productores de los organismos. Los ganaderos organizados en los términos de la Ley y reglamento, recibirán varios apoyos por parte de la SAGARPA.

La Secretaría podrá convenir con organismos autorizados, en su carácter de institución de cooperación del Gobierno Federal, la ejecución de programas, actividades y campañas de sanidad y fomento ganadero.

Los organismos especializados en la explotación de una especie o raza definida, además de lo establecido en la Ley y reglamento, deberán cumplir con las normas técnicogenealógicas que para tal efecto establezca la Secretaría.

Los organismos deberán informar a la Secretaría cuando ésta lo solicite, sobre las actividades que desarrollen en materia ganadera, así como respecto a su funcionamiento interno. De la constitución, organización y funcionamiento de los organismos. Los ganaderos que soliciten a la Secretaría autorización para constituirse, organizarse y funcionar como organismos, deberán cumplir con lo dispuesto en la Ley y reglamento.

En una misma localidad o región, no se autorizará la constitución de más de una asociación o unión general o especializada en la explotación de la misma especie animal.

Los ganaderos que no puedan formar una asociación ganadera local general o especializada debido al número de integrantes, podrán adherirse transitoriamente a la asociación ganadera local general o especializada, según sea el caso, más cercana a su localidad.

Las asociaciones ganaderas locales generales o especializadas que no pueden formar parte de la unión ganadera regional general o especializada correspondiente, debido al número de integrantes, podrán adherirse transitoriamente a la unión ganadera regional general o especializada correspondiente, en su caso más cercana, hasta en tanto puedan constituir su unión.

Los organismos autorizados por la Secretaría tendrán por lo menos, los siguientes órganos:

I.- Asamblea General

II.- Consejo Directivo

III.- Consejo de vigilancia y

IV.- Delegados en su caso.

La asamblea general es la autoridad suprema y sesionará legalmente, con un mínimo del cincuenta y uno por ciento de los miembros inscritos en el padrón de productores que al efecto lleven dichos organismos; sus resoluciones serán obligatorias para todos los miembros.

La asamblea general podrá ser ordinaria o extraordinaria.

Para llevar a cabo una asamblea ordinaria es necesario expedir la convocatoria respectiva cuando menos con treinta días naturales de anticipación, tratándose de asambleas extraordinarias, dicho plazo será de diez días naturales.

En las asambleas generales se computará un voto por cada miembro asistente o de su representante; no se permitirá que una persona represente a más de un miembro. Al inicio

de las sesiones de las asambleas generales, se deberá verificar que exista quórum; las resoluciones se tomarán por mayoría de votos y, en caso de empate, el presidente tendrá voto de calidad.

La asamblea general ordinaria tendrá por objeto evaluar el funcionamiento de los organismos y se ocupará, además de los asuntos incluidos en el orden del día. Las asambleas generales se efectuarán en los meses de Enero, Febrero, Marzo, Abril, Mayo y Junio.

Las asambleas generales extraordinarias se celebrarán en cualquier tiempo y tratarán los asuntos que se señalen expresamente en el orden del día, sin que se puedan tratar otros bajo el rubro de asuntos generales.

El consejo directivo es el órgano que representa al organismo y ejecuta las decisiones de la asamblea general.

Las ausencias temporales o permanentes de los integrantes del consejo directivo, se cubrirán por los miembros que designe el propio consejo, salvo en el caso de la Confederación Nacional Ganadera, en el que siempre deberán ser delegados.

El consejo de vigilancia es el órgano encargado de supervisar el funcionamiento interno del organismo y el cumplimiento de las resoluciones de la asamblea general.

Los delegados son los representantes del organismo inmediato superior; serán un propietario y un suplente, en el caso de las asociaciones, serán dos propietarios y dos suplentes, tratándose de las uniones.

Los estatutos son el instrumento que regirá la organización y funcionamiento interno de los organismos; serán aprobados por la asamblea general y autorizados por la Secretaría.

La asamblea general resolverá sobre la admisión de nuevos asociados, a partir de la cual tendrán voz y voto; así mismo podrá decretar la suspensión de derechos o exclusión de un miembro, cuando se violen las disposiciones de la Ley.

En los casos de exclusión de una asociación, la unión respectiva, a través de la Confederación Nacional Ganadera, solicitará a la Secretaría la revocación, la autorización y cancelación del registro correspondiente.

La Secretaría de oficio, podrá revocar la autorización de constitución, organización y funcionamiento a los organismos que contravengan las disposiciones de la Ley.

Las asociaciones ganaderas especializadas en la avicultura, la Unión Nacional de Avicultores y sus secciones nacionales de criadores de ganado de registro, continuarán gozando de personalidad jurídica.

La Confederación Nacional Ganadera, en los términos de sus estatutos, podrá afiliar a personas morales, cuyo objeto sea análogo al de los organismos regulados por la Ley y el reglamento.

El Registro Nacional de Organismos Ganaderos estará a cargo de la Dirección General Jurídica de la Secretaría. Será público y producirá efectos jurídicos declarativos.

El registro operará a través del sistema de libros y apéndices de conformidad con los lineamientos que, mediante circulares emita el director general jurídico de la Secretaría.

Las anotaciones marginales se harán en los libros en forma sucinta y el espacio restante se destinará para las inscripciones, reservándose las últimas 15 fojas para continuar anotaciones marginales que no hubieran alcanzado espacio para asentarse al margen de las inscripciones correspondientes.

Los documentos que reciban en relación con las inscripciones registradas se coleccionarán en originales que se anexarán a cada libro.

La inscripción de los organismos, únicamente procederá cuando haya sido autorizada su

constitución por la Secretaría.

Todos los asientos que se realicen, deberán ir firmados por el registrador y expresar la fecha en que se practiquen.

Los asientos de cancelación de una inscripción expresarán:

La clase de documento, su fecha y número si lo tuviere, así como el servidor público que lo autorice.

La causa por la cual se hace la cancelación.

La expresión de quedar cancelado total o parcialmente el asiento de que se trate.

El Director General Jurídico de la Secretaría podrá expedir copias certificadas de las inscripciones o constancias que obran en los archivos del Registro, cuando así lo solicite cualquier interés.

La Secretaría a petición de los interesados, podrá fungir como árbitro en las controversias que se susciten entre los organismos derivados de la aplicación de la Ley y éste reglamento.

Se consideran como Asociaciones Ganaderas, las que constituyen los ganaderos del país, para propugnar por el mejoramiento de la ganadería de la República y para la protección de los intereses económicos de sus asociados, de conformidad con las finalidades especificadas.

Organización y Funcionamiento de las Asociaciones Ganaderas.

Los ganaderos de la República deberán reunirse en asociaciones de carácter local, regional y nacional.

Las Asociaciones Ganaderas Locales, estarán integradas mínimo por diez ganaderos criadores de cualquier especie animal.

Las Asociaciones se denominarán: Asociaciones Ganaderas Locales, Uniones Ganaderas Regionales y Confederación Nacional Ganadera.

Las Uniones Ganaderas Regionales, se organizarán cuando se encuentren funcionando tres o más de las Asociaciones Ganaderas Locales.

Las Uniones Ganaderas Regionales, mediante delegados que designen, constituirán la Confederación Nacional Ganadera, la cual podrá constituirse con la reunión de tres o más de dichas Uniones.

Hasta por el término de un año, a partir de la vigencia de esta ley y mientras no sea posible la organización de las Asociaciones Ganaderas Locales, podrán formarse las Asociaciones Regionales con diez ganaderos por lo menos.

Para el objeto de los términos de esta ley se entenderá como localidad, un pueblo o municipio, como región ganadera aquella que por similitud de actividades y por las vías de comunicación con que cuente, para constituir una unidad dentro de la economía nacional.

Mientras la SAGARPA no señale las regiones económicas ganaderas, se considera como esta, toda entidad federativa.

La Confederación Nacional radicará en la capital de la república, y funcionará con dos delegados propietarios y dos suplentes debidamente acreditados y dos suplentes ante ella por cada unión.

La Confederación será el órgano por medio del cual todas las Asociaciones Ganaderas que directa o indirectamente la forman, podrá promover ante los proyectos, iniciativas o gestiones que tiendan a cumplir las finalidades que ésta ley determina.

11.- SOCIEDAD CIVIL

11.1 CONTRATO DE SOCIEDAD CIVIL

Concepto: La sociedad es un contrato por el cual dos o más personas se obligan a combinar sus recursos o sus esfuerzos, de una manera que no sea meramente transitoria, para la realización de un fin común, lícito y posible, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial.

Podría decirse que la distinción entre una sociedad civil y una sociedad mercantil se basa en su finalidad; es decir, será civil, cuando su fin sea preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial. Sin embargo, el criterio que adopta el legislador es formal, pues el artículo 4º de la Ley General de Sociedades Mercantiles establece de modo literal: "Se repuntarán mercantiles todas las sociedades que se constituyan en alguna de las formas reconocidas en el artículo 1º de esta ley"; y tal artículo dice: "Esta ley reconoce las siguientes especies de sociedades mercantiles:

- I. Sociedad en nombre colectivo
- II. Sociedad en comandita simple
- III. Sociedad de responsabilidad limitada
- IV. Sociedad anónima
- V. Sociedad en comandita por acciones
- VI. Sociedad cooperativa

Así, cualquier sociedad que se constituya en alguno de estos tipos mencionados será mercantil, ya que el legislador acepta un criterio exclusivamente formal.

Por otra parte, el Código Civil, en su artículo 2695, apunta: "Las sociedades de naturaleza civil, que tomen la forma de las sociedades mercantiles, quedan sujetas al Código de Comercio."

Una asociación y una sociedad civil se distinguen en que el fin de la primera no es preponderantemente económico y el de la segunda sí lo es, según se deduce de los artículos 2670 y 2688 del Código Civil, que definen los conceptos de contrato de asociación y sociedad, respectivamente.

Al igual que la asociación, la sociedad está dotada de personalidad jurídica, de conformidad con la fracción III del artículo 25, que considera como personas morales a las sociedades civiles; de esto se desprende que la sociedad es un sujeto de derecho, que tiene capacidad de actuar, comparecer en juicio ya como actora, ya como demandada celebrar actos jurídicos mediante los órganos que la representan, así como de contratar y obligarse.

Al tener personalidad jurídica se puede presentar el caso de que sea deudora o acreedora de los mismos socios, ya que posee un patrimonio distinto al de sus socios.

Características

Principal

Porque existe y subsiste por sí mismo, es decir, que tiene existencia propia, que no depende de ningún otro contrato.

Bilateral o plurilateral

Por excepción.

Oneroso

Porque hay provechos y gravámenes recíprocos.

Conmutativo

Ya que las prestaciones son ciertas y determinadas desde la celebración del contrato.

De tracto sucesivo

En virtud de que produce sus efectos a través del tiempo.

Intuitu personae

Pues se toman en cuenta las cualidades de los socios para la celebración del contrato.

Se consideran las cualidades de las personas para la constitución. Una consecuencia de dicho carácter es lo dispuesto en el artículo 2705 del Código Civil.

De organización

Por las mismas razones que expusimos al estudiar el contrato de asociación.

Elementos esenciales

Consentimiento

El consentimiento sigue las reglas generales para su formación. Dicho consentimiento, en la sociedad, consiste en estar de acuerdo en la consecución del fin que se han propuesto alcanzar.

Los autores son unánimes en que debe existir la *affectio societatis* (Afecto social)

Objeto

Al igual que en la asociación, el objeto puede consistir en lograr el fin que se han propuesto el cual debe ser lícito, posible y preponderantemente económico, así como en las propias aportaciones de los socios, puesto que el artículo 2688, al dar la definición de sociedad, establece que "los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial: Estas (las aportaciones) pueden consistir en una cantidad de dinero u otros bienes, o en la industria del socio, cuando se obligó a hacer una aportación de trabajo".

La aportación de bienes a la sociedad implica la transmisión de su dominio, salvo pacto expreso en contrario (Art. 2689 del CCDF).

Tampoco, salvo pacto en contrario, se puede obligar a los socios a hacer nuevas aportaciones, por lo que, cuando el aumento del capital social sea acordado por la mayoría, los socios inconformes pueden separarse de la sociedad, según se desprende de lo dispuesto en el artículo 2703 del Código Civil.

Los socios están obligados al saneamiento para el caso de evicción, cuando transmiten el dominio de los bienes a la sociedad, como corresponde a todo enajenante, y a indemnizar de los defectos de las cosas que aportaron, como lo está el vendedor respecto al comprador; mas si lo que prometieron fue el aprovechamiento de los bienes, responderán de ellos según los principios que rigen en las obligaciones entre el arrendador y el arrendatario.

La capacidad para que las sociedades civiles adquieran bienes raíces, se regirá por lo dispuesto en el artículo 27 de la Constitución Federal y sus leyes reglamentarias (Art. 2700 del CCDF).

Elementos de validez

Los mismos de todo contrato (Art. 1795). Sólo nos ocuparemos de la capacidad y de la forma; los demás siguen las reglas generales.

Capacidad

Los socios deben tener la capacidad general: ser mayores de edad y estar en pleno uso de sus facultades mentales; además, se les exige de capacidad especial, si se obligan a transmitir el dominio de bienes a la sociedad, pues deben tenerla para disponer de los bienes que aporten.

En resumen, dependerá de la obligación que reporte el socio, de transmitir el dominio o sólo el uso o goce, o de ejecutar determinado trabajo, el que se le exija una capacidad especial o general.

Forma

El contrato de sociedad debe constar por escrito para ser válido, basta con un documento privado; pero cuando se aporten a la sociedad bienes cuya transferencia tenga que constar en escritura pública, el contrato de sociedad deberá observar esta formalidad. Lo anterior, de conformidad con el artículo 2690 del Código Civil. Además, el contrato de sociedad, según establece el artículo 2693 del Código Civil, debe contener:

- I. Los nombres y apellidos de los otorgantes que son capaces de obligarse
- II. La razón social.
- III. El objeto de la sociedad.
- IV. El importe del capital social, y la aportación con que cada socio debe contribuir.

Si falta alguno de estos requisitos, se aplicará lo que dispone el artículo 2691 del Código Civil.

En el contrato de sociedad, la falta de inobservancia de la forma no origina la nulidad relativa como sucede en cualquier acto jurídico, sino que solo produce el efecto de que los socios puedan en cualquier momento pedir la liquidación de la sociedad, conforme a lo convenido, y, a falta de convenio, conforme al capítulo V, del título decimoprimer, de la segunda parte del Código Civil. Pero mientras que esa liquidación no se pida, el contrato produce todos sus efectos entre los socios, y éstos no pueden oponer a terceros que han contratado con la sociedad, la falta de forma. Dicha consecuencia está prevista en el artículo 2691 del código citado.

Después de la razón social, indica el artículo 2699, se agregarán las palabras "Sociedad Civil". Lo que no apunta el legislador es la consecuencia de la falta de cumplimiento a lo dispuesto en ese artículo.

Por otra parte, el artículo 2694 del Código Civil establece que el contrato de sociedad debe inscribirse en el Registro Público de la Propiedad para que produzca efectos en relación a terceros.

Nulidad del contrato de sociedad

La nulidad del contrato de sociedad se produce, siguiendo a los civilistas y en especial al maestro Rojina Villegas, en los siguientes casos:

- a) Cuando se estipule que los provechos pertenecerán exclusivamente a alguno o algunos socios, y todas las pérdidas a otro u otros. (Art. 2696 del CCDF.)
- b) Cuando se estipule que a los socios capitalistas se les restituya su aportación con una cantidad adicional, haya o no ganancias. (Art. 2697 del CCDF.)
- c) Cuando se aporten a la sociedad bienes que, conforme a las disposiciones constitucionales y leyes reglamentarias, no puedan adquirir. En otros términos, cuando de algún modo se infrinja el artículo 27 de la Constitución Federal y leyes reglamentarias. (Art. 2700 del CCDF.)

d) Cuando se estipule que sin necesidad de pacto expreso podrá exigirse a los socios que hagan nuevas aportaciones. (Art. 2703 del CCDF.)

e) Cuando se estipule que cualquier socio pueda ser excluido de la sociedad sin el acuerdo unánime de los demás, y sin causa grave prevista en los estatutos. (Art. 2710 del CCDF.)

f) Cuando tenga un objeto ilícito, se declarará la nulidad del contrato a solicitud de cualquiera de los socios, o de un tercero interesado, para el efecto de que se liquide la sociedad, y, después de pagadas las deudas sociales, se reembolse a los socios lo que hubiesen aportado, destinando las utilidades a los establecimientos de beneficencia pública del lugar del domicilio de la sociedad. (Art. 2692 del CCDF.)

g) Cuando los socios se obliguen a aportar bienes futuros.

Lo anterior, de acuerdo con el maestro Rojina Villegas, porque nuestra legislación no admite el pacto sucesorio, y, por tanto, debe estar prohibida la citada cláusula.

La inobservancia de las formalidades produce no la nulidad, sino el efecto a que hicimos mención al referimos a la forma.

Derechos y obligaciones de los socios

Derechos

Tener voz y voto

Los socios tienen derecho de voz y voto en las asambleas. Se refieren al derecho de voto los artículos 2711 y 2713 del Código Civil.

Separarse de la sociedad

También tiene derecho de separarse de la sociedad, cuando el aumento del capital sea acordado por la mayoría. (Art. 2703 del CCDF.)

Renunciar a la sociedad

Los socios pueden renunciar a la sociedad, siempre que la renuncia no sea maliciosa, ni extemporánea. Así como el sujeto tiene libertad para pertenecer a una sociedad, también la tiene para renunciar a ella, claro que esa renuncia no debe afectar a nadie, por lo que el legislador preceptúa que no deberá ser maliciosa ni extemporánea.

La renuncia es considerada maliciosa, cuando el socio que la hace pretende aprovecharse exclusivamente de los beneficios o evitarse pérdidas que los socios deberían recibir o reportar en común, con arreglo al convenio; y es extemporánea si, al hacerla, las cosas no se hallan en su estado íntegro, y la sociedad puede perjudicarse con la disolución que originaría tal renuncia. (Art. 2720, Frac. IV, en relación con los Art. 2723 y 2724 del CCDF.)

No ser excluidos de la sociedad

Los socios podrán ser excluidos de la sociedad, por el acuerdo unánime de los demás socios, y por causa grave prevista en los estatutos. (Art. 2707 del CCDF.)

Ceder sus derechos sociales

Los socios pueden transmitir sus derechos, siempre que cuenten con el consentimiento de todos los demás socios, según se desprende de lo dispuesto en el artículo 2705, que a la letra señala: "Los socios no pueden ceder sus derechos sin el consentimiento previo y unánime de los demás coasociados; y sin él, tampoco pueden admitirse otros nuevos socios, salvo pacto en contrario, en uno y en otro caso."

Participar en los provechos y utilidades de la sociedad

El reparto de utilidades está sujeto a las siguientes normas:

a) La repartición no puede hacerse sino después de la disolución de la sociedad, y previa la liquidación respectiva, salvo pacto en contrario. (Art. 2729 del CCDF.)

b) Los socios tienen libertad para establecer el porcentaje en la distribución de utilidades. Si no hay convenio, las utilidades se repartirán en forma proporcional a sus aportaciones. (Art. 2728 del CCDF.)

c) Será nula la sociedad en que se estipule que los provechos pertenezcan en exclusiva a alguno o algunos de los socios y todas las pérdidas a otro u otros. (Art. 2696 del CCDF.)

d) No puede estipularse que a los socios capitalistas se les restituya su aporte con una cantidad adicional, haya o no ganancias. (Art. 2697 del CCDF.)

e) Si sólo se hubiere pactado lo que deba corresponder a los socios por utilidades, en la misma proporción responderán de las pérdidas. (Art. 2731 del CCDF.)

f) Salvo pacto en contrario, los socios industriales no responderán de las pérdidas. (Art. 2735 del CCDF.)

g) Si alguno de los socios contribuye sólo con su industria, sin que ésta se hubiere estimado, ni se hubiere designado cuota que por ella deba recibir, se observarán las reglas siguientes:

1a. Si el trabajo del industrial pudiera hacerse por otro, su cuota será la que le corresponda por razón de sueldos u honorarios, y lo mismo se observará si son varios los socios industriales. (Frac. I del Art. 2732 del CCDF.)

2a. Si el trabajo no pudiere ser hecho por otro, su cuota será igual a la del socio capitalista que tenga más. (Frac. II del Art. 2732 del CCDF.)

3a. Si sólo hubiere un socio industrial y otro capitalista, se dividirán entre sí, por partes iguales, las ganancias. (Frac. III del Art. 2732 del CCDF.)

4a. Si son varios los socios industriales, y están en el caso de la fracción II del artículo 2732 (si el trabajo no pudiera ser hecho por otro), llevarán entre todos ellos la mitad de ganancias y se dividirán entre sí por convenio y, a falta de éste, por decisión arbitral. (Frac. IV, en relación con la Frac. II del Art. 2732 del CCDF.)

5a. Si el socio industrial hubiere contribuido con cierto capital, se considerarán éste y la industria de modo separado. (Art. 2733 del CCDF.)

6a. Si al terminar la sociedad en que hubiere socios capitalistas e industriales, resultare que no hubo ganancias, todo el capital se distribuirá entre los socios capitalistas. (Art. 2734 del CCDF.)

Derecho al tanto

En caso de que uno de los socios quisiera separarse de la sociedad, gozará del derecho al tanto, y, en consecuencia, de enajenar el derecho social. "Los socios gozarán del derecho del tanto. Si varios socios quieren hacer uso del tanto, les competerá éste en la proporción que representen. El término para hacer uso del derecho del tanto será el de ocho días, contados desde que reciban aviso del que pretende enajenar." (Art. 2706 del CCDF.)

A participar en la administración de la sociedad

Los artículos que regulan esta cuestión son del 2709 al 2719 del Código Civil.

A examinar el estado de los negocios sociales

Los socios también tienen el derecho de examinar el estado de los negocios sociales, y de

exigir para tal fin la presentación de libros, papeles y documentos, con objeto de hacer las reclamaciones que estimen convenientes. (Este derecho se encuentra reconocido en el Art. 2710 del CCDF.)

A que se les rindan cuentas

Otro derecho de los socios, de conformidad con el artículo 2718, es que se les rindan cuentas, siempre que lo pida la mayoría de ellos, aun que no sea la época fijada en el contrato de sociedad.

Pedir la liquidación de la sociedad

Los socios pueden ejercer este derecho en los casos siguientes: sociedades con objeto ilícito (Art. 2692) y cuando no se hayan observado las formalidades prescritas por la ley (Art. 2693, en relación con el 2691).

A participar en el haber social

Por último, los socios tienen derecho a participar en el haber social al practicarse la liquidación de la sociedad. El artículo 2728 preceptúa: "Si cubiertos los compromisos sociales y devueltos los aportes de los socios, quedaren algunos bienes, se considerarán utilidades, y se repartirán entre los socios en forma convenida. Si no hubo convenio, se repartirán proporcionalmente a sus aportes."

Obligaciones respecto a la sociedad

Realizar las aportaciones a que se obligaron

La obligación fundamental de los socios es verificar o llevar a cabo las aportaciones convenidas. Es decir, entregar a la sociedad la cantidad de dinero, transmitir el dominio o el uso de los bienes muebles o inmuebles, los derechos reales o personales a que se hubieren comprometido, o prestar sus servicios personales, en el caso que se trate de una aportación de trabajo.

La aportación de bienes implica la transmisión de su dominio a la sociedad, salvo que expresamente se pacte otra cosa. (Art. 2689 del CCDF.)

Cuando se transmite el dominio, el socio estará obligado al saneamiento para el caso de evicción, como corresponde a todo enajenante y a indemnizar por los defectos de la cosa, como lo está el vendedor respecto al comprador; si sólo se obliga a transmitir el uso de las cosas, responde de ellas según los principios que rigen las obligaciones entre el arrendador y el arrendatario. (Art. 2702 del CCDF.)

Cuando se compromete a una obligación de hacer, consistente en la realización de un trabajo, y no cumple, la sociedad puede exigir el cumplimiento por un tercero a costa del socio obligado, si la sustitución es posible, o la rescisión del contrato respecto a ese socio. (Art. 1949 y 2027 del CCDF.)

Si el socio se compromete a no realizar determinada actividad es responsable de los daños y perjuicios en caso de contravención. (Art. 2028 del CCDF.)

En resumen, el socio es deudor para con la sociedad en todo lo que al constituirla se haya comprometido, pudiendo ello ser tanto obligaciones de dar, como de hacer o no hacer.

Administrar la sociedad

Otra obligación que tienen los socios es la relativa a la administración de la sociedad. La administración de la sociedad es tanto un derecho como una obligación.

No entorpecer la administración de la sociedad

En el artículo 2709 se impone esta obligación a los socios no administradores, en los términos siguientes:

"Habiendo socios especialmente encargados de la administración, los demás no podrán contrariar ni entorpecer las gestiones de aquéllos ni impedir sus efectos."

Obligación de contribuir a las pérdidas

A esta obligación se refieren los artículos 2730,2731,2734 y 2735 del Código Civil.

Obligaciones en relación con terceros

Responder de las obligaciones sociales

En el artículo 2704 se establece que los socios administradores responden solidaria e ilimitadamente de las obligaciones sociales, pero de manera subsidiaria; los demás socios (no administradores), salvo convenio en contrario, sólo estarán obligados hasta el importe de sus aportaciones.

Relaciones de los terceros con la sociedad y los socios

La sociedad es una persona moral y, por tanto, tiene un patrimonio propio formado con las aportaciones de los socios, que garantiza el cumplimiento de las obligaciones sociales; pero, además, las obligaciones sociales están garantizadas de manera subsidiaria por la responsabilidad ilimitada y solidaria de los socios que administran; los demás socios, salvo convenio contrario, sólo estarán obligados hasta el importe de sus aportaciones (según el Art. 2707 del CCDF.)

Los actos jurídicos celebrados por el administrador, dentro de sus facultades, con los terceros, obligan a la sociedad - según lo indica el artículo 271 - interpretado en sentido contrario -; pero, como ya comentamos, las personas morales (y la sociedad civil lo es) obran y se obligan por medio de los órganos que las representan, sea por mandato de la ley o conforme a las disposiciones relativas de sus escrituras constitutivas y de sus estatutos (de acuerdo con lo dispuesto por el Art. 27 del CCDF).

Cuando los administradores se excedieran en sus facultades, dispone el artículo 2716, las obligaciones contraídas sólo obligan a la sociedad si la ratifica; pero si no lo hiciere, sólo la obligan en razón del beneficio recibido.

Por último, para que el contrato de sociedad produzca efectos en relación a terceros, deberá inscribirse en el Registro de Sociedades Civiles. (Art. 2 694del Código Civil.)

Organos de la sociedad

1 Administración de la sociedad

Reglas legales sobre la administración de la sociedad:

1a. La administración de la sociedad puede conferirse a uno o más socios. Si hay socios especialmente encargados de la administración, los demás no podrán contrariar ni entorpecer la gestión de aquéllos, ni impedir sus efectos. (Art. 2709 del CCDF.)

2a. Cuando la administración no se hubiere limitado a alguno de los socios, todos tendrán derecho de concurrir a la dirección y manejo de los socios comunes, tomando las decisiones por mayoría y computando la misma por cantidades; pero cuando una sola persona represente el mayor interés y se trate de sociedades de más de tres socios, se necesita por lo menos el voto de la tercera parte de los mismos. (Art. 2709, 2713 y 2719 del CCDF.)

3a. Cuando son varios los socios encargados indistintamente de la administración, sin declaración de que deberán proceder de acuerdo, podrá cada uno de ellos practicar por separado los actos administrativos que crea oportunos. (Art. 2714 del CCDF.)

4a. Las facultades que no hayan sido concedidas a los administradores, serán ejercitadas por todos los socios, resolviendo los asuntos por mayoría de votos. La mayoría se computará por cantidades; pero cuando una sola persona represente el mayor interés, en sociedades de más de tres socios, se necesita por lo menos el voto de la tercera parte de los mismos. (Art. 2713 del CCDF.)

5a. El nombramiento de socios administradores no priva a los demás del derecho de examinar el estado de los negocios sociales, y de exigir a este fin la presentación de libros, documentos y papeles, con objeto de que puedan hacer las reclamaciones que estimen convenientes, no siendo válida la renuncia de este derecho. (Art. 2710 del CCDF.)

6a. El nombramiento de socios administradores, hecho en la escritura de la sociedad, no podrá revocarse sin el consentimiento de todos los socios, a no ser judicialmente, por dolo, culpa o inhabilidad. (Primera parte del Art. 2711 del CCDF.)

7a. El nombramiento de administradores, hecho después de constituida la sociedad, es revocable por mayoría de votos. (Segunda parte del Art. 2711 del CCDF.)

8a. Las obligaciones que se contraigan por la mayoría de los socios encargados de la administración, sin el consentimiento de la minoría, o contra su voluntad expresa, serán válidas; pero los socios que las hayan contraído serán personalmente responsables ante la sociedad de los perjuicios que por ellas se causen. (Art. 2717 del CCDF.)

Facultades de los administradores

En los artículos 2712, 2713, 2714 y 2715, se establecen las facultades de los administradores. Debido a la claridad de esas disposiciones, sólo las transcribiremos.

"Artículo 2712. Los socios administradores ejercerán las facultades que fueren necesarias para el giro y desarrollo de los negocios que formen el objeto de la sociedad; pero, salvo convenio en contrario, necesitan autorización expresa de los otros socios:

"I. Para enajenar las cosas de la sociedad, si ésta no se ha constituido con tal objeto.

"II. Para empeñarías, hipotecarías o gravarlas con cualquier otro derecho real.

"III. Para tomar capitales prestados."

"Artículo 2713. Las facultades que no se hayan concedido a los administradores serán ejercitadas por todos los socios, resolviéndose los asuntos por mayoría de votos. La mayoría se computará por cantidades; pero cuando una sola persona represente el mayor

interés y se trate de sociedades de más de tres socios, se necesita por lo menos el voto de la tercera parte de los socios."

"Artículo 2714. Cuando hubiere varios administradores, sin declaración de que deberán proceder de acuerdo, cada uno de ellos podrá practicar separadamente los actos administrativos que crea oportunos."

"Artículo 2715. Si se ha convenido que un administrador nada puede practicar sin concurso de otro, solamente podrá proceder de otra manera en caso de que pueda resultar perjuicio grave e irreparable a la sociedad."

Extralimitación de facultades de los administradores

Cuando los socios administradores han contraído compromisos en nombre de la sociedad, excediéndose en sus facultades, si no son ratificados por ésta, sólo obligan a la sociedad en razón del beneficio recibido. Tal consecuencia está prevista en el artículo 2716 del Código Civil.

Obligación de rendir cuentas

Una obligación que se les impone a los socios administradores es la de rendir cuentas siempre que lo pida la mayoría de los socios, aun cuando no sea la época fijada en el contrato social. (Obligación establecida por el Art. 2718 del CCDF.)

Responsabilidades

Cuando las obligaciones se contraigan por la mayoría de los socios encargados de la administración, sin conocimiento de la minoría, o contra su voluntad expresa, serán válidas, pero los socios que las hayan contraído serán personalmente responsables ante la sociedad de los perjuicios que por ellas se causen, según se desprende de lo dispuesto en el artículo 2717.

Disolución de la sociedad

Concepto

Las circunstancias que según la ley son capaces de poner fin al contrato de sociedad se llaman causas de disolución. El estado jurídico que resulta de la presencia de dichas causas es lo que se llama estado de disolución, es decir, la situación de la sociedad que pierde su capacidad jurídica para el cumplimiento del fin para el que se creó, y que sólo subsiste para la resolución de los vínculos establecidos por la sociedad con terceros, por aquélla con los socios y por éstos entre sí"; "La existencia de una causa de disolución no acaba inmediatamente con la sociedad, sino que es el punto de partida de la situación de disolución, que debe desembocar en la etapa de liquidación."

Causas de disolución

El Código Civil, en su artículo 2720, señala las siguientes causas:

- a) Por el consentimiento unánime de los socios. (Frac. I del Art. 2720).
- b) Por el vencimiento del término señalado; pero si sigue funcionando, se entenderá prorrogada su duración por tiempo indeterminado, sin necesidad de nueva escritura social, y su existencia puede demostrarse por todos los medios de prueba. (Frac. II del Art. 2720, en relación con el Art. 2721 del CCDF.)

c) Por la realización completa del fin social, o por haberse vuelto imposible la consecución del objeto de la sociedad. (Frac. III del Art. 2720 del CCDF.)

d) Por muerte o incapacidad de uno de los socios que tenga responsabilidad ilimitada por los compromisos sociales, salvo que en la escritura constitutiva se haya pactado que la sociedad continúe con los sobrevivientes.

En caso de que la sociedad deba continuar con los sobrevivientes, se procederá a la liquidación de la parte que corresponda al socio difunto, para entregarla a la sucesión. Los herederos del que murió tendrán derecho al capital y utilidades que correspondiesen al finado en el momento de su muerte, y en lo sucesivo, sólo tendrán parte en lo que dependa necesariamente de los derechos adquiridos o de las obligaciones contraídas por el socio que murió. (Frac. IV del Art. 2720, en relación con el Art. 2722 del CCDF.)

e) Por muerte del socio industrial, siempre que su industria haya dado nacimiento a la sociedad. (Frac. V del Art. 2720 del CCDF.)

f) Por renuncia de uno de los socios, cuando se trate de sociedades de duración indeterminada y los otros socios no deseen continuar asociados, siempre que esa renuncia no sea maliciosa ni extemporánea. (Frac. VI del Art. 2720, en relación con los Arts. 2723 y 2724 del CCDF.)

g) Por resolución judicial. (Frac. VII del Art. 2720 del CCDF.)

Inscripción

La última parte del artículo 2720 dispone que la disolución produce efectos contra tercero, sólo si se hace constar en el Registro de Sociedades.

Consecuencias de la disolución

Por último, el artículo 2725 establece: "La disolución de la sociedad no modifica los compromisos contraídos con terceros."

Liquidación de la sociedad

Concepto

Tiene por objeto ultimar las obligaciones y contratos pendientes en el momento de la disolución, siendo sus operaciones fundamentales el pago de las deudas, el cobro de los créditos y la distribución en legal forma del fondo social.

Plazo

El Código Civil establece, en su artículo 2726, que disuelta la sociedad la liquidación debe ser inmediata, y practicarse dentro del plazo de seis meses, salvo pacto en contrario. De dicho artículo se deduce, además, que la disoluciones un acto previo y necesario a la liquidación.

El mismo artículo, en su última parte, dispone que cuando la sociedad se ponga en liquidación deben agregarse a su nombre las palabras "en liquidación"

Reglas para la liquidación

1a. Todos los socios tienen derecho para intervenir en la liquidación, salvo que convengan en nombrar liquidadores o que ya estuvieran nombrados en la escritura social. Lo anterior, de conformidad con el artículo 2727.

2a Deben pagarse las deudas sociales, así como devolverse las aportaciones de los socios. Lo que sobre después de pagar deudas sociales y de devolverlas aportaciones a los socios, se considerará como utilidad y será repartido entre los socios en la forma convenida. Si no hay convenio, se repartirán proporcionalmente a sus aportaciones, según lo previsto en el artículo 2728.

3a. Si al liquidar la sociedad no quedaren bienes suficientes para pagar las deudas sociales y devolver las aportaciones a los socios, el déficit se considerará pérdida y se repartirá entre los socios en la misma forma que las ganancias. (Art. 2730 del CCDF.)

4a. Si sólo se hubiere pactado lo que le debe corresponder al socio por utilidades, en la misma proporción responderá de las pérdidas. (Art. 2731 del CCDF.)

5a. Si existe un socio industrial, y no se hubiere designado cuota, se observará lo siguiente:

a) Si el trabajo del socio industrial pudiera hacerse por otro, su cuota será lo que le corresponda por razón de sueldos u honorarios; esto mismo se observará si son varios los socios industriales.

b) Si el trabajo del socio industrial no pudiera ser hecho por otro, su cuota será igual a la del socio capitalista que tenga más.

c) Si hubiere sólo un socio industrial y un socio capitalista, se dividirán las ganancias por partes iguales.

d) Si son varios los socios industriales, pero el trabajo no puede restarse por otro, se les dará la mitad de las ganancias y las dividirán entre sí por convenio, y a falta de éste por decisión arbitral.

e) Si el socio industrial hubiere contribuido, también, con cierto capital, se considerarán, éste y la industria, separadamente.

f) Si al terminar la sociedad en que hubiere socios capitalistas e industriales, resultare que no hubo ganancias, todo el capital se distribuirá entre los primeros (socios capitalistas).

g) Los socios industriales no responderán de las pérdidas, salvo convenio en contrario. (Las anteriores reglas se encuentran previstas en los Art. 2732 a2735 del CCDF.)

6a. Ni el capital social ni las utilidades pueden repartirse sino después de la disolución de la sociedad y previa la liquidación respectiva, salvo convenio en contrario. (Art. 2729 del CCDF.)

12. CLASIFICACIÓN DE LAS SOCIEDADES

12.1. Sociedades civiles y mercantiles

El criterio seguido por la legislación para la distinción entre estas sociedades es exclusivamente formal, según se desprende del artículo 40 en relación con el artículo lo. de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

12.2. Sociedades de personas y de capitales

Las primeras, cuando se toman en cuenta, al construirlas, las cualidades de las personas (honorabilidad, prestigio, solvencia económica, capacidad, etc.); y las segundas, cuando no es el elemento personal el que se toma en cuenta, sino la aportación. El ejemplo de este tipo de sociedades es la sociedad anónima.

12.3. Sociedades universales y particulares

La sociedad civil universal se subdivide en sociedad (universal) de todos los bienes presentes y sociedad (universal) de todas las ganancias.

"Por sociedad (universal) de todos los bienes presentes se entiende aquélla en que los socios ponen en común todos los que les pertenezcan en el momento de constituirse la sociedad; por sociedad (universal) de ganancias se entiende aquella que comprende todo lo que adquieran los socios por su industria o trabajo mientras dure la sociedad". Estas clases de sociedades civiles se encontraban reguladas en los artículos 2239 a 2242 del Código Civil del 84.

Sociedades particulares son aquéllas en que sólo se aportan ciertos y determinados bienes.

12.4. Sociedades nacionales y extranjeras

Nacionales

El artículo 50 de la Ley de Nacionalidad y Naturalización dice: "Son personas morales de nacionalidad mexicana las que se constituyan conforme a las leyes de la República y tengan en ella su domicilio legal."

Extranjeras

Del artículo 50 se desprende a contrario sensu que son personas morales extranjeras las que no cumplen con los dos requisitos previstos en esa disposición.

Para que una sociedad (o asociación) extranjera de carácter civil pueda ejercer sus actividades en el Distrito Federal, deberá estar autorizada por la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Dicha autorización no se concederá si no comprueba:

- a) Que está constituida con arreglo a las leyes de su país, y que sus estatutos no contienen nada que sea contrario a las leyes mexicanas de orden público.
- b) Que tiene representante domiciliado en el lugar donde va a operar, suficientemente autorizado para responder de las obligaciones que contraiga.

Concedida la autorización, se inscribirán en el Registro los estatutos de la sociedad en cuestión.

Los artículos que se refieren a las asociaciones y sociedades extranjeras son: 2736, 2737 y 2738 del Código Civil.

12.5. Sociedad regular e irregular

Una sociedad es regular, cuando en su constitución se han observado todas las formalidades prescritas por la ley; y, lógicamente, será irregular cuando en su constitución no se hayan observado dichas formalidades.

13. - MODELO-TIPO DE CONTRATO DE SOCIEDAD CIVIL

VOLUMEN VII- - ESCRITURA 1792 (UN MIL SETECIENTOS NOVENTA Y DOS) - - LIBRO 2 (DOS). EN LA CIUDAD DE MONTERREY, CAPITAL DEL ESTADO DE NUEVO LEÓN, a los 3 (tres) días del mes de enero de 1995(mil novecientos noventa y cinco), ante mí, licenciado ROBERTO TREVIÑO GARRO, notario público, titular de la notaría pública número 5 (cinco) en ejercicio de este municipio, comparecieron por sus propios derechos los señores licenciados FRANCISCO ZAMBRANO GARZA y JAIME LUIS TREVINO GARCÍA, personas de mí conocidas y a quienes considero con capacidad legal para contratar y obligarse válidamente, sin que me conste nada en contrario y me manifestaron: Que ocurren a CONSTITUIR UNA SOCIEDAD CIVIL, que se registrará por las normas que en esta escritura establecen y, en lo no previsto, por el Código Civil del Estado de Nuevo León y por el Código Civil del Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal, y demás disposiciones legales supletorias, de acuerdo con las siguientes cláusulas, que forman los ESTATUTOS SOCIALES:

CAPÍTULO PRIMERO DENOMINACIÓN, OBJETO, DOMICILIO, DURACIÓN Y NACIONALIDAD

PRIMERA: La Sociedad se denomina ASESORÍA Y PROMOCIONES, seguida de las palabras SOCIEDAD CIVIL, o de las abreviaturas S.C.

SEGUNDA: La Sociedad es una organización de carácter preponderantemente económico, sin constituir una especulación comercial. La sociedad tiene por objeto: 1. La prestación de toda clase de servicios profesionales relacionados con las materias fiscal, contable, de sistemas, jurídica, de administración y financiera; la realización de auditorías para fines administrativos, financieros u operacionales. 2. La prestación de todo tipo de servicios relacionados con asesorías técnicas, análisis e investigación de mercados, planeación estratégica, formulación de modelos financieros, estrategias de administración y de exportación, estrategias fiscales, administraciones y todo género de estudios y análisis de carácter técnico administrativo, financiero y operacional. 3. Contratar el personal necesario para la ejecución de los actos y servicios mencionados en los incisos anteriores. 4. Proporcionar a los asociados todos los elementos técnicos y materiales que fueren necesarios para la actualización permanente de sus conocimientos, inclusive, facilitarles la asistencia a conferencias, cursos, seminarios o congresos, tanto en el país como en el extranjero. 5. Adquirir, poseer, arrendar, vender, gravar o enajenar los bienes muebles e inmuebles necesarios para el cumplimiento de los objetos ya señalados; la adquisición de inmuebles o derechos reales, previo permiso, en cada caso, de la Secretaria de Relaciones Exteriores. 6. Realizar todos los actos, contratos y operaciones, así como emitir y por cualquier concepto suscribir títulos de crédito y todo género de documentos; en el concepto de que la sociedad no podrá realizar actos de intermediación habitual en los mercados financieros, mediante los cuales se obtengan recursos del público destinados a su colocación lucrativa, ya sea por cuenta propia o ajena.

TERCERA: El domicilio de la Sociedad será en San Pedro Garza García, Nuevo León; pudiendo establecer oficinas o despachos en cualesquiera otras poblaciones del país y señalar domicilios convencionales.

CUARTA: La duración de la Sociedad será de 99 (noventa y nueve) años, contados a partir de la fecha de la presente escritura. Tal plazo será prorrogable.

QUINTA: Esta Sociedad es mexicana: "Ninguna persona extranjera física o moral podrá tener participación social alguna en la sociedad. Si por algún motivo, alguna de las personas mencionadas anteriormente, por cualquier evento llegare a adquirir una participación social, contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula y, por tanto, cancelada y sin ningún valor la participación social de que se trate y los títulos que la representen, teniéndose por reducido el capital social en una cantidad igual al valor de la participación cancelada."

CAPÍTULO SEGUNDO CAPITAL SOCIAL Y PARTES SOCIALES

SEXTA: El capital social es la suma de \$50 000.00 (cincuenta mil pesos 001100 moneda nacional), íntegramente suscrito y pagado, dividido en partes sociales indivisibles. La totalidad del capital social estará siempre suscrito por mexicanos.

SÉPTIMA: Los títulos representativos de las partes sociales serán nominativos y deberán estar suscritos con la firma autógrafa de los miembros del consejo de administración.

OCTAVA: Cada socio no tendrá más que una parte social, la cual no podrá ceder sin el consentimiento previo y unánime de los demás socios, quienes gozarán del derecho del tanto; si varios socios quisieren usarlo, les competirá en la proporción que representen, y dispondrán para hacerlo de ocho días, contados desde la junta en que se hubiere otorgado la autorización respectiva.

NOVENA: El capital social podrá ser aumentado o reducido, por acuerdo de la asamblea general.

CAPÍTULO TERCERO DE LOS SOCIOS

DÉCIMA: Son socios, los constituyentes de la Sociedad. Podrán serlo aquellos que fueren aceptados, por unanimidad, por la asamblea general y aporten capital, trabajo, o una combinación de capital y trabajo.

UNDÉCIMA: La Sociedad llevará un registro de socios que contendrá, por cada uno:

- a) Fecha de inscripción.
- b) Nombre, nacionalidad y domicilio.
- c) La parte social que corresponda.
- d) La indicación de la aportación que haya efectuado a la sociedad.
- e) Las transferencias de las partes sociales.

DUODÉCIMA: Son deberes y derechos de los socios:

- a) Acatar los estatutos sociales, reglamentos y los acuerdos de la asamblea general y del órgano de administración.
- b) Comportarse con lealtad respecto de los intereses de la Sociedad.
- c) Concurrir a las asambleas generales.
- d) Formar parte del consejo de administración cuando hubieren sido

designados por la asamblea.

- e) Desempeñar con diligencia cualquier cargo, puesto o comisión que les fuere asignado por el consejo de administración.
- j) Denunciar en la asamblea general las irregularidades en que incurra el consejo de administración.
- g) Aportar los aumentos de capital que acuerden la mayoría de los socios.
- h) Solicitar y obtener del consejo de administración, toda clase de información respecto a las actividades y operaciones de la Sociedad, pudiendo examinar los libros de contabilidad y demás papeles de ésta.
- i) En general los que se deriven de la ley y estos estatutos.

DECIMOTERCERA: La responsabilidad de los socios, por las obligaciones que la Sociedad contraiga, se limitará al importe de su aportación; en caso de que el socio tenga además el carácter de administrador o forme parte del consejo de administración, se estará a lo dispuesto por el artículo 2597 (dos mil quinientos noventa y siete) del Código Civil del Estado de Nuevo León.

DECIMOCUARTA: Los socios fundadores y los futuros que ingresen a la Sociedad, renuncian al derecho de separación para el caso establecido por el artículo 2596 (dos mil quinientos noventa y seis) del Código Civil vigente en el Estado de Nuevo León.

DECIMOQUINTA: Son causas de exclusión de un socio:

- a) La comisión de actos fraudulentos o dolosos en contra de la Sociedad.
- b) Negarse, sin motivo justificado, a desempeñar los cargos, puestos o comisiones que les encomiendan los órganos sociales.
- c) Causar por negligencia, dolo o incompetencia, perjuicios graves a los intereses de la Sociedad.
- d) Faltar al cumplimiento de cualquier otra obligación que se derive de la ley o de estos estatutos.

DECIMOSEXTA: El derecho a retiro parcial o total de los socios podrá ser ejercitado de acuerdo con las siguientes prevenciones:

- a) El retiro parcial o total de aportaciones de socios deberá notificarse a la Sociedad por escrito y no surtirá efecto sino hasta el fin del ejercicio anual que esté en curso, si la notificación se hace antes del último trimestre de dicho ejercicio; si la notificación se hace después, la devolución se hará hasta el final del ejercicio siguiente. En todo caso la liquidación de la parte social se hará después de aprobado el balance general correspondiente al ejercicio en que surta efecto la separación.
- b) El valor de la aportación se determinará prorrateando el capital contable que acuse el balance correspondiente, entre todas las aportaciones.
- c) La suma que como devolución corresponda al socio que se retire, quedará especialmente afectada al pago de las responsabilidades que el socio hubiere contraído con la Sociedad, y los títulos correspondientes serán conservados por ésta mientras el socio no liquide las responsabilidades expresadas.
- d) Acordado el retiro, se efectuará la liquidación tan pronto como haya sido aprobado el balance general correspondiente.
- e) En caso de fallecimiento de algún socio, sus herederos tendrán derecho a pedir la transmisión o venta de la parte social que le corresponda.

DECIMOSEPTIMA: El socio excluido será responsable de la parte de pérdidas que le corresponda, debiendo observarse lo dispuesto por el artículo 2601 (dos mil seiscientos uno) del Código Civil vigente en el Estado de Nuevo León,

CAPÍTULO CUARTO DE LAS ASAMBLEAS Y DE LA ADMINISTRACIÓN

DECIMOCTAVA: La asamblea general de socios es el órgano supremo de la Sociedad, tendrá las más amplias facultades para realizar todos los actos, operaciones y contratos de ésta; sus resoluciones obligan a todos los socios y serán cumplidas por la persona que se designe o a falta de designación, por el consejo de administración.

DECIMONOVENA: Las asambleas generales serán ordinarias o extraordinarias y tanto unas como otras deberán reunirse en el domicilio social, salvo caso fortuito o de fuerza mayor.

VIGÉSIMA: Las asambleas generales ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los cuatro primeros meses siguientes a la clausura del ejercicio social; y les corresponderá conocer, además de los asuntos que no estén expresamente reservados a las asambleas generales extraordinarias, de los siguientes:

- a) Discutir, aprobar, modificar o rechazar el balance general anual y tomar las medidas que juzgue oportunas, previo informe que rinda el consejo de administración.
- b) Designar a los miembros del consejo de administración, así como revocar los nombramientos hechos.
- c) Conocer de las denuncias hechas por los socios.
- d) Acordar la aplicación de las utilidades que se obtengan en cada ejercicio.
- e) Los demás asuntos de su competencia.

VIGÉSIMO PRIMERA: Las asambleas generales extraordinarias se reunirán en cualquier tiempo, para tratar:

- a) Disolución anticipada o prórroga de duración de la Sociedad.
- b) Cambio de la denominación, objeto, nacionalidad o domicilio de la Sociedad.
- c) Aumento o reducción del capital social.
- d) Fusión de la Sociedad con otra Sociedad.
- e) Modificación de los estatutos sociales o para cualquier otro asunto que le corresponda, conforme a la ley o los estatutos sociales.

VIGÉSIMO SEGUNDA: Las asambleas generales deberán ser convocadas por el consejo de administración, mediante cédula citatoria enviada al domicilio de cada socio, que tenga registrado la Sociedad, por correo certificado con acuse de recibo o cualquier otro medio fehaciente, con diez días de anticipación a la fecha señalada para la reunión, y además en el caso de que lo solicite un socio, quien deberá expresar en su solicitud los puntos que deberá tratar la asamblea.

VIGÉSIMO TERCERA: Las asambleas generales podrán reunirse sin necesidad de previa convocatoria y sus resoluciones serán válidas cuando concurra la totalidad de los socios.

VIGÉSIMO CUARTA: Para que una asamblea general ordinaria o extraordinaria se considere legalmente reunida, es necesario que concurran a ella por lo menos la mitad más uno de los socios. Sus resoluciones se tomarán por mayoría de votos presentes, dejándose a salvo lo que dispone el artículo 2604 (dos mil seiscientos cuatro) párrafo primero, del Código Civil del Estado de Nuevo León.

VIGÉSIMO QUINTA: Las asambleas serán presididas por el presidente del consejo de administración, en su caso; a falta de ésta, por el socio que elijan los asistentes a la asamblea. El presidente designará a uno de los asistentes como escrutador, para que levante la lista de asistencia, certifique quórum y verifique votaciones.

VIGÉSIMO SEXTA. En las asambleas cada socio tendrá derecho a un voto por cada NS 10000.00 (diez mil nuevos pesos 00/100 moneda nacional), del importe de su parte social.

VIGÉSIMO SÉPTIMA: De toda asamblea se levantará acta en el libro respectivo, que será firmada por el presidente y secretario de la misma. Como apéndice, se agregarán: un ejemplar de la convocatoria, la lista de asistencia, y los informes y demás documentos con que se hubiere dado cuenta.

VIGÉSIMO OCTAVA: Las actas de las asambleas extraordinarias serán protocolizadas ante notario público e inscritas en el Registro de Sociedades Civiles que corresponda al del domicilio de la Sociedad. También se protocolizarán ante notario las actas de las asambleas generales ordinarias, cuando por cualquier circunstancia no fuere posible asentarlas en el libro de actas.

VIGÉSIMO NOVENA: La dirección y administración de la Sociedad será confiada a dos o más consejeros, según lo resuelva la asamblea general ordinaria, los cuales formarán el consejo de administración.

TRIGÉSIMA: La duración del cargo de consejero será de un año natural, dejando a salvo lo dispuesto por el artículo 2604 (dos mil seiscientos cuatro) del Código Civil del Estado. Los consejeros designados continuarán en ejercicio, mientras la asamblea no hiciera nuevos nombramientos.

TRIGÉSIMO PRIMERA: El consejo de administración, será convocado por el presidente, y a su falta por el que lo sustituya. Las sesiones del consejo de administración serán presididas por el presidente, y a su falta el consejero que designen los presentes. Los acuerdos se tomarán por mayoría de votos, siendo de calidad el del presidente. De cada sesión se levantará un acta en el libro respectivo, que será firmada por el presidente y por el secretario.

TRIGÉSIMO SEGUNDA: El consejo de administración, tendrá las siguientes facultades:

a) Administrar los bienes y negocios de la Sociedad, con poder general para actos de administración, en los términos del párrafo segundo del artículo 2448 (dos mil cuatrocientos cuarenta y ocho) del Código Civil del Estado de Nuevo León y de su correlativo el 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) del Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal.

b) Representar a la Sociedad con poder general para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la ley, en los términos del párrafo primero del artículo 2448 (dos mil cuatrocientos cuarenta y ocho) y del artículo 2481 (dos mil cuatrocientos ochenta y uno) del Código Civil del Estado de Nuevo León y sus correlativos el 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) párrafo primero y el 2587 (dos mil quinientos ochenta y siete) del Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal; el cual se ejercerá ante personas físicas, morales y ante toda clase de autoridades, de cualquier fuero, sean judiciales (civiles o penales), administrativas o del trabajo, tanto del orden federal, como estatal o municipal, en juicio o fuera de él, con facultades para promover y desistirse del juicio de amparo, para articular y absolver posiciones; y, en el orden penal, para presentar denuncias y querellas, coadyuvar con el ministerio público en procesos penales, constituir en parte civil a la Sociedad, exigir la reparación del daño y otorgar perdones.

c) Otorgar, girar, emitir, aceptar, endosar y en general, suscribir títulos de crédito y celebrar operaciones cambiarias, en los términos de los artículos 9º (novenos) y 85 (ochenta y cinco) de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito.

d) Abrir y cancelar cuentas bancarias a nombre de la Sociedad, con facultades de

designar y autorizar a personas que giren a cargo de las mismas.

e) Conferir poderes generales o especiales, con facultades de sustitución o sin ellas, y revocarlos.

f) Nombrar a los apoderados, funcionarios y empleados de la Sociedad, determinando sus atribuciones y remuneraciones.

g) Delegar sus facultades a uno o varios consejeros en casos determinados, señalándoles sus atribuciones.

h) Convocar a asambleas generales ordinarias y extraordinarias de socios.

i) Cumplir y hacer cumplir los acuerdos de la asamblea general.

j) Rendir a la asamblea general un informe anual sobre las actividades realizadas en cada ejercicio social.

k) Llevar a cabo todos los actos y operaciones que se relacionen con los objetos de la Sociedad, con excepción de los expresamente reservados por la ley o por estos estatutos a la asamblea.

TRIGÉSIMO TERCERA: El presidente del consejo de administración será el representante legal de la Sociedad, y cumplirá los acuerdos de las asambleas, sin necesidad de autorización especial.

CAPÍTULO QUINTO EJERCICIOS SOCIALES, BALANCES, GANANCIAS Y PÉRDIDAS

TRIGÉSIMO CUARTA: Los ejercicios sociales comenzarán el 1 (uno) de enero y concluirán el 31 (treinta y uno) de diciembre de cada año. El primer ejercicio social se comenzará en la fecha de firma de esta escritura y concluirá el 31 (treinta y uno) de diciembre de 1995 (mil novecientos noventa y cinco).

TRIGÉSIMO QUINTA: El consejo de administración, dentro de los tres meses siguientes a la clausura de cada ejercicio social, elaborará un balance general que deberá mostrar el capital social, efectivo en caja, depósitos bancarios y todas las demás cuentas que formen el activo y pasivo de la Sociedad y, en general, todos los otros datos necesarios para revelar claramente la situación financiera de la Sociedad. El balance general junto con los documentos justificativos, serán sometidos a la aprobación de la asamblea general, que determinará el destino que se le deberá dar a las utilidades si es que las hubiere y en caso de que se decrete algún reparto entre los socios, se hará con base en el capital aportado, así como el trabajo desempeñado por cada uno de los socios durante el ejercicio social.

TRIGÉSIMO SEXTA: Las pérdidas, si las hubiere, serán absorbidas por los socios que tengan, además, el carácter de administradores de la sociedad, solidaria e ilimitadamente; los socios que no tengan el carácter de administradores de la sociedad, responderán de las pérdidas hasta por el importe de sus aportaciones.

CAPÍTULO SEXTO DE LA DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

TRIGÉSIMO SÉPTIMA: La Sociedad se disolverá:

- a) Por consentimiento unánime de los socios.
- b) Por la terminación del plazo normal fijado.
- c) Por la consumación del objeto social o por imposibilidad de realizarlo.
- d) Por unirse en una sola persona las partes sociales.
- e) Por resolución judicial.
- f) Por las demás causas que determina el artículo 2613 (dos mil seiscientos trece)

del Código Civil del Estado.

TRIGÉSIMO OCTAVA: Una vez decretada la disolución, la Sociedad entrará en estado de liquidación y la asamblea que la resuelva designará a un liquidador, quien realizará todas las operaciones tendientes a la liquidación; dentro de un plazo que no excederá de seis meses a partir de la fecha de su nombramiento. Una vez cubierto el pasivo, si existiere y quedase algún sobrante, se aplicará a cubrir a los socios su haber social, en proporción a su representación.

TRIGÉSIMO NOVENA: En caso de fallecimiento de un socio, se liquidará a sus herederos el haber social que le corresponda.

CLÁUSULAS TRANSITORIAS

PRIMERA: El capital social en este acto queda íntegramente suscrito y totalmente pagado en la siguiente forma:

NÚMERO DE PARTES SOCIALES

SOCIOS:		VALOR
LIC. FRANCISCO ZAMBRANO GARZA	1	\$25 000.00
LIC. JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA	1	\$25 000.00
TOTAL	2	\$50 000.00

TOTAL DE PARTES SOCIALES: 2 (dos), con valor nominal total de \$25 000.00 (veinticinco mil pesos 00/100 moneda nacional), íntegramente suscritas y pagadas.

SEGUNDA: RESOLUCIONES DE LA ASAMBLEA. La reunión celebrada por los otorgantes al formalizar esta Sociedad, constituye la primera asamblea general de socios, y en la misma, por unanimidad de votos salvando el suyo el interesado en cada caso, toman las siguientes resoluciones:

I. Encomendar la administración de la Sociedad durante el primer ejercicio social, a un consejo de administración, formado por los 2 (dos) socios constituyentes, con los puestos que a cada uno se asigna, a saber:

SR. LIC. FRANCISCO ZAMBRANO GARZA. PRESIDENTE
SR. LIC. JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA. SECRETARIO

Las personas antes mencionadas aceptaron dichos cargos, protestando su fiel y legal desempeño.

II. Acordar, para los ejercicios sociales subsiguientes, que en los años pares ocupe

el cargo de presidente, el señor LICENCIADO JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA y el de secretario el señor LICENCIADO FRANCISCO ZAMBRANO GARZA y en los años impares sea presidente el señor LICENCIADO FRANCISCO ZAMBRANO GARZA y secretario el señor LICENCIADO JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA quienes desde ahora se les tiene por aceptados dichos cargos: y en el concepto de que este sistema perdurará mientras la Sociedad esté formada por los mencionados dos socios constituyentes, pues al ingresar un tercero, en el ejercicio siguiente se procederá a la elección correspondiente.

III. Designar apoderados generales de la Sociedad a los señores LICENCIADOS FRANCISCO ZAMBRANO GARZA y JAIME LUIS TREVIÑO GARCIA, para actuar conjunta o separadamente, confiriendo a cada uno de los mencionados apoderados las siguientes facultades:

a) PODER GENERAL para administrar los negocios y bienes de la Sociedad, con poder general para actos de administración en los términos del artículo 2448 (dos mil cuatrocientos cuarenta y ocho), párrafo segundo del Código Civil vigente en el Estado de Nuevo León y de su correlativo el 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro), párrafo segundo, del Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal.

b) PODER GENERAL para aceptar, certificar, avalar, otorgar, girar, emitir, o por cualquier otro concepto suscribir títulos de crédito, conforme al artículo noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, y para efectuar operaciones cambiarias.

c) PODER GENERAL para enajenar o gravar los bienes y derechos de la Sociedad con poder general para actos de dominio, en los términos del artículo 2448 (dos mil cuatrocientos cuarenta y ocho), párrafo tercero del Código Civil vigente en el Estado de Nuevo León y de su correlativo el 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro), párrafo tercero, del Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal.

d) PODER GENERAL para representar a la Sociedad ante toda clase de autoridades, árbitros, arbitradores y terceros particulares, con poder general para pleitos y cobranzas, inclusive las facultades que requieran cláusulas determinadas conforme a la ley, en los términos del párrafo primero del artículo 2448 (dos mil cuatrocientos cuarenta y ocho) y las facultades del 2481 (dos mil cuatrocientos ochenta y uno), del Código Civil vigente en el Estado de Nuevo León y de sus correlativos el 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro), párrafo primero y el 2587 (dos mil quinientos ochenta y siete) del Código Civil para el Distrito Federal en materia común y para toda la República en materia federal; para articular y absolver posiciones; así como para promover y desistirse del juicio de amparo; para presentar denuncias o querellas en el ramo penal, para otorgar perdones, exigir la reparación del daño y actuar como coadyuvante del ministerio público.

e) Conferir poderes generales y especiales y revocarlos.

IV. Se autoriza indistintamente a los señores LICENCIADOS FRANCISCO ZAMBRANO GARZA y JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA, para que realicen en nombre de la Sociedad, todos los trámites legales, de tal manera que la Sociedad quede constituida con arreglo a las leyes en vigor.

PERMISO DE LA SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES

"Al margen superior izquierdo un sello impreso con el Escudo Nacional que dice: ESTADOS UNIDOS MEXICANOS.- SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES.- MÉXICO.- al margen derecho: DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS.- SUBDIRECCIÓN GENERAL PARA ASUNTOS DEL ARTÍCULO 27 CONSTITUCIONAL.- PERMISO No. 028626. EXP. No. 16966/87 - FOLIO No. 36799 - Tlatelolco, D.F., a 2 (dos) de enero de 1995 (mil novecientos noventa y cinco), EN ATENCIÓN A que el C. FRANCISCO ZAMBRANO GARZA, solicitó permiso de esta Secretaría para que se constituya una SOCIEDAD CIVIL bajo la denominación de: ASESORÍA Y PROMOCIONES, S.C. con duración de: 99 (noventa y nueve) años domicilio social en: GARZA GARCÍA, N.L. capital de \$50 000.00 (cincuenta mil pesos moneda nacional) objeto social: El que se detalla en la relación anexa que firmada y sellada forma parte de esta autorización.- AL PROTOCOLIZAR ESTE PERMISO EL NOTARIO DEBERA TRANSCRIBIR LA ORDEN DE COBRO QUE AMPARA EL PAGO DE DERECHOS CORRESPONDIENTE.- Sello de la DIRECCIÓN GENERAL DE ASUNTOS JURÍDICOS DE LA SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES. GS/msp.- firmado.- 1-6.- F-sCs-8o. c/s. Adq. Inm. 12-12-94.- (ANEXO) La sociedad tiene por objeto: 1. La prestación de toda clase de servicios profesionales relacionados con las materias fiscal, contable, de sistemas, jurídica, de administración y financiera; la realización de auditorías para fines administrativos, financieros u operacionales. 2. La prestación de todo tipo de servicios relacionados con asesorías técnicas, análisis de investigación de mercados, planeación estratégica, formulación de modelos financieros, estrategias de administración y de exportación, estrategias fiscales, administraciones y todo género de estudios y análisis de carácter técnico administrativo, financiero y operacional. 3. Contratar el personal necesario para la ejecución de los actos y servicios mencionados en los incisos anteriores. 4. Proporcionar a los asociados todos los elementos técnicos y materiales que fueren necesarios para la actualización permanente de sus conocimientos, inclusive, facilitarles la asistencia a conferencias, cursos, seminarios o congresos, tanto en el país como en el extranjero. 5. Adquirir, poseer, arrendar, vender, gravar o enajenar los bienes muebles e inmuebles necesarios para el cumplimiento de los objetos ya señalados; la adquisición de inmuebles o derechos reales, previo permiso, en cada caso, de la Secretaría de Relaciones Exteriores. 6. Realizar todos los actos, contratos y operaciones, así como emitir y por cualquier concepto suscribir títulos de crédito y todo género de documentos; en el concepto de que la sociedad no podrá realizar actos de intermediación habitual en los mercados financieros, mediante los cuales se obtengan recursos del público destinados a su colocación lucrativa, ya sea por cuenta propia o ajena. -firmados.- sellos estampados de la Dirección General de Asuntos Jurídicos de la Secretaría de Relaciones Exteriores anexo 36799.- y para insertar en la escritura constitutiva de la sociedad la siguiente cláusula contenida en el artículo 80 (octavo) del Reglamento de la Ley Orgánica de la Fracción 1 (uno) del Artículo 27 (veintisiete) de la Constitución General de la República, por medio de la cual se conviene con el gobierno mexicano, ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, por los socios fundadores y los futuros que la sociedad pueda tener, que: "Ninguna persona extranjera física o moral podrá tener participación social alguna en la sociedad. Si por algún motivo, alguna de las personas mencionadas anteriormente, por cualquier evento llegare a adquirir una participación social, contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula y, por tanto, cancelada y sin ningún valor de participación social de que se trate y los títulos que la

representen, teniéndose por reducido el capital social en una cantidad igual al valor de la participación cancelada."

CONCEDE al solicitante permiso para constituir la Sociedad a condición de insertar en la escritura constitutiva la cláusula arriba transcrita, en la inteligencia de que la totalidad del capital social estará siempre suscrito por mexicanos. En cada caso de adquisición de bienes raíces deberá solicitarse de esta Secretaría el permiso previo. Este permiso se concede con fundamento en los artículos 17 (diecisiete) de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera y 28 (veintiocho), fracción V (cinco), de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, en los términos de los artículos 27 (veintisiete) Constitucional, fracción I (uno), 10 (primero) de su Ley Orgánica y 80 (octavo) de su Reglamento; su uso implica su aceptación incondicional y obliga al cumplimiento de las disposiciones que rigen el objeto de la Sociedad. Su incumplimiento o violación origina la aplicación de las sanciones que determinan dichos ordenamientos y se expide sin perjuicio de otras autorizaciones, licencias o permisos que el interesado deba obtener para el establecimiento y operación de la Sociedad. El texto íntegro de este permiso se insertará en la escritura constitutiva y dejará de surtir efectos si no se hace uso del mismo dentro de los 90 (noventa) días hábiles siguientes a la fecha de su expedición

SUFRAGIO EFECTIVO. NO REELECCIÓN.- P.O. DEL SECRETARIO.- EL JEFE DEL DEPARTAMENTO DE COORDINACIÓN DETRAMITE.- LIC. ERNESTO AMADOR RAMÍREZ.- Firmado. 1-6.-F-sCs-8o. C/s. Adq. Inm. 1-1

ORDEN DE COBRO

"HACIENDA.- S.H.C.P.- DECLARACIÓN DE PAGO DE DERECHOS POR CERTIFICACIONES, REPOSICIONES, ETCÉTERA.- I. OFICINA AUTORIZADA.- ilegible.- II. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CONTRIBUYENTE.- ilegible.- III. DEPENDENCIA.- SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES.- IV. DESCRIPCIÓN DEL CONCEPTO...SERVICIOS JURÍDICOS.- PERMISO CONFORME A LAS FRACCIONES I y IV DEL ARTÍCULO 27 CONSTITUCIONAL.- CONST.\$ 175.00.... No. 2849663.- IMPORTE A PAGAR \$13 500.00",

Advertidos los comparecientes de las penas en que incurrir las personas que declaran con falsedad y bien impuestos de ellas, bajo protesta de decir verdad manifiestan las siguientes:

GENERALES

El señor licenciado FRANCISCO ZAMBRANO GARZA, llamarse como queda escrito, ser mexicano, mayor de edad, casado bajo el régimen de separación de bienes, originario de esta ciudad, en donde nació el 16 (dieciséis) de enero de 1953 (mil novecientos cincuenta y tres), ingeniero químico administrador, al corriente en el pago del impuesto sobre la renta, sin comprobarlo, con Registro Federal de Contribuyentes ZAGF-5301 16 y con domicilio en privada Palo Blanco número 1100 (mil cien), en San Pedro Garza García, Nuevo León y de paso en esta ciudad.

El señor licenciado JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA, llamarse como queda escrito, ser mexicano, mayor de edad, casado bajo el régimen de separación de bienes, originario de esta ciudad, en donde nació el día 3 (tres) enero de 1954 (mil novecientos cincuenta y cuatro), ingeniero industrial, al corriente en el pago del impuesto sobre la renta,

sin comprobarlo, con Registro Federal de Contribuyentes TEGA-540103 y con domicilio en Bosques de Viena número 704 (setecientos cuatro), en la colonia Bosques del Valle, en San Pedro Garza García, Nuevo León y de paso en esta ciudad.

YO, EL NOTARIO, DOY FE: De la verdad del acto; de que conozco personalmente a los comparecientes, a quienes considero con capacidad legal para celebrar el acto jurídico de que se trata, sin que me conste nada en contrario; que lo relacionado e inserto concuerda fielmente con los originales a que me remito y he tenido a la vista; de haber leído en voz alta, personal e íntegramente esta escritura a los otorgantes; de haberles advertido del derecho que les asiste hacerlo por sí mismos; de que les expliqué su valor y efectos legales; de que les previne de la obligación que tienen de inscribir el primer testimonio que de esta escritura se expida en el Registro Público de la Propiedad del domicilio que corresponde a la Sociedad; de que se cumplieron los requisitos que señala artículo 148 (ciento cuarenta y ocho) de la Ley del Notariado vigente en el Estado de Nuevo León, de que me manifestaron su absoluta conformidad con contenido del presente instrumento, el cual ratificaron en todas y cada una sus partes y firmaron al calce de su puño y letra, autorizando Yo, el notario, preventivamente este instrumento hoy día 3 (tres) de enero de 1995 (mil novecientos noventa y cinco). DOY FE.

FRANCISCO ZAMBRANO GARZA.- LIC. JAIME LUIS TREVIÑO GARCÍA.- LIC. ROBERTO TREVIÑO GARRO.- Firmados y Sello Notarial de Autorizar.

AUTORIZO definitivamente esta escritura hoy día 9 (nueve) de enero de 1995 (mil novecientos noventa y cinco), fecha en que me fue comprobada la inscripción de la persona moral denominada ASESORÍA Y PROMOCIONES, S.C., en el Registro Federal de Contribuyentes, la cual fue efectuada el día de hoy en la Oficina Federal de Hacienda en Garza García, Nuevo León, correspondiéndole la Clave ASE-950109. Lo anterior de conformidad con lo dispuesto en el párrafo tercero del artículo 27 (veintisiete) del Código Fiscal de la Federación, en vigor. DOY FE.- LIC. ROBERTO TREVIÑO GARRO firmado y Sello Notarial de Autorizar.

ARTÍCULO 2448

El suscrito notario hace constar que el artículo 2554 (dos mil quinientos cincuenta y cuatro) del Código Civil para el Distrito Federal, en su texto es idéntico al 2448 (dos mil cuatrocientos cuarenta y ocho) del Código Civil para el Estado de Nuevo León, y a la letra dice: "En todos los poderes generales para pleitos y cobranzas, bastará que se diga que se otorga con todas las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial conforme a la ley, para que se entiendan conferidos sin limitación alguna. En los poderes generales para administrar bienes, bastará expresar que se dan con ese carácter, para que el apoderado tenga toda clase de facultades administrativas. En los poderes generales, para ejercer actos de dominio, bastará que se den con ese carácter para que el apoderado tenga todas las facultades de dueño, tanto en lo relativo a los bienes, como para hacer toda clase de gestiones a fin de defenderlos. Cuando se quisieren limitar, en los tres casos antes mencionados, las facultades de los apoderados, se consignarán las limitaciones, o los poderes serán especiales. Los notarios insertarán este artículo en los testimonios de los poderes que otorguen."

ES PRIMER TESTIMONIO de la Escritura Pública Número 1792 (un mil setecientos noventa y dos), que se expide para uso de la persona moral denominada ASESORÍA Y PROMOCIONES, SOCIEDAD CIVIL. Fue tomado de sus originales que obran en el libro 2 (dos), del volumen VII (séptimo) de mi protocolo, a fojas de la 2 (dos) a la 17 (diecisiete) y del apéndice del mismo. Va en 9 (nueve) hojas útiles, debidamente selladas, cotejadas y rubricadas. En la ciudad de Monterrey, capital del estado de Nuevo León, a los 9 (nueve) días del mes de enero de 1995 (mil novecientos noventa y cinco). DOY FE.

LIC. ROBERTO TREVIÑO GARRO
NOTARIO PÚBLICO No. 54
TEGR-330429

14. CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS PROFESIONALES

Concepto

Se define como un contrato en virtud del cual una parte, a la que se designa con el nombre de profesionista o profesor, se obliga a realizar un trabajo que requiere preparación técnica, artística y en ocasiones título profesional para llevarlo a cabo, en favor de otra persona, llamada cliente, a cambio de una remuneración que recibe el nombre de honorarios.

El Código Civil no da una definición de este contrato, y podemos decir que al reglamentarlo es bastante parco, pues solamente le dedica diez artículos.

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (Art. 50) reconoce la libertad del trabajo, y por ende la posibilidad de que el individuo pueda ejercer libremente cualquier profesión; claro está, mediante la obtención del título correspondiente. El expresado artículo dice: "A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícito. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial."

La ley determinará en cada estado cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo y las autoridades que han de expedirlo. Comentando el artículo constitucional, el Lic. Juan B. Clement Beltrán, en su obra Ley Federal del Trabajo y otras leyes laborales, expresa: "Este precepto establece tres principios normativos: el derecho a la libre elección del trabajo, el derecho al producto del trabajo y, en el párrafo final, las limitaciones a la libertad de trabajo, mediante la exigencia de un título para el ejercicio de aquellas profesiones que lo requieran, como garantía de competencia técnica o científica para la sociedad."

Características

Principal

Porque existe y subsiste por sí mismo, es decir, no depende de ningún otro contrato.

Bilateral

Puesto que produce derechos y obligaciones para ambas partes.

Oneroso

Ya que otorga provechos y gravámenes recíprocos.

Sin embargo, la Ley de Profesiones (Reglamentaria del artículo 52 de nuestra Carta Magna), en su artículo 24, preceptúa lo siguiente: "Se entiende por servicio profesional, para los efectos de esta ley, la realización habitual, a título oneroso o gratuito, de todo acto, o la prestación de cualquier servicio propio de cada profesión..., como se puede observar por la transcripción, el criterio de la Ley de Profesiones es opuesto al del Código Civil, pues se hace mención de que el servicio puede ser prestado a título oneroso o gratuito.

Consensual en oposición a formal.

Ya que no requiere ninguna formalidad para su validez, el consentimiento puede manifestarse de una manera expresa o tácita. De modo expreso cuando se hace por escrito, verbalmente o por signos inequívocos, y de manera tácita cuando se dan ciertos hechos o actos que suponen o autorizan a presumir el consentimiento. El contrato de prestación de servicios profesionales es consensual en oposición a formal, por aplicación de lo que dispone el artículo 1832 del Código Civil, que indica que en los contratos civiles cada quien se obliga de la manera y en los términos que aparezca que quiso obligarse, sin que para su validez se requieran formalidades determinadas, fuera de las designadas por la ley.

Instantáneo

Cuando produce todos sus efectos al celebrarse el contrato.

De tracto sucesivo

Cuando los efectos del contrato se producen a través del tiempo.

Intuitu personae

Porque se toman en cuenta las cualidades de la persona (profesionista) para la celebración del contrato.

Elementos esenciales

Consentimiento

El consentimiento sigue las reglas generales relativas a su formación.

En el caso particular de este contrato, se presenta cuando el profesor o profesionista está conforme en prestar su trabajo que requiere preparación técnica, artística o título profesional, y otra persona, denominada cliente, está conforme en pagar una retribución u honorario.

Objeto

El objeto está integrado por la actividad que el profesor o profesionista se obliga a realizar, y por la retribución u honorario que el cliente se obliga a pagar. El trabajo debe cumplir con los requisitos de ser posible y lícito (Art. 1827 del CCDF).

Elementos de validez

Son los mismos de todo contrato.

Capacidad

Capacidad para el profesor

El profesor o profesionista, además de la capacidad general para contratar, debe tener una especial, que es la posesión de un título que lo habilite para el desempeño de su profesión, bajo la pena que señala el artículo 250 del Código Penal para el Distrito Federal, y los artículos 62 al 64 de la Ley de Profesiones.

Sin tal requisito tampoco tendrá derecho a cobrar honorarios, según lo establece el artículo 2608 del Código Civil.

Capacidad para el cliente

Para el cliente es suficiente ser mayor de edad y estar en el pleno uso de sus facultades, que es la capacidad general. Si el cliente se obliga a transmitir la propiedad de una cosa, debe tener la capacidad especial de disposición. Los menores de edad o incapacitados, por conducto de sus representantes legales.

Forma

El contrato de prestación de servicios profesionales no está sujeto a ninguna formalidad para su validez (Art. 1832 del CCDF).

Obligaciones de las partes

Obligaciones del profesor o profesionista

Prestar el servicio en el tiempo, lugar y forma convenidos

A esta obligación se refiere el artículo 2606 del Código Civil y es la principal obligación para el profesionista. En el cumplimiento de ella tiene que poner todo su saber y su ciencia al servicio del cliente; pero aunque no obtenga éxito en el negocio o trabajo tiene derecho a los honorarios, salvo convenio en contrario, según lo indica el artículo 2613.

Avisar al cliente cuando no pueda continuar prestando sus servicios

El profesor o profesionista debe avisar oportunamente a la persona que lo ocupe, cuando no pueda continuar prestando sus servicios, y quedar obligado a satisfacer los daños y perjuicios que cause, cuando no dé, el aviso con oportunidad. Respecto a los abogados, se observará además lo dispuesto en el artículo 2589 del Código Civil: "El procurador o abogado que acepte el mandato de una de las partes, no puede admitir el del contrario, en el mismo juicio, aunque renuncie al primero." (Art. 2614, en relación con el Art. 2589 del CCDF)

Responder por su negligencia, impericia o dolo

El profesor o profesionista sólo es responsable hacia las personas a quienes sirve, por negligencia, impericia o dolo, sin perjuicio de las penas que merezca en caso de delito; obligación establecida en el artículo 2615 del Código Civil.

Guardar el secreto profesional

Esta obligación se encuentra prevista en el artículo 36 de la Ley de Profesiones, y consiste en no revelar nada de lo que se le hubiere confiado con motivo del negocio. Esta obligación rige sólo para ciertas profesiones; por ejemplo respecto a los abogados (véase Art. 2590 del CCDF).

Obligaciones de quien solicita el servicio (cliente)

Pagar los honorarios al profesionista o profesor

Esta obligación es fundamental para el cliente, razón por la que el legislador le da bastante importancia, en seis de un total de diez artículos que se refieren a esa obligación.

La retribución puede consistir no sólo en una cantidad en numerario, ya que se puede convenir en que el cliente pague, por ejemplo, con bienes raíces o con bienes muebles.

¿Qué retribución debe pagarse?

La persona que solicita el servicio deberá pagar la retribución que se hubiere convenido; a falta de convenio, los honorarios se regularán atendiendo juntamente a las costumbres del lugar, a la importancia de los trabajos prestados, a las facultades pecuniarias del que recibe el servicio y a la reputación profesional que tenga adquirida el que lo ha prestado. Si los servicios estuvieren regulados por arancel, éste servirá de norma para fijar el importe de los honorarios reclamados (Art. 2606 y 2607 del CCDF).

¿En que lugar debe pagarse la retribución?

El pago de los honorarios y de las expensas, cuando los haya, se debe hacer en la residencia del profesor o profesionista, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 2610 del Código Civil; pero no hay duda que las partes pueden de común, fijar cualquier otro lugar para ello.

¿En qué tiempo debe pagarse la retribución?

La retribución se paga inmediatamente después que el profesionista por cada servicio, o al fin de todos, o cuando se separe el profesor o haya concluido el negocio que se le confió (Art. 2610 del CCDF).

Otras disposiciones legales con respecto a la retribución

La sanción para quien ofrezca servicios profesionales sin tener título para los que la ley lo exige, además de incurrir en las penas respectivas, perderá todo derecho de cobrar retribución por los servicios prestados, según lo establece artículo 2608 del Código Civil.

Pluralidad de clientes. Si varias personas encomendaren un negocio, todas ellas responderán solidariamente de los honorarios del profesor y de los anticipos que hubiere hecho. Este es un caso de solidaridad legal, la cual no se presume, resulta de la voluntad de las partes o de la ley, según lo establece el artículo 1988 del Código Civil (Art. 2611 del CCDF).

Pluralidad de profesionistas. Cuando un asunto se hubiere encomendado a varios profesores, podrán cobrar los servicios que individualmente haya prestado cada uno (Art. 2612 del CCDF).

Derecho del profesor a los honorarios, cualquiera que sea el éxito del negocio. El profesor tiene derecho para exigir sus honorarios, cualquiera que sea el éxito del negocio que se le encomiende, salvo pacto en contrario de conformidad con lo preceptuado en el artículo 2613 del Código Civil.

Prescripción. La acción para cobrar el importe de los honorarios prescribe a los dos años. Dicha prescripción comienza a correr desde la fecha en que se dejaron de prestar los servicios (Frac. I del Art. 1161 del CCDF).

Pagar las expensas

Otra de las obligaciones de la persona que solicita el servicio es pagar las expensas, entendiendo por las mismas los gastos y las costas. A esta obligación se hace alusión en los artículos 2609 y 2610 del Código Civil.

Dichos artículos expresan:

"Artículo 2609. En la prestación de servicios profesionales pueden incluirse las expensas que hayan de hacerse en el negocio en que aquellos se presten.

A falta de convenio sobre su reembolso, los anticipos serán pagados en los términos del artículo siguiente, con el rédito legal, desde el día en que fueron hechos, sin perjuicio de la responsabilidad por daños y perjuicios cuando hubiere lugar a ella."

"Artículo 2610. El pago de los honorarios y de las expensas, cuando los haya, se hará en la residencia del que ha prestado los servicios profesionales, inmediatamente que se preste cada servicio o al fin de todos, cuando se separe el profesor o haya concluido el negocio o trabajo que se le confió."

De acuerdo con el artículo 2395 del Código Civil, el interés legal es el nueve por ciento anual.

15. - COMO ORGANIZAR UN DESPACHO DE SERVICIOS AGROPECUARIOS Y FORESTALES

La SAGARPA para atender los lineamientos del Programa Nacional de Modernización del Campo, promueve la desincorporación de los servicios de asistencia técnica oficial a través de despachos de reconocida capacidad profesional o de técnicos independientes que deseen dedicarse a esta actividad.

La asistencia técnica constituye uno de los servicios importantes para la desincorporación hacia los particulares, dado que al contratar la asesoría profesional de un despacho el productor participa positivamente en los procesos de planeación de la producción, gestión de apoyos e insumos, comercialización y organización productiva.

Esta modalidad enlaza las acciones que realizan las áreas técnicas y administrativas de la SAGARPA en el cumplimiento de los objetivos del programa sectorial, al propiciar tanto la modernización de los servicios al productor, como la simplificación administrativa al interior de la Secretaría.

Como parte del proceso de desincorporación del servicio de asistencia técnica, la Secretaría instrumentó, en una primera fase, un programa de capacitación cuyo objetivo fue actualizar a profesionales de la agronomía en aspectos normativos de la asistencia técnica agrícola intensiva, integral y concertada, en tecnología regional y en las políticas y procedimientos institucionales de apoyo a la producción, a fin de que, una vez capacitados, se les registrara como prestadores privados de este servicio.

En una segunda fase, la cual se instrumentará a partir de 1993, se evaluará a los interesados a través de universidades o instituciones de educación superior de reconocido prestigio, quienes avalarán la capacidad técnica para la obtención del registro SAGARPA.

15.1. Objetivos.

Proporcionar elementos que faciliten la integración de un bufete o despacho de servicios agropecuarios y forestales, orientando sobre los conceptos básicos que lo definen, los tipos de asociación que puede adoptar, el proceso para su formalización y el esquema de financiamiento auspiciado por NAFIN para la constitución y/o desarrollo de los existentes.

Conceptos básicos:

Bufete o despacho

Un bufete es, esencialmente una empresa de servicios, lo que significa que su existencia estará en función de la demanda de los servicios que se ofrecen.

Servicio

15.2. Características

Las características de un servicio son las siguientes:

Es un proceso, no un producto;

Se desempeña a través de sus prestadores;

Se crea sobre demandas específicas;

Es intangible y personal; y

Su éxito depende del punto de vista y expectativas del cliente.

Integrantes:

Para integrar un bufete o empresa de servicios, un grupo de profesionistas se une ofreciendo, de manera conjunta y organizada, sus servicios y conocimientos profesionales ante un mercado de consumidores. En el caso del sector agropecuario, sus clientes potenciales son productores individuales, pequeños productores asociados, empresas privadas y del sector social, instituciones de la administración pública, federal, estatal y municipal, y cualquier persona, institución o empresa que solicite los servicios.

Tipos de asociaciones de técnicos

La Ley de Sociedades Mercantiles señala las siguientes :

Sociedad en nombre colectivo

Es aquella que existe bajo una razón social y en la que todos los socios responden, de modo subsidiario, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales.

Sociedad en comandita simple

Es la que existe bajo una razón social y se compone de uno o varios socios comanditados que responden, de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente, de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus aportaciones.

Sociedad de responsabilidad limitada

Es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables a la orden o la portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la Ley de Sociedades Mercantiles.

Sociedad anónima

Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Sociedad en comandita por acciones

Es la que se compone de uno o varios socios comanditados que responden de manera subsidiaria, ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales, y de uno o varios comanditarios que únicamente están obligados al pago de sus acciones.

Otras figuras asociativas en general

Debe aclararse que además de las figuras antes mencionadas existen las que se denominan asociación civil y sociedad civil.

Esta últimas hasta antes de 1990 no se consideraban sociedades mercantiles, sino agrupaciones de carácter altruista, por lo cual el régimen fiscal era blando, permitiendo llevar contabilidad simple. Sin embargo, desde 1990 son consideradas sociedades mercantiles y el régimen fiscal y sus normas de operación son equivalentes a las de cualquier sociedad, aunque gran parte de las determinaciones jurídicas quedan contenidas en el código civil.

15.3. Instancias de formalización

La constitución de un bufete o empresa de servicios está sujeta a disposiciones jurídicas y condiciones sociales específicas de cada estado o región. Sin embargo desde el punto de vista jurídico, la formación de cualquier tipo de sociedad queda sujeta a la Ley de Sociedades Mercantiles que tiene cobertura nacional y las disposiciones del código civil vigente para cada estado.

De manera muy general se pueden señalar las siguientes etapas y condiciones para la constitución y formalización:

Grupo de trabajo

La primera condición es que exista un grupo de profesionistas con decisión de trabajar de manera conjunta.

Secretaría de Relaciones Exteriores

Solicitar ante la Secretaría de Relaciones Exteriores el registro de un nombre o razón social y proponer cinco opciones para que la secretaría seleccione y registre uno.

Figura asociativa

Seleccionar la figura asociativa más adecuada a los objetivos e intereses del grupo que desee constituirse como empresa.

Los interesados en constituirse como bufete deberán definir la figura asociativa, mediante asesoría jurídica de alguna con experiencia y conocimiento en la constitución de sociedades.

Generalmente, los bufetes de servicio profesional en materia agropecuaria se constituyen como sociedad civil o como sociedad anónima. El primer caso es típico de un grupo de profesionistas que no cuentan con capital, por lo que pone a disposición de la sociedad sus propias iniciativas y trabajo profesional que debe realizar de manera directa.

El segundo caso es propio de un grupo de profesionistas o personas que, mediante la aportación de capital, se constituye una empresa de servicios. Generalmente este tipo de empresa tiene como fin principal el lucro, es decir la subcontratación de personal

calificado; sin embargo, no excluye el trabajo directo de los socios.

Las sociedades mercantiles y cooperativas se consideran sujetos de crédito; también en la Ley Agraria se reconocen sus posibilidades de participar en todo el proceso productivo, incluyendo el trabajo de la tierra.

Las sociedades civiles también son sujetos de crédito. No obstante que no tenían prohibición para trabajar directamente la tierra, no eran una figura a la que se recurriera en la práctica; se dedicaban a transformación de productos o servicios.

Los contratos de asociación en participación, otras de las formas organizativas a que recurre la Ley Agraria, no son sujetos de crédito, lo son las personas físicas o morales que los suscriben.

Las asociaciones civiles tampoco son sujetos de crédito.

Acta constitutiva

Una vez seleccionada la figura asociativa, el grupo debe constituirse mediante una escritura pública, también llamada acta y base constitutiva. Las actas constitutivas presentan características especiales según el objeto social de la empresa, la figura asociativa seleccionada y los intereses de los integrantes, pero invariablemente deben contener los capítulos que indica el artículo sexto de la Ley de Sociedades Mercantiles y que a continuación se detalla:

Art. 6 La escritura constitutiva de una sociedad deberá contener:

I Los nombres, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyen la sociedad.

II El objeto de la sociedad.

III Su razón social o denominación.

IV Su duración.

V El importe del capital social.

VI La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido de su valorización.

 Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije.

VII El domicilio de la sociedad.

VIII La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los administradores.

IX El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.

X La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.

XI El importe del fondo de reserva.

XII Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente y;

XIII Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente.

Todos los requisitos a que se refiere este artículo y las demás reglas que se establezcan en la escritura sobre organización y funcionamiento de la sociedad constituirán los estatutos de la misma.

El acta constitutiva debe registrarse ante notaría pública, y el costo de este trámite es variable, dependiendo de diversos factores como número de socios, objeto de la sociedad, etcétera.

Será obligación de la notaría pública realizar los trámites pertinentes ante el registro público de la propiedad.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

La sociedad constituida deberá registrarse ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para lo cual será necesario presentar lo siguiente:

Copia del acta constitutiva.

Un libro de diario.

Un libro de mayor.

Un libro de actas.

Cámara Nacional de Empresas de Consultoría

La sociedad debe registrarse ante la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, para que la empresa quede inscrita en el registro nacional de consultores.

Para obtener el registro de la Cámara Nacional de Consultoría deberán cubrirse los siguientes requisitos:

Solicitud de registro.

Copia del acta constitutiva.

Copia del currículum de los socios y de la empresa.

Copia del registro federal de causantes.

Copia de inscripción en el I.M.S.S.

Copia del último estado financiero de la empresa.

Cubrir cuota de inscripción (variable, la mínima es de \$500 pesos y otras son proporcionales al capital e ingresos de la empresa).

La Cámara se localiza en Miguel Laurent No. 70, pisos 3 y 4, en la Col. Del Valle, C.P. 03100, México D.F., tel. 575-63-69 y 575-62-47.

Secretaría de Desarrollo Social

En el caso de que el despacho tenga interés en formular estudios de impacto ecológico, deberá solicitar el registro ante la Dirección General de Planeación Ecológica de la SEDESOL, la cual se localiza en Avenida Constituyentes No. 947, edificio A, plante baja, Colonia Belén de las Flores, Delegación Alvaro Obregón, C.P. 01110, México, D.F., teléfonos 271-26-40 y 271-12-70..

Para obtener este registro deben cubrirse los siguientes requisitos:

Llenar solicitud, seleccionando el área específica, según el perfil profesional de la empresa.

Copia del registro federal de causantes.

Copia del acta constitutiva.

Copia del curriculum de la empresa y de cada uno de los socios.

Esperar el dictamen sobre la solicitud del registro de la empresa, el que generalmente demora de tres a seis meses.

Si el dictamen es positivo, se procederá a pagar el derecho del registro, cuyo precio es variable, pero se aproxima a los mil pesos y tiene vigencia de un año.

Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS)

La sociedad debe registrarse en el IMSS para obtener el permiso patronal.

Instituto Nacional de Fomento a la Vivienda de los Trabajadores (INFONAVIT)

Como requisito previo a la obtención del permiso patronal, la sociedad deberá estar inscrita a este Instituto.

Esquema de financiamiento para la constitución de bufetes.

Nacional Financiera

Nacional Financiera asesora a los profesionales sobre cómo conformar su despacho de consultoría y les proporciona crédito suficiente para la instalación e inicio de las operaciones.

Los referidos apoyos se inscriben dentro del Programa para la Micro y Pequeña Empresa (PROMYP) cuyo objetivo es impulsar los esfuerzos de los particulares en la promoción de proyectos de mediano y largo plazo, cuya finalidad sea la creación de nuevas empresas o el desarrollo de las existentes. De esta manera se contribuye a cimentar las bases generales de aplicación del PROMYP, la creación fuentes de empleo productivo, el fortalecimiento de la capacidad de desarrollo tecnológico independiente, y el respaldo a las empresas que no dispongan de fuentes alternas de financiamiento.

Las características del PROMYP

Este programa da apoyo a empresas de nueva creación, como sería el caso de despachos de consultoría agrícola, tomando en cuenta el número de trabajadores y las ventas anuales estimadas, así como que el ejercicio en el que se solicita el apoyo comprenda por lo menos nueve meses de operación.

Se entiende por microempresa la que ocupa hasta quince personas y cuyo valor de ventas netas anuales no sea mayor al equivalente de ciento diez veces el salario mínimo general anualizado del Distrito Federal.

En lo que se refiere al monto mínimo de ventas anuales fundamental para prever la capacidad de recuperación del crédito será calculado conforme al procedimiento de evaluación de estudio vigentes de la banca.

El crédito que otorgue Nacional Financiera a los aspirantes a integrar un despacho que cumpla con los criterios de elegibilidad de la institución será hasta por \$480,000.

Los tipos de crédito podrán ser: de avío, para la adquisición de materias primas, mercancías, salarios y gastos de operación; refaccionario, para la compra de mobiliario de oficina, equipo de cómputo, camionetas, maquinaria y equipo; e hipotecario, para la

construcción, remodelación o adquisición de locales.

El plazo máximo de amortización del crédito es de tres años, con seis meses de gracia. La tasa de interés se aplicaría sobre saldos insolutos de la parte principal del crédito, determinándose de acuerdo al valor fijado para los Certificados de la Tesorería de la Federación (CETES) más seis puntos.

Como puede observarse, el apoyo brindado por Nacional Financiera a aquellos que deseen formar sus despachos de consultoría constituye un importante complemento a los objetivos de la SAGAR.

Procedimientos para la obtención del crédito.

El solicitante acudirá a Nacional Financiera para recibir asesoría e información sobre los criterios de elegibilidad necesarios para obtener el crédito.

Si el interesado cubre dichos criterios, se le extenderá una carta en su favor y se le entregará un formulario de consulta.

Con estos documentos, acudirá al banco intermediario para que éste verifique que el aspirante cubre las reglas de evaluación de los fondos de fomento de Nacional Financiera.

Una vez cubiertos todos los requisitos anteriores, el solicitante tendrá acceso a los recursos en un plazo máximo de veinticuatro horas.

La firma del convenio entre la SAGARPA y Nacional Financiera contribuye ampliamente a impulsar los esfuerzos de los sectores social y privado para la constitución de empresas competitivas, sanas y rentables; y que la disponibilidad de estos recursos financieros quedan al alcance no solamente de los técnicos de la SAGARPA que quieran dedicarse al otorgamiento de los servicios de asistencia técnica, sino también para aquellos técnicos privados que deseen organizarse en despachos de consultoría técnica y otorgar estos servicios a los productores.

15.4. Conclusión y recomendaciones

Entre los productores que cuentan con agua para riego y la posibilidad de sembrar cultivos con mayor rentabilidad se pueden identificar más fácilmente clientes para el servicio de asistencia técnica privada. Las áreas con alto potencial productivo no desarrollado de temporal ofrecen, también, buenas perspectivas para el crecimiento de estos servicios.

Los consultores deberán tomar en cuenta el dinamismo con el que entran y salen del mercado los insumos agropecuarios y las fuentes fluctuantes en sus costos o en el valor de los productos agrícolas, los cuales modifican sustancialmente las relaciones beneficio-costos, y anulan o convierten muchas veces en obsoletas las recomendaciones sobre dosis óptimas de insumos tan importantes como semillas, fertilizantes, plaguicidas, etc. Esto refuerza la necesidad de vincularse estrechamente con el Servicio Nacional de Extensión Agrícola, que dentro de sus funciones tiene la de proporcionar información actualizada sobre estos tópicos.

La marcada diferencia actual entre el ser y el deber ser tecnológico presenta una gran oportunidad para el oferente del servicio de asistencia técnica con experiencia en todo el proceso del cultivo, desde la planeación hasta la comercialización. El reto es demostrar al contratante que sus servicios representan una inversión rentable en el corto plazo.

Para participar en el campo de una manera más segura, es necesario integrar grupos interdisciplinarios de profesionistas capacitados y definir una región o ámbito de operación, integrar información básica y formular proyectos productivos rentables.

No todo se resuelve con incrementos en la producción o productividad, sino que es preciso tener en cuenta otros factores entre los que sobresalen la búsqueda del equilibrio entre la oferta y la demanda , y entre la producción y los costos para obtenerla. Esta es la tarea integral que enfrentan los despachos de consultoría para que el productor obtenga mayores beneficios en sus actividades productivas.

16. METODOLOGIA PARA ELABORAR UN PROGRAMA ESTRATEGICO DE SERVICIO AL CLIENTE PARA UN AGRONEGOCIO DE SERVICIOS

16.1. Metodología:

Para llegar a establecer un programa que mejore los servicios que presta un negocio a sus clientes es necesario seguir, paso a paso, un método analítico que parta desde la esencia misma o razón de existir de la organización y que revise a fondo los aspectos conceptuales y operativos que intervienen a lo largo del proceso de prestación de servicios.

Las características de dicha metodología son:

- Participativa: Contempla la participación de una gran parte del personal de la organización.
- Analítica: Se presentan herramientas administrativas para cada caso.
- Realista: Mediante la realización de actividades es perfectamente posible llevarla a cabo.
- Sencilla: No requiere de conocimientos extraordinarios o de técnicas sofisticadas.

16.2. Visión del negocio

Como primer paso de la metodología debe definirse la Visión de nuestro negocio. Enseguida se describe la manera de llevarla a cabo.

16.3. Concepto

La Visión se concibe como el enunciado que expresa la orientación, camino o dirección que se desea seguir en el futuro. Es la visualización de hacia donde se quiere llegar y como quisiéramos ser. De hecho, la visión presenta un objetivo que nos proponemos alcanzar en el mediano plazo.

Principales beneficios de definir la Visión

- Tener claridad en lo que deseamos ser como negocio, como trabajadores, como personas.
- Establece un contexto deseable para la elaboración de decisiones estratégicas y tácticas
- Crea cohesión, trabajo en equipo y comunidad.
- Establece la base para que la organización sea menos dependiente de unas cuantas personas.

Los valores

En el proceso de formulación de la Visión deben precisarse los valores éticos y morales bajo los cuales se regirá el trabajo y el comportamiento de todos los miembros de la organización.

Proceso para describir la Visión

Es recomendable que la definición de la Visión se realice mediante la formación de un equipo de trabajo en el que se incluya a los principales directivos de la organización y también se incorpore a trabajadores. Este equipo analizaría y contestaría - entre otras- las siguientes preguntas:

¿Cómo me gustaría que fuera la empresa y cómo me gustaría que nos describiera en el futuro?

¿Cómo quisiéramos que se expresen los usuarios o clientes de nosotros en el futuro?

¿Cuál es nuestra principal cualidad, por lo que nos gustaría que nos distinguiera?

Además de elaborar la Visión general del negocio, sería necesario descender a los diferentes departamentos, para que también se formule este enunciado para cada uno de ellos.

Es conveniente que la Visión se publique en forma atractiva y sencilla y que sea difundida entre toda la planta de personal, así como en los medios de comunicación de las empresas con las que tenga relaciones.

16.4. Revisión de la misión

El siguiente paso en la metodología que se propone consiste en hacer una revisión minuciosa de la Misión del negocio. En caso de que no se tenga, será necesario elaborarla y clarificarla.

Su significado:

La Misión es un enunciado en donde se expresa la razón de ser o existir del negocio. Indica el propósito general para lo que fue creado. Refiere el beneficio que se pretende dar, es decir, determina a quienes desea servir. También define el ámbito de responsabilidad, así como el área de especialización.

La declaración de Misión debe dar una idea clara a cualquier persona que trabaje en el negocio, no importa el puesto que ocupe en la estructura de organización, de: "Que es lo que se pretende lograr".

16.5. Proceso para formularla

Es recomendable que la definición de este importante elemento se involucre el mayor número de personas que ocupan un puesto directivo, incluso algunos trabajadores. Para ello será necesario formar equipos de trabajo con el propósito que elaboren la Misión o modifiquen la existente. Para tener una idea más clara del proceso, pueden analizarse las declaraciones de Misión de otras empresas similares.

16.6. Elementos que la componen

Lo ideal es que una buena Misión contenga ocho elementos o características: Clientes, productos o servicios, mercados, tecnología, filosofía, concepto de sí misma, interés por la imagen pública e interés por los empleados.

16.7. Diagnóstico estratégico

El propósito es identificar las áreas de oportunidad y las amenazas que se presentan en el entorno en donde se desenvuelve el negocio, así como las fortalezas y debilidades que tiene la empresa para aprovechar dichas oportunidades y elaborar las estrategias correspondientes para mejorar sustancialmente la satisfacción de los clientes.

Para poder realizar el Diagnóstico Estratégico se recomienda hacer uso de algunas herramientas que son de utilidad para la determinación de aquellos factores clave que permiten cumplir satisfactoriamente con la Misión, así como las modificaciones o adecuaciones que es necesario efectuar para alcanzar la Visión. Dichas herramientas son:

- 1.- Identificación de los servicios.
- 2.- Investigación de las necesidades y expectativas del cliente.
- 3.- Análisis interno de fortalezas y debilidades.
- 4.- Análisis del entorno: oportunidades y amenazas.
- 5.- Análisis y sugerencias para el cambio o adaptación.

A continuación se describe cada uno de los temas anteriores, enfatizando la metodología que se recomienda para lograr el propósito deseado.

16.8. Identificación de los servicios

Para atender y servir al cliente con calidad y eficiencia es requisito indispensable identificar todos los servicios que contribuyen al cumplimiento de la Misión.

Antes de proceder a identificar los servicios es necesario definirlos. Un servicio que presta cualquier organización es el conjunto de actividades, interacciones personales y actitudes que se llevan a cabo para satisfacer las necesidades del cliente en un determinado ámbito de competencia.

Existen diferentes métodos para identificar los servicios. Lo más recomendable es utilizar el diagrama de Ishikawa o espina de pescado, ubicando la Misión de cada departamento, oficina o puesto, como punto de referencia y como factores incidentes los servicios que satisfacen dicha Misión. Esto puede realizarse formando equipos de trabajo.

La identificación de los servicios puede hacerse también dando respuesta a las siguientes cuestiones:

¿Para el cumplimiento de la Misión, qué servicios proporciono? ¿Qué recibe el cliente de mi departamento, oficina o área? ¿Es posible que el cliente lo pueda identificar y clasificar? ¿Qué es lo que verdaderamente requiere el cliente? ¿Qué necesidad del cliente está satisfaciendo el servicio?.

16.9. Investigación de las necesidades y expectativas del cliente

Cliente

Es representado por una o más personas, instituciones, empresas o funciones, que utilizan o se benefician con los servicios brindados. Es decir, se considera cliente aquel que tenga necesidad en el ámbito de competencia del negocio, departamento, oficina, o área de trabajo.

Para identificar quienes son los clientes, se sugiere hacerlo mediante el análisis de la cadena cliente- proveedor ya que existen casos en que algunos departamentos, oficinas o áreas se desempeñan primeramente como clientes y después como proveedores dando lugar a una cadena en la que existe un cliente final.

En dicha cadena participarían los siguientes agentes:

1) Comprador, 2) Usuario, 3) Beneficiario y 4) Proveedor.

Matriz servicio-cliente

Teniendo ya identificados los servicios y los clientes, se procedería a elaborar un cuadro, de doble entrada o matriz, en donde por un lado, se enuncien los servicios que cada unidad de trabajo proporciona, y por el otro, los clientes de cada uno de los servicios.

Relaciones con el cliente

En cualquier negocio la interacción que se presenta entre el cliente y el servidor es una parte fundamental para determinar la calidad del servicio.

En términos llanos la calidad, desde la perspectiva del cliente, es la satisfacción de sus necesidades y el cumplimiento de sus expectativas. Algunos elementos que definen la calidad del servicio se mencionan a continuación:

1) Confiabilidad, 2) Seguridad, 3) Aspectos tangibles, 4) Empatía y 5) Capacidad de respuesta.

Expectativas del cliente

La calidad del servicio la determina el cliente y no quien proporciona el servicio. Por ello es indispensable conocer, lo más preciso posible, la opinión del cliente. La intención es identificar el grado de satisfacción que le produce el servicio, las molestias que percibe, y en general, todos aquellos factores que repercutan en la prestación del servicio.

En seguida se presentan en forma resumida algunos métodos para obtener dicha información.

No necesariamente tendría que aplicarse uno en particular, sino más bien, pueden utilizarse dos o más dependiendo del servicio y de la localización del cliente:

1) Entrevista directa, 2) Aplicación de encuesta, 3) Buzón de quejas y sugerencias, 4) Análisis de la competencia y 5) Análisis del proceso cliente- servicio.

Análisis interno

Teniendo conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes y habiendo identificado los servicios, el paso siguiente es efectuar un análisis o evaluación diagnóstica al interior de cada una de las instancias orgánicas que prestan servicios, con el propósito de identificar su estado actual de funcionamiento, determinando las Fortalezas y Debilidades del negocio.

Identificación de fortalezas y debilidades

La intención es determinar para cada servicio aquellos elementos que ayudan a movilizar una situación o evento hacia la excelencia, es decir, al cambio deseado, o aquellos que obstaculizan o impiden el mismo.

Una **Fortaleza** se refiere a todos los recursos o capacidades que la empresa puede utilizar para cumplir eficazmente sus objetivos. Se considera **Debilidad** toda aquella restricción, carencia o defecto que limita la consecución de los objetivos.

Análisis del entorno

Determinación de oportunidades y amenazas

Realizar el estudio del entorno ayuda a conocer cuales son las áreas de oportunidad que se presentan, como por ejemplo, el rápido crecimiento de la industria de los servicios. También es de gran utilidad identificar aquellas situaciones que pueden contribuir a que los objetivos no se consigan plenamente. Un ejemplo de lo anterior es al apertura comercial y la fuerte competencia de empresas extranjeras.

Una **Oportunidad** se define como aquella situación que se encuentra en el entorno de la empresa bajo la forma de tendencias, cambios, nuevas necesidades, etc., de manera que fundamentan una demanda actual o potencial de productos o servicios que el negocio proporciona o pueda proporcionar y que le permita mejorar su posición actual en el mercado local, nacional o internacional.

Se concibe como **Amenaza** aquella situación desfavorable que se localiza en el entorno de la empresa en forma de obstáculos, restricciones, vicios, actitudes o cualquier cosa que pueda afectarla en su funcionamiento actual o futuro.

Programa estratégico de servicio al cliente.

El producto final de aplicar ordenadamente la metodología antes descrita es un programa que conduzca al cambio en la imagen y calidad de los servicios que requiere el cliente.

Se trata de integrar en un conjunto de proyectos las oportunidades detectadas en el diagnóstico para cambiar los servicios actuales, prestar servicios nuevos demandados por los clientes y resolver problemas añejos que afectan el cumplimiento cabal de la Misión.

El programa estratégico contendría todos los elementos que se han descrito.

Al ir elaborando cada uno de los pasos que se recomiendan en la metodología, se integrara el mencionado programa.

17. EL PROFESIONAL AGROPECUARIO COMO ADMINISTRADOR TÉCNICO EN UN BUFETE AROPECUARIO

Los diversos tipos de profesionales agropecuarios como lo son: el Médico Veterinario Zootecnista, el Ingeniero Agrónomo, el Licenciado en Administración Agropecuaria, el Técnico Pecuario, etc. se requiere que conozcan o aprendan que a través de un bufete agropecuario se puede ejercer de una manera multidisciplinaria y desarrollar con mayor eficiencia las actividades propias de cada profesional, favoreciendo con ello el proceso administrativo de toda empresa agrícola o ganadera a las que ofrezcan sus servicios por medio de este trabajo en equipo.

Los beneficios que debe adoptar el trabajo colectivo a través de un bufete agropecuario deberán ser siempre en favor del productor agropecuario, acostumbrándolo a que sepa acudir y solicitar el auxilio de los profesionales que con su trabajo de ello viven. Para justificar y demostrar las áreas de vital importancia que deben formar parte de un bufete agropecuario se llevó a cabo un método de investigación directa, cuya finalidad es la organización administrativa de explotaciones ganaderas.

Pasos del método de investigación:

- 1.-Reunir la información necesaria que debe administrar un bufete agropecuario para desarrollar sus funciones.
- 2.-Investigar la situación actual de los principales productos agropecuarios que se comercializan en una determinada región.
- 3.-Investigar las alternativas más convenientes respecto a la ingeniería del proyecto.
- 4.-Analizar las técnicas más convenientes de presupuesto y financiamiento de acuerdo con el tipo de explotación.
- 5.-Investigar los métodos más convenientes de evaluación económica para los distintos tipos de explotaciones rurales.

17.1. Elaboración y evaluación del proyecto

Estudio de mercado

En cualquier tipo de proyecto que se lleve a cabo, el capítulo de mercado constituye el punto de partida para desarrollar el documento, inclusive cuando ya esté elaborado, siempre estará sujeto a cambios, por lo tanto hay que estarlo analizando constantemente.

Cabe advertir que el estudio del mercado abarca la investigación de algunas variables sociales y económicas que condicionan el proyecto aunque sean ajenas a este. Entre ellas se pueden mencionar factores tales, como el grado de necesidad o la cuantía de la demanda de los bienes o servicios que se quieren producir, o se está produciendo, las formas en que estas necesidades o demanda se han venido atendiendo, la influencia en que estos aspectos tienen instrumentos tales como precios o tarifas.

En efecto, es frecuente realizar estudios de mercado de productos para definir programas sectoriales de producción u orientar medidas de política económica nacional o regional. Estos estudios aportan una información valiosa sobre volumen, precios y calidades de bienes que demandan determinadas regiones y su utilidad es innegable para ayudar a orientar las acciones de las empresas.

En dado caso que se presente o analice un proyecto, la finalidad del estudio de mercado es probar que existe un número suficiente de individuos, empresas u otras entidades económicas que dadas ciertas condiciones presenta una demanda que justifica la puesta en marcha o el aumento de un determinado programa de producción de bienes o servicios en un cierto período.

El estudio debe incluir asimismo las formas específicas que se utilizarán para llegar hasta esos demandantes.

Basándonos en estos antecedentes y tomando en cuenta el caso particular de una región ganadera "X", se deben analizar y llevar a cabo estos cuatro bloques siguientes:

El primer bloque será: la demanda, se refiere a los aspectos relacionados con la existencia de demanda o necesidad de los bienes o servicios que se busca producir o que se están produciendo.

El segundo bloque: oferta, se relaciona con las formas actuales y previsibles en que esas demandas o necesidades están o serán atendidas, por la oferta actual y futura.

El tercer bloque: precios, tienen que ver con las distintas modalidades que toman el pago de estos bienes o servicios sea a través de precios, tarifas o subsidios.

El cuarto bloque: comercialización, que es el más importante. Deben tomarse en cuenta elementos como los intermediarios para que el producto llegue hasta los demandantes o usuarios y en fin todos los canales de comercialización en los principales productos agropecuarios.

Ingeniería del proyecto

Esto abarca todos los puntos que a continuación se mencionan:

Localización

Macrolocalización

Microlocalización

Tamaño

Actividad agrícola.

Superficie de cultivo mínimo rentable.

Superficie agrícola requerida.

Superficie de siembra y volúmenes cosechados.

Actividad ganadera.

Tamaño del hato

Conversión alimento producto.

Tamaño en términos de producción real.

Índices de mortalidad.

Desechos.

Reposiciones, etc.

Proceso global

Descripción proceso agrícola

Preparación del suelo.
Siembra.
Labores de cultivo.
Cosecha.
Comercialización.

Descripción de la actividad ganadera en general

Alternativas para compra de animales.
Requisitos necesarios para la adquisición del pie de cría.
Manejo de sementales y hembras.
Iniciación.
Engorda.
Reemplazo.

Medidas profilácticas

Control sanitario.
Botiquín.
Calendario de vacunación.
Equipo de laboratorio.

Alimentación

Maquinaria y equipo.
Implementos agrícolas.
Maquinaria y equipo para las actividades ganaderas.
Equipo de suministro de agua y energía eléctrica.

Obra civil

Terrenos.
Corrales para hembras.
Corrales para sementales.
Corrales para vacas secas.
Corrales para vacas en producción.
Corrales de engorda.
Corrales de destete.
Oficinas.
Salas de ordeña.
Bodegas.
Salas de maternidad.
Instalaciones accesorias.
Servicios auxiliares.

Requerimientos de insumos y servicios

Actividades agrícolas

Materia prima.
Insumos directos y auxiliares.
Mano de obra.
Empaque.
Labores mecánicas.

Actividades ganaderas

Materia prima.
Dieta alimenticia.
Mano de obra.
Insumos indirectos y auxiliares.

Presupuesto y financiamiento

El estudio financiero debe mostrar en un resumen formalmente ordenado en un cuadro las fuentes de los recursos financieros que se utilizarán y su distribución en los diversos usos que comprende el proyecto o en otras palabras el origen y el destino de los recursos.

Rubros:

Fuentes u orígenes de los fondos.
Capital propio.
Préstamos a mediano y largo plazo.
Créditos a corto plazo de Bancos o de proveedores particulares.
Venta del producto.
Saldo del año anterior.
Total de los fondos clasificados por fuentes.
Usos o destinos de los fondos
Inversión fija.
Activos en cuenta corriente, aumento de inventario, aumento de cuentas por cobrar.
Costos de producción.
Pagos de créditos a corto plazo.
Impuesto a la renta.
Total de los fondos clasificados por usos.
Disponibilidad para dividendos, servicios de crédito y reservas.
Servicios de créditos a mediano y a largo plazo.
Pago de dividendos.
Saldo para el año siguiente.
Depreciación y otras reservas.
Disponibilidad.

Presupuesto de ingresos y gastos

Ingresos (agrícolas y ganaderos).

Aporte de capital.
Préstamos y créditos.
Venta del producto.
Otras ventas.
Otros ingresos.
Saldo del año anterior.
Gastos y costos (agrícolas).
Costo de producción:
Materia prima.
Mano de obra.
Insumos directos y auxiliares.
Depreciación del área productiva.
Gastos de venta:
Sueldos.
Combustibles.
Mantenimiento de vehículos.
Energía eléctrica.
Depreciaciones.
Seguros, impuestos, arriendos, imprevistos varios.
Gastos de administración.
Gastos financieros.

Gastos y costos (ganaderos).
Costos de producción.
Materia prima.
Mano de obra.
Insumos directos y auxiliares.
Depreciación del área de producción.
Gastos de ventas:
Sueldos.
Combustible.
Mantenimiento.
Energía eléctrica.
Gastos de administración.
Gastos financieros.

Evaluación económica

1.4.1. Concepto de la evaluación.

En el documento del proyecto la evaluación constituye un balance de las ventajas y desventajas de asignar al proyecto analizado los recursos necesarios para su realización. Este balance se basa en las conclusiones de todos los análisis hechos en la etapa del anteproyecto definitivo.

En términos más amplios, la tarea de evaluar consiste en comparar los beneficios y los costos del proyecto, con miras a determinar si el cociente que expresa la relación entre unos

y otros presenta ventajas mayores que las que se obtendrían con proyectos distintos, igualmente variables.

Enfocando desde un tercer ángulo la evaluación como elemento de juicio sobre un proyecto, se trata de determinar si el aporte del proyecto a los objetivos del desarrollo económico y social justifica su realización, teniendo en cuenta los usos alternativos que pueden tener los mismos recursos.

En suma, se podría decir que en la evaluación económica se aplican ciertos criterios preestablecidos al análisis de los resultados del proyecto, para decidir si es variable, conveniente y oportuno realizarlo.

17.2. Control económico y administrativo

Es recomendable dentro de la "asesoría agrícola" la aplicación de la siguiente encuesta o cuestionario, para que de esta manera se tenga una imagen del estado actual de la explotación, con qué recursos cuenta o cuáles podrían ser sus necesidades futuras.

Encuesta

1. Información general

- a) Nombre _____
b) Domicilio _____
c) Superficie total del terreno _____

Tenencia de la tierra de trabajo

Ejidal ___ P. Propiedad ___ Comunal ___ Aparcería ___ Otros ___

Problemas principales en la tenencia de la tierra.

Regularizada ___ No regularizada ___ Otros ___

Organización campesina:

¿ Conoce alguna organización campesina? Si ___ No ___

Si la respuesta es sí, diga si pertenece a alguna de ellas.

Unión de Crédito ___ Sociedad de Crédito ___ Grupo Solidario ___ Cooperativa ___
Asociación Ganadera ___ Liga de Comunidades ___ Agrarias ___ Confederación Nacional
de la Pequeña Propiedad ___ Otras ___

¿Cuánto tiempo tiene de ser socio? ___ años

¿Qué ventajas ha obtenido? _____

Si la respuesta es No.

¿ Le gustaría pertenecer a alguna?: Unión de Crédito ___ Sociedad de Crédito ___ Grupo
Solidario ___ Cooperativa ___ Asesoría ___ Ganadera ___ Liga de Comunidades
Agrarias ___ Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad ___ Otras ___

Experiencias de trabajo:

Agrícola: Cuántos años tiene trabajando la tierra

Cuál es el principal cultivo a que se ha dedicado el último ciclo agrícola _____

¿Qué otros cultivos ha sembrado _____

¿Qué resultados ha obtenido? Bueno ___ Regular ___ Malo ___

II. Características de los recursos naturales disponibles

¿Cuál es el tipo de tierra que predomina en sus terrenos?

Liviano ___ Pesado ___ Negro ___ Rojo ___ Otros ___

¿Qué profundidad tienen sus suelos?

Menos de 30 cm. de 30 a 80 cm de más de 80 cm.

No sabe ___

Grado de pedregocidad de sus terrenos: Alta ___ Media ___ Baja ___ Nula ___

¿Tiene salinidad su suelo? Si ___ No ___ No sabe _____

¿Cómo es la pendiente de sus terrenos? Plana ___ Suave ___ muy inclinada _____

¿Están erosionados sus terrenos? Sí ___ No _____

Vegetación:

¿Cuál es el tipo de vegetación que predomina en sus terrenos

además

de sus cultivos? Árboles _____ Arbustos _____ Pastos naturales _____ Hierba _____

Otros _____

III. Inventario de activos

a) Tierra:

Clasificación	Características	Superficie	V/Ha. Estimado	V. Total a Estimado	Observaciones
Abiertas al cultivo					
Frutales					
Praderas artificiales					
Praderas naturales (monte)					

b) Construcciones e Instalaciones:

Tipo	Prescripción (materiales)	Número unidades	Capacidad unitaria	Valor unitario estimado	Valor total estimado
Bodegas					
Almacenado maquinaria agrícola					
Silos forrajeros					
Trojes					
Canales revestidos					
Bordos					
Patios secadores					

C) Maquinaria y equipo

Tipo	Descripción y características	Cantidad	Años de vida	Estado B/R/M	Valor estimado	
					Unitario	Total
Tractores						
Arados						
Rastras						
Sembradoras						
Cultivadoras						
Moto-bombas						
Motores						
Picadoras						
Multipakers						
Cosechadoras						
Desgranadoras						
Fumigadoras						
Empacadoras						
Total \$						

B_ Bueno
R_ Regular
M_ Malo

IV Cultivos perennes:

Cultivo:	Variedad	Edad promedio	Superficie	V/Ha. estimado	V. Total
Pradera natural					
Pradera diversos tipos					
Tréboles					
Pastos					
Alfalfa					
Total de activos estimado					
Tierra:					
Construcción e instalaciones					
Cultivos perennes					
Total: \$					

V Diagnóstico de la situación agrícola:

¿Cuál fue su principal cultivo próximo anterior? _____
 Superficie cultivada _____ Has.

¿Qué variedad de semilla utiliza? _____
 Criolla Sí ___ No ___ Mejorada Sí ___ No ___ Cuáles _____

¿Cuántos kg. de semilla por Ha utiliza? _____ Kg.

¿A qué distancia entre surcos acostumbra sembrar? _____ Cm.

¿A qué distancia entre plantas acostumbra sembrar? _____ Cm.

¿Cómo hace la siembra? al Voleo _____ Surcado _____ Otros _____

¿En qué mes inicia la siembra? _____ ¿ En qué mes levanta la cosecha? _____ ¿Qué rendimiento por Ha obtiene? _____ Ton.

Otros cultivos.
 Cultivo: _____
 Superficie cultivada _____ Has.

¿Qué variedad de semilla utiliza? Criolla _____ Mejorada _____
 ¿Cuáles? _____

¿Cuántos Kg. de semilla por Ha utiliza? _____ Kg.

¿A qué distancia entre surcos acostumbra sembrar? _____ Cm.

¿A qué distancia entre planta y planta se acostumbra sembrar? _____ Cm.

¿Cómo hace la siembra? Al voleo _____ Surcado _____
 Otros _____ ¿En qué mes inicia la siembra? _____

¿En qué mes levanta la cosecha? _____ ¿Qué rendimientos por Ha obtiene? _____

VI. Fertilizantes:

¿ Usa los fertilizantes? Sí _____ No _____

¿ Qué cantidad de fertilizantes aplica en su cultivo principal?

a) Urea _____ Kg./Ha. b) Sulfato de amonio _____ Kg./Ha.

Supersimple _____ Kg./Ha. Supertriple _____ Kg./Ha.

Otros _____

¿ Cómo aplica el fertilizante?

Voleo _____ Mateado _____ Chorillo o banda _____

Si la primera respuesta es no,

¿ Por qué no lo usa? _____

¿ No sabe cómo usarlos? _____ no le gusta _____ Por experiencias negativas _____

Le parecen caros _____ Otros _____

Le agradaría aprender a usarlos? Sí _____ No _____ Por qué _____

Insecticidas:

¿ Conoce los insecticidas? Sí _____ No _____

¿ Usa los insecticidas? Sí _____ No _____

¿ Para qué plagas los utiliza y en qué cantidades?

Plaga	Insecticida:	Cantidad/ Ha	Modos de aplicación	
			Manual	Bombeo
Gallina ciega				
Gusano Barrenador				
Gusano Cogollero				
Araña roja				
Pulgón (piojo)				
Gusano rosado				
Gusano elotero				
Aphis o Mielcecilla				
Otros				

En caso de que la respuesta sea no, ¿por qué no los usa? _____

¿No sabe cómo usarlos? _____ ¿Se le dificulta conseguirlos?

¿Por experiencias negativas? _____ ¿Le parecen caros? _____
 Otros _____
 ¿Le gustaría aprender a usarlos? Sí _____ No _____ Por qué _____
 En caso de que la respuesta sea sí, ¿en qué hierbas los utiliza?, ¿qué cantidad y con qué método los aplica? _____

Hierbas	Herbicida	Cantidad	Método de aplicación	
			Manual	Bomba
Lengua de vaca				
Trompillo				
Cadillo				
Otros				

En caso de que la respuesta sea no, ¿Por qué no los usa? ¿No sabe cómo hacerlo? _____
 ¿Se le dificulta conseguirlos? _____ ¿Por experiencias negativas? _____
 ¿Le parecen caros? _____ Otros _____

Semillas Mejoradas:

¿Conoce las semillas mejoradas? Sí _____ No _____ ¿Usa las semillas mejoradas? Sí _____
 No _____ En caso de que la respuesta sea sí, ¿qué variedad usa? _____ ¿De dónde obtiene la semilla? _____
 En caso de que la respuesta sea no
 ¿Por qué no usa la semilla mejorada? _____
 ¿Se le dificulta conseguir las? _____
 ¿Por experiencias negativas? _____
 ¿Le parecen caras? _____ Otros _____

VII. Asistencia técnica

¿ Recibe asistencia técnica? Sí _____ No _____ En caso de que la respuesta sea sí ¿Quién se la proporciona?
 Técnica S.A.G.A.R.P.A. _____ Técnico banco _____ Técnico particular _____
 S.R.A _____ Otros _____
 ¿Considera que recibe asistencia técnica? _____
 En caso de que la respuesta sea no, ¿ Por qué no recibe la asistencia técnica? _____ ¿Está lejos? _____ ¿Se le dificulta localizarlo? _____
 ¿No le ha dado buenos resultados? _____
 ¿ Por motivos económicos? _____
 Otros _____

¿Acude con regularidad al centro de investigaciones agrícolas regionales?

Sí _____ No _____

¿Le proporcionan fácilmente la ayuda solicitada? Sí _____ No _____

¿Por qué? _____

Financiamientos:

¿ Ha tenido créditos durante los últimos cinco años? Sí _____ No _____

Si la respuesta es sí

Institución que otorga el crédito	Años en que lo otorgó	Tipo de crédito	Aplicación del crédito	Monto del crédito	Proporción que adeuda
Banca oficial:		Avío refaccionario			
Banca privada:		Avío refaccionario			
Particulares		Avío refaccionario			
Otros		Avío refaccionario			

Si la respuesta es no, ¿Porqué no tiene créditos? ¿No sabe como obtenerlos? _____

¿No es sujeto de créditos? _____ ¿No le gusta? _____

Otros _____

VIII Seguro Agrícola Ganadero

¿Ha asegurado sus cultivos? Sí _____ No _____ En caso de que la respuesta sea Sí ¿Está conforme con los servicios? Sí _____ No _____ ¿Por qué? _____ En caso de que la respuesta sea no ¿Por qué no ha asegurado sus cultivos? ¿No conoce cómo opera? _____

¿No es sujeto de aseguramiento? _____ ¿Le parece innecesario? _____

¿Por experiencias negativas? _____ ¿Otros? _____

Planeación

Encuesta para analizar la administración de una explotación pecuaria

1. ¿De dónde obtuvo la idea de llevar a cabo esta explotación?
2. ¿Hubo alguna planeación previa antes de llevar a cabo la explotación?
3. ¿Por qué se optó por llevar a cabo el proyecto en dicha región?

4. ¿Consultó con algunos técnicos acerca de sus proyectos?
5. ¿Recopiló alguna información técnica acerca de la explotación?
6. ¿Determinó cuantos animales y qué producción final tendría de ellos en un tiempo determinado?
7. ¿Tomó en cuenta los factores: agua, clima, costo de grano y de forraje en la región donde se decidió construir?
8. ¿Antes de realizar el proyecto buscó mercado para el producto, teniendo en cuenta varias alternativas?
9. ¿Se tenía idea de la producción que alcanzaría el establecimiento?
10. ¿Calculó cuánto personal podría necesitar para realizar las labores de manejo y producción?
11. ¿Hubo la programación para el trabajo a realizar en la empresa?
12. ¿Previó la administración de la empresa para su buen funcionamiento?
13. ¿Para esto, se consultó algún administrador agropecuario?
14. ¿Qué objetivos definió para alcanzar en corto, mediano y largo plazo?
15. ¿Pensó en desarrollar un método para alcanzar sus metas fijadas?
16. ¿Pensó en algún encargado responsable o administrador para dirigir la empresa?
17. ¿Qué preparación tiene para asegurar la obtención de las ganancias?
18. ¿Cómo se inició la empresa?
19. ¿Contó con algún presupuesto para llevar a cabo su proyecto?
20. ¿En dónde se pidió el préstamo para llevar a cabo su proyecto?
21. ¿De cuánto fue el total del préstamo?
22. ¿Hace cuánto tiempo fue hecho el préstamo?
23. ¿Qué condiciones y plazo le dieron para liquidarlo?
24. ¿Qué depreciación considera para el equipo?
25. ¿Qué depreciación considera para las instalaciones?
26. ¿En que tiempo se amortiza el equipo?
27. ¿En que tiempo se amortizan las instalaciones?
28. ¿Se tiene proyectada alguna instalación para funciones específicas?
29. ¿Qué otros proyectos se tienen en mente para aumentar la producción?
30. ¿Qué tipos de cultivos tiene y cuáles pretende introducir?
31. Respecto al ganado ¿Qué tipo de planes tiene?
32. ¿De dónde trajeron los animales y cómo piensa adquirir los de reemplazo?
33. ¿Qué finalidad se piensa dar a los animales nacidos en la empresa?
34. ¿Qué programa sanitario se estableció?
35. ¿Qué programa de alimentación se pensó llevar?
36. ¿Cada cuándo se replanea la explotación?
37. ¿Cómo piensa reinvertir el capital?
38. ¿Utilizó publicidad para dar a conocer 'a empresa?

Organización

1. ¿La organización de la empresa la lleva a cabo un profesional agropecuario o un profesional de otra rama o especialidad?
2. ¿Cómo está estructurada la empresa?
3. ¿Existe algún organigrama en la empresa?
4. ¿Qué puestos requieren de personal capacitado?

5. ¿Qué responsabilidad implica cada puesto?
6. ¿Qué requisitos debe llenar cada individuo para cada puesto?
7. ¿Qué relación existe entre cada puesto?
8. ¿Qué salario tiene cada uno de los puestos?
9. ¿Cómo designó el puesto de cada uno de sus empleados?
10. ¿Cuáles son las personas responsables para llevar a cabo el trabajo?
11. ¿Qué requisitos les piden a los empleados al entrar a trabajar?
12. ¿Qué relación hay entre los empleados para una mejor coordinación?
13. ¿Qué tipo de ayuda técnica recibe el trabajador para desenvolverse con más eficiencia?
14. ¿Se adiestra al personal?
15. ¿Qué orientación se le da al nuevo personal?
16. ¿Cuánto tiempo se le adiestra?
17. ¿Mejora el desempeño de las labores con el personal adecuado?
18. ¿Para la higiene y salud animal utiliza el servicio del profesional agropecuario?
19. ¿Considera la empresa redituable adiestrar al personal?
20. ¿Cuál es el número de empleados que trabaja por día?
21. ¿Número de trabajadores eventuales y permanentes?
22. ¿Cómo se consideran los recursos equipo y personal?
23. ¿Está de planta el administrador en el rancho?
24. ¿Lleva algún orden en el trabajo a realizar?
25. ¿Ha tratado de cambiar el sistema que lleva hasta ahora?
26. ¿Qué programa sanitario lleva? (de vacunación y desparasitación).
27. ¿Existen registros de selección para el pie de cría?
28. ¿Cuál es su mercado?
- 28.1. ¿Qué precio tiene en el mercado su producto?
- 28.2. ¿Cómo se transporta?
- 28.3. ¿Qué distancia existe al mercado?
29. ¿Qué opina usted de un Profesional agropecuario como administrador técnico de su empresa?

Integración

1. ¿ Empezó a trabajar el negocio con todos los medios y recursos?

A) Humana.

2. ¿Cómo se consiguió al personal?
3. ¿Se seleccionó al personal según el puesto a desarrollar?
4. ¿Cuánta gente trabaja en la empresa?
5. ¿Qué tipo de prestaciones tienen los empleados dentro de la empresa?
6. ¿Existe personal de mantenimiento?
7. ¿Cuánto tiempo laboran los empleados, en qué consiste la función de cada uno?
8. ¿Dónde viven los empleados?
9. ¿Qué sueldos perciben los empleados?

B) Material.

10. ¿Tuvo algún problema para adquirir la maquinaria?
11. ¿El tipo de mecanismo que tiene para la recolección de su producto es efectivo?

12. ¿En caso de que saliera maquinaria nueva al mercado se interesaría en comprarla?
13. ¿Con qué maquinaria cuenta?
14. ¿Qué tipo de equipo agrícola posee?
15. ¿Con qué medios de transporte cuenta?
16. ¿Qué ubicación tiene la granja con respecto a vías de comunicación y mercado?
17. ¿Qué extensión tiene el terreno de la empresa?
18. ¿Cómo están repartidas las tierras en base a su distribución? (Terreno de la granja, labores, potreros e instalaciones, etc.).
 - 18.1. ¿Qué problemas legales tiene?
 - 18.2. ¿Cómo están repartidas las tierras en base al aspecto legal?
19. ¿Qué índice de productividad tienen sus terrenos?
20. ¿Qué mantenimientos se les dan a la tierra o potreros?
 - 20.1. ¿Cada cuánto tiempo se hace esto?
 - 20.2. ¿Con qué equipo se cuenta para este fin?
21. ¿Con qué tipos de cultivo cuenta y cuáles piensa introducir?
22. ¿Cuenta con agua suficiente?
23. ¿Cómo la obtiene?
24. ¿La cantidad del agua es buena?
 - 24.1 ¿Cómo y para qué se utiliza el agua?
25. ¿Con qué tipo de instalaciones cuenta la empresa?
 - 25.1. ¿Las construcciones son las adecuadas?
26. ¿Las construcciones de infraestructura son las adecuadas?
27. ¿Cuál es la función de cada una de las unidades?
28. ¿Qué equipo se necesita en cada unidad o local?
29. ¿Tiene facilidad de conseguir el alimento que consumen los animales?
30. ¿Este alimento es de buena calidad?
 - 30.1. ¿Lo produce la empresa o lo adquiere comercialmente?
 - 30.2. ¿Cómo se realiza la compra de los recursos necesarios?
 - 30.3. ¿Quiénes la realizan?

C) Animal.

31. ¿Con cuántas unidades animales cuenta la empresa?
 - 31.1. ¿Cómo están clasificadas?
32. ¿Cuántas y cuáles nacen en la empresa?
33. ¿Cuánto ganado hay en cada una de las instalaciones, o unidades?
34. ¿Cuál es la vida productiva de una unidad animal dentro de la empresa?
35. ¿Qué inversión tiene en animales la empresa?
36. ¿Cuál es la inversión total?

Dirección

1. ¿Existe un director dentro de la empresa?
2. ¿Cuál es la función de este?
 - 2.1. ¿Realiza una supervisión diaria de la empresa?
 - 2.2. ¿En la supervisión ha obtenido los resultados esperados?
 - 2.3. ¿Existe cooperación entre los empleados para llevar a cabo el trabajo destinado para ese día?

3. ¿Cómo se encauza el personal para obtener los objetivos?
 - 3.1. ¿Lleva una coordinación del personal para unir esfuerzos y que exista una mayor eficiencia dentro de la empresa?
4. ¿Influye sobre su personal para alcanzar las metas fijadas?
 - 4.1. ¿Qué tipo de responsabilidades presenta el trabajador hacia la empresa?
 - 4.2. ¿Motiva al personal explicándoles las tareas y cuándo deben ejecutarlas?
5. ¿Resuelve los conflictos que hay entre el personal?
6. ¿Cómo se le trata al trabajador cuando no rinde?
 - 6.1. ¿Se felicita al trabajador sobre los resultados obtenidos?
 - 6.2. ¿Se disciplina a éste si es necesario?
 - 6.3. ¿Cómo lo hace?
7. ¿Qué posibilidades existen para que un empleado progrese?
8. ¿Se comunica los resultados obtenidos al personal para que le sirva de estímulo?
 - 8.1. ¿Qué relación de la empresa hay con los empleados?
 - 8.2. ¿Hay espíritu de cooperación de parte de los empleados?
9. ¿Se aceptan sugerencias del personal?
 - 9.1. ¿Se alienta la iniciativa individual?
10. ¿Existe alguna premiación para los trabajadores?
11. ¿Cómo se motiva a los empleados por un trabajo satisfactorio?
12. ¿En qué consisten las motivaciones?
13. ¿Cuando se presentan problemas de tipo laboral con los empleados, quién y cómo se encarga de resolverlos?
14. ¿Qué tipo de prestaciones tienen?

Control

1. ¿Se lleva un reporte diario de cada área o departamento, o qué tipo de registros se llevan, en qué consisten?
 - 1.1. ¿De alimentación, producción individual o total, listas de raya (mano de obra), inseminación, gestación y pariciones?
2. ¿Se llevan registros genealógicos del ganado?
3. ¿Se exige a los empleados un reporte del trabajo realizado?
 - 3.1. ¿Se controla al personal para que haya una mejor eficiencia en la empresa?
 - 3.2. ¿Cuál es la manera de supervisar al personal?
 - 3.3. ¿La remuneración es igual para todos o según el trabajo a desarrollar?
4. ¿Se percibe la desviación en los objetivos por medio de los registros?
 - 4.1. ¿Cómo se corrige?
5. ¿Se evalúan los resultados por día, semana o mes, de las personas o animales?
 - 5.1. ¿Se hacen comparaciones entre resultados obtenidos con los esperados?
 - 5.2. ¿Se toman medidas correctivas para nuevos planes o siguen con el mismo ciclo?
 - 5.3. Cuando se obtienen los resultados esperados, ¿qué se hace?
6. ¿Cómo considera que son los resultados obtenidos con la administración actual?
 - 6.1. ¿Considera que la empresa ha ido mejorando?
7. ¿Se cree que la administración actual es buena?
8. ¿Se lleva a cabo el control de ingresos egresos?
 - 8.1. ¿Cómo lo hace?
9. ¿Cuáles son los problemas más frecuentes en la empresa?

- 9.1. Cuando se presenta un problema de mayor magnitud, como un problema agrario o de baja de precio ¿ cómo lo resuelve?
10. ¿Cuáles son los principales obstáculos en la administración?
11. ¿Lleva alguna estadística en la empresa?
12. ¿En qué se basa para programar su producción?
13. ¿Quiénes deciden el programa de la producción?
14. ¿Cómo sincroniza estos programas de producción?
15. ¿Hay alguna época del año en que el producto tiene más demanda?
- 15.1. ¿Cómo lo define?
16. ¿De qué métodos se vale para abaratar los costos de producción?
17. ¿Qué rendimiento tiene en la siembra cosecha?
18. ¿Es autosuficiente en alimento la explotación?
19. ¿Se llega a vender alimento a otros negocios?
- 19.1. ¿Se almacena alimento en las bodegas de la empresa?
20. ¿A qué costo le sale el alimento?
- 20.1. ¿Qué tipo de alimentación es?
21. ¿Sabe cuánto le cuesta la manutención de una unidad animal?
- 21.1. ¿ Qué tipo de identificación utiliza para el ganado?
22. ¿ Qué cantidad de alimento necesita para producir 1 Kg. o 1 litro de su producto?
- 22.1. ¿Cuál es el costo de producción total?
- 22.2. ¿Cómo lo saca?
- 22.3. ¿ Qué producción anual tiene?
- 22.4. ¿ Se valora la eficiencia de el hato?
- 22.5. ¿ Qué se hace con los animales de desecho?
23. ¿Aceptaría algunas recomendaciones técnico-administrativas para tratar de mejorar su producción?
24. ¿Se hacen comparaciones entre la producción de años anteriores para saber si hay mejoras o pérdidas?
25. ¿Qué medidas se toman para mejorar la producción?
- 25.1. ¿Se han incrementado las ganancias desde su inicio hasta la actualidad?
26. ¿Se obtiene seguido información y datos que puedan servir para mejores planes y mejorar la producción?
27. ¿Qué tipo de asesoramiento recibe para corregir el curso?
28. ¿Cómo se corrigen las desviaciones de los planes?
29. ¿Se buscan nuevas fuentes de mercados?
30. ¿Se presentan los objetivos deseados en algún lugar de la empresa?
31. ¿Existe algún sistema de información en la empresa?
32. ¿Qué concepto tiene usted del M.V.Z.?
33. ¿Si llega un M.V.Z. con la especialidad en la rama administrativa y le ofreciera sus servicios los aceptaría?
34. ¿En qué se basaría para pagar sus honorarios?
 - A) Igualas.
 - B) Consultas
 - C) Porcentaje en la producción, etc.

17.3. Asesoría agrícola

Ante los problemas tan graves que se presentan en el agro nacional con el proceso de la Reforma Agraria, es pertinente que los profesionales agropecuarios tomen medidas inmediatas para que todas las tierras que se han repartido y los campesinos que las han recibido cuenten con el apoyo decidido de todos los universitarios y técnicos mencionados para colaborar con el país y a través de asesorías regionales prestar la ayuda a los productores rurales desde la fase de preparación de sus tierras, tecnificación de sus cultivos, indicarles cuál es el cultivo adecuado a la naturaleza de sus tierras, orientarlos sobre el aspecto económico-regional, la obtención de los insumos más adecuados, calendarios de siembra, uso de maquinaria, fertilizantes, semillas mejoradas, fungicidas, insecticidas, cómo organizar en forma más eficiente y racionar el agua de que disponen para no desperdiciarla y aprovecharla íntegramente; en los casos de tierras de temporal o de agostadero ver la forma de crear sistemas de riego artificiales tales como el riego por goteo, por aspersión, etc., hacer presas y tanques de almacenamiento de las aguas fluviales así como la de los ríos, lagunas y esteros a efecto de mejorar la calidad de sus tierras y hacerlas más aptas para el cultivo. Implantar los cultivos rotatorios para aprovechar más en forma óptima las tierras y lograr mayor producción organizarlos para la prevención de toda clase de siniestros, plagas o acontecimientos naturales que puedan perjudicar sus cosechas.

El asesoramiento en el ramo de transportes, para que puedan llevar sus productos en forma rápida a los mercados más próximos: la creación de pequeñas agro industrias para el aprovechamiento íntegro de sus productos.

La organización de ferias regionales para promover sus productos e intercambiar opiniones con productores de distintas partes del país y del extranjero, con objeto de mejorar la calidad de sus productos; obtener la ayuda de campos de experimentación agrícola y pecuarios con el mismo objetivo.

Organizar las labores en el campo con mano de obra especializada y siempre bajo la asesoría técnica y vigilancia de los profesionales y técnicos con el objeto de aplicar la mejor técnica en cada cultivo para obtener más calidad en los productos y una mayor producción. Estar en íntima relación con las dependencias encargadas del ramo, a efecto de aportar la experiencia y conocimientos de los profesionales para influir en los planes que dichas dependencias llevan a cabo y sobre todo estar en contacto permanente con los agricultores y ganaderos para aprovechar su experiencia con la técnica, pues no hay que olvidar que ellos conocen mejor que nadie sus tierras, y con la ayuda de la técnica se pueden lograr mejores resultados.

La única forma de acortar la gran distancia que separa en la actualidad al profesional es que él mismo a través de un "bufete agropecuario" se ubique en su papel de verdadero y eficaz asesor del campo adoptando una postura sencilla, humana, plena de sensibilidad para que se gane la confianza del productor rural para poder lograr una auténtica comunicación entre ambos y no olvidar que quizá muchas veces él tendrá que aprender del propio campesino.

Lográndose lo anterior los resultados serán ampliamente positivos.

17.4. Asesoría pecuaria

Cabe hacer la aclaración que este punto es tal vez uno de los más importantes para tener buenos resultados en el éxito del “bufete agropecuario” y por consecuencia en la producción y es muy conveniente hacer un reconocimiento de los elementos con los que se cuenta. En primera instancia:

Se analizarán a los valores presentes que serían la alimentación actual del ganado.

El costo de esa alimentación.

Simultáneamente un estudio de calidad de los diferentes alimentos.

Después un estudio de posibilidades económicas.

Otro de cultivo, de materia prima regional existente y de materia prima foránea de fácil adquisición.

Luego un estudio de las sales minerales conociendo los valores reales de deficiencias y excesos de éstos en los forrajes.

También un examen de las sales minerales del lugar y de calcio (Ca) y fósforo (P) usadas, así como la detección de contaminantes de los minerales. Todo esto sería en un estudio a presente.

En segunda instancia, un estudio a futuro en el que se consideraría materia prima existente en los próximos seis meses y el cálculo apropiado de un almacenaje para forrajes como el maíz por ejemplo; en lugares en donde se tienen cosechas una sola vez al año.

En este estudio futuro se debe tomar en cuenta si hay inviernos venideros o tiempos de lluvia que podrían alterar nuestros cultivos de forrajes y se deberán tomar precauciones para conservar el forraje ya sea en silos, almacenes, bodegas, etc.

Se debe establecer y estudiar concienzudamente el calendario de compra de granos y forrajes.

Es muy importante que se tomen en cuenta las construcciones pues éstas deben de ser lo más adecuadas a nuestras necesidades tales como los diferentes tipos de silos, almacenes, bodegas, etc., y asesoradas también por un ingeniero civil especializado preferentemente en ingeniería agrícola.

Sobre la base de los estudios anteriores se deben proponer razones factibles que deben de ser modificadas técnicamente y de acuerdo al criterio práctico del ganadero en los diferentes tipos de explotación.

En estos estudios se debe proporcionar al ganadero predicciones a futuro de rendimientos obtenidos con las raciones sugeridas; el costo por alimentación de la ración y la utilidad bruta por unidad de producto esperado.

Una buena nutrición aislada de las otras áreas de producción nunca va a poder producir rendimientos predecibles; es esencial por lo tanto complementarla con buenos programas de medicina preventiva, de manejo de equipos y construcciones y de mercado de los productos.

17.5. Asesoría legal

En lo que respecta a la materia legal se debe contemplar fundamentalmente todo lo relacionado con el aspecto tenencia de la tierra, procurando manejar perfectamente la Ley

Federal de la Reforma Agraria en todos sus aspectos, Ley Federal de Aguas y Ley General de Crédito Rural; todo lo relativo a los Seguros Agrícolas y Ganaderos, Ley de Asociaciones Agrícolas, Ley de Asociaciones Ganaderas, con el objeto de estar actualizados siempre con la situación legal que prevalece en el agro tanto nacional como regional.

Primeramente es necesario conocer de la Ley Federal de la Reforma Agraria todo lo relativo a los procedimientos agrarios tales como:

- a) Dotación de tierras.
- b) Ampliación.
- c) Restitución.
- d) Creación de nuevos centros de población.
- e) Cancelación y nulidad de certificados de inafectabilidad.
- f) Tramitación de los propios certificados de inafectabilidad. Agrícolas, ganaderos, agropecuarios.
- g) La privación de derechos agrarios.
- h) La organización jurídica, política y económica de los ejidos, quiénes son sus autoridades, cuáles son sus facultades, cómo intervienen en el proceso de la producción, cómo se pueden organizar para producir y obtener créditos; en el mismo caso a los pequeños propietarios señalándoles cuáles son sus derechos y obligaciones conforme a la Ley Federal de la Reforma Agraria; cuáles son las distintas calidades de tierra para determinar la pequeña propiedad. Cómo se pueden organizar mejor para la producción mediante cooperativas de producción o de consumo adquiriendo a más bajos precios todos los insumos interviniendo además en todos los procesos de la actividad agropecuaria desde la producción hasta la comercialización y la industrialización de los productos, en fin todas aquellas situaciones jurídicas previstas en la Ley y que se deben conocer para poder aspirar a obtener la seguridad jurídica a que tienen derecho si cumplen con los supuestos previstos por la citada Ley.

Asimismo, es importante conocer la situación especial que guardan las colonias agrícolas o ganaderas en el país, cuáles son los derechos y obligaciones que tienen con el Estado; los colonos deben conocer el reglamento que rige el funcionamiento de las colonias agrícolas o ganaderas en México, desde que fue derogada la Ley de Colonización, cuáles son las características especiales de esta forma de tenencia de la tierra, también conocer cuáles son los terrenos nacionales, cuál es la situación especial que guardan frente al gobierno, cuáles son las nuevas disposiciones de esta materia y a quiénes se les considera como poseedores, cómo garantizan sus derechos, sus obligaciones, cómo están organizados, qué necesitan sus tierras para hacerlas productivas y aprovechar integralmente las extensiones que poseen.

El conocimiento y asesoramiento técnico-legal acerca de las características del amparo en materia agraria; qué diferencias existen entre los amparos interpuestos por núcleos ejidales y comunidades indígenas frente a los interpuestos por pequeños propietarios, cuál es la situación jurídico-política y socioeconómica que ha limitado el alcance del amparo en materia agrícola en el momento actual y en general todos aquellos convenios, decretos y reglamentos que inciden las actividades agropecuarias de nuestro país contempladas en la Ley Federal de la Reforma Agraria. (Capítulo III-B).

También es necesario manejar las formas por; las cuáles los campesinos, ejidatarios o pequeños propietarios pueden obtener los beneficios de la Ley Federal de Aguas, así como cumplir sus disposiciones, cuáles son sus derechos y obligaciones que tienen los usuarios en el distrito de riego, cómo están organizados, cuáles son sus autoridades.

En otro aspecto, conocer los distintos planes para aprovechar íntegramente los recursos hidráulicos con que cuenta nuestro país y las diversas regiones, conocer cuáles son las zonas federales, cómo se pueden lograr permisos para la perforación de pozos, cuáles son las zonas vedadas y en general estar actualizados para asesorar sobre los distintos planes que viene realizando el gobierno federal y estatal para el aprovechamiento más íntegro de estos recursos, cómo son las disposiciones técnico-administrativos en virtud de las cuales se pretende coordinar a las secretarías que los maneja por conducto de la SAGARPA con el objetivo fundamental de incrementar al máximo la producción agropecuaria.

Conocer las distintas formas de organización crediticia que emanan de esta Ley, que regulan las actividades tanto de los ejidatarios como de pequeños propietarios; cuáles son las funciones del Banco Nacional de Crédito Rural, S. A., cómo se deben organizar los agricultores o ganaderos según sus diversas formas de tenencia de la tierra para poder obtener los diversos créditos de avío o refaccionario que necesiten tanto en la Banca Oficial como en la Privada.

Cuáles son las actividades del Seguro Agrícola y Ganadero conocer el manejo actual de la Aseguradora Nacional Agrícola Ganadera (AGROASEMEX) en el aspecto oficial y cuáles son los diversos seguros que las compañías privadas tienen para la protección y cobertura de los riesgos que se pueden presentar en las actividades agropecuarias.

Asesoría sobre importaciones

Es necesario manejar perfectamente todas las disposiciones relativas a las ventajas que tienen los agricultores y ganaderos para obtener, en los casos que la Ley lo permita, los permisos de importación de maquinaria nueva y usada para contribuir a tecnificar las actividades agropecuarias en nuestro país lo que consecuentemente ayudará a incrementar la producción.

Asesoría sobre comercialización

Por otra parte, es importante estar actualizados sobre las actividades que realiza el gobierno a través de las instituciones tales como ASERCA, las organizaciones de productores especializados para la defensa común de sus intereses como son Confederación Nacional Ganadera (C.N.G.), Confederación Nacional de la Pequeña Propiedad (C.N.P.P.), asimismo estar al tanto de las actividades que realizan los organismos de agricultores y ganaderos en coordinación con Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (S.A.G.A.R.P.A.), Secretaría de Economía (S.E.), para la importación y exportación de sus productos agrícolas o ganaderos o en su caso de semilla mejorada sementales para el mejoramiento de sus pies de cría, cuotas de exportación, convenios para el control de enfermedades, etc.

Otro punto será el conocer los procesos de comercialización a efecto de que el agricultor o ganadero pueda intervenir directamente en la comercialización e industrialización de sus productos eliminando a los intermediarios que especula con ellos.

Finalmente buscar obtener mejores condiciones de vida para las personas que trabajan en el campo, ya sea con la incorporación al Instituto Mexicano del Seguro Social (I.M.S.S.), tanto los patrones como sus trabajadores, como también la incorporación de los grupos campesinos a la misma institución independientemente de mantener inmejorables las relaciones obrero patronales para mejorar las condiciones de vida de la gente que trabaja en el campo, sin dejar de contemplar las actividades que realizan otras instituciones tales como el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT), y Comisión Reguladora para la Tenencia de la tierra (CORETT), etc.

17.6. Manejo zootécnico y medicina preventiva

Se ha comprobado que dentro de las actividades ganaderas se llega a tener éxito en la producción ya que ésta sería la meta o el objetivo principal, siempre y cuando las diferentes explotaciones cuenten con una buena asesoría técnica, abarcando dicha asesoría desde la buena adquisición de animales pasando luego por la acertada programación de los hatos para procurar tener una buena producción estandarizada durante todo el año, vigilándose al máximo la administración de los alimentos con buenas raciones nutrición adecuadas para cada tipo de unidad animal y que este punto se analizó detalladamente en el capítulo de asesoría nutricional ya que es uno de los puntos de vital importancia.

Asimismo, se debe tener en cuenta el aspecto de construcciones con diseño adecuado, tanto como decidir el tipo de implementos o maquinaria necesaria para el buen funcionamiento de las diferentes explotaciones pecuarias.

En tanto a lo que se refiere a sanidad animal, se deben de llevar a cabo los programas de profilaxis, como vacunaciones, desparasitación, así como los baños para parásitos externos de los animales conforme lo marque el calendario prevista y estar alerta para en determinados casos proceder a la intervención médica en animales que así lo requieran y aplicar los tratamientos adecuados y menos costosos posibles para que no represente un gasto inútil.

El aspecto reproductivo, será otro renglón con el que mayor atención se debe de tener atendiendo por ejemplo:

- a) Partos.
- b) Palpación de vacas.
- c) Montas directas en determinados casos.
- d) Inseminación artificial.
- e) Diagnóstico de gestación.
- f) Además de buscar la buena adquisición y obtención de semen, etc.

Es conveniente como en todos los otros tipos de asesoría estar en contacto directo con las dependencias o institutos que se relacionen con el ramo a fin de estar actualizándose constantemente puesto que de esa manera se ahorra el factor tiempo y así adoptar las innovaciones que se puedan aplicar en el momento o a largo plazo como por ejemplo en el aspecto genético o de selección se llevaría muchos años para obtener un fin deseado además de lo costoso que resultaría siendo que esto ya se habrá experimentado por medio de algunas dependencias o institutos de investigación con distintos resultados y así deducir

el tipo de animales que necesitamos para nuestra explotación, sin olvidar que se deberá estar mejorando constantemente la población del hato obteniendo mejoramiento de animales de líneas puras con características definidas.

Para esto se harán comparaciones entre sementales o vientres del país y del extranjero seleccionando lo que más convenga a las necesidades y posibilidades de la explotación.

Por medio de estas selecciones, todo lo anterior trae por consecuencia la obtención de ganancias en la producción, ya sea en aumento de kilogramos de carne, de huevo o litros de leche así como de lechones por parto. No debiendo descuidar la vida útil o productiva de los animales para que en el momento oportuno se proceda a desecharlos ya sea por motivo de salud o de edad y proceder a la reposición de los animales necesarios.

Para poder llevar a cabo todos estos pasos que se han descrito es muy recomendable el llevar a cabo la vigilancia por medio de registros individuales y generales tanto de producción como de reproducción, sanidad, alimentación, etc., para que de esta manera se facilite la identificación de los buenos y malos productores y reproductores así como animales sanos y enfermos ya que en estos registros se vigilará cuidadosamente la vida de cada animal.

Se debe organizar y controlar la mano de obra requerida procurando que ésta sea lo más adecuada posible y orientando y actualizando a los empleados para que éstos desarrollen sus funciones en forma más eficiente.

Un "bufete agropecuario" tendría a su cargo también el dar una asesoría sobre el diagnóstico clínico enfocado al aspecto preventivo dentro del manejo zootécnico efectuando pruebas prácticas como son las siguientes, tomando como ejemplo principalmente las especies bovina, porcina y avícola:

Bovinos.

1.- Enfermedades parasitarias:

- a) Examen coproparasitoscópico (E.C.P.) por las técnicas de flotación, para la identificación de verminosis gastroentérica y coccidiasis.
- b) Sedimentación para fasciola hepática.
- c) Recolección de exudados para tricomonas.
- d) Frotis sanguíneo para piroplasmosis (dependiendo de la zona).
- e) Identificación de ectoparásitos.

2.- Enfermedades bacterianas.

Al prestar asesoría el "bufete agropecuario" en el momento que crea pertinente realizará pruebas conforme a las diferentes edades del ganado y tipo de explotación.

- a) En animales jóvenes se efectuarán pruebas contra colibacilosis, salmonelosis y clostridiasis.
- b) En animales adultos pruebas para el diagnóstico de brucelosis, tuberculosis, mastitis y paratuberculosis.

3.- Enfermedades virales.

Su incidencia es baja por lo tanto no es recomendable efectuar pruebas de diagnóstico contra enfermedades de este tipo, por resultar incosteable.

Cerdos.

1.- Enfermedades parasitarias.

a) Examen coproparasitológico (E.C.P.) para ascaridiasis.

b) Necropsia para cisticercosis y triquinosis.

c) Identificación de ectoparásitos.

2.- Enfermedades bacterianas.

a) Pruebas para diagnóstico de colibacilosis y salmonelosis en medios de McConkey.

3.- Enfermedades virales.

a) Pruebas de inmunofluorescencia y necropsia para diagnosticar cólera porcino.

Aves.

1.- Enfermedades parasitarias.

a) Examen coproparasitológico (E.C.P.) para coccidiasis por flotación.

2.- Enfermedades bacterianas.

a) Prueba de aglutinación contra salmonella y micoplasma.

3.- Enfermedades virales.

Practicar la inoculación en embrión de pollo para el diagnóstico de la enfermedad de Newcastle.

Se vuelve a repetir que estas pruebas son las más prácticas y que se efectuarán por medio de un laboratorio de diagnóstico que trabaje en coordinación con el Bufete Agropecuario y las pruebas se harán con un 10% representativo del hato.

Finalmente se intervendrá para la buena comercialización e industrialización de los productos para que éstos vayan al mercado en buenas condiciones tanto en presentación como a la venta buscando el mejor precio que se pueda obtener.

17.7. Guía para el análisis y evaluación financiera de una explotación
(versión actualizada)

NOMBRE _____

FECHA DE
INSPECCION _____

I.DATOS GENERALES.

1.Nombre de la propiedad _____

2.Localización geográfica.

2.1.Localidad _____

Municipio _____

Estado _____

Ubicación. A _____ km. sobre la carretera Federal o Estatal No _____; A
_____ entre _____ y _____ sobre la margen izquierda o derecha; a _____
Km de _____ pasando los siguientes poblados o
rancherías _____

_____ con _____ km transitables en época de lluvias _____ SÍ
(_____) NO (_____), terracería _____ o brecha _____

3.Distance a los siguientes centros.

3.1.Población importante más cercana _____ a _____ km.

3.2.Centro comercial más cercano _____ a _____ km.

3.3.Centro de insumo (veterinaria, farmacias, mercados, ferretería, etc.) a _____ km.

3.4.Población(es) más importantes de consumo de los productos de la
explotación _____

_____ a _____ km; a
_____ km de rastro o empacadora; a _____ km de planta procesadora de leche.

3.3.Medio de transporte y servicios: camiones urbanos _____ km, camión de carga a _____
km ferrocarril a _____ km, aeropuerto a _____ km, electricidad a _____ km, casa a
_____ km. gasolinera a _____ km.

4. Integración de área.

4.1. Comprende una superficie total de _____ ha. con _____ ha. de superficie plana, _____ ha. de superficie irregular y _____ ha. de bosque o monte.

5. Tipo legal de la tenencia de la tierra

5.1 Comunal _____ Ejidal _____ Pequeña propiedad _____

Otras _____

6. Superficie total de la finca o rancho en estudio _____

II. Factores naturales y ambientales.

1. Climatología:

1.1. Altura sobre el nivel del mar:

LUGAR

ALTURA

1.2. Precipitación pluvial y temperatura

Meses	Precipitación Media	Temperaturas Medias		
		Máxima	Mínima	Media
Enero				
Feb.				
Mar.				
Abr.				
May.				
Jun.				
Jul.				
Ago.				
Sep.				
Oct.				
Nov.				
Dic.				
Total Lluvia anual		Media anual		

1.3. Temperaturas extremas:

a) Máximas absolutas _____ °C.

b) Mínima absoluta _____ °C.

1.4. Humedad relativa media mensual _____

1.5. Luminosidad; número de días con nublados al año _____ aprox.

1.6. Meteoros más importantes: _____

2. Suelos:

a) Textura más frecuente _____ pH dominante.

b) Topografía más frecuente _____

c) Profundidad más frecuente _____

d) Permeabilidad más frecuente _____

e) Drenaje más frecuente _____

f)Salinidad más frecuente _____

g)Estructura. más frecuente _____

h)Erosión más frecuente _____

i)Pedregosidad más frecuente _____

j)Fertilidad más frecuente _____

k)Color más frecuente _____

l)Otros _____

3. Agua:	Potabilidad		Disponibilidad		Costo por volumen o temporada
	Sí	No	Med. Mens.	Med. Anual	

Fuentes:

Pozo profundo _____

Pozo cielo _____

Abierto _____

Arroyo _____

Manantial _____

Presa _____

Canales _____

Drenes _____

4. Clasificación del terreno:

4.1. En cultivo: _____ ha. de riego, con un valor de \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha. de medio riego, con un valor de: \$ _____ Por ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha. de temporal, con un valor de: \$ _____ Por ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha. de humedad, con un valor de: \$ _____ Por ha.
Total igual a: \$ _____

4.2.Pastizales naturales.

Especies

De _____ ha, con un valor de: \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

De _____ ha, con un valor de: \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

De _____ ha, con un valor de: \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

4.3.Bosque o monte

Especies

De _____ ha, con un valor de: \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

De _____ ha, con un valor de: \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

4.4.Improductivas

_____ ha, de superficie urbana, con un valor de: \$ _____ por
Ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha, de superficie erosionada, con un valor de: \$ _____
por ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha, de pedregal, Con un valor de: \$ _____ por ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha, aprovechables, Con un valor de: \$ _____ por
ha.

Total igual a: \$ _____

_____ ha, de (otras especies), Con un valor de: \$ _____
por ha.

Total igual a: \$ _____

Construcciones y obras.

5.1.Casa habitación del administrador, _____ m2
 contruidos, en un estado bueno, regular, malo, con un valor estimado de:
 \$ _____

5.2.Casa habitación del empleado, _____ m2 contruidos en un estado bueno,
 regular, malo, con un valor estimado de:
 \$ _____

5.3.Almacén construido en una superficie de _____ m2, en un estado bueno,
 regular, malo, con un valor estimado de:
 \$ _____

5.4.Taller construido en una superficie de _____ m2, en un estado bueno, regular,
 malo, con un valor estimado de:
 \$ _____

5.5.Presones contruidos en una superficie de m2, un estado bueno, regular, malo, con un
 valor estimado de:
 \$ _____

Descripción de const. y obras	Const. En una sup de m2	Estado B.R.M.	Con un valor estimado de
Silos			
Hornos forrajeros			
Abrevaderos			
Comederos			
Bebederos			
Saladeros			
Corral de manejo			
Baños garrapaticidas			
Salas de ordeña			
Presas o represas			
Kilometros de cercas (incluyendo divisorias			
Camino pavimentado			

6. Maquinaria y equipo

Unidad	Clase	Años de vida y utilidad	Tipo y cap.	Estado B.R.M.	Valor estimado
	Vehículo				
	Camión				
	Básculas				
	Tractor				
	Implemento de tractor				
	Herramientas				
	Animales				
	Animales de trabajo				
	Impl. De animales				
	Refrigerador				
	Bomba				
	Transf. De energ. Elec.				
	Maqs. Ordeñadoras				
	Tanque de enfriamiento				
	Pasteurizadora				
	Eq. veterinario				

7. Equipo especial

No.	Clase	Descripción	Años de vida util	Tipo y cap	Estado B.R.M.	Valor estimado
	Molinos					
	Revolvedora					
	Enmelazadora					
	Secadora					
	Empacadora					
	Otros					

8. Costo de maquilas, servicios y salarios.

Concepto	Costo ha.	Salario diario	Cuota
<i>Maquilas</i>			
Desmonte			
Chapeo			
Barbecho			
Rastreo			
Cruza			
Cultivo			
Fertilizacion			
Apl. De insecticidas			
Apl. De herbicidas			
<i>Salarios</i>			
Administrador			
Caporal			
Vaqueros			
Peones			
Chofer			
Tractorista			
<i>Servicios</i>			
Aspersión- Aérea			
Servicios sanitarios			
Veterinarios			
Refrigeración			
Otros			

9. inventario por especies y edad

<i>Bovinos de carne</i>	No. De cabezas	Valor unitario	Valor total
Toros			
Novillos			
Becerras			
Toretas			
Vacas			
Vaquillas			
Becerras			
<i>Bovinos de leche</i>			
Vacas			
Vaquillas			
Becerras			
<i>Caballar</i>			
Enteros			
Castrados			
Potros			
Potrillos			
Yeguas			
Potrancas			

Ovinos

Sementales

Castrados			
Corderos añales			
Corderos			
Crías			
Corderas añales			
Borregas			
Corderas			
Crías			

Caprinos

Sementales

Cabritos			
Cabras			
Cabritas			

Porcinos

Verracos

Castrados			
Crías			
Anim. De engorda			

2.1.2. Suministro de alimento.

Se clasifica de acuerdo con los cambios climáticos estacionales en la región del estudio. Por lo tanto, esta clasificación variará, pudiendo evaluarse anualmente, dividirse al año en dos épocas (seca y lluviosa) en tres o en las cuatro estaciones del año.

Numero De Hectáreas	Cultivo O Pradera	Rendimiento promedio por hectárea	Producción total	Capacidad de carga por hectárea (en unidades animales)	Total de unidades animales
Superficie total					Total de unidades animales

Alimentación complementaria

Breve descripción del programa de alimentación complementaria, especificando la política que se sigue, si el suministro es constante, periódico o eventual (por ejemplo, como ayuda en épocas críticas) y a qué grupo o grupos de animales se suministra.

Cantidades de suplementos alimenticios

Sales minerales

Urea

Melaza

Granos

Otros

kilogramos precio

Con la alimentación complementaria el total de unidades animales suministrada es de:

2.1.3. Demanda de alimentos.

Clasificación de animales/unidades animales

Total de unidades animales
Demandada

Menos

Total de unidades animales
suministrada

= _____ unidades animales
(excedente o déficit)

3.Reproducción.

3.1.Sistema de reproducción empleado.

Inseminación artificial.
Monta directa.

3.1.1. Si es inseminación artificial:

Promedio de concepción
Epoca del año en que se efectúa (estacional o continua)
Fechas de _____ a _____ (en días y meses)
Horas el día en que se efectúa.

3.1.2. Si es monta directa:

Epoca de año en que se efectúa el empadre
fecha de _____ a _____ (en días y meses)
Número de vacas por semental

3.1.3: Duración de la vida reproductiva de los sementales.

3.1.4.Criterio seguido para cubrir por primera vez a las hembras.

- a) Por peso, a los _____ kg.
- b) Por edad, a los _____ meses

4. Mejoramiento genético.

4.1. Métodos de selección de reproductores que se efectúan (indicando en qué grupo de animales y con qué frecuencia).

- Por mérito individual.
- Por registros de antecesores o de parientes colaterales.
- Por pruebas de descendencia.

4.2. Métodos de cruzamiento que se efectúan.

Cruzamiento en línea.

Cruzamiento abierto.

Cruzamiento de razas.

Otros.

4.3. Consanguinidad, frecuencia con que se utiliza y grado de consanguinidad.

4.4. Programa de mejoramiento genético al que se encuentre adscrita la explotación.

4.5. Breve descripción del programa de mejoramiento genético.

5. Medicina preventiva.

5.1. Enfermedades.

Más comunes (y prevalentes en el área).	Epoca de presentación	Edad y época de vacunación y desparasitación	Tipo de vacuna o de fármaco empleado (incluyendo el método).

5.2. Prácticas de medicina preventiva y manejo.

Práctica	Edad y/o época en que se realiza	Método y empleo
Desinfección de ombligo		
Descornado		
Castración		
Destete		
Descole		
Otras prácticas		

6. Diseño de instalaciones.

6.1. Elaborar un plano con las medidas precisas de las áreas de descanso, ejercicio, pasillos para animales y vehículos, pre ordeña y ordeña, etc.

6.2. Determinar los metros o centímetros cuadrados de espacio por animal.

6.3. Especificar el material de construcción.

6.4. Comentarios sobre la eficiencia observada en las áreas mencionadas en lo relativo a manejo de los animales, microclima, eliminación de desperdicios, iluminación, drenaje, etc.

7. Procesos especiales.

7.1. Se debe detallar en forma analítica los procesos inherentes a los diferentes tipos de explotación, por ejemplo: ordeña, incubación de huevo, procesos industriales, etc.

8. Manejo general y registros.

8.1. Tipo de registros (manuales, electrónicos, individuales o generales y frecuencia).

- Producción.
- Reproducción
- Mejoramiento genético.
- Alimentación.
- Administrativo y contable (especificar).

8.2. Identificación y marcaje de los animales (tipo, marca y frecuencia).

- Aretes metálicos.
- Aretes plásticos.
- Tatuajes.
- Hierro caliente.
- Hierro frío.
- Medallones.
- Otros.

8.3. Separación de los animales, especificando el objetivo y frecuencia con que se realiza.

18. CONCLUSIONES

Los puntos que se han citado con anterioridad, son todos de vital importancia para que una empresa agropecuaria marche satisfactoriamente. Ya que todos y cada uno de ellos están en íntima relación y se deben manejar simultáneamente.

Para que empiece a funcionar una explotación se debe de contar con un terreno, y de este modo se distribuyan las instalaciones y por supuesto proceder a construir; esto implica un gasto o desembolso grande que cualquier persona desconfiaría si no tuviera la seguridad de que dicho terreno no tiene ningún problema desde el punto de vista legal, ya que de lo contrario arriesgara su inversión; pero trabajará más tranquilo si posee al corriente su título de propiedad y certificado de inafectabilidad y todos los documentos necesarios para comprobar que el terreno se encuentra en regla.

Si se trata de comprar o rentar tierras ejidales para ir creciendo en el renglón agrícola, los medianos y grandes productores en México, deben saber que todo tiene un límite y no se debe de abusar de lo que señala el artículo 27 Constitucional y la legislación en términos agrarios que de él emana; puesto que de no cuidar el orden agrario ya establecido, este se alterará y se crearán formas de neolatifundismo emboscado que a la larga pueden traer consecuencias graves y hasta funestas.

Este suscinto análisis no pretende llegar al pesimismo trasnochado, sino es totalmente una firme y puntual advertencia de lo que puede suceder; si se abusa del sistema económico globalizador o ultracapitalista de hoy, olvidándose de una visión de carácter social, económico y político incuestionable.

Ligado a este punto no se descuidará la asesoría agrícola para estar produciendo o adquiriendo forrajes de buena calidad procurando que las cosechas sean programadas adecuadamente.

Los gastos de administración y costos de producción que en un momento dado ponen en claro si una explotación es costeable o incosteable, se hará por medio del control económico-administrativo de la empresa y para este fin se han diseñado dos cuestionarios cuya respuesta reflejará la situación por la que esté pasando una determinada explotación agrícola o pecuaria.

Después de un análisis de los problemas por los que pasan las diferentes explotaciones agropecuarias en el país, se ha llegado a la conclusión de que es factible solucionar la mayoría de estos problemas por medio de una asesoría técnica de un bufete agropecuario, puesto que dentro de éste se puede encontrar personas capacitadas para prever o solucionar cualquiera de los problemas existentes, ya que en el mencionado bufete deberán participar como asesores o consultores externos profesionales tales como:

- a) El licenciado en Derecho, asesor de todos los problemas legales que pudieran presentarse en contra de alguna propiedad o predio, tanto ejidal como pequeña propiedad.
- b) El ingeniero agrónomo, que se encargará de supervisar la siembra y cosecha de las explotaciones que trabajen con el bufete, así como asesorar la rotación de cultivos mediante los métodos más avanzados con que se cuente.

c)El médico veterinario zootecnista, que llevará a cabo un buen manejo médico-zootécnico y buscará el mejor mercado para los productos elaborados en las explotaciones que el bufete asesore.

d)También se deberá contar dentro del bufete con la intervención de un contador, a fin de llevar un buen control, análisis e interpretación de todos los registros económicos de las explotaciones y desde luego los administradores agropecuarios o de agronegocios, que ayudarán a tomar las mejores decisiones en base a la información fidedigna proporcionada por los profesionales antes citados.

Contando como ya se señaló, con la asesoría de profesionales bien capacitados en su ramo como los que se han mencionado, un bufete agropecuario será una extraordinaria fuente de información y un adecuado apoyo para quienes soliciten sus servicios.

19. BIBLIOGRAFIA

- Aguilar Valdés Alfredo y Col., “Tratado para administrar los Agronegocios”, 5ª edición, Editorial UTEHA, México D.F., 1997.
- Cabral Martell Agustín y Aguilar Valdés Alfredo; “Marco Jurídico Agropecuario Nacional”, 1ª edición, UAAAN, Pp. 78-84, Torreón Coah., México, Diciembre 1998
- Cabral M.A. y Aguilar V.A., “Compendio de Leyes Agropecuarias”, 1ª edición UTHEA, Noriega Editores, México 1994.
- Cantú Martínez Cesar, “El Sector Agropecuario con rumbo al desastre”, Año XII, Número 10, Pp 1,2, Promotora Agropek, Revista Agropek, N.L., México; Octubre 2000.
- Granados J.A.M., “Metodología para elaborar un programa estratégico de servicios al cliente para un Agronegocio de servicios”; Año 2, volumen III, Pp 171-178, UAAAN, Revista Mexicana de Agronegocios, SOMEXAA, Julio- Diciembre, México 1998.
- Manual de Operaciones de Despachos de Asesoría, SAGARPA , México 2000.
- Muñoz Luis A., Castro Zavaleta Salvador; “Comentarios al Código Civil”, 1ª edición, Editorial Cárdenas, Pp. 68-86, México D.F. 1998.
- Poder Ejecutivo Local del Estado de Coahuila, “Código Civil de Coahuila”, (Actualizado); Anaya Editores S.A., Pp. 362-371, México D.F. 1998.
- Rojina Villegas Rafael, “Compendio de Derecho Civil”, Contratos, 5ª edición, Editorial Porrúa, Pp 57-71, México D.F. 1981.
- Treviño García Ricardo, “Los Contratos Civiles y sus Generalidades”, 1ª edición, Editorial Mc Graw Hill, Pp 559-580, México D.F. 1998.