

441
2Ej

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE DERECHO

**LAS EMPRESAS TURISTICAS EJIDALES Y COMUNALES
EN LA LEY AGRARIA**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:

LICENCIADO EN DERECHO

P R E S E N T A

RAUL ADRIAN JUAREZ ALBA

CIUDAD UNIVERSITARIA, D. F. 1995

FALLA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

**ESTA TESIS FUE ELABORADA EN EL
SEMINARIO DE DERECHO AGRARIO DE
LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO. BAJO LA DIRECCION DEL
C. LIC. JAVIER JUAREZ CARRILLO,
SIENDO EL DIRECTOR DEL MISMO, EL
SEÑOR LICENCIADO ESTEBAN LOPEZ
ANGULO.**

DEDICATORIA

VERONICA, MARCEL

OCTAVIO Y HECTOR M.

JULIETA, TANIA, DONATO

Y VERONICA DE LA LUZ

A G R A D E C I M I E N T O

Recordar para agradecer. Recordar a todas aquellas personas cercanas o distantes, permanentes o fugaces, presentes o pasadas que me han brindado apoyo y estímulo en los momentos que me fueron indispensables, sería emprender una tarea extensiva. Por ello, pretendí agruparlas en rubros generales: familiares, maestros y amigos, pero esto me produjo confusión en virtud de que mis familiares se convirtieron en mis primeros maestros; Mis maestros devinieron en mis mejores amigos; y mis amigos resultaron tan entrañables como mis familiares.

Así las cosas, prefiero guardar sus nombres y sus actos en mi memoria, actos que han servido para ayudarme en lo que hoy y siempre pretendo ser. Sin embargo, para todas esas personas quiero plasmar en estas líneas mi sincero agradecimiento y mi inalterable compromiso.

RAUL ADRIAN JUAREZ ALBA

INVIerno 1994

I N D I C E

	Página
INTRODUCCION	1
Capítulo I	<u>La Legislación Agraria en vigor.</u> 4
1.	Decreto de Reforma y Adiciones al Art. 27 Constitucional. 4
2.	La Ley Agraria Vigente 7
3.	Organización para el aprovechamiento de las tierras ejidales y comunales. 9
4.	Participación de los ejidos y comunidades en asociaciones y sociedades civiles y mercantiles. 11
5.	Uniones de Ejidos 18
Capítulo II	<u>Los Sujetos de Derechos en Materia Agraria.</u> 19
1.	El Ejido: Ente Jurídico 19
2.	El Ejido: Ente Económico 19
3.	El Ejido: Ente Social 22
4.	El Ejido: Ente Político 24
5.	Conclusiones 26
6.	Clases de Ejidos 28
Capítulo III	<u>La Empresa Turística Ejidal y Comunal.</u> 33
1.	Situación actual de las Empresas Turísticas Campesinas 33
2.	Perspectivas de Participación 36
3.	Potencial y Recursos Turísticos 37
4.	Planeación 38
5.	Estrategia 39
6.	Programas de Financiamiento 42

Capítulo IV	<u>Proceso de Desarrollo de un Proyecto</u>	62
	1. Proyectos	62
	2. Ampliación y Rehabilitación	66
	3. Anteproyecto tipo	68
	4. Registro	71
Capítulo V	<u>La Organización y Administración de las Empresas Turísticas Campesinas.</u>	75
	1. Forma en que pueden organizarse las Empresas Turísticas Campesinas.	75
	2. Asociaciones Civiles y Sociedades Civiles	76
	3. Sociedades Mercantiles	77
	4. Sociedad en Nombre Colectivo	78
	5. Sociedades en Comandita Simple	79
	6. Sociedades de Responsabilidad Limitada	79
	7. Sociedades Anónimas	80
	8. Sociedad en Comandita por Acciones	80
	9. Sociedad Cooperativa	81
	10. El Contrato de Asociación en Participación en la ETC	81
	11. Administración de la ETC	83
Conclusiones		93
Bibliografía		95

I N T R O D U C C I O N

El turismo tiene actualmente, un papel relevante en el desarrollo económico del país debido a que aprovecha las condiciones naturales, características y situación geográfica de los lugares donde no existen actividades agrícolas o ganaderas; además porque es una fuente de gran capacidad para crear empleos productivos y estimular a otras ramas de la economía, el transporte, el comercio y la construcción.

Por ello, su promoción y fortalecimiento, en concordancia con los programas nacionales, es de mayor importancia para el gobierno federal, principalmente para el turismo social, que aún carece de centros de recreo que cubran sus necesidades, porque los proyectos encaminados a solucionar y satisfacer esta demanda son hasta hoy escasos y deficientes.

Las Empresas Turísticas Campesinas se constituyen en una alternativa, a las cuales promueve la Secretaría de la Reforma Agraria, para apoyar a ejidos y a comunidades dedicados al turismo en coordinación con la Secretaría de Turismo, con un nuevo enfoque basado en la buena planeación y brindando calidad en su servicio para responder a los requerimientos del sector social.

Es necesario este enfoque para promover su creación o lograr que sean ampliadas o modernizadas las ya existentes, porque actualmente se cuenta con aproximadamente 150 empresas en funcionamiento con

diferentes grados de organización y calidad en su servicio, así como de aproximadamente 500 núcleos agrarios con recursos naturales para ser aplicados a este propósito, por lo que se requiere del apoyo técnico para su desarrollo.

Sin embargo gran parte de los núcleos agrarios desconocen la organización y funcionamiento de una empresa. Por esto la Secretaría de la Reforma Agraria, ha implementado a través de diversas instancias gubernamentales, guías, programas y estrategias que tienen como propósito fundamental eficientizar la calidad en la prestación de los servicios.

Por un lado, el presente trabajo intenta explicar parte de la nueva filosofía de la reforma del artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y, en consecuencia de la nueva Ley Agraria, asimismo, destacar en que términos legales ha quedado la relación al interior del ejido y la comunidad, y hacia el exterior, con las instituciones gubernamentales y para asociación con terceros. Por el otro lado, clarificar los elementos básicos organizativos y administrativos que tienen aplicación en la nueva estructura del agro mexicano.

Otro propósito de este trabajo es el de señalar también, como es la empresa turística, su problemática y perspectivas que tiene; la nueva manera de planearlas para tener mayor rentabilidad y competitividad; cuál es el proceso de desarrollo de un proyecto que les permita el

acceso a un financiamiento bancario o de otro tipo: asimismo, se señala un nuevo marco jurídico para su organización en cualquier tipo de figura asociativa, así como el proceso organizativo, y por último, se mencionan los elementos básicos para su administración.

En resumen, se pretende buscar todos los elementos básicos de una empresa, pero principalmente se quiere dejar la inquietud en los empresarios campesinos para que con sus iniciativas incorporen experiencias adquiridas a este ramo que permita enriquecerlo y actualizarlo constantemente para el beneficio propio y de todo el entorno social, porque el objetivo principal es que las empresas campesinas sean empresas redituables en el campo.

C A P I T U L O I

LA LEGISLACION AGRARIA EN VIGOR

1. El Decreto de Reformas y Adiciones al Artículo 27 Constitucional

Los cambios al artículo 27 Constitucional que por consecuencia ha expedido una nueva Ley Agraria que oriente al campesino para que pueda buscar nuevas condiciones de progreso, le ofrecen mayores alternativas para el aprovechamiento de sus recursos.

Con las reformas a la Ley Agraria, se exige no solamente un cambio en las relaciones entre los ejidatarios y comuneros, sino además en las relaciones de estos últimos con las instituciones gubernamentales, y en particular con la Secretaría de la Reforma Agraria (Delegaciones Agrarias) y con la Procuraduría Agraria, donde se tiene el papel de promotor, orientador y asesor de las iniciativas del sector rural.

Estos cambios se basan en los siguientes principios básicos:

- I. Respeto a la voluntad, iniciativas y formas de organización de los individuos y sus comunidades.

Con los cambios a la legislación agraria se "promueve justicia y libertad para el campo". Justicia para dar seguridad en la tenencia de

la tierra y generar bienestar. Libertad a los comuneros y ejidatarios para ejercer el dominio sobre los recursos, la capacidad para administrarlos y decidir sobre su destino, sin necesidad de tutores o mediadores". (*)

II. La Participación Democrática

Con la reforma se garantiza que los ejidatarios y comuneros tengan la libertad de participar en la toma de decisiones, como mejor crean conveniente y favorezcan sus intereses para la organización de sus empresas.

III La Corresponsabilidad

Con los cambios a la legislación agraria se abre una nueva participación de los ejidatarios y comuneros, enraizada en la libertad de tomar y cumplir sus propias decisiones. Asimismo el papel de las instituciones gubernamentales, entre las cuales está la Secretaría de Reforma Agraria, se modifica generando un nuevo esquema de gestión que combina la participación de los ejidatarios y comuneros y la intervención gubernamental.

De esta manera, con base en la legislación agraria, la Secretaría de la

(*) Secretaría de la Reforma Agraria. - "Decreto que reforma al Artículo 27 Constitucional. Qué cambia y qué permanece", México 1992.

Reforma cumple las siguientes tareas con relación con las Empresas Turísticas Campesinas:

- Promover el aprovechamiento del recurso evitando todo aquello que vaya en detrimento de la comunidad, del resto de las tierras y del ambiente, el cual debe estar armónicamente equilibrado por la empresa.
- Brindar asesoría legal eficiente y oportuna a los ejidatarios para integrar la Empresa Turística Campesina; apoyar la gestión de obras, servicios financiamiento y asesorar a los ejidatarios para que usen sus tierras de la manera más óptima y redituable, es decir, que el recurso realmente beneficie a los miembros de la Empresa Turística Campesina y a la comunidad en general.
- Que la Secretaría de Reforma Agraria sea una dependencia que asesore y apoye a los campesinos para que se logre la creación, ampliación y rehabilitación de las Empresas Turísticas Campesinas, independientemente de acompañar las gestiones para que se mejore el buen uso de la propiedad ejidal, el entorno social y económico.

Es decir, una empresa basada en la planeación, que permita a las existentes cambiar, en forma integral, de objetivos, figura organizativa, de administración, entre otros, para mejorar el servicio que otorgan y hacerla más rentable; y para las nuevas concebirla con una imagen ligada a la del sector empresarial, que tenga viabilidad desde su inicio,

con la identificación clara de sus objetivos, propósitos y metas, para que a futuro sean rentables y competitivas.

2. La Ley Agraria vigente.

La Ley Agraria vigente establece que el Ejecutivo Federal promoverá el desarrollo integral del sector rural, para que se impulse el bienestar social de la población, así como su participación en la vida económica del país.

Para lograrlo, las dependencias y entidades competentes de la Administración Pública Federal fomentarán el cuidado y conservación de los recursos naturales, y promoverán su aprovechamiento racional para preservar el equilibrio ecológico, estableciendo las condiciones para canalizar recursos de inversión y crediticios que permitan la capitalización del campo, propiciando todo tipo de asociaciones con la participación de los campesinos y las instituciones responsables para el mejor desarrollo integral del campo mexicano.

El marco de la Ley Agraria vigente asegura la libertad para que los ejidatarios y comuneros decidan el uso y el destino de sus tierras y recursos.

Esta Ley tiene su antecedente inmediato en la Ley Federal de Reforma Agraria, la cual ordenaba que "la explotación industrial y comercial de los recursos de los ejidos y comunidades, especialmente

de aquéllos que pudieran aprovecharse para el turismo, la pesca o la minera, sólo podían ejecutarse por la administración del ejido en beneficio de sus miembros directamente o en asociación con terceros, mediante contratos sujetos a lo dispuesto por esta Ley y a las autorizaciones que, en cada caso acordaba la Asamblea General de Ejidatarios y la Secretaría de la Reforma Agraria". (*)

Los contratos a que se refiere el párrafo anterior, se formulaban hasta por un término de tres años, previa autorización de la Secretaría de la Reforma Agraria, siendo posible su renovación, tomando en cuenta el monto y tipo de las inversiones y el plazo estimado de recuperación entre otros aspectos, cuando a juicio de los campesinos interesados y de la propia Secretaría de la Reforma Agraria, la empresa hubiera cumplido satisfactoriamente las condiciones pactadas.

Sin embargo, esta misma Ley señalaba una serie de limitaciones a las acciones de asociación, para la defensa de los derechos de los ejidos y sus integrantes, el aprovechamiento de sus recursos dotados o restituidos, como es el caso del Artículo 52 que señalaba, con toda claridad, que "los derechos que sobre bienes agrarios adquieren los núcleos de población eran inalienables, imprescriptibles, inembargables intransmisibles y por tanto no podrían, en ningún caso ni en forma alguna, enajenarse, cederse, transmitirse, arrendarse, hipotecarse o gravarse, en todo o en parte, siendo inexistentes las operaciones, actos

(*) Ley Federal de Reforma Agraria Comentada. 8a. Edición Editorial Porrúa

o contratos que se hubieran ejecutado o que se pretendieran llevar a cabo en contravención de este precepto". (*)

3. Organización para el Aprovechamiento de las Tierras Ejidales y Comunales.

La Ley Agraria señala que:

"Los ejidatarios y los ejidos pueden formar uniones de ejidos , asociaciones rurales de interés colectivo y cualquier tipo de sociedades mercantiles o civiles o de cualquier otra naturaleza que no estén prohibidas por la Ley, para el mejor aprovechamiento de las tierras ejidales, así como para la comercialización y transformación de productos, la prestación de servicios y cualesquiera otros objetivos que permitan a los ejidatarios el mejor desarrollo de sus actividades". (Art. 50 de la Ley Agraria). (**)

Para garantizar sus obligaciones, en estos contratos, el ejido, por resolución de la Asamblea y los ejidatarios, en lo individual, podrán otorgar en garantía el usufructo de las tierras de uso común y de las tierras parceladas, respectivamente.

(*)(**) Ley Federal de Reforma Agraria Comentada. 8a. Edición Editorial Porrúa
(**) 18. Ley Agraria Editorial Porrúa. México 1992.

Los ejidos y comunidades, de igual manera podrán establecer empresas para el aprovechamiento de sus recursos naturales o de cualquier índole, así como la pretación de servicios.

En ellas podrán participar ejidatarios, grupos de mujeres campesinas organizadas, hijos de ejidatarios, comuneros, avecindados y pequeños productores, las cuales pueden adoptar cualesquiera de las formas asociativas previstas por la Ley.

Con respecto a las comunidades, el Artículo 100 de la Ley agraria dispone:

"La comunidad determinará el uso de sus tierras, su división en distintas porciones según diferentes modalidades y la organización para el aprovechamiento de sus bienes.

Podrá constituir sociedades civiles o mercantiles, asociarse con terceros y encargar la administración o ceder temporalmente el uso o disfrute de sus bienes para su mejor aprovechamiento.

La Asamblea, con los requisitos de asistencia y votación previstos por la fracción IX del Artículo 23, podrá transmitir el dominio de áreas de uso común a estas sociedades en los casos de manifiesta utilidad para el núcleo y en los términos previstos por el Artículo 75". (*)

(*) Ley Agraria. Editorial Porrúa. México 1992

En el caso de las parcelas ejidales, los ejidatarios pueden aprovecharlas directamente o conceder a otros ejidatarios o terceros, su uso o usufructo, mediante aparcería, mediería, asociación, arrendamiento o cualquier acto jurídico no prohibido por la Ley, sin necesidad de autorización de la Asamblea o de cualquier autoridad.

Asimismo podrá aportar sus derechos de usufructo a la formación de sociedades, tanto mercantiles como civiles.

En resumen, los objetivos fundamentales de la nueva Ley Agraria es el de facilitar la conformación de todo tipo de asociaciones y sociedades entre ejidatarios y comuneros, pequeños propietarios y entre estos con otros agentes económicos (empresarios) para el aprovechamiento de las tierras ejidales y comunales.

4. Participación de los Ejidos y Comunidades en Asociaciones y Sociedades Civiles o Mercantiles.

Los mecanismos para que los ejidos y comunidades agrarias puedan participar en sociedades o establecer contratos de aprovechamiento y de asociación con terceros, son diferentes si se trata de tierras de uso común o de tierras parceladas.

Para esto, la Ley Agraria ordena que los ejidos operen de acuerdo con su Reglamento Interno, sin más limitaciones, en sus actividades que las que dispone la Ley, que contendrá entre otras cosas, las bases

generales para la organización económica y social del ejido y las reglas para el aprovechamiento de las tierras de uso común, reafirmado, en esta forma, la personalidad jurídica de los núcleos de población ejidales y su patrimonio como auténticos propietarios de las tierras que les han sido dotadas o de las que hubieren adquirido por cualquier título.

4.1 Tierras Ejidales de Uso Común Susceptibles de Aprovechamiento Turístico

Las tierras ejidales de uso común, susceptibles de aprovechamiento turístico, pueden ser objeto de cualquier contrato de Asociación o Aprovechamiento.

Las características de estos contratos son las siguientes:

Deberán ser aprobados por la Asamblea General de Ejidatarios; la que será convocada e instalada como lo establecen los artículos 24, 25, 26, 27, 30 y 31 de la Ley Agraria.

El Comisariado Ejidal -- como órgano encargado de la ejecución de los acuerdos de la asamblea, así como de la representación y gestión administrativa del ejido--, deberá suscribir los contratos aprobados por los ejidatarios.

Los contratos tendrán una duración acorde al proyecto productivo de inversión, no mayor a treinta años prorrogables.

Por resolución de la Asamblea General, los ejidatarios podrán otorgar en garantía el usufructo de las tierras en los contratos que celebren.

Para la validez de esta garantía deberá constituirse ante Fedatario Público e inscribirse en el Registro Agrario Nacional.

La Asamblea General, deberá considerar los derechos de sus integrantes que tienen sobre los terrenos de uso común en la celebración de este tipo de contratos.

4.2 La Aportación de las Tierras de Uso Común a Sociedades Mercantiles o Civiles con Fines de Actividades Turísticas.

Los ejidos y comunidades pueden transmitir el dominio de tierras de uso común a sociedades mercantiles o civiles en las que participen el ejido o los ejidatarios conforme a lo establecido en el artículo 75 de la Ley Agraria: (*)

"La aportación de las tierras deberá ser resuelta por la Asamblea General de Ejidatarios, con las formalidades previstas para tal efecto en los artículos 23 a 28 y 31 de la Ley Agraria.

(*) 18. Ley Agraria. Editorial Porrúa. México 1992

El proyecto de desarrollo y de escritura social respectivos serán sometidos a la opinión de la Procuraduría Agraria, la que habrá de analizar y pronunciarse sobre la certeza de la realización de la inversión proyectada, el aprovechamiento racional y sostenido de los recursos naturales y la equidad en los términos y condiciones que se propongan.

Esta opinión deberá ser emitida en un término no mayor a treinta días hábiles para ser considerada por la Asamblea al adoptar la resolución correspondiente. Lo anterior, sin perjuicio de que, para los efectos de esta fracción, el ejido pueda recurrir a los servicios profesionales que considere pertinentes.

En la Asamblea que resuelva la aportación de las tierras a la sociedad, se determinará si las acciones o partes sociales de la sociedad corresponden al núcleo de población ejidal o a los ejidatarios individualmente considerados, de acuerdo con la proporción que les corresponda, según sus derechos sobre las tierras aportadas.

El valor de suscripción de las acciones o partes sociales que correspondan al ejido o a los ejidatarios por la aportación de sus tierras, deberá ser cuando menos igual al precio de referencia que establezca la Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales o cualquier institución de crédito.

Cuando participen socios ajenos al ejido, éste o los ejidatarios, en su caso, tendrán el derecho irrenunciable de designar un comisario que informe directamente a la Asamblea del Ejido, con las funciones que, sobre la vigilancia de las sociedades, prevé la Ley General de Sociedades Mercantiles. Si el ejido o los ejidatarios no designaren comisario, la Procuraduría Agraria, bajo su responsabilidad, deberá hacerlo. (*)

En caso de la liquidación de la sociedad, el núcleo de población ejidal y los ejidatarios de acuerdo a su participación en el capital social, y bajo la estricta vigilancia de la Procuraduría Agraria, tendrá preferencia, respecto de los demás socios, para recibir tierra en pago de los que les corresponda en el haber social.

En todo caso el ejido o los ejidatarios, según corresponda, tendrán derecho de preferencia para la adquisición de aquellas tierras que aportaran al patrimonio de la sociedad (*)

4.3 Tierras Parceladas Susceptibles de Aprovechamiento Turístico

El Artículo 76 de la Ley Agraria establece el derecho de aprovechamiento, uso y usufructo de los ejidatarios sobre sus parcelas, por tanto

(*) 18. Ley Agraria. Editorial Porrúa. México 1992

-- dice el artículo 77 de la propia ley--, en ningún caso la Asamblea ni el Comisariado Ejidal podrán usar, disponer o determinar la explotación colectiva de las tierras parceladas del ejido sin el previo consentimiento por escrito de sus titulares.

El Artículo 79 de la Ley Agraria, regula estos derechos que tienen los ejidatarios sobre sus parcelas, al respecto señala "El ejidatario puede aprovechar su parcela directamente o conceder a otros ejidatarios o terceros su uso o usufructo, mediante aparcería, mediería, asociación, arrendamiento o cualquier otro actos jurídico no prohibido por la Ley, sin necesidad de autorización de la Asamblea o de cualquier autoridad. Asimismo podrá aportar sus derechos de usufructo a la formación de sociedades tanto mercantiles como civiles".(*)

Conforme al precepto anterior, mediante asociación o formando Sociedades Mercantiles o Civiles. En ambos casos podrá aportar sus derechos de usufructo de su parcela, conforme al siguiente procedimiento:

Para la aportación de la parcela, deberá existir previo consentimiento por escrito del ejidatario. Que el ejidatario acredite los derechos sobre su parcela con su correspondiente certificado de derechos agrarios o certificados parcelarios debidamente inscritos en el Registro Agrario Nacional.

(*) 18. Ley Agraria. Editorial Porrúa. México 1992

El proyecto de desarrollo y de escritura social respectivos serán sometidos a la opinión de la Procuraduría Agraria, la que habrá de analizar y pronunciarse sobre la certeza de la realización de la inversión proyectada, el aprovechamiento racional y sostenido de los recursos naturales y la equidad en los términos y condiciones que se propongan.

Esta opinión deberá ser emitida en un término no mayor a treinta días hábiles para ser considerado por el ejidatario o los ejidatarios al adoptar la resolución correspondiente. Lo anterior, sin perjuicio de que, para los efectos de esta fracción, el ejidatario pueda recurrir a los servicios profesionales que considere pertinentes.

El valor de la suscripción de las acciones o partes sociales que corresponda al ejidatario por la aportación de su parcela, deberá ser cuando menos igual al precio de referencia que establezca la Comisión de Avalúos de Bienes Nacionales o cualquier institución crediticia.

En caso de liquidación de la sociedad, el ejidatario de acuerdo a su participación en el capital social, y bajo la estricta vigilancia de la Procuraduría Agraria, tendrá preferencia, respecto de los demás socios, para recibir tierras en pago de lo que les corresponda en el haber social.

En todo caso el ejidatario tendrá derecho de preferencia para la adquisición de aquellas tierras que aporta al patrimonio de la sociedad.

5. Uniones de Ejidos.

Los ejidos y comunidades, que cuenten con recursos susceptibles de aprovechamiento turístico, pueden constituir uniones cuyo objetivo principal comprenda la coordinación de actividades turísticas, asistencia mutua, integración de los recursos humanos, naturales, técnicos y financieros para el establecimiento de sus empresas turísticas.

Para constituir este tipo de uniones de ejidos y/o comunidades, como lo establece el Artículo 108 de la Ley, se requerirá la resolución de la Asamblea de cada uno de los núcleos agrarios participantes, la elección de sus delegados y las facultades de estos.

Las actas constitutivas que contengan los estatutos de estas uniones, deberán otorgarse ante Fedatario Público e inscribirse en el Registro Agrario Nacional, a partir de lo cual las uniones tendrán personalidad jurídica.

Los estatutos de las uniones deberán contener lo siguiente: denominación, domicilio y duración; objetivos; capital y régimen de responsabilidad; lista de miembros. (Art. 109).

C A P I T U L O I I

LOS SUJETOS DE DERECHOS EN MATERIA AGRARIA

1. El Ejido: Ente Jurídico.- En lo jurídico el ejido es concebido como persona moral con todos los atributos necesarios para el cumplimiento de sus fines, esto es su constitución fundamentada en la resolución presidencial como un acto de la autoridad federal en la que se dota o restituye y a un núcleo de población de características homogéneas, de un conjunto de bienes que comprenden tierras de cultivos y recursos tales como aguas, pastos, bosques, mineros, turísticos y pesqueros.

Estos elementos se encuentran vinculados en lo interno y externo, por la Ley anterior Ley Federal de Reforma Agraria reglamentaria del Artículo 27 Constitucional, la que además lo instrumentaba con personalidad y capacidad para la eficaz celebración de los actos jurídicos relacionados con sus actividades económico-sociales; el establecimiento de sus órganos para estructurar su unidad de mando y dirección, así como un funcionamiento basado en principios de cooperación, democracia interna y autogestión.

2. El Ejido: Ente Económico.- En el aspecto económico el ejido es contemplado como unidad integral de producción, para lo cual ha sido instrumentado con órganos de decisión, representación y control, que son la Asamblea de Ejidatarios, Comisariado Ejidal, Consejo de Vigilancia y además los secretarios auxiliares necesarios, aparte de los

de crédito, comercialización y acción social que establece expresamente la ley; con tantas unidades de producción, como recursos explote, debidamente integradas al único mando y dirección del ejido.

Su funcionamiento se basaba en la ordenación económica que significa la asamblea de balance y programación en la que se realiza el inventario de recursos materiales y humanos; las programaciones de las actividades productivas, financiamiento y adquisición y ventas; así como la evaluación de resultados.

Con todo lo anterior, se acordará un sistema administrativo contable, el nombramiento de secretarios auxiliares, los sistemas de comercialización en su doble aspecto y el de distribución y recuperación del crédito; así como el funcionamiento de la responsabilidad con que habrán de hacer frente a las dudas contraídas.

Y como culminación de estas actividades organizativas, se llegará necesariamente a su ordenación jurídica que es el reglamento interno del ejido, como actualmente lo señala la Ley Agraria en vigor.

La esencia que hace diferente al ejido de otras agrupaciones productivas, se manifiestan en los siguientes puntos:

- a. El ejido es propietario de los medios de producción
- b. En función de esta relación, no existen vínculos obrero-patronales.

- c. La generación de capital y plusvalía se debe al trabajo realizado por sus miembros.
- d. El producto de este trabajo revierte en reducción de costos, autofinanciamiento, obras de beneficio social y reparto de utilidades.
- e. Mediante su voto en la asamblea, todos asumen la dirección, al mismo tiempo que ejecutan las decisiones acordadas, lo que los lleva a la autogestión.
- f. La responsabilidad jurídica se deriva de la solidaridad social que en lo económico lleva la cooperación en el quehacer productivo. De aquí que, como atributo de la personalidad, de eficacia a la celebración de los actos jurídicos que realice el ejido como sujeto de derechos y obligaciones, así como su cumplimiento.

Lo anterior se explica en función de los siguientes puntos:

Al destinar inversión pública y privada al sector ejidal, se busca darle el capital de operación que requiere para la racional explotación de sus recursos, así se puede también destinar a la actividad turística ejidal en la legislación agraria en vigor.

Esta explotación busca incrementar la producción y productividad ejidal con el consiguiente aumento del ingreso para los ejidatarios, pero

procurando que la riqueza generada sirva para su autofinanciamiento y no derive hacia otros sectores, diversificando actividades y creando fuentes permanentes de trabajo, lo que conlleva la fijación de la mano de obra en su región de origen y libera recursos crediticios para otro tipo de inversiones, no solamente la agrícola sino también acuícola, forestal, minera, ganadera, silvícola, turística, etc.

3. El Ejido: Ente Social.- Históricamente, el ejido está configurado como una unidad social, ya que sus habitantes comparten un mismo pasado.

Desde el punto de vista ecológico, se desenvuelven en un mismo medio al que tienen que modificar para vivir de él y en él, resultado así, relaciones de trabajo y sociales interpersonales.

En su estructura social se presentan pocas diferencias. Su patrón cultural es establecido por ellos y las modificaciones que sufre en el transcurso del tiempo son resultados del consenso.

La Ley Federal de Reforma Agraria y la actual Ley Agraria en su política integradora del ejido, establecen instrumentos que entre otros objetivos, generan la unidad social, pero ahora se dejan abiertas las puertas para que se pueda privatizar cumpliendo los requisitos que establece la legislación en vigor.

Para habitar, dota al ejido de una zona urbana en la cual se provee al ejidatario de un solar para que construya su casa, creando así un patrimonio familiar donde se desarrollarán las relaciones familiares, base de la sociedad y se recibirán a otros miembros de la familia y de la comunidad, robusteciendo así la formación de grupos primarios.

La disponibilidad de áreas de servicios permite la instalación de aquéllos que la comunidad requiera: centros educativos, comerciales, recreativos, religiosos, turísticos, etc, en donde se cumplen funciones económicas y sociales y se brinda la oportunidad de comunicación a la comunidad y coadyuven a su desarrollo integral.

Así también, otorga derechos a los vecindados para adquirir en el ejido un solar urbano, posibilitando así un mecanismo de distribución poblacional y de dar cabida a otros sectores ocupacionales que satisfagan las necesidades del núcleo, como actualmente lo establece la nueva Ley Agraria.

Todos los intereses surgidos de las relaciones de los miembros se manifiestan en la asamblea, órgano de formación de la voluntad colectiva en donde, independientemente de la problemática a tratar, se propicia la comunicación, se ejercitan el diálogo y discusión; donde surgen el acuerdo de voluntades y la aptitud de plantear y resolver problemas, con lo que se fortalece la democracia interna y consecuentemente, se logra la autogestión.

Las autoridades ejidales y sus asistentes, los secretarios auxiliares, realizan también la función de relacionar al ejido con otras comunidades o núcleos de población.

De los bienes de uso común, zona de urbanización, parcela escolar, Unidad Agrícola Industrial para la Mujer y la de desarrollo integral de la juventud, se derivan aspectos vinculadores como lo son el fortalecimiento de la conciencia colectiva, integración de sectores no ejidales, y en algunos casos su capacitación en diversas actividades económicas o de servicios, aquí se puede incluir la actividad turística.

La escala de autoridad y roles de trabajo a desempeñar en todas las actividades del ejido, se dan en su reglamento, conformando así la posición que cada ejidatario tiene en el conjunto.

4. **El Ejido: Ente Político.-** Como ente político, el ejido es también una unidad, por cuanto en él se da un proceso de integración colectiva que se particulariza en el individuo y revierte al colectivo, es decir la asamblea recibe la información sobre las acciones de las diferentes instituciones que intervienen en la Reforma Agraria.

Toda esta información se analiza de acuerdo con los intereses individuales en función de los del grupo y de la comunidad, a fin de plantear las alternativas sobre el qué y el cómo se va a transformar su microuniverso.

Así también son coparticipes en una serie de valores comunitarios que incurren en un proceso individual, interno, personal y por lo mismo cambiante, que se conjuga con el del ente colectivo en que está inmerso y que se proyecta hacia el exterior en el voto.

En la medida en que funcione la democracia interna en el ejido, en que cada ejidatario tome conciencia de lo que decide con su voto y asuma la responsabilidad de las consecuencias, habrán de influir sus prácticas democráticas en la política agraria dictada, debido a que forma parte activa del sector campesino, lo que incide en la generación de expectativas; de aspiraciones que se traducirán en un esfuerzo de superación de su nivel de vida y se manifiesta en la selección de una actividad agropecuaria mejor remunerada y en el aprendizaje de las técnicas necesarias para realizarlas.

En la realización de todas las actividades elejidad, requieren y encuentran la conjunción de intereses económicamente semejantes y que son atraídos por la organización que les permite realizar sus objetivos.

La expresión de la voluntad manifiesta la selección de las soluciones, cuyo contenido se refleja en una política de apoyo estatal, mediante acciones coordinadas de todas las instituciones que intervienen en el agro.

La extensión y profundidad de este proceso en el sector campesino, habrá de incidir en su toma de posiciones frente a los grandes problemas nacionales y por tanto en su participación en las decisiones políticas generales.

5. Por lo anterior, se puede concluir:

- A. Las tierras de labor y los terrenos cultivables; pueden explotarse individual o colectivamente, sin que una u otra forma de explotación afecte la condición jurídica comunal de esas tierras, pues lo que cambia es el aprovechamiento individual o colectivo de las mismas.
- B. Los terrenos de agostadero, montes y los destinados a las necesidades colectivas; de uso común y aprovechamiento reglamentado, o de asignación individual.
- C. La parcela escolar y la unidad agrícola industrial femenina; de usos o destinos específicos, en beneficio del núcleo poblacional.
 - a. "La propiedad particular es la de la zona de urbanización que pertenece en un principio al ejido, como persona jurídica y que este transmite a los ejidatarios o a quienes la compran, con el carácter de dominio privado o particular pleno, aunque con pocas restricciones (construir y habitar), pero siendo susceptible de venta o arrendamiento".

- b. "El uso de aguas es el tercer derecho inmobiliario general del ejido, del que éste es titular, pero con aprovechamiento individual o colectivo reglamentado".

"No puede calificarse jurídicamente, en forma unánime la propiedad inmueble del ejido, porque comprende categorías diversas de derechos reales".

"La propiedad ejidal es, con todo una verdadera propiedad, no sólo porque las leyes agrarias mexicanas siempre han calificado los derechos territoriales del ejido como una propiedad, como ahora se establece, sino porque las facultades y poderes jurídicos adscritos al titular o núcleo de población, tipifican, desde el punto de vista del Derecho, la institución denominada propiedad. Que la propiedad ejidal esté impregnada de un cúmulo de modalidades que la distancia radicalmente del derecho absoluto, individualista, de estirpe romana y napoleónica, que tradicionalmente se ha tenido como propiedad territorial, no significa en modo alguno que no se trate de una propiedad de carácter real". (1)

(1) Int. Jurídica a la Reforma Agraria Mexicana. P. 250

6. Clases de ejidos:

El maestro Edmundo Flores, expresa que "de acuerdo con la utilización de la tierra, los ejidos se clasifican en agrícolas, ganaderos, forestales y mixtos. A estos agrega, hay que añadir otros dos grupos: ejidos inexplotables y ejidos explotables pero no explotados".

"Diversos factores influyen en la clasificación de los ejidos según su forma de explotación:

a) Inexplotables.- En estos ejidos la superficie de la tierra es improductiva agricolamente.

b) Explotables pero no explotados.- Esta clase de ejidos tiene superficies explotables, en virtud de que poseen tierras de labor, con pastos, con bosque, etcétera, pero estos no han sido aprovechados por razones diversas.

Existe otro tipo de clasificación, ésta atiende a la utilización de un criterio que se basa en los productos que se obtienen, así pues es posible hablar de ejidos:

I **Agrícolas**.- El ejido pertenecerá a esta clasificación, si el valor de los productos agrícolas representa 60% o más del total de su producción.

II Forestal.- Por otra parte, si el valor de los productos forestales representa el 60% o más del total de su producción, se entenderá que el ejido pertenece a esta clasificación.

III Ganadero.- En este mismo orden de ideas, se tiene que el ejido pertenece a la presente clasificación, cuando sus productos representan el 60% o más de su producción total ganadera.

IV Mixto.- Es de este tipo de ejido si el valor de cada una de las producciones agrícolas, ganaderas o forestales resulta inferior al 60% del valor de su producción.

En vista de que el ejido inexplorable y el explotable pero no explotado, no tienen con respecto a la producción, ningún valor económico real, y que el ejido mixto es tan sólo una conglomeración de los tres anteriores, sólo se describirá con mayor amplitud el ejido turístico.

A.- Ejido Turístico

De conformidad con el concepto exacto y preciso de la palabra agrícola, proveniente de los términos latinos *AGER* y *COLLERE*, que significan campo y cultivo, respectivamente, es de aceptarse que el ejido en tanto que forma de tenencia de la tierra, es por antonomasia agrícola. Las actividades como la caza, la pesca, la minería, petrolíferas y otras, escapan, en principio al objeto de regulación del

Derecho Agrario, atendiendo a que esas actividades no responden al concepto actual de la explotación racional del campo; es posible señalar la existencia legal de ejidos dedicados a las actividades pesqueras, mineras, y en consecuencia, es dable calificar a esos ejidos como tales.

En este mismo orden de ideas, y bajo la perspectiva de la Ley Agraria actual, publicada en el Diario Oficial de la Federación, el día 26 de febrero de 1992, el ejido turístico tiene perfecta validez legal, tan en así que el artículo 50 de dicho ordenamiento jurídico, señala a la letra, lo siguiente:

Artículo 50.- Los ejidatarios y los ejidos podrán formar uniones de ejidos, asociaciones rurales de interés colectivo y cualquier tipo de sociedades mercantiles o civiles de cualquier otra naturaleza que no estén prohibidas por la Ley, para el mejor aprovechamiento de las tierras ejidales, así como para comercialización y transformación de productos, la presentación de servicios y cualesquiera otros objetos que permitan a los ejidatarios de mejor desarrollo de sus actividades.

Sobre todo porque, si bien es cierto que la Ley Agraria actual no tiene como objeto de regulación a la prestación de servicios turísticos, también lo es, que si reglamenta al ejido y a la comunidad en tanto que

núcleo agrario y su respectiva organización para el mejor desarrollo y explotación de las tierras ejidales o comunales.

Mención aparte, merece el ejido forestal, atendiendo a que fueron recientemente creados por decreto presidencial, en el Estado de Michoacán. La Ley Federal de la Reforma Agraria, derogada por el artículo 1º transitorio de la Ley Agraria actual, en su artículo 224 párrafo primero, señalaba:

"En caso de que los terrenos afectables puedan desarrollarse económicamente una explotación pecuaria o forestal, aquellos se entregarán en cantidad suficientes para que los campesinos puedan satisfacer sus necesidades con el aprovechamiento de los recursos que dichos terrenos proporcionan." (*)

También establecía que para fijar el monto de la unidad de dotación en este tipo de ejido "se calculará tomando en consideración la calidad y el valor de los recursos forestales", "se fijará técnicamente mediante un estudio especial que al efecto se elabore, la extensión de la unidad de dotación económicamente suficiente para asegurar la subsistencia decorosa y el mejoramiento de la familia campesina" (artículo 225 y 224 segundo párrafo).

(*) Ley Federal de Reforma Agraria, Ed. Porrúa

Además los ejidos forestales que se creen deberán explotarse en forma colectiva.

Por lo que respecta al ejido turístico, de acuerdo con la Ley Agraria en vigor, éste es susceptible de establecerse en aquellas tierras que fueron entregadas a los núcleos de población y que cuentan con recursos naturales y que puedan aprovecharse turísticamente.

En estas porciones de la tierra procede el establecimiento de campos de recreo o de vacaciones o de centros de descanso, para que esas tierras proporcionen utilidades a sus poseedores.

Se ha venido incrementando la creación y el desarrollo de esta clase de ejidos, atendiendo y aprovechando el inmenso crecimiento demográfico que exige centros de recreación y de descanso, y a las facilidades que ofrecen las vías generales de comunicación con que cuenta nuestro país, las cuales han crecido en número, extensión y calidad.

Por la peculiaridad de su estructura en la organización ejidal turística participan diversas dependencias del ejecutivo federal, como la Secretaría de la Reforma Agraria, de Turismo, de Desarrollo Social, de Educación Pública, entre otras.

C A P I T U L O I I I

LA EMPRESA TURISTICA EJIDAL Y COMUNAL

1. Situación Actual de las Empresas Turísticas Campesinas

Las Empresas Turísticas Campesinas, más conocidas como Unidades Económicas de Explotación Especializada en Turismo (UEEET), están comprendidas, preferentemente, dentro de la micro y pequeña empresa, por el número de integrantes con que cuentan, que van de cinco a cincuenta personas.

Desde el punto de vista organizativo, la mayoría de las empresas están constituidas, como anteriormente mencionamos, en UEEET basadas en la Ley Federal de Reforma Agraria donde se mencionan que la explotación de los recursos para la actividad turística sólo "podrán efectuarse por la administración del ejido en beneficios de su miembros directamente o en asociación con terceros mediante contrato": (*)

Lo que originó que tomaran el mando los Comisariados Ejidales, en ocasiones, sin ningún tipo de capacitación.

(*) Ley Federal de Reforma Agraria 8ª Editorial Porrúa. México 1992.

Es decir, este tipo de empresas, en su mayoría, no tienen una personalidad jurídica propia, ya que se desarrollan al interior del ejido, lo que ha impedido que reciban apoyos de inversionistas privados u otros organismos crediticios, quienes han tenido recelos y dificultades, de orden legal, para invertir en gran escala y por lo tanto las empresas ven reducidas sus posibilidades de financiamiento para rehabilitarse o crecer, y cuando lo logran es sólo por la disposición del grupo interesado, pero no de todo el ejido.

Aunque en su administración, este tipo de empresas actualmente, y en su mayoría, están siendo dirigidas, ya sea por el Comisariado Ejidal, por un secretario auxiliar de turismo o por el presidente de un consejo de administración; puestos que en su mayoría son cubiertos por el Comisariado Ejidal o Comunal.

Esta estructura origina que la decisión del presidente del Comisariado Ejidal tenga mucho peso en la organización y desarrollo de la empresa, el problema principal se encuentra cuando los dirigentes no tienen la suficiente experiencia para administrarla, lo que ocasiona malas decisiones y falta de calidad en el servicio que otorgan y en el poco desarrollo de la empresa.

Respecto al mantenimiento (parte importante para el buen funcionamiento, que contempla aspectos con la limpieza, cuidado de las instalaciones, etc), lo llevan a cabo en ocasiones, con programas

mínimos y no atienden, en lo general las necesidades del turismo y por lo tanto no se ofrece calidad en cuanto a servicios al turista.

2. Perspectivas de Participación

Lista de Ejidos y Comunidades con Empresas Turísticas en Funcionamiento por Tipo de Empresa y Entidad Federativa Registrados por la Secretaría de la Reforma Agraria.

Estado	Hoteles	Albergues Rodantes	Est. Casas	Balnearios Recreativos	Parques	Restaurantes	Total
Aguascalientes				1	4	2	7
Baja Calif. Nte.	1		7		3		11
Baja Calif. Sur	1		11			1	13
Colima	2						2
Campeche							
Chihuahua							
Chiapas							
Coahuila				1	1		2
Distrito Federal		1				1	2
Guanajuato			2				2
Guerrero	1		1				2
Hidalgo	2	1		4	2		9
Jalisco	1						1
Edo. de México		1			3		4
Michoacán	1						1
Morelos	1			12			13
Nayarit	1			4	1		6
Nuevo León						1	1
Oaxaca				7		3	10
Puebla				4			4
Querétaro				2			2
Quintana Roo	1			5			6
San Luis Potosí				3			3
Sinaloa				1	1		2
Sonora				1			1
Tlaxcala				1	1		2
Tabasco	1				1	9	11
Tamaulipas	1			2			3
Veracruz	1			8	8	3	20
Yucatán	1			1			2
Zacatecas				7	1		8
TOTAL	16	3	18	67	26	20	150

Fuente: Dirección General de Promoción Agraria.
Secretaría de la Reforma Agraria, 1992.

Lista de Ejidos y Comunidades Susceptibles de Explotación Turística
Recursos Susceptibles de Explotación Turística

	RECURSOS NATURALES											REC. CULTURALES			Total
	MPIO	Playa	Manan- tial	Cascada	Río	Laguna	Presa	Bahía Estero	Bosque	Grutas	Volcán	Arq. Colonial	Z. Arqueo Logic.	Folklor	
Aguascalientes	9		6	1			9		11						27
Baja California Nte	1	12							6						18
Baja California Sur	4	6							7						13
Colima	7	9	1			4	1								15
Campeche	7	6	2			3		1	2		9	13	2	43	
Chihuahua	13	7	1	1		2	3		4			1		19	
Chiapas	40	12	4		5	2	1		12	2		5	4	47	
Coahuila	10		5				2		4					11	
Distrito Federal	12								22	1		3		1	27
Guanajuato	21		28	1	6	2	9		3		3	1	3	56	
Guerrero	17	10	2			2		1	2	2				19	
Hidalgo	14		9				2		9					20	
Jalisco	21	20	11		1	3	4		4					43	
Estado de México	17				1	3	1	1	17					22	
Michoacán	13	1	8	2		1	5		2					19	
Morelos	13		16											16	
Nayarit	15	21	11			4		1	2					39	
Nuevo León	12		3	4	8	2	1		3	1				22	
Oaxaca	30	7	9	1		2	1	2	5	1	8	4	2	42	
Puebla	4		4											4	
Querétaro	2								2		2			4	
Quintana Roo	5	4	4	3	1	8		1	2			4		27	
San Luis Potosí	23		13	8	18	9	5	1	11	3		1	2	71	
Sinaloa	10	11	5			8	5		4			1		34	
Sonora	11	8					1	1			1			11	
Tlaxcala	2		1			1								2	
Tabasco	6					1			5					6	
Tamaulipas		17	7	1	8		3		4	1				25	
TOTAL	423	134	163	26	69	58	53	8	152	13	1	25	55	14	771

FUENTE: DIRECCION GENERAL DE PROMOCION AGRARIA. SECRETARIA DE LA REFORMA AGRARIA, 1992

4. Planeación

La planeación es una actividad intelectual que antecede a todo proceso administrativo, su objetivo es lograr que se cumpla con la misión y propósitos básicos de la organización mediante el logro de objetivos generales y específicos.

Al planear buscamos efectividad en el logro de los objetivos y eficiencia en la administración de los recursos, también nos apoya para contar con parámetros para evaluar los resultados, y debe abarcar desde períodos largos (Planeación Estratégica) hasta períodos cortos y actividades rutinarias (Planeación Operativa).

La planeación constituye el puente entre la situación actual y el futuro que deseamos construir, de tal manera que nos adecuemos a los cambios tecnológicos, del mercado, de la economía y de la reglamentación gubernamental, entre otros, tomando decisiones correctas en los planes desarrollados.

Ventajas de la Planeación .-La planeación permite la conjugación de esfuerzos dirigiéndolos, en forma ordenada, hacia los resultados deseados; reduce el trabajo improductivo; permite aprovechar mejor los recursos disponibles y motiva el desempeño de los participantes.

5. Estrategia

Podemos considerar a la estrategia como la forma para alcanzar el éxito; en el mundo de los negocios es el plan para lograr el mejor rendimiento de recursos, la selección de la clase de negocios en que participará y el esquema para obtener una posición favorable en el mercado.

En este marco de referencia, en que se basan las decisiones que determinarán la naturaleza y el rumbo de la empresa, es el plan que guía el rumbo de la organización o empresa para cumplir con su misión u objetivos en un medio turbulento (organización con constantes cambios, problemáticas y continua innovación a partir de precisar su mercado, su competencia, sus productos y sus elementos de lucha para aprovechar oportunidades y evitar amenazas).

Para conocer la metodología de la Planeación Estratégica, primeramente debemos identificar sus elementos que son:

- 5.1 Misión
- 5.2 Propósitos Básicos
- 5.3 Filosofía

- 5.4 Credo de la Organización
- 5.5 Análisis de Escenarios y Formación de Diagnósticos
 - 5.5.1 Análisis interno de la organización
 - 5.5.2 Análisis de ambiente externo:
 - Clientes y Mercados
 - Momentos difíciles de la empresa
 - Competencia
 - 5.5.3 Identificación de fortalezas y debilidades; Oportunidades y Amenazas
 - 5.5.4 Hacer predicciones:
 - Líneas Estratégicas de acción
- 5.6 Diseño de Líneas de Acción, Evaluación y Decisión

Así tenemos que es necesario que en principio conozcan su empresa y la definan; basados en la estrategia para que se centre en el cliente, con el fin de que la empresa logre crearse rehabilitarse o ampliarse.

En muchos aspectos la forma en que se ha creado la mayoría de las empresas, no ha sido la más adecuada.

Es común que se considere a las Empresas Turísticas Campesinas de segunda o tercera clase por:

Su rentabilidad

Sus servicios

El sector social al que se sirve

Sin embargo, en cuanto a la rentabilidad y los servicios, se tiene que cambiar, ya que el turismo en las actuales circunstancias está viviendo una expansión considerable, dada la competencia por mejores servicios y precios, y ha dejado fuera y lo seguirá haciendo a Empresas Turísticas Campesinas que no puedan ofrecer prestaciones accesibles al segmento social al que están destinadas.

Lograr que sus empresas tengan mayor rentabilidad y mejores servicios, exige una planeación y un cambio en la forma que se concibe, para lograrlo empezamos por señalar, de manera clara, la razón que justifica la existencia de la propia organización, debemos partir del concepto de los productos o servicios que se generan y en qué se ocupan los recursos y esfuerzos de la empresa. Esto es definir el "negocio".

Ser una empresa campesina que proporcione servicios turísticos de calidad y atención eficiente al turista, a precios accesibles dirigidos a

un segmento del mercado del sector social, colocando parte de las utilidades que contribuyan al mejoramiento de los servicios y a la ampliación de instalaciones, efectuando una promoción permanente, impulsando el desarrollo de nuestro personal, buscando obtener beneficios para los socios y la rentabilidad de nuestra empresa turísticas, orientada para atender un mercado turístico regional, adonde venga turismo nacional e internacional para que conozcan lo nuestro.

Otro punto importante que debemos señalar se refiere a los fines últimos que la empresa turística se propone alcanzar, y que se refiere a las características de servicios, la situación financiera esperada, los compromisos con los clientes, proveedores, con su personal, con el gobierno y con los socios.

6. Programas de Financiamiento

Nacional Financiera

6.1 Programa de Financiamiento para la Micro y Pequeña Empresa

A. Objetivo.-

Proveer y proporcionar financiamiento a la micro y pequeña empresa, a fin de procurar su sano desarrollo sobre la base de mejorar su productividad, eficiencia e incremento de la competitividad de la oferta.

B. Sujetos de Crédito.-

Nacional Financiera apoya, con recursos de este programa y a través de los intermediarios financieros, a las personas legalmente constituidas como físicas o morales que desempeñen actividades industriales, comerciales y de servicios.

C. Modalidades de Apoyo para:**1. Capital de Trabajo**

Adquisición de materia prima o productos terminados para su comercialización.

Pago de salarios y sueldos.

Otros gastos propios de giro

Plazo de 3 años, gracia 6 meses

2. Refaccionario

Compra o arrendamiento financiero de máquinas, equipo y local, así como modificación de las instalaciones.

Plazo: maquinaria y equipo 10 años; gracia 18 meses.

Plazo: instalaciones físicas 12 años; gracia 36 meses

3. Crédito para reestructuración de pasivos.

Plazo de deuda actual

Plazo de pago reestructurado

Plazo de 7 años; gracia 18 meses

Con un porcentaje de participación en el financiamiento de hasta 100% del proyecto.

D. Tasa de Interés.-

Para la micro y pequeña C.P.P. más 6% (costo porcentual promedio publicado mensualmente por el Banco de México).

E. Intermediarios Financieros.-

Su apoyo lo realiza a través de intermediarios tales como:

Uniones de Crédito

Bancos

Empresas de Factoraje

Entidades de Fomento

Arrendadora Financiera

6.2 Centro Nafin

Para la atención de la micro y pequeña empresa, Nacional Financiera creó el CENTRO NAFIN, cuyo objetivo es respaldar su modernización integral.

Tipo de servicios integrales especializados que otorga:

- Orientación e información sobre los apoyos integrales de Nacional Financiera.
- Oficinas de intermediarios financieros en la atención de la micro y pequeña empresa.
- Orientación, asesoría y gestión de trámites gubernamentales con el objeto de agilizar y simplificar el establecimiento, operación y regularización de la empresa.
- Otorgamiento de asistencia técnica.
- Capacitación
- Asesoría en contabilidad, Finanzas, Informática, Aspectos Jurídicos, Diseño de Mercado, Recursos Humanos, entre otros.

- Servicio de apoyo para competitividad empresarial, dictámenes técnicos, información técnica, gestión tecnológica, asociacionismo empresarial, banco de datos, proyectos, etc.
- Programa de desarrollo empresarial, temas generales para la micro, pequeña y mediana empresa con los paquetes: Exposiciones y Publicaciones.

Estos son, entre otros los servicios que ofrece el CENTRO NAFIN, como una contribución al progreso de los sectores industriales, comercial y de servicios.

FONATUR

Financiamiento a la actividad turística

A. Programa Normal de Crédito.-

Que apoyará proyectos turísticos en general ubicados en el territorio nacional de todas las categorías, y serán tratados en condiciones típicas de acuerdo con las características de captación de recursos de FONATUR. Estas operaciones se realizarán por intermediación bancaria o de organizaciones auxiliares de crédito.

B. Programa de Nichos

Dirigido a proyectos prioritarios que requieren condiciones atractivas para propiciar la inversión, podrán ser por intermediación tanto de la banca comercial, organizaciones auxiliares de crédito, así como la banca de desarrollo.

C. Programa FODETUR

Para atender la demanda del pequeño empresario turístico, mediante fideicomisos constituidos en coordinación con los gobiernos de los estados.

a. Propósito:

Fomentar la inversión del pequeño empresario turístico, pulverizando el crédito a través de fideicomisos descentralizados creados por los gobiernos de los estados por FONATUR.

b. Destino:

Se podrán brindar apoyo bajo dos esquemas básicos.

1. Crédito

El inversionista local que no cuente con las garantías suficientes que requiera la institución de crédito, podrá obtener financiamiento preferencial directo del FODETUR correspondiente, siempre y cuando el monto del crédito no rebase los 750 salarios mínimos mensuales vigentes en el D.F.

2. Garantías

El inversionista local cuya solicitud de crédito rebase los 750 salarios mínimos mensuales, vigentes en el D.F., podrá ser apoyado por el FODETUR correspondiente con un porcentaje de la garantía hasta por 2,500 salarios mínimos mensuales vigentes en el D.F. estando así en posibilidad de tramitar un crédito preferencial, mediante alguna institución intermediaria con FONATUR.

En ambos casos, los proyectos de inversión elegibles serán los mismos que los del programa normal de financiamiento.

- **Apalancamiento**

En ambos problemas, hasta el 50% del activo total del acreditado.

- **Agente Intermediario**

Esquema 1. El agente intermediario es el propio FODETUR.

Esquema 2. Podrá ser agente intermediario.

- **Banca Comercial**
- **Banca de Desarrollo**
- **Uniones de Crédito**
- **Arrendadoras Financieras**

Empresas de Solidaridad

El Fondo de Apoyo a las Empresas de Solidaridad (FONAES) tiene como finalidad apoyar el esfuerzo productivo de la comunidad, mediante una política encaminada a crear empresas concebidas, desarrolladas y administradas por los campesinos, indígenas y grupos populares urbanos.

El financiamiento principal que otorga esta institución es por medio de la asociación con los grupos sociales que forman empresas productivas, mediante inversiones con capital de riesgo en una proporción de hasta el 30%, el 70% restante lo aportará la empresa u otras instituciones.

Los recursos solicitados pueden destinarse tanto a la creación como a la ampliación o rehabilitación de las empresas.

La Asociación en Participación con la empresa, no significa la creación de una nueva sociedad mercantil, ya que se respetan las figuras asociativas constituidas legalmente.

Empresas de Solidaridad participan de las utilidades de la empresa en la misma proporción en que se invirtió; también las utilidades van disminuyendo cada vez que la empresa paga su crédito, y en cuanto se reintegra el monto total, las empresas quedan liberadas.

Los criterios que toma en cuenta Empresas en Solidaridad para otorgar ayuda financiera son:

Los Solicitantes:

1. Sean de escasos recursos y se organicen en cualquier figura legalmente constituida, cuyo objeto social corresponda a los objetivos de Empresas de Solidaridad (con personalidad jurídica propia).
2. Promuevan una idea de inversión o proyecto propio, formulado por si mismos o mediante el apoyo de profesionales o instituciones distintos a Empresas de Solidaridad.
3. Asuman una responsabilidad de invertir en el de un proyecto lucrativo, aportando parte de sus recursos y trabajo en la etapa preoperativa.
4. Muestren, preferentemente experiencia y antecedentes en el manejo de la actividad objeto de la empresa.
5. Se reúnan con regularidad y tengan reconocidas capacidades y condiciones para administrar y manejar eficientemente la empresa que promueven.

Programas de Financiamiento para la Micro y Pequeña Empresa

Elegibilidad de los Proyectos

Se apoyarán todos aquellos que sean técnica, económica y socialmente viables de acuerdo con los siguientes aspectos:

Un manejo que reporte, a corto o mediano plazo, una derrama salarial y económica en la región, cree empleos y fomente el arraigo en la localidad.

Cuenten con una expectativa adecuada para el abasto de materia prima, la disponibilidad de infraestructura (con excepción de los proyectos extractivos, en los que será necesario crearla) y los compradores potenciales.

Que su diseño y operación incorpore tecnologías y procesos acordes con el equilibrio ecológico y la protección del ambiente.

Demuestren rentabilidad financiera, incluso moderada, que permita permanencia de la actividad económica emprendida y recuperar la aportación de Empresas de Solidaridad.

El procedimiento para tramitar crédito, será el siguiente:

a. Registro de Solicitudes

- b. Integración del expediente técnico de cada solicitud.**
- c. Visita de campo**
- d. Evaluación de Proyectos**
- e. Notificación**
- f. Firma de contrato**
- g. Aportación de recursos**

Además de lo anterior, se deberá formalizar la firma de contrato con la presentación de los siguientes documentos:

- 1. Acta constitutiva**
- 2. Acta de asamblea (cuyo acuerdo acepte la asociación con Empresas de Solidaridad).**
- 3. Acta de ratificación de poderes.**
- 4. Documentos que acrediten la posesión o propiedad de los bienes que se incorporen a la asociación.**

5. Acta de asamblea de la comunidad o del ejido, si se trata de bienes comunales o ejidales, que autorice a la agrupación el uso del predio respectivo.

Finalmente, es responsabilidad de Empresas de Solidaridad facilitar a los representantes facultados la más amplia explicación de los términos y alcances del contrato. Por su parte, estos harán lo propio con sus representados.

BANCOMER, S.A.

Otra de las instituciones financieras que apoyan el desarrollo de proyectos destinados a la actividad turística, sobre todo para hotelería es BANCOMER, para esto requiere integrar a la solicitud de financiamiento los siguientes aspectos:

1. Información de Mercado**a. Estudio de mercado que contenga:**

Análisis cuantitativo y cualitativo de la oferta y de la demanda histórica, actual y proyectada.

b. Plan y programas de comercialización para el proyecto.**2. Información Financiera:**

Presentar proforma del estado de resultados, flujo de efectivo y balance por el período que dure el crédito; para la elaboración de estados financieros, deberán presentarse las bases de cálculo y datos como:

Fecha de inicio de operaciones

Número de cuartos

Tarifa promedio anual por cuarto

Porcentaje de ocupación

Costos departamentales

Gastos generales

Lista de pasivos, con fecha de contratación, montos, plazos, tasas, etc.

Todos estos datos deberán anexarse en los formatos de los proforma.

3. Información Técnica

3.1 Planos arquitectónicos indicando medida, niveles, superficies y uso de áreas, orientación y escala, deberán incluirse:

Croquis de localización sin escalas

Planta de conjunto esca. 1:100 o 1:200

Plantas arquitectónica por niveles esca. 1:50 o 1:100

Fachadas arquitectónicas esca. 1:50 o 1:100

Planta de áreas exteriores esca. 1:50 o 1:100

Planta cuarto tipo

esca. 1:20

Todos los planos deberán doblarse a tamaño carta.

3.2 Avalúo vigente

De terreno o construcciones existentes, avalado por perito valuador registrado en la comisión nacional bancaria, con antigüedad no mayor a 6 meses.

3.3 Información complementaria de la inversión del proyecto.

- **Con un resumen general de inversión.**

Presupuesto desglosado en partida y conceptos, con sus respectivas especificaciones, volúmenes de obra, precios unitarios e importes.

- **Presupuesto de inversión no debe considerar el impuesto al valor agregado, ni ningún índice de inflación o revaluación de la inversión realizada.**

4. Documentación Legal

4.1 Personas Morales

Escritura constitutiva y modificaciones de ésta, acta de incremento de capital.

Poder notarial para actas de dominio

Licencia de construcción

Registro de SECTUR

Títulos de propiedad del inmueble

Últimas boletas de pago predial

4.2 Personas Físicas

Acta de matrimonio

Título(s) de propiedad de (los) inmueble(s) ofrecido(s) en garantía.

Últimas boletas de predial y agua de (los) inmueble(s) pagado(s).

Documentación para el análisis del crédito.

5. Requisitos indispensables para el inicio del Análisis del Crédito:

5.1 Personas Morales

Dos últimos estados financieros de la empresa con ejercicios contables auditados.

Último estado financiero interno

Adeudos bancarios

Actualización de información financiera

Antecedentes o referencias comerciales

5.2 Personas Físicas

Manifestación personal que incluya:

Relación analítica de inversiones

Relación de inmuebles de datos de inscripción en el Registro Público de la Propiedad.

Estado de ingresos y egresos del acreditado.

· Esta información permitirá evaluar comercial, técnica, financiera y operativamente el proyecto y la factibilidad del crédito solicitado.

C A P I T U L O I V

PROCESO DE DESARROLLO DE UN PROYECTO

Esto quiere decir que un proyecto turístico que se va a realizar, con una inversión determinada, deberá garantizar que se recuperará ésta y dará frutos económicos mayores que los invertidos, y como consecuencia, beneficiará más al núcleo agrario porque será una fuente de ingreso permanente.

1. Proyectos

Proyecto es la asignación de recursos de un grupo, individuo o empresa para producción de bienes o servicios, los proyectos pueden ser para las empresas de nueva creación, para la ampliación, rehabilitación, equipamiento y en general para toda actividad que signifique la creación de algo o el cambio de lo ya establecido por algo mejor, es decir, algo que tenga un objetivo final.

Proyecto Turístico

Es el conjunto de elementos, técnicos, económicos, financieros y de organización que permitan conocer las ventajas y desventajas económicas de la adquisición y construcción, instalación y/o operación de una empresa que brinda servicios turísticos.

Clasificación de Proyectos

Los proyectos turísticos, en función de lo que se quiere obtener, los podemos clasificar de la siguiente manera:

Proyectos:

De nueva creación.- Cuando se van a proporcionar los servicios por primera vez.

Básicos.- Cuando queremos cumplir con los servicios mínimos necesarios.

De Ampliación.- Cuando ya cumplimos con lo mínimo y queremos brindar otros servicios.

De Modernización.- Cuando queremos cambiar la imagen actual de nuestra empresa, sustituyendo los servicios obsoletos.

Desarrollo de los Proyectos

Debemos recalcar el desarrollo de proyectos turísticos, teniendo como base la identificación del servicio que se brinda (hotel, restaurante, balneario, entre otros) a partir de:

- a. El mercado;

- b. El atractivo turístico;
- c. Infraestructura (acceso y servicios) y
- d. Grado de organización del grupo interesado.

Esto es una combinación, en primer lugar, de las posibilidades que ofrece el mercado de consumidores (público usuario) del servicio que se vaya a brindar; de los atractivos o recursos (ríos, bosques, manantiales, y la infraestructura existente entre otros), y al interés del grupo mayoritario organizado para formar la Empresa Turística Campesina.

Aspectos principales que deberá contener cualquier proyecto turístico:

- El aspecto económico
- El aspecto técnico
- El aspecto financiero
- El aspecto administrativo

Etapas de los proyectos.

Por el grado de profundidad en el estudio, se dividen en:

- Perfil (idea de lo que se quiere producir)
- Prefactibilidad
- Factibilidad (aspectos programáticos)
- Puesta en marcha

En este sentido, es importante recomendar que cuando no se cuentan con recursos financieros para elaborar un proyecto completo (estudio de factibilidad) y se tiene como objetivo organizar una empresa turística, entonces será necesario elaborar cuando menos un perfil que toque todos los puntos, con poca profundidad, para saber desde un inicio si será viable (realizable).

Metodología de los proyectos.

Los capítulos principales son:

1. Mercado y Comercialización
2. Características del Recurso

3. Tamaño
4. Ingeniería del Proyecto
5. Costo de la Inversión
6. Presupuesto de Ingresos y Egresos
7. Financiamiento
8. Organización de la empresa

Cuando se piensa realizar un proyecto, es necesario conocer, en primer lugar, cuáles son nuestros objetivos, lo que nos permitirá desarrollar todos los puntos con mayor facilidad como el tipo de figura organizativa que se propone, las características del núcleo agrario y del grupo interesado, recursos con que cuentan, así como sus objetivos generales y particulares de la organización de la empresa, cuál sería la secuencia para su realización, cómo serían las características y cualidades administrativas, financieras y técnicas de las áreas.

2. Ampliación y Rehabilitación

Se requiere tener una administración bien definida y sobre todo brindar un mantenimiento periódico a sus instalaciones para evitar su deterioro, pero si a través del tiempo se vuelve obsoleto o llega a su máxima

capacidad de cupo y atención, necesitará de un programa de rehabilitación o ampliación, previa realización de un estudio que permita conocer las nuevas necesidades para ofrecer un mejor servicio al segmento del mercado identificado.

Dicho estudio nos permitirá conocer si aumentó la demanda real, qué instalaciones necesitamos aumentar, de cuándo será la inversión, de dónde obtendremos los recursos financieros, entre otros; asimismo considerar si con la ampliación o rehabilitación la empresa será rentable, es decir, con el resultado del estudio realizado en forma completa, si resulta positivo se podrían iniciar los trámites para solicitar crédito ante alguna institución como (Fonatur, Fonaes, Nafinsa, o Banca Comercial), para lo cual se deberá contar con la siguiente documentación:

- Acta constitutiva de la empresa
- Documento conteniendo el diagnóstico que señale la rentabilidad del proyecto.
- Constancia o copias de todas las licencias y permisos que muestren que la empresa está legalmente constituida y con toda su documentación correspondiente.
- Estudio del impacto ambiental que provocará nuestra empresa turística.
- Y los demás que señale la institución crediticia.

3. Anteproyectos Tipo

La importancia de conocer los anteproyectos arquitectónicos que plasman la idea gráficamente, del tipo de instalaciones que se requieren para construir una empresa turística, cuál es la ubicación física de cada uno de los edificios dentro del terreno, y qué servicios se tienen diseñados que puedan utilizarse para la construcción.

Dentro del estudio de factibilidad, para la creación de una ETC, deberá incluir la propuesta concreta de un anteproyecto: que muestre lo que se quiere y cómo se pretende elaborar arquitectónica y físicamente los edificios: anchos, largos y altura, es decir, cual será su imagen a través de los planos.

Todo anteproyecto arquitectónico deberá ser elaborado por especialistas en el ramo para que cumplan con los lineamientos reglamentarios y leyes que cada estado aplique en esta materia, asimismo para su construcción es necesario solicitar la asesoría técnica respectiva, que garantice la utilización de materiales bajo las normas técnicas correspondientes.

A continuación les mostramos algunos anteproyectos como son:

- A. Plantas arquitectónicas tipo de conjunto: de balneario, de centro turístico, de hotel y zona para acampar, con un listado de las instalaciones con que cuenta cada una de éstas.

B. También algunas plantas arquitectónicas de servicios complementarios sobre todo para un balneario, como son albercas, unidad sanitaria, palapas y cabañas, entre otros.

Estos anteproyectos seguramente darán un primera idea de los servicios que requiere su futura empresa turística, y previa observancia de las necesidades de su mercado (usuarios) y su situación económica, permitirá su aprovechamiento haciéndole las adecuaciones respectivas.

Como un apoyo más para los núcleos agrarios con atractivos naturales se presente el cuadro "Sugerencias para el aprovechamiento de los atractivos naturales", en donde se relaciona el nombre del atractivo, sus características y su probable aprovechamiento, destacando el nombre de los posibles servicios como infraestructura mínima.

Sugerencias para el Aprovechamiento de los Atractivos Naturales

Manantial	Características	Aprovechamiento para Instalar
Manantial	De aguas termales, dulce, mineral y cercanos a vías de comunicación, con infraestructura básica.	Puede ser la base para construir un balnearios o para fomentar el turismo de salud, entre otros, con servicios de albercas, chapoteaderos, vestidores, sanitarios, kiosco de venta, etc.
Playa	Con buen clima, paisaje, poco desnivel cerca del agua vía de acceso, con infraestructura básica.	Puede aprovecharse para instalar un balneario zona de cabañas u hotel con servicios como baños y vestidores, kiosco de ventas, restaurante y servicios complementarios
Río	Con caudal y volumen bien definido por épocas del año.	Se puede establecer un balneario con alberca rústica, colocando escaleras delimitación de zonas, accesos, baños y vestidos, embarcadero, alquiler de lanchas, entre otros.
Bosque	Conocer el tipo de flora, fauna y clima principalmente	Se puede aprovechar para establecer un albergue ecológico, zona para campismo, zona de cabañas complementadas con baños y vestidores, zona de juegos infantiles, canchas deportivas, entre otros.

Nota: Todos los atractivos mencionados, requieren de la observancia de la ley agraria, de aguas, de equilibrio ecológico y protección al ambiente, entre otras, así como de las de aguas, de equilibrio ecológico y protección al ambiente, entre otras, así como de las demás leyes.

4. Registro

Como anteriormente mencionamos, cuando ya se constituyó la empresa, ésta debe ser inscrita en el Registro Agrario Nacional (sobre todo tratándose de) :

1. Una Sociedad de Producción Rural;
2. De una Sociedad de Solidaridad Social, o
3. De Sociedades Mercantiles, entre otras).

Además deberá inscribirse el acta constitutiva en el Registro Público de Crédito Rural o en el Registro Público de Comercio, en el caso de las primeras y terceras.

Dependencias que intervienen para la formación o funcionamiento de una ETC.

Los responsables de la ETC deberán acudir a las diversas dependencias federales como son:

A. Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL)

Como primer paso cuando se trate de establecer una empresa del ramo turístico y teniendo ya el proyecto de la empresa se deberá

recabar la autorización de la SEDESOL previo estudio del impacto ambiental, de acuerdo con lo que dicta la Ley de Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente; así también para la concesión de playas, ríos y lagos de propiedad federal, será necesario observar la ley antes mencionada emitida para cada entidad federativa.

Ley de Asentamientos Humanos

También para solicitar permiso para arrojar desechos.

B. Secretaría de Hacienda y Crédito Público

En esta dependencia se deberán realizar los siguientes trámites:

- Pago por la inscripción en el Registro Agrario Nacional cuando la empresa ya esté constituida.
- El Registro Federal de Contribuyentes (RFC)
- Dependiendo del monto de los ingresos anuales y de la Ley Fiscal vigente, se deberá pagar periódicamente los impuestos correspondientes.
- Inscripción para pago de la SARH.

Obtención del R. F. C.

Cuando se tiene alguna actividad productiva, como en el caso de la turística, uno de los requisitos es que la empresa esté registrada ante Hacienda en el Registro Federal de Contribuyentes. Asimismo, este registro obliga al pago periódico de impuestos, de acuerdo a la zona y a sus ingresos anuales, tanto para personas morales como físicas.

Entendiendo como "persona moral" a cualquier tipo de sociedad, ya sea Cooperativas, Asociaciones en Participación, Sociedades Anónimas, las Sociedades Mercantiles, las Sociedades Civiles, etc); y necesitan presentar copia certificada de su acta constitutiva; si se trata de una persona física (se considera a las personas en forma individual) requerirán el acta de nacimiento.

C. Ya constituida y en funcionamiento la empresa, requiere inscribir a sus empleados en el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS).

D. Secretaría de Salud, en donde deberá tramitar:

1. Permiso sanitario de la empresa;
2. Constancia de salud de los empleados.

E. Comisión Nacional del Agua:

1. Uso y aprovechamiento del agua.

F. Otras instituciones

Secretaría de Turismo

Secretaría de Trabajo, cuando se trate de cooperativas.

G. Gobiernos Estatales y/o Municipales.

Solicitar información sobre la existencia de planes de desarrollo controlado, uso de suelo y zonas protegidas, tanto estatales como municipales para evitar multas o cláusulas porteriores.

Licencias y/o permisos para construcción y/o funcionamiento de la empresa, de acuerdo con el giro. (Balneario, restaurante, hotel y albergue, entre otros).

Pago por derechos y contribuciones prediales, agua, vigilancia, etc, (según el tipo de sociedad o empresa organizada).

Los trámites por realizar en las dependencias anteriormente enunciadas, son los básicos y corresponderá a cada grupo involucrado, el asesorarse o investigar personalmente qué otro tipo de trámites deberán cumplir, con el fin de tener una empresa legalmente constituida.

C A P I T U L O V

LA ORGANIZACIÓN Y ADMINISTRACION DE LAS EMPRESAS TURISTICAS CAMPESINAS

1. Forma en que pueden organizarse las Empresas Turísticas Campesinas.

Las Empresas Turísticas Campesinas, pueden organizarse por medio de Sociedades Rurales, Sociedades Civiles, Sociedades Mercantiles, Sociedades Solidaridad Social o Asociaciones Civiles.

En las sociedades o asociaciones que se constituyan deberán considerarse las disposiciones legales que señala la Ley Agraria vigente, además de las establecidas en el Código Civil para el Distrito Federal, en materia común y para toda la República, en materia federal; cuando se trate de Asociaciones Civiles y de Sociedades Civiles; basarse en la Ley General de Sociedades Mercantiles, como es el caso de las Sociedades en Nombre Colectivo, Sociedades en Comaditas Simples, Sociedades de Responsabilidad Limitada, Sociedades Anónimas; Sociedades en Comadita por Acciones y Sociedades Cooperativas, y para el caso particular de las Asociaciones en Participación.

Por otra parte la Ley Agraria dispone una serie de requisitos para estos actos jurídicos y su inscripción en el Registro Agrario Nacional.

2. Asociaciones Civiles y Sociedades Civiles

Para este tipo de organizaciones es necesario que las partes (ejidos, comunidades, inversionistas y todas la personas físicas y morales que participan) cumplan con las siguientes obligaciones:

Que las Asociaciones Civiles se rijan por sus estatutos, los que deberán ser inscritos en el Registro Público de la Propiedad y el Comercio para que produzcan efectos contra terceros. Recordando que este tipo de asociaciones, como lo dispone el Artículo 2670 del Código Civil, se da cuando varios individuos convinieren en reunirse, de manera que no sea enteramente transitoria, para realizar un fin común que no esté prohibido por la Ley y que no tenga carácter preponderantemente económico y, finalmente se constituya mediante un contrato.

Las Sociedades Civiles, que también se constituyan mediante un contrato y en el cual los socios se obliguen mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico, pero que no constituye una especulación comercial. Este tipo de sociedad es recomendable para las empresas prestadoras de servicios.

También deben inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio en la sección de Sociedades Civiles.

Las aportaciones de los socios, para este tipo de sociedad, pueden consistir en una cantidad de dinero u otros bienes o en su empresa. La aportación de bienes implica la transmisión de su dominio a la sociedad, salvo que expresamente se pacte otra cosa.

Es importante resaltar que cada socio estará obligado al saneamiento para el caso de evicción (despojo, privación) de las cosas que aporte a la sociedad, como responde a todo enajenante y a indemnizar por los efectos de esas cosas, como lo está el vendedor respecto al comprador; más si lo que prometió el aprovechamiento de bienes determinados, responderá por ellos, según los principios que rigen las obligaciones entre el arrendador y el arrendatario.

Tanto las Asociaciones como las Sociedades Civiles están regidas, como hemos dicho anteriormente, por el Código Civil, Artículos del 2670 al 2735.

3. Sociedades Mercantiles

La Ley General de Sociedades Mercantiles reconoce las siguientes especies de Sociedades Mercantiles:

- I. Sociedad en Nombre Colectivo
- II. Sociedad de Comandita Simple

III. **Sociedad de Responsabilidad Limitada**

IV **Sociedad Anónima**

V. **Sociedad en Comandita por Acciones**

VI. **Sociedad Cooperativa**

Cualquiera de estas sociedades, a excepción de la Sociedad Cooperativa, puede constituirse como "Sociedad de Capital Variable". (Ver Cap. de Soc. Mercant).

En las Sociedades de Capital Variable, el capital social será susceptible de aumento por aportaciones posteriores de los socios, y de disminución de dicho capital por retiro parcial o total de las aportaciones, sin más formalidades que las establecidas por el Capítulo VIII de la Ley General de Sociedades Mercantiles. (Veáse Art. 213 de la misma Ley).

4. Sociedades de Nombre Colectivo

La 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, para que tengan personalidad jurídica distinta de la de los socios. Esta sociedad deberá inscribirse en el Registro Público de Comercio y se

rige por los Artículos 51 al 57 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y también son aplicables para éstos los Artículos 30 al 39, del 41 al 44, y del 46 al 50 de la misma Ley.

5. Sociedades en Comadita Simple

La 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.

Estas sociedades están reglamentadas por los Artículos 51 al 57 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

6. Sociedades de Responsabilidad Limitada

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

Estas Sociedades deben inscribirse en el Registro Público de Comercio para que tengan personalidad jurídica distinta de los socios y se rigen por las disposiciones de los Artículos 27, 29, 30, 38, 42, 43,

**ESTA TESIS NO DEBE
SALIR DE LA BIBLIOTECA**

44, 48 y 50, fracciones I, II, III IV, y del 58 al 86 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

7. Sociedades Anónimas

Las Sociedades Anónimas, que son las que existen bajo una denominación y se componen exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones, para que tengan personalidad jurídica distinta a la de los socios deberán inscribirse en el Registro Público de Comercio.

Las Sociedades Anónimas están reguladas por los Artículos del 87 al 206 de la Ley General de Sociedades Mercantiles.

8. Sociedades en Comandita por Acciones

La 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.

Estas sociedades están reguladas por los Artículos 207 al 211 de la Ley General de Sociedades, siendo aplicable también lo dispuesto en los Artículos 22, 28, 29, 53, 54 y 55 de la misma Ley.

9. Sociedades Cooperativa

La Sociedad Cooperativa debe estar integrada por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal cuando se trate de cooperativas de productores, o se aprovisionen a través de la sociedad o utilicen los servicios que ésta distribuye cuando se trate de cooperativas de consumidores.

Estas sociedades están reguladas por la Ley General de Sociedades Cooperativas.

Para una mayor comprensión de los tipos de sociedades y asociaciones, con el fin de que puedan comparar y decidir sobre la que mejor se ajuste a sus necesidades, objetivos y situación de sus empresas, les ofrecemos una tipología, de la mayoría de las asociaciones y sociedades, a través de los cuadros sinópticos I y II, que podrán consultar al final de este capítulo. Asimismo, es recomendable que soliciten la asesoría jurídica de las diversas dependencias gubernamentales - estatales o federales - con el fin de hacer la elección de la figura más conveniente para su empresa.

10. El Contrato de Asociación en Participación en la ETC.

El Contrato de Asociación en Participación , se define como un contrato por el cual una persona concede a otra bienes y servicios, y recibe una participación en las utilidades y en las pérdidas de una

negociación mercantil o de una o varias operaciones de comercio (Artículo 252 de la Ley General de Sociedades Mercantiles). Por medio de este contrato las Empresas Turísticas Campesinas se comprometen al uso de las tierras ejidales para la explotación o para las actividades turísticas. (Consúltense Artículos 45 y 46 de la Ley Agraria).

La asociación en participación no es una sociedad sino un contrato entre dos partes y no tiene personalidad jurídica propia. En virtud de lo anterior, los créditos o apoyos que se destinen a proyectos bajo asociación en participación se canalizan al asociado o al asociante bajo la personalidad jurídica que le corresponde a cada uno de ellos.

Igualmente las responsabilidades laborales, crediticias y comerciales no son compartidas, el contrato de asociación en participación debe constarse por escrito y no está sujeto a registro alguno.

En la asociación en participación, generalmente no existen inversiones en común y solamente se trata de aportaciones de bienes, servicios y capital de trabajo durante los procesos de comercialización de las ETC.

Esta modalidad de asociación se está utilizando para poner en operación Empresas Turísticas Campesinas.

En este sentido se han establecido contratos de asociación en participación mediante los cuales los ejidatarios ceden al empresario la administración y operación de sus instalaciones con problemas de endeudamiento y manejo técnico-administrativo. El empresario se compromete a operar la ETC, reestructura el aspecto administrativo de la empresa, busca contratar, preferentemente la mano de obra de sus socios y las utilidades resultantes de la operación de la empresa, se reparten según proporciones en la aportación de capital entre los empresarios y los ejidatarios.

En ocasiones dichas utilidades se destinan para el pago de las deudas acumuladas por la empresa y que han evitado que tenga un desarrollo pleno en el aspecto financiero.

El contrato de asociación en participación también es utilizado para la realización de proyectos de inversión en este caso, tanto el ejidatario como el empresario aportan recursos para la ejecución y operación del proyecto, participando ambos de las utilidades. La administración del proyecto queda normalmente bajo la responsabilidad directa o indirecta del empresario.

11. Administración de la Empresa Turística Campesina

Para aquellas ETC que han sido creadas en asociación con terceros y que por lo tanto su administración es de tipo mixto, es decir formada

por ejidatarios, miembros de instituciones participantes y/o inversionistas privados, se recomienda la siguiente forma organizativa:

Acciones o Socios de la ETC.- Son aquellas personas físicas o morales que aportan los bienes de capital (en dinero o en especie) que forman el patrimonio de la empresa.

Consejo de Administración.- Es el elegido por los accionistas o socios de la ETC, mediante voto directo, representa el escalón superior de la estructura administrativa de la empresa, le corresponden las funciones decisorias de planeación, aplicación y supervisión de las actividades del organismo. Revisa y aprueba, en su caso el presupuesto anual del proyecto, así como el desarrollo financiero. Determina las normas administrativas y de operación de la empresa en forma práctica, flexible y acorde a la optimización de los objetivos.

Presidente del Consejo de Administración o Administrador Único.- Es el ejecutor de las acciones que determina al consejo de administración, es el responsable de la Dirección, coordinadora de las diferentes áreas operativas que integran el órgano administrativo de la empresa y es el responsable de sugerir, modificar, aprobar, desaprobar, corregir y ordenar políticas, programas, objetivos y metas que coadyuven al buen funcionamiento de todos y cada uno de los departamentos de la empresa, con el fin de brindar un servicio de calidad.

Emite hacia los responsables de áreas operativas, sistemas y procedimientos generales, delega la autoridad y la responsabilidad necesaria para el cumplimiento de sus instrucciones, supervisa que se cumplan los objetivos específicos en cada área; y para la consecución de los planes trazados, cuenta con el personal administrativo y de servicios de la empresa, como colaboradores inmediatos.

Para el buen funcionamiento de la empresa, sería recomendable que las funciones del administrador se realicen en un término a mediano plazo, con duración de tres años.

Consejo de Vigilancia o Comisario.-

Es el encargado de mantener una estricta vigilancia sobre el funcionamiento de la administración, observando que ésta funcione adecuadamente y que no se aleje de lo estipulado con el proyecto de creación de la empresa. De esta manera se evitan los malos manejos de los recursos, así como también se limitan posibles efectos negativos que dañen los intereses de los socios o accionistas, estando en la posibilidad de pedir cuentas de los manejos que se estén realizando.

Para el adecuado desempeño de las funciones especiales del presidente del consejo de administración o del administrador único, en caso, se sugiere la creación de cinco departamentos o áreas de trabajo:

a. Contabilidad

- b. Personal
- c. Compras y Ventas
- d. Servicios Generales
- e. Mercadotecnia

Para tener más clara la estructura organizativa de nuestra empresa explicamos brevemente las funciones de las personas encargadas de los principales departamentos o áreas de trabajo.

Contabilidad.- El encargado es un Contador Público que va a controlar todos los movimientos Financieros, Administrativos y Contables de la empresa.

Personal.- El responsable de este departamento llevará la concentración del personal (contratación) para todas las áreas de la empresa; creará constantemente cursos de entrenamiento y capacitará a los nuevos elementos para que sean integrados a la empresa.

Compras.- Este departamento es el encargado de realizar todas las compras que se requieren para la empresa, de acuerdo con las necesidades de los departamentos; esto se controlará por medio de requerimientos y notas.

Servicios Generales.- Es el responsable de las secciones de servicios de seguridad, así como fijar las normas necesarias para tal fin: vigilancia, limpieza y mantenimiento de equipo, maquinaria, mobiliario, instalaciones, etc. También de surtir el material y equipo necesario para todas las áreas de la empresa a través de un almacén, por ejemplo: si falta material de papelería u otra especie, cubrirlas en caso necesario para el buen funcionamiento de la empresa.

Mercadotecnia.- Este departamento estará encargado de la promoción a través de la creación de proyectos publicitarios para la empresa.

Además de los cambios que presente la administración por los diferentes tipos de asociación, ésta también deberá responder a las necesidades de desarrollo de la empresa, dependiendo del tipo de recurso de que se trate. Por lo tanto la administración se ampliará o reducirá según sea el caso. Para un funcionamiento eficaz de la empresa, los ejidatarios deberán recibir asesoría respecto al área administrativa, su conformación y funcionamiento. Esta asesoría podrá ser otorgada tanto por DGPA/SRA a través de las delegaciones agrarias, Procuraduría Agraria, los Gobiernos de los Estados, otras instituciones públicas y privadas.

Si la ETC conformada únicamente por ejidatarios, la administración se creará de acuerdo con el Reglamento y órganos de Gobierno Interno del Ejido (véase Capítulo V sobre el Reglamento Interno).

Podemos concluir que en estos días se ha escrito también que muchas veces buscamos las soluciones en donde no se encuentran, solamente porque ese es el camino que nos alumbró la tradición. Muchas sociedades carecen de habilidad para buscar la solución, es decir para hacer los cambios institucionales necesarios; encontrar las llaves del futuro.

Nuestro legislador pensó acertadamente que fueran los mismos campesinos quienes explotarán los recursos a los que se ha hecho alusión, o bien que los explotarán a través de contratos de asociación en participación con terceros. Esta solución era acertada, pero no del todo, porque si bien contemplaba la participación de los bienes de capital aportados por los particulares, sin permitir que los campesinos perdieran sus derechos sobre sus bienes, como sucedía con las expropiaciones, la duración de los contratos fue de tan sólo un año, prorrogable, resultando un verdadero obstáculo para la inversión por parte de terceros. Estos necesitaban de mejores motivaciones legales para arriesgarse a invertir grandes capitales como requiere el turismo en la mayoría de los casos.

La participación de los particulares en este tipo de explotación del campo ha sido casi nula, pero ahora con la nueva Ley Agraria del 6 de enero de 1992, ya se otorga la seguridad de que los mismos al término de su contrato recuperen sus bienes de capital invertido y que compartan las ganancias que se esperan obtener. Es por ello que

modificar el artículo 145 de la Ley Agraria en vigor, establece un término de 30 años prorrogables para los contratos y de acuerdo también con el Reglamento Interno del Ejido atendiendo a la zona económica en que tenga aplicación a la inversión, al tiempo de recuperación de la misma, a las condiciones propias del lugar, a las necesidades de los ejidatarios y comuneros, así como a la intervención que se dé a éstos últimos en la presentación de servicios dentro de los centros turísticos rurales que se establezcan.

Logros.-Indudablemente que los adelantos del turismo ejidal en nuestros tiempos, se han debido en gran parte a la labor de concientización de los campesinos por parte del personal especializado de la Secretaría de la Reforma Agraria, platicada durante la elaboración de estas actividades antes de las reformas de 1992. No ha sido fácil, sobre todo cuando la idiosincrasia, tradición o costumbres se oponían o simplemente no aceptaban la realización de este tipo de actividades. Fue necesario convencer al campesino de las ventajas de contar con un inventario para que accediera a mostrar los atractivos que encerraba su ejido o comunidad. Motivado por los posibles beneficios que la actividad turística le reportarían, el campesino concientizado, acude en grupos a la Secretaría de la Reforma Agraria a solicitar el asesoramiento y orientación a efecto de explotar sus ejidos en el orden señalado, por sí mismos con el Estado o en asociación con particulares, esperando encontrar nuevos estímulos que les permitan desarrollar su capacidad productiva.

La motivación por parte de la Secretaría del ramo ha sido positiva. No podía ser de otra manera, porque es quizá la última oportunidad para las autoridades agrarias de restituir la confianza del sector campesino en el Gobierno Federal y Estatal. Los tiempos actuales son tiempos de cambios radicales, pero más cuando la conveniencia está en la confianza, seguridad y apoyo recíproco. Cuando el campesino encuentre esta respuesta a sus demandas en la medida en que sus necesidades vayan siendo satisfechas, podrán esperarse resultados con el tiempo, como los que han podido apreciarse después de este primer impulso que se le ha dado al turismo ejidal, y que pueden verificarse de acuerdo con datos proporcionados por la Secretaría de la Reforma Agraria en el año de 1980 y que con motivo de las reformas a la ley reglamentaria del artículo 27 constitucional, ahora ya son otras las dependencias gubernamentales que intervienen en estas actividades, aparte de la Secretaría de Turismo.

TESIS SIN PAGINACION

COMPLETA LA INFORMACION

CUADRO 1

SOCIEDADES RURALES

Tipo de Sociedad	Socios	Objeto	Formalización	Capital Social Inicial Mínimo Requerido	Situación Fiscal	Marco Jurídico	Otros
Sociedad de Producción Rural (SRP)	Dos o más Productores rurales, ya sean personas morales (Organización de primer nivel.	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización. u otras no prohibidas por la Ley. Notar que no se limita a actividades agropecuarias y forestales y agroindustriales.	Protocolizar ante un Fedatario Público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional y en el Registro Público de Crédito Rural o de Comercio del lugar que corresponda.	Responsabilidad ilimitada:ninguno Responsabilidad limitada:700 salarios mínimos diarios del D.F. Responsabilidad suplementaria: 350 salarios diarios del D.F	Parcialmente exentas del impuesto sobre la renta	Ley Agraria art. 108, 109, 11 y 112	Los derechos de los socios son transmisibles con el consentimiento de la asamblea y cuando la sociedad tenga obligaciones con una institución financiera se requerirá de la autorización de ésta.
Unión de Ejidos o Comunidades (UE o UC)	Dos o más ejidos o comunidades (Organización de segundo nivel).	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua comercializador y otras no prohibidas por la ley. Puede explotar directamente la tierra.	Protocolizar ante un Fedatario Público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional.	No se menciona.	Totalmente exentas de pago del impuesto sobre la renta.	Ley Agraria art. 108, 109.	

Asociación Rural de Interés Colectivo (ARIC)	Dos o más de las siguientes personas morales: Ejidos, Comunidades, Unión de Ejidos o Comunidades, Sociedades de Producción Rural (Organización de segundo nivel).	Integración de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros para el establecimiento de industrias, aprovechamiento, sistemas de comercialización y cualquiera otras actividades económicas. Puede explotar directamente la tierra.	Protocolizar ante un Fedatario Público e inscribirla en el Registro Agrario Nacional. Cuando se integre con SPR, o Uniones SPR, se inscribirá además en los Registros Públicos de Crédito Rural o de Comercio.	No se menciona	Totalmente exentas de pago del impuesto sobre la renta.	Ley Agraria art. 108, 109 y 110.
Unión de Sociedades de Producción Rural (USPR)	Dos o más Sociedades de Producción Rural (Organización de segundo nivel).	Coordinación de actividades productivas, asistencia mutua, comercialización u otras no prohibidas por la Ley.	Protocolizar ante un Fedatario Público e inscribirla en el Registro Público de Crédito Rural o de Comercio del lugar que corresponda.	No se menciona.	Parcialmente exentas de pago del impuesto sobre la renta.	Ley Agraria art. 108, 109 y 113.

CUADRO 2

SOCIEDADES CIVILES Y MERCANTILES

Tipo de Sociedad	Socios	Objeto	Formalización	Capital Social Inicial Mínimo Requerido	Situación Fiscal	Marco Jurídico	Otros
Sociedad Civil (S.C.)	Dos o más personas físicas	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común de carácter preponderantemente económico pero no constituya una especulación comercial. No interesa por lo tanto para producir y comercializar pero si para empresas prestadoras de servicios.	El contrato social debe constar por escrito ante Notario Público e inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio en la sección de Sociedades Civiles. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el Registro Agrario Nacional.	No se menciona	Parcialmente exenta del impuesto sobre la renta.	Código Civil en materia federal art. 2688 al 2735	El contrato social sólo puede modificarse por acuerdo unánime de los socios. Se trata de una sociedad de personas y no de capitales, los votos son computados en relación con las cantidades aportadas.
Sociedades de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	Mínimo dos y máximo cincuenta	Combinación de recursos o esfuerzos para realización de un fin común, de carácter preponderantemente económico y que constituya una especulación comercial.	El contrato social debe constar por escrito ante Notario Público e inscribirse en el Registro Público de la Propiedad y del Comercio. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el registro Agrario nacional.	Tres millones de pesos (tres mil nuevos pesos) y la responsabilidad de los socios limitada a las aportaciones.	Parcialmente exenta del impuesto sobre la renta.	Ley de Sociedades Mercantiles, artículos del 58 al 86.	Para la transmisión de las partes sociales, se necesita el consentimiento de los socios que representen la mayoría del capital social. Para modificar el contrato social se requiere el voto de los socios que represente cuando menos las tres cuartas partes del capital social

Sociedad Anónima (S.A.)	Mínimo de socios	Combinación de recursos o esfuerzos para la realización de un fin común, de carácter preponderante económico y que constituya una especulación comercial.	El contrato social debe constar por escrito ante Notario Público e inscrito en el R.P. de la P. y del C. Si posee terrenos rústicos también debe ser inscrita en el R.A.N.	Cincuenta millo- nes de pesos (cincuenta mil nuevos pesos), reponsabilidad limitada al pago de las acciones.	Parcialmente exen- ta del impuesto sobre la renta	Ley de Sociedades Mercantiles, art. del 87 al 206	La distribución de las utilidades se hace simpre en proporción al im- porte pagado de las acciones.
Sociedades Cooperati- vas	Mínimo 10 individuos de clase trabaja- dora que aportan a la sociedad su trabajo per- sonal cuando se trate de cooperativas de produ- cción o se aprovisionen de ella si se trata de coo- perativas de consumo.	No persigue fines de lucro. Procura el mejoramiento social y económico de sus asociados mediante la acción conjunta de ésta en una obra colectiva.	Registro ante la Secretaría de Co- mercio (Registro Cooperativo Nacional.	No determinami- nado, los socios que dejen de per- tener a una cooperativa tie- nen derecho a que se les de- vuelva el importe de sus certifica- dos de aporta- ción o la cuota que proporcio- nalmente les corresponda.	Exenta del impues- to sobre la renta.	Ley General de Socie- dades Cooperativas, 1936	Funciona sobre principios de igual- dad en derechos y obligaciones de sus miembros. Los rendimientos se distribuyen según el tiempo trabajado o el volúmen de aprovisionamiento.

C O N C L U S I O N E S

Primera.-

La nueva Ley Agraria da libertad a los campesinos para organizarse en la forma y para los fines que mejor les convenga. Este criterio se justifica, independientemente de cualquier razón de índole teórica, por la consideración particular de que la existencia de empresas campesinas en la forma de organización, que la Ley Federal de Reforma Agraria contemplaba, no había respondido a todas las necesidades de los campesinos, pues limitaba, en diversos aspectos, su capacidad jurídica, sin embargo en el artículo 5º transitorio de la Ley Agraria en vigor, permite todas las formas de asociación.

Segunda.-

La Ley Agraria no prohíbe los tipos de organización (Unidades Económicas de Explotación Especializada y sección y grupos de trabajo), previstas en la Ley Federal de Reforma Agraria derogada, por el contrario adiciona el tipo de Sociedades Civiles y Mercantiles, como otras formas de organización, para el mejor aprovechamiento de los recursos ejidales, como es el caso de los susceptibles de explotación turística.

Tercera.-

Esta adición casi no necesita justificarse, ya que desde hace tiempo se ha dejado sentir un fuerte corriente, encaminada a que los ejidatarios acojan otro tipo de organización como son las Sociedades Civiles y

Mercantiles, con las ventajas fundamentales de éstas, y que es de esperarse, abrirán un cauce natural de desenvolvimiento para las empresas con fines turísticos.

Cuarta.-

La Ley Agraria, por lo tanto, permite que las figuras asociativas, que actualmente existen en los ejidos y comunidades, puedan adoptar la modalidad de Sociedades Civiles o Mercantiles y de esta manera puedan desenvolverse como figuras jurídicas flexibles.

Quinta.-

Por lo demás, la circunstancia de imprimir a una sociedad el carácter de civil o mercantil, no hacer recaer sobre ella cargas u obligaciones exorbitantes, sino únicamente, y en lo que se refiere a las leyes que las rigen, el deber de sujetarse íntegramente al régimen que se ha estimado adecuado para garantía de los mismos socios y de los terceros.

B I B L I O G R A F I A

CAMPEL, Andrew y Kiran TAWADEY

"La Misión de los Negocios". Madrid, Díaz de los Santos, 1992.

COWELL, W., Donald

"Mercadeo de Servicios". Un Nuevo Enfoque: del Operativo al Perceptivo". Colombia, Legis, 1991.

CHAVES PADRON, Martha

"El Proceso Social Agrario y sus Procedimientos". 2ª Edición Ed. Porrúa.

Ley Federal de Reforma Agraria Comentada. 8ª Edición Ed. Porrúa.

FABILA, Manuel

"Cinco Siglos de Legislación Agraria en México, 1493-1940". Tomo Primero. Banco Nacional de Crédito Agrícola, México, 1941.

HERNANDEZ DIAZ, Edgar Alfonso

"Proyectos Turísticos", Ed. Trillas, México, 1990.

GONZALEZ RAMIREZ, Manuel

"La Revolución Social de México". Tomo III. El Problema Agrario. Ed. F.C.E., México, 1966

JAGOE, A.L.

"Empresas Triunfadoras. Prácticas Gerenciales Efectivas ". Colombia, Legis, 1990.

INSTITUTO NACIONAL DE SOLIDARIDAD

"Los Programas del Programa", Formación 4, México.

LEMUS GARCIA, Raúl

"Derecho Agrario Mexicano", (Simpósio Histórica), Ed. Limsa, México, 1975.

MACIAS, Ruth

"El Desarrollo Agrario en México y su Marco Jurídico". CENIA, México, 1980.

MARTINEZ VILLEGAS, Fabián

"Planeación Estratégicas para la Crisis". México, UNAM, Instituto Mexicano de Planeación Estratégica 1986.

MUNCH GALIDNO, Lourdes y García Martínez. José

"Fundamentos y Administración "México, Tillas, 1984.

RESNIK, Paul

"Cómo dirigir una pequeña empresa. Decálogo de supervivencia y el éxito" Barcelona, McGraw-Hill, 1992.

REYES OSORIO, Sergio

"Estructura Agraria y Desarrollo Agrícola en México". México, 1974.

SECRETARIA DE LA REFORMA AGRARIA

"Decreto que reforma al Artículo 27 Constitucional. Qué cambia y qué permanece", México 1992.

Seis Tesis sobre el Programa Nacional de Solidaridad

"Serie la Reforma Social", México, Instituto Nacional de Solidaridad, 1992.

Ley Agraria.

Ed. Porrúa, México 1992.