

J
2es.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE
MÉXICO**

ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES

CAMPUS ARAGÓN

**“REFERENCIAS METODOLÓGICAS SOBRE LA
CONSULTORÍA AGROPECUARIA EN MEXICO Y
PROPUESTA PARA LA CONSTITUCIÓN DE UN
DESPÁCHO DE CONSULTORES
AGROPECUARIOS”**

T E S I S

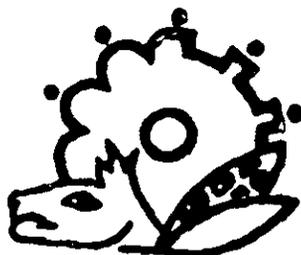
**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE
LICENCIADO EN PLANIFICACION
PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO**

P R E S E N T A :

EUGENIO MARTIN PASTRANA RENDON

ASESOR:

LIC. MARCELINO MIRANDA HERNANDEZ



MÉXICO

1998

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**

269115



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.

DEDICATORIA:

A LA MEMORIA DE MI PADRE

CORONEL M.C. DAVID H. PASTRANA SEVILLA

Q.E.P.D.

PROPÓSITO:

Este estudio de tesis es una contribución para el fomento del sector consultor agropecuario mexicano y esta dedicado al talento nacional.

Son las mentes productivas de los hombres y mujeres del campo, los profesionistas, docentes e investigadores y empresarios agropecuarios, así como de aquellos representantes de la autoridad comprometidos, que por su virtud, cabalidad y patriotismo, constituyen un valioso patrimonio para nuestra nación.

Para ellos, mi mas alta consideración, reconocimiento y aprecio, por representar la legítima vía del progreso y desarrollo mexicanizado de nuestra patria.

A su servicio esta indefectiblemente el hondo compromiso y la responsabilidad de cumplir satisfactoriamente sus aspiraciones.

Eugenio Martín Pastrana Rendón
Octubre 1998.

AGRADECIMIENTOS PARA:

MIS PADRES: *CORL. MC. DAVID H. PASTRANA SEVILLA, Q.E.P.D Y, SRA. SILVIA RENDÓN
VDA. DE PASTRANA.*

Por su cariño y dedicación a la difícil tarea de educar a su familia de la cual me honro en forma parte, con la esperanza de haberles cumplido en el compromiso de concretar mi educación universitaria.

MI ESPOSA Y COMPAÑERA: *MARÍA ELENA GÓMEZ DE PASTRANA.*

Por su amor, comprensión, esfuerzo y apoyo a mi persona y a mi profesión, lo cual aprecio profundamente.

MIS HIJOS: *EUGENIO GERARD Y BÁRBARA ALEJANDRA.*

Por el amor, dedicación y solidaridad hacia su padre.

MIS HERMANOS: *MIGUEL ARTURO Q.E.P.D., DAVID FRANCISCO, ALBERTO JERÓNIMO, CLARA SILVIA, CLAUDIA SOLEDAD, ANDREA DORIA, PAULINA DE LOURDES Y TOMÁS DE JESÚS.*

Por ser el menor, afortunadamente, me consta la calidad de sus personas, consejos y cariño. Les agradezco el apoyo que han otorgado a mi familia, a mi persona y a mi profesión.

MIS PROFESORES, AMIGOS Y COMPAÑEROS DE TRABAJO:

Por el conocimiento dado, apoyo y por su paciencia. Cuentan con mi amistad, gratitud, reconocimiento y respeto.

INDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN.	1
CAPÍTULO I.- PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA DE ESTUDIO.	
A. ELEMENTOS DE JUSTIFICACIÓN	2
B. OBJETIVOS.	3
1.- <i>Generales</i>	3
2.- <i>Particulares</i>	3
C. HIPÓTESIS.	4
D. ASPECTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS.	4
1.- <i>Criterios generales, técnicas y métodos</i>	4
2.- <i>Marco Conceptual y de Referencia</i>	6
2.1 <i>Empleo, desempleo y subempleo profesional de especialidades agropecuarias en México</i>	7
2.2 <i>Diseño de muestra, elaboración, prueba y, aplicación de instrumentos</i>	10
CAPÍTULO II.- MARCO CONCEPTUAL.	
A.- LAS PROFESIONES AGROPECUARIAS.	13
1.- <i>Licenciaturas del sistema nacional de educación superior relacionadas con el sector primario y alimentario</i>	13
1.1 <i>Ciencias Agropecuarias</i>	14
1.2 <i>Ciencias Sociales y Administrativas</i>	19
1.3 <i>Ingeniería y Tecnología</i>	21
2.- <i>Importancia de las especialidades relacionadas con el sector primario y alimentario</i>	23
B.- BASES JURÍDICAS.	24
1.- <i>Fundamentos legales del ejercicio profesional</i>	24
2.- <i>Definición legal y finalidad</i>	26
2.1 <i>Legislación relacionada con el ejercicio profesional agropecuario</i>	28
2.2 <i>Comercio transfronterizo de materia de Servicios Profesionales</i>	30
CAPÍTULO III. MARCO DE REFERENCIA.	
A . CONCEPTO DE CONSULTORÍA.	33
B. ANTECEDENTES DE LA CONSULTORÍA AGROPECUARIA.	34
1.- <i>Consideración</i>	34
2.- <i>Origen de la consultoría agropecuaria</i>	36
3.- <i>Antecedentes</i>	39
3.1 <i>Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios</i>	39
3.2 <i>Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. (F.M.D.R.)</i>	43
3.3 <i>Evolución periodo 1980-1990</i>	44
C. LA CONSULTORÍA ORGANIZADA EN MÉXICO.	47
1.- <i>Situación actual de la consultoría organizada en México</i>	47
1.1 <i>Registro en el "Sistema de Información Empresarial Mexicano" (S.I.E.M.)</i>	51
D.- INFORMACIÓN OFICIAL Y ESTADÍSTICAS DE SERVICIOS PROFESIONALES AGROPECUARIOS.	51
1.- <i>Información oficial (F.I.R.A. de Banco de México)</i>	51
2.- <i>Información oficial (INEGI), otras fuentes y sistemas de clasificación</i>	57
2.1 <i>Armonización del sistema de clasificación de actividades económicas</i>	64

E.- BASES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UN DESPACHO DE CONSULTORES.	67
1.- <i>Acto Constitutivo</i>	67
2.- <i>Proceso de constitución de toda sociedad mercantil</i>	68
3.- <i>Figura mercantil susceptible de constitución para otorgamiento de servicios profesionales agropecuarios</i>	69
3.1 <i>Sociedades Civiles y Mercantiles</i>	70
3.1.1 <i>La Sociedad Civil</i>	70
3.1.2 <i>Sociedad Cooperativa</i>	70
3.1.3 <i>Sociedad en Nombre Colectivo, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad en Comandita por acciones y contrato "Asociación en Participación"</i>	71
3.1.4 <i>La Sociedad de Responsabilidad Limitada</i>	72
3.1.5 <i>La Sociedad Anónima de Capital Variable -artículos 87 a 206 y 213 a 221 de la Ley General de Sociedades Mercantiles-</i>	72
3.1.5.1 <i>Los Socios</i>	74
3.1.5.2 <i>El Capital Social de la Sociedad Anónima</i>	75
3.1.5.3 <i>Las acciones</i>	75
3.1.5.4 <i>Órganos de Gobierno, Administración y Vigilancia</i>	78
<i>La Asamblea General de Accionistas</i>	78
<i>Administración de la Sociedad</i>	79
<i>Vigilancia de la Sociedad</i>	80

CAPÍTULO IV.- CASO PRÁCTICO PARA LA OPERACIÓN DE UN DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

A.- CONSTITUCIÓN DE UN DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS.	82
1.- <i>Forma y características para constitución del despacho</i>	82
2.- <i>El objeto de la sociedad a constituir</i>	82
3.- <i>Duración de la Sociedad</i>	82
4.- <i>Capital Social mínimo</i>	82
5.- <i>Órganos de Gobierno, Administración y Vigilancia de la Sociedad</i>	84
6.- <i>Requisitos legales y otros propuestos para operar el Despacho</i>	87
6.1 <i>Trámite de inscripción y obtención de cédula ante el Registro Federal de Contribuyentes</i>	87
6.2 <i>Trámite para obtener una licencia de uso del suelo</i>	88
6.3 <i>Trámite para registro del despacho ante la Cámara Nacional de Empresas Consultoras</i>	89
6.4 <i>Proceso para registro en el Directorio de Agroconsultores y para apoyo financiero del Fondo Financiero de Identificación y Preparación de Proyectos Rurales (F.I.P.R.U. del F.O.C.I.R.)</i>	89
6.5 <i>Trámite para obtener la certificación de los Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura</i>	90
6.6 <i>Trámite para la alta del Despacho en el Sistema de Información Empresarial Mexicano</i>	90
6.7 <i>Otro tipo de trámites a efectuar, previos al inicio de operación del Despacho</i>	90
7.- <i>Beneficios de los registros ante entidades que apoyan la consultoría</i>	91
8.- <i>Estructura de organización, funciones principales y servicios a otorgar según funciones del personal</i>	91
9.- <i>Plan de Negocios</i>	94
9.1 <i>Descripción del plan</i>	94
9.2 <i>Descripción de la zona de operación del despacho</i>	98
9.3 <i>Programa de inversión y financiamiento para la operación del despacho</i>	101
9.4 <i>Inversiones, proyecciones financieras, resultados y comentarios</i>	101

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS	111
BIBLIOGRAFÍA	116
ANEXOS	120

INTRODUCCION.

La estructura del estudio de tesis esta dividida en cuatro capitulos y un apartado de conclusiones, presentando al final la bibliografía y los anexos al estudio.

En el Capítulo I, se desarrolla la metodología utilizada en la investigación del tema de estudio partiendo de la problemática del empleo, subempleo y desempleo para las profesiones agropecuarias en nuestro país, con el propósito de identificar este fenómeno y así estar en condiciones de establecer las bases para profundizar el análisis de la propuesta para organizar un despacho de consultores agropecuarios.

El Capítulo II, aborda el Marco Conceptual considerando a detalle, un catálogo de profesiones agropecuarias a nivel licenciatura, así como el impacto e importancia que representan en el contexto socioeconómico nacional, indicando además las bases jurídicas, la definición legal y la legislación relacionada con el ejercicio de estas profesiones. Incluye un apartado que refiere el comercio transfronterizo de los servicios profesionales ante el Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

En el Capítulo III, se determina como Marco de Referencia la conceptualización, antecedentes, el origen, la evolución y orientación de la consultoría agropecuaria en nuestro país, asimismo el panorama general relacionado con la situación actual de la Consultoría Organizada en México.

En este numeral se describen las revelaciones obtenidas de la información censal y estadística. Al respecto se presenta el sistema de clasificación actual de actividades económicas para identificar en los registros oficiales la información relacionada con el tema de investigación. Finalmente se menciona la armonización del sistema de clasificación que entra en vigor a partir de 1998, derivado del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, sugiriendo un subclasificador para las actividades económicas con las que se vincula directamente los servicios de consultoría agropecuaria.

Describe además, las bases, el proceso constitutivo y la elección de la figura mercantil idónea para la constitución de un Despacho de Profesionistas Agropecuarios.

El Capítulo IV, incorpora el caso práctico para la constitución de un Despacho de Consultores Agropecuarios: criterios, procedimientos y trámites recomendados para su adecuada formalización y protocolo legal, incluyendo el plan de negocios del despacho y la validación financiera para su operación.

Finalmente, se presentan conclusiones, recomendaciones y propuestas que se hacen como resultado de este estudio. En la última parte, se incluyen la bibliografía consultada y, los anexos de los escenarios analizados (proyecciones financieras y las sensibilizaciones reconocidas para la operación del Despacho), como soportes de la propuesta que se explica en el estudio de tesis.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA DE ESTUDIO.

Ante el fenómeno actual del desempleo, el subempleo y las precarias remuneraciones dentro del mercado laboral en México, se requiere conocer las expectativas y oportunidades para los profesionistas preparados para ejercer disciplinas agropecuarias, e identificar por lo menos una opción que permita incorporar a la estructura laboral a este tipo de profesionistas, por área de especialidad.

De tal suerte que, se vincule en lo posible el conocimiento, la capacidad y habilidad con el empleo, dentro de un área disciplinaria específica para la cual se encuentre habilitado un profesionista para ejercerla, actualizarse, disponer de un ingreso suficiente y decoroso que le permita la satisfacción de sus necesidades básicas.

Esto, además de ofrecer servicios a la comunidad otorgados por profesionistas expertos en el ramo agropecuario, permitiría propiciar el desarrollo socio-económico del sector primario y, por efecto, contribuir al bienestar y al progreso nacional.

Establecer una alternativa laboral como se propone, requiere llevar a cabo un estudio que permita identificar y conocer:

El entorno que da soporte al ejercicio de la profesión: fundamentos; bases legales; problemática e importancia del servicio profesional; especialidades dentro de la educación superior y su perfil; clasificación, registro, soporte y confiabilidad de las estadísticas; antecedentes, perspectivas y viabilidad para su organización; elección de régimen de asociación. Así como preparar y presentar un caso práctico, con alta probabilidad de ejecutarlo en el corto plazo.

Entonces, cabe cuestionarse sobre:

¿ Cual es la situación real en materia de empleo, desempleo y subempleo para los profesionistas agropecuarios en nuestro país ?

¿ Es confiable la información oficial en esta materia ?

¿ Es factible que los profesionistas agropecuarios ejerzan en el mercado laboral nacional su especialidad de manera generalizada? o ¿Qué hace falta para ubicar al profesionista en su área de conocimiento, en términos del ejercicio profesional?, así como:

¿Si organizar los servicios profesionales, bajo la modalidad de empresas consultoras tipo despacho, resulta en todo caso la opción inmediata de generar su propio empleo, como mecanismo de colocación laboral posterior?.

A. ELEMENTOS DE JUSTIFICACIÓN.

La apertura y globalización económico-comercial, que implica una reconversión y modernización en todas direcciones de la educación, producción, industria, comercio, servicios, regulación legal y fiscal, entre otras,.... que conllevan, entre las consecuencias inmediatas, a un reajuste en la estructura del mercado laboral, ya que en países como el nuestro se evidencia marcadamente la polarización del atraso respecto al desarrollo socio-económico, lo que repercute en las posibilidades reales de empleo, máxime cuando en México, desde la década anterior se transita hacia un sistema económico neoliberal.

En nuestra nación, generar empleo resulta ahora una de las divisas de mayor peso para el desarrollo económico. Ubicar por área de especialidad a profesionistas y técnicos, es un reto formidable para cualquier nación, de ahí la importancia de ofrecer solución a este fenómeno.

A nivel profesional no se da una participación en términos de acuerdos, alianzas o programas de reconversión productiva rural. No debe negarse que en este sentido el Gobierno Mexicano ha abierto o forzado como se prefiera ver, la participación profesional y técnica hacia las entidades e individuos que interactúan dentro del sector primario.

No obstante, es necesario llevar a cabo un análisis de las condiciones actuales que prevalecen en el otorgamiento de los servicios profesionales y, las perspectivas de su desempeño en el área de su especialidad para su integración y permanencia en el mercado laboral. Aspectos a los que se aboca la presente tesis.

B. OBJETIVOS.

1.- GENERALES:

- Revisar información relacionada con las profesiones vinculadas con la operación del sector primario para detectar factores o causas que impidan su empleo en los mercados de trabajo, así como formar una opinión sobre el tema.
- Identificar criterios y mecanismos que, permitan incorporar al mercado laboral, la oferta de servicios profesionales agropecuarios.
- Presentar una opción de ejercicio profesional y ubicar la constitución y operación de un despacho de consultores agropecuarios en un contexto legal y metodológico válido.

2.- PARTICULARES:

- Ofrecer información, homologar conceptos relacionados con el ejercicio profesional, así como sobre las alternativas de educación superior por especialidad en ciencias sociales y administrativas, ingeniería y tecnología y, en ciencias agropecuarias. Así como aportar información y datos sobre la "Consultoría Profesional Agropecuaria en México" para sistematizar su investigación y estudio a futuro.
- Acortar el periodo en la curva de aprendizaje a profesionistas interesados en la constitución y operación de un despacho de consultores agropecuarios.
- Aplicar la solución elegida mediante la presentación de un caso práctico, para la comprensión de procedimientos y/o medidas aplicables a este tipo de servicios profesionales.
- Validar la oferta laboral propuesta mediante la presentación de un plan de negocios de impacto regional que permita al despacho, otorgar servicios profesionales que den respuesta a las necesidades de productores y empresarios agropecuarios, fundamentalmente.

C. HIPÓTESIS.

- ⇨ Los profesionistas agropecuarios egresados de Instituciones de Educación Superior en México, no ejercen de manera generalizada en el mercado laboral, dentro del área de estudio para la cual fueron formados, inclusive es común su subempleo y, en algunos casos, su desempleo. Consecuentemente, existe un alto desperdicio de recursos humanos con este nivel educativo.
- ⇨ Los registros estadísticos oficiales no reflejan los desequilibrios estructurales del fenómeno del empleo, desempleo y subempleo en México. Por lo que los indicadores actuales que se difunden, resultan irrelevantes para un estudio del fenómeno y, por alcance, las normas internacionales en las que se basa su determinación.
- ⇨ No opera actualmente una instancia que permita promocionar y ubicar a los profesionistas agropecuarios en las plazas disponibles de la actual oferta laboral, según un perfil predeterminado.
- ⇨ A mayor grado de asociación profesional, mayor será la expectativa de desarrollo profesional y permanencia en empleos acordes con las especialidades.
- ⇨ Es factible determinar una base de oferta laboral para los profesionistas agropecuarios, bajo una modalidad asociativa tipo "despacho", que permita ofrecer esta alternativa para, arraigar a productores y a empresarios agropecuarios en sus propiedades, evitar la suspensión o expulsión de sus actividades productivas al otorgarles el apoyo profesional necesario para organizarlos, compactar terrenos y establecer entidades económicas integrales de producción rural, agroindustrias y redes para el comercio de alimentos.

D. ASPECTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS.

1.- Criterios generales, técnicas y métodos.

Para enfocar el problema de estudio, en los términos propuestos, básicamente se compiló información sobre antecedentes históricos y registros estadísticos, partiendo de lo general a lo particular, lo que no equivale a un análisis histórico del fenómeno con base a una teoría, ya que sobre el tema no se dispone a la fecha de elementos teóricos.

La estructura consiste en establecer un bosquejo de la problemática de empleo y, una propuesta que permita ubicar de la mejor forma a los profesionistas dentro del mercado de trabajo. *La orientación es hacia las especialidades en ciencias agropecuarias y las vinculadas al sector primario y agroalimentario en México.* Por lo que cuando hago mención a las primeras, por extensión me refiero también a las que se encuentren vinculadas a dicho sector, sin importar la denominación genérica que tengan, ya que el problema es aplicable a todas.

En la primera etapa se llevo a cabo una investigación sobre el empleo, subempleo y desempleo, con el propósito de determinar la situación que prevalece al respecto con relación a las profesiones agropecuarias en México.

Para complementar el análisis de la información estadística oficial, se llevo a cabo el diseño de una muestra, asimismo elaboración, prueba y aplicación de instrumentos para recolectar, organizar, analizar e interpretar información relacionada con el tema de investigación. Los resultados se presentan en los capítulos siguientes denominados "Marco Conceptual" y "Marco de Referencia".

Para el caso de la segunda etapa, se aplicó la investigación documental y directa con el fin de detectar información disponible, relacionada con la propuesta que se presenta.

El primer acercamiento para evaluar y analizar el fenómeno desde la perspectiva documental dio por resultado una marcada escasez de fuentes históricas, monográficas e información estadística, optando por asumir como complemento, la observación y experiencia laboral directa dentro del ramo financiero en Agronegocios y la consultoría otorgada a productores y empresarios del sector primario, para estar en condiciones de establecer los criterios generales a considerar en la investigación, apoyando esta determinación con entrevistas estructuradas a informantes clave.

Lo anterior permitió replantear el diseño del estudio y elaborar una agenda para: ampliar la revisión de fuentes periodísticas; antecedentes de organismos consultores y procedimientos de tramitación, acreditación y registros establecidos para estos; marco legal y mercantil para el ejercicio de las profesiones y de la consultoría; planes de estudios profesionales de especialidades asociadas a las actividades primarias y agroalimentarias nacionales; fuentes oficiales; sistemas de clasificación para el registro y control de las actividades económicas del país, a efecto de elevar el grado de identificación; programas de asesoría o asistencia profesional y, la prestación de servicios profesionales como resultado del Tratado de Libre Comercio en América del Norte

El diseño, prueba y aplicación de entrevistas se baso en el siguiente procedimiento :

- Elaboración de un guión con preguntas estructuradas del tema a tratar para su recolección en libreta de campo.
- Elección de informantes claves con funciones de liderazgo.
- Análisis y concentración en hojas de trabajo para su análisis y presentación de resultados.
- Integración al estudio.

Resumiendo, para la elaboración del marco conceptual y de referencia, se procedió al análisis e interpretación de:

- Información empírica secundaria¹ recopilada en bibliotecas y archivos públicos y privados, informes sobre la consultoría relacionada con empresas y productores agropecuarios e información personal sobre el tema, hemeroteca de INFOTEC, librerías comerciales de la Cd. de México, de Tepic, Nay. y Puerto Vallarta, Jal., así como en la red Internet utilizando el paquete denominado Microsoft Internet Explorer ver 4.0 y como browser's (navegadores); Altavista, Olé, Iguana e Infoseek.

¹ ROJAS Soriano, Raúl. "Guía para realizar investigaciones sociales". 7a. ed. México, D.F. Textos Universitarios, Universidad Nacional Autónoma de México, 1982. p. 64-65.

- Información empírica primaria, obtenida mediante entrevista directa a productores, empresarios y profesionistas que otorgan servicios profesionales como empleados, funcionarios y/o consultores del sector primario y/o agroalimentario.

Lo que permitió ir integrando y organizando ideas, conceptos, comportamientos y experiencias.

Para ambas etapas, se tomo en cuenta lo siguiente:

- ◇ Tiempo, recursos, disponibilidad y formato, tanto para la investigación documental como para la investigación directa.
- ◇ Revisión para precisar las bases de la selección del problema de investigación, mediante un bosquejo elemental de la justificación del estudio y así estar en condiciones de concretarlo, con el propósito de simplificar etapas, sin descuidar la consistencia en el planteamiento inicial, efectuando sobre la marcha los ajustes que fue necesario aplicar conforme se obtuvieron avances en la investigación, hasta su conclusión.
- ◇ Ubicación de la realidad social y legal, que prevalece en la práctica para el profesionista agropecuario en México y su nivel de integración recomendable para otorgar servicios especializados bajo un esquema de asociación, tomando en cuenta las bases para su constitución y operación. En lo posible, aportar elementos sobre su importancia en el proceso social del México Contemporáneo.
- ◇ Utilidad práctica del estudio.

2.- Marco Conceptual y de Referencia.

El neoliberalismo en nuestro país es objeto de polémica entre la sociedad nacional: por un lado se aprecia un sector sumamente reducido representado por la clase empresarial y/o política de alto nivel, como el único beneficiario de este sistema económico de libre mercado que, por supuesto, les ha retribuido exageradas ganancias en sus negocios y un alto posicionamiento socioeconómico y político, tanto nacional como internacional.

La consecuencia inmediata, es el arribo de 24 empresarios nacionales a la lista de los mas potentados en el mundo, entre otros, beneficiados con la privatización de la banca y de paraestatales, por lo que no resulta difícil razonar el porqué la intención de llevar este sistema hasta sus últimas consecuencias, y presentar masivamente en los medios de difusión sus éxitos macroeconómicos: tasas de interés a la baja, menor déficit fiscal y saneamiento de las finanzas públicas, tipo de cambio estable de libre flotación, mayor inversión extranjera, reducción del déficit en cuenta corriente de la balanza comercial,...

Mientras tanto en el extremo, cerca del 95% de mexicanos, han venido experimentado problemas económicos y sociales sumamente severos, particularmente y con mayor fuerza desde principios de 1994. La retribución en este caso es de exageradas pérdidas económicas, endeudamiento generacional y un descenso sin precedente en su posicionamiento socioeconómico nacional e internacional, en condiciones de pobreza y miseria. Desde luego, sin ninguna evidencia que refleje a su favor los éxitos macroeconómicos que difunde el grueso de la prensa nacional.

Mas bien, se ha venido ampliando notablemente la generalización del subempleo, desempleo por contracción de la oferta laboral e incidencia de precarias remuneraciones en el mercado de trabajo, siendo improbable a la fecha interpretar y comprender este problema con base a las estadísticas oficiales. Para los profesionistas, es común encontrarse en cualquiera de estas circunstancias.

Es necesario iniciar a conciencia, una base de investigación para el análisis de tal fenómeno, dimensionarlo y entonces, ofrecer al menos una solución viable. Dado el fin que se persigue en este estudio, no es objeto de comparación la corriente económica política del populismo con la del neoliberalismo², aún cuando en materia de empleo hay marcadas diferencias entre ambas.

2.1.- Empleo, desempleo y subempleo profesional de especialidades agropecuarias en México.

Consideración:

Los conceptos de racionalización, simplificación o reestructura de personal en las empresas, son en realidad términos anticipados de desempleo y subempleo, ahorros salariales y reducción de costos vía recortes de personal, así como otorgamiento de bajos salarios considerados no inflacionarios.

Para el Estado, la política de adelgazamiento son los recortes directos de su personal y bajos salarios, tanto en sus oficinas como en paraestatales.

En el ámbito rural, no ha sido menos crítica la situación del fenómeno que conlleva a acelerar los cinturones de miseria en nuestro país.

Así, los sueldos y salarios neoliberales, el desempleo y/o subempleo presentan la ampliación de fenómenos sociales como corrupción, delincuencia, narcotráfico, prostitución y hasta de indocumentados. No se dispone de una cifra para profesionistas en estas lamentables circunstancias.

Los estudios que evalúan el empleo, comúnmente, cuantifican el número de personas ubicadas en el mercado de trabajo y que proporción se encuentra desempleada, a una fecha determinada.

Información oficial :

La información oficial relativa al empleo en México, presenta el inconveniente de no registrar cada año a los individuos y mucho menos a los profesionistas que se encuentran aptos para ser

² RAMÍREZ, Carlos. *Indicador Político: "Populismo: Años Dorados de Economía". El Universal de México*. México, D.F. 10 de Noviembre de 1997. p. 8. Se resumen cifras históricas de la economía período 1970-1982 y 1983-1997.

RESUMEN ARTÍCULO: POPULISMO AÑOS DORADOS DE ECONOMÍA, CON CICLO NEOLIBERAL LLEGO EL COLAPSO.

PERÍODO	PIB	INFLACIÓN	S.M	DÍST. DEL INGRESO		DEVALUACIÓN AC.	POB. OCUPADA DE LA P.E.A.	TASA CREC. DE EMPLEO	EMPLEO	
	PROM.	PROM.	REAL	TRABAJO	CAPITAL	PESO VS DL US		INFORMAL	DESEMPLEADOS	
1970-1982	6.0% ANUAL	25.5% ANUAL	-1.00%	37.50%	47.80%	357.00%	85.00%	4.40%	1.0 MILLON	1.8 MILLONES
1983-1997	1.3% ANUAL	47.5% ANUAL	-7.00%	26.00%	49.00%	14760.00%	73.00%	0.50%	6.0 MILLONES	4.0 MILLONES

incorporados al mercado laboral, así como de que, en el caso del **desempleo abierto**, dadas las características reales del mercado de trabajo nacional, no resulta relevante este indicador.

Para este último, al aplicar en el levantamiento de información censal oficial el criterio que tiene asignado, como aquel que no contaba con un empleo asalariado o por su cuenta, y "el tiempo mínimo para considerar a una persona empleada es de una hora a la semana", esto no permite iniciar un diagnóstico y por efecto medir objetivamente el desequilibrio estructural del empleo en México. La economía informal está clasificada bajo este parámetro.

Según la encuesta de empleo y desempleo 1987-1990 del INEGI, se registró un desempleo abierto de un 4%. De considerar correctamente este evento denominado también como "ambulante" estimado en más de un 30% hacia ese año³, da al menos idea de la verdadera dimensión del problema del empleo.

Cabe hacer notar que la economía informal entre otros sectores de la población absorbe profesionistas cuyo desempleo se ha venido generalizando a partir de 1990 como resultado de la operación del sistema económico neoliberal.

De acuerdo al XI Censo General de Población y Vivienda de 1990, INEGI registró 81'249,645 habitantes en el país, de los que un 29.61% fueron considerados dentro de la población económicamente activa, es decir; 24'063,283 personas de 12 años y más.

Con base a la misma fuente, en el documento "Los Profesionistas en México" que contiene las características demográficas de los profesionistas residentes en la República Mexicana a marzo de 1990, se menciona que a esa fecha se registran 1'897 mil profesionistas, que equivale a un 7.88% de la PEA y a un 2.33% de la población total del país hacia 1990.

Entre los profesionistas, la población económicamente inactiva, registra un 17.23%.

La denominación de profesionista, según el criterio censal se basa en aquellos que declararon haber aprobado al menos 4 años de estudios a nivel superior y tener 25 años o más de edad, lo que no implica terminación de carrera, ejercicio profesional en el área de su especialidad, registro ante la Dirección General de Profesiones u obtención de cédula profesional.

Del total de profesionistas, la tercera parte declaró como ocupación principal la de su profesión. Destaca el caso de la medicina, en la que un 80% manifestó ejercerla.

Se considera que el esfuerzo de este estudio de INEGI, no cumple para fines de la investigación, con los elementos suficientes para diagnosticar la situación del recurso humano preparado en instituciones de educación superior, particularmente respecto a los egresados y titulados y su ubicación en el mercado laboral.

Con relación a otras fuentes directamente relacionadas con las profesiones en México, como: Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (A.N.U.I.E.S.), Dirección

³ ORTIZ, Wadgyrmar. "Hacia un balance sexenal 1988-1994". Boletín de Nacional Financiera No.6 y 12, México, D.F., 1995. p.10.

General de Profesiones de la Secretaría de Educación Pública, Colegios y Asociaciones de Profesionistas, principalmente, no disponen a la fecha de información clasificada que permita evaluar el problema del empleo de las profesiones en nuestro país.

Será necesario su concurso en el corto plazo para identificar en este contexto la situación que ocurre a nivel de las especialidades para profesionistas egresados y titulados. Inclusive, en las áreas de ciencias agropecuarias que permita conocer: si se encuentran en activo por ubicación en el mercado laboral, o bien; subempleados, desempleados, jubilados, pensionados o en el extranjero,... entre otros aspectos claves en esta materia.

Complementando la información censal con otro tipo de encuestas para obtener aportes sobre algún elemento en la línea de investigación, se presentaron limitantes adicionales, como las que se mencionan a continuación:

La información que registra la Encuesta Nacional de Empleo Urbano (E.N.E.U.), toma registros en 41 áreas metropolitanas. Los indicadores que aplica tampoco permite identificar a nivel nacional, el fenómeno a estudiar desde la perspectiva de la situación que prevalece para las profesiones agropecuarias. Como referencia, se mencionan con relación al empleo, lo siguiente:

E.N.E.U. registró en agosto de 1998 una Tasa de Desempleo Abierto (T.D.A) en 3.0% de la Población Económicamente Activa (PEA)**⁴, menor a la de agosto de 1997, 1996 y 1995, por 3.5%, 5.3% y 7.6% de la PEA, respectivamente. En cuanto a la duración promedio de este indicador, a nivel nacional pasa de 6.4 semanas en agosto de 1995 a 5.7 semanas para agosto de 1996.

Del total de los desocupados abiertos en todo el país, al mes de agosto de 1997 un 83.6% contaba con experiencia laboral, mientras que el 16.4% restante no contaba con ella.

La T.D.A.**⁵ según las encuestas de 1988, 1991 y 1993, reflejan tasas del; 2.5%, 2.2% y 2.4% para esos años, menores a las que prevalecieron en la década de los setentas. Prácticamente pueden ser tomadas como de pleno empleo, al combinarlas con el corto período en que los individuos permanecen desempleados, entonces ¿son veraces y representativas?. Tampoco resulta congruente con la realidad el argumento de que están determinadas conforme a normas internacionales. El promedio del período Enero a Agosto de 1998 es de un 3.3%.

Otro indicador, la Tasa de Subempleo General (T.S.G.), considera a los individuos subutilizados dentro del mercado de trabajo. De acuerdo al Departamento de Estudios Económicos de Banamex

** ⁴ Estimada en 36.1 millones de personas para 1995, Departamento de Estudios Económicos de BANAMEX, con datos de Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y de la Secretaría del Trabajo. Encuesta Nacional de Empleo, 1993, abril de 1995. La P.E.A. se refiere al número de personas que están en el mercado de trabajo mayores de 12 años que realizan una actividad productiva, o que, estando desempleadas, buscan empleo.

No existe una serie anual de PEA. Unicamente se dispone de la encuestas nacionales de empleo (ENEU), realizadas con la misma metodología, para los años 1988, 1991 y 1993. Generalmente se complementa su análisis recurriendo a otras fuentes, como: las encuestas de ingreso y gasto de los hogares (ENIGH, 1984, 1989 y 1992) y, sobre todo, los censos de población de 1980 y 1990. Sin embargo, acusan grandes diferencias entre ellas.

** ⁵ Representa la proporción de la P.E.A. que no participa en actividades productivas al menos una hora a la semana, no considerando si recibe o no ingreso monetario o en especie.

y en función de los criterios que se elijan para su determinación, "la TSG en 1993 está entre el 27.2% de la PEA ampliada, equivalente a 9.3 millones de personas (resultado de aplicar los criterios de una de las tasas complementarias del INEGI; es decir la tasa de condiciones críticas de ocupación), y el 44.2%, 15.1 millones". La PEA calculada para ese mismo año es de 34.2 millones. Así, el rango de la variación en su cálculo, permite confirmar la necesidad de profundizar en el estudio de este tipo de registros estadísticos.

2.2.- Diseño de muestra, elaboración, prueba y aplicación de instrumentos.

Diseño de la muestra:

En esta etapa se definió como elegibles aquella parte de la población que se tuvo conocimiento previo al levantamiento de la información de que contaban con estudios a nivel superior concluidos en especialidades agropecuarias, titulados o no titulados, y que en la práctica realizaban actividades de producción, proceso o comercio de productos del campo, o prestaban servicios profesionales en forma independiente o subordinada en organismos públicos o privados, o bien, se encontraban sin ocupación al momento de aplicar la encuesta.

El procedimiento asumido en razón de tiempo, recursos y facilidad de aplicación, es del tipo "no probabilístico" selectivo, para obtener una muestra representativa que en todo caso solo se refiere a los encuestados, no generalizable a la población total de profesionistas en México.

Lo anterior, con la intención de apoyar la orientación del estudio para resolver mediante una propuesta, la problemática del empleo para este tipo de especialidades.

Elaboración y prueba de instrumentos:

Encuesta.

Para comprender en forma imparcial las expectativas de empleo para profesionistas agropecuarios, se optó por seleccionar una muestra representativa para recolectar datos generales y exploración de su situación con base a preguntas específicas para conocer la problemática a la fecha de su realización, con base a una cédula conteniendo preguntas cerradas y guardando el principio de confidencialidad.

Prueba de la encuesta.

Se realizó en una pequeña muestra del universo objeto de la investigación de campo, para detectar la consistencia de preguntas, su contenido y la facilidad o confiabilidad de las respuestas. Por lo que fue necesario rediseñar los formularios y simplificarlos.

El profesionista en esta encuesta es aquel que dijo haber concluido estudios superiores, a pesar de no acreditarse con alguna evidencia de terminación de estudios (misma que no fue solicitada), dada la calidad de los individuos sujetos al muestreo y a la veracidad de sus respuestas.

La aplicación de este instrumento, arrojó los siguientes resultados:

INFORMACIÓN GENERAL A OCTUBRE DE 1997:

No. total de encuestados:	50 profesionistas
Proporción según sexo (H v.s. M):	94% : 6%
Edad promedio total:	40.7 años
No. de localidades*:	18
No. de dependientes económicos en promedio:	2.4
Proporción titulados v.s. egresados:	62% : 38%
Proporción empleados : subempleados : desempleados :	46% : 36% : 18%

* 10 Localidades del Edo. de Tlaxcala; 2 del Edo. de Jalisco; 1 del Edo. de Morelos y 5 del D.F. (Tlalpan, Xochimilco, B. Juárez, Cuauhtémoc y M. Contreras).

En función del servicio otorgado por ubicación laboral y nivel de decisión, al concentrar la información, se obtuvo la siguiente tabla (en el caso de doble empleo, se considero solo el principal. Con relación a desempleados, se tomo como referencia el último empleo manifestado):

SERVICIO/UBICACIÓN SEGÚN ÁREA LABORAL:	ALTA GERENCIA/ DIRECCIÓN	MANDOS MEDIOS	OPERACIÓN:	TOTAL:
SUBORDINADO PÚBLICO	5	17	4	26
INDEPENDIENTE EMPRESARIAL	0	5	3	8
OTRO TIPO: DOCENCIA	2	6	0	8
TOTALES:	7	35	8	50

Los servicios subordinados, servidores públicos, docentes o profesionistas independientes representan el 84% del total, mientras que el 16% laboraba como empresario (de este grupo, el 75% participaba en un negocio familiar, subordinado a un mando superior). Según el tipo de ubicación destaca el que se otorga en empresas o industrias privadas en forma subordinada, el cual alcanzó la mayor participación con un 52%.

La proporción mayor según el nivel de decisión, corresponde a mandos medios con un 70% del total. Mientras que para alta gerencia o dirección un 14% y a labores de operación un 16%.

El nivel de ingreso manifestado para las zonas salariales cubiertas en la muestra, es como sigue :

SALARIO MÍNIMO MENSUAL ¹	No. DE PROFESIONISTAS	PORCENTAJE %
1) 2 VECES O MENOS	6	12
2) MAS DE 2 VECES Y HASTA 10	22	44
3) MAS DE 10 VECES Y HASTA 20	14	28
4) MAYOR A 20 VECES	8	16

¹ RANGOS: 1) ZONA SALARIAL A, \$1,587.00 O MENOS Y ZONA SALARIAL C, \$1,350.00 O MENOS.
 2) ZONA SALARIAL A, \$1,588.00 HASTA \$7,935 Y ZONA SALARIAL C, \$1,351.00 HASTA \$6,750.00
 3) ZONA SALARIAL A, \$7,396.00 HASTA \$15,870.00 Y ZONA SALARIAL C, \$6,751.00 HASTA \$13,500.00
 4) ZONA SALARIAL A, MAS DE \$15,871.00 Y ZONA SALARIAL C, MAS DE \$13,501.00

En la determinación de ingresos mensuales, se reporta como referencia el resultado para las zonas salariales A y C, incluyendo casos de doble ingreso. Para los que manifestaron estar desempleados, se tomo en cuenta el último ingreso percibido por estos. La mayor incidencia de ingreso mensual, correspondió al rango ubicado entre \$1,350.00 hasta \$7,935.00.

En materia de ocupación, se asumió el criterio de evaluar la situación laboral de los encuestados durante el periodo comprendido entre el 1o. de Enero de 1990 al 31 de Octubre de 1997. Este análisis se orienta a las tres variables fundamentales para la identificación de empleo, subempleo y desempleo real durante el periodo señalado. Al consolidar y analizar la información, se reflejan combinaciones de los conceptos, a continuación se muestra este comportamiento :

CONCEPTO	No. DE CASOS ¹
SIN PROBLEMA DE EMPLEO	17
SIN PROBLEMA DE EMPLEO CON DOBLE EMPLEO	5
CON DOBLE EMPLEO	6
SUBEMPLEADOS CON DOBLE EMPLEO	2
SUBEMPLEADOS	22
SUBEMPLEADOS/DESEMPLEADOS	18
DESEMPLEADOS	17
DESEMPLEADOS MAS DE UNA VEZ	7
DURACIÓN PROMEDIO DEL DESEMPLEO EN MESES	9

¹ Se lee número de casos durante el periodo, por lo que resulta erróneo la suma de conceptos. El factor edad promedio, se constituye como un parámetro definitivo en estas revelaciones.

Cabe señalar que el concepto de subempleo, resulta inconsistente, ya que en los puestos ocupados por estos profesionistas, según su dicho, en el 80% de los casos no se reconocía trayectoria curricular, experiencia, antigüedad, o bien no se aplicaron exámenes de concurso para evaluar sus cualidades, habilidades, destreza, conocimiento,...en las áreas laborales en que participaron. Por lo que la calificación dada a este concepto, corresponde a la respuesta del propio encuestado, al que se le definió como subempleo, la actividad vinculada o no directamente con su profesión, que no permitió ejercer por cualquier circunstancia su especialidad. Mientras que el empleo, es el ejercicio voluntario de la profesión sin importar la relación laboral que lo constituye como tal. El evento que anula a este último, es entonces el desempleo.

A manera de resumen de esta encuesta, podemos afirmar que en una población profesional radicada en 18 localidades de la República Mexicana, con edad promedio de 40.7 años, un 62% se encontró titulado prestando en su mayor parte servicios profesionales subordinados a un patrón en una proporción del 52%, con un nivel de decisión que en general corresponde al de mandos medios, obteniendo la mayoría un ingreso mensual ubicado en un rango de entre \$1,350.00 hasta \$7,935.00. Al mes de Octubre de 1997, el 18% se encontraba sin empleo y el 36% subempleado.

Si a lo anterior, se adiciona las expectativas de empleo que presentó la muestra durante un periodo de 6 años 10 meses, se observa un alto desperdicio de estos recursos humanos a nivel de profesiones especializadas, egresadas de la educación superior en México.

Finalmente, del análisis que se desprende al considerar la educación pública y privada, la participación fue del 70% y del 30% respectivamente. Para esta última, el aspecto laboral no implica un grave problema, ya que salvo un caso de un total de quince encuestados, el resto presentó una posición favorable ya sea de permanencia en el empleo, nivel de decisión e ingreso.

Ante este panorama, una alternativa válida - aunque no la única -, consiste en incorporar el talento disponible al mercado laboral mediante la constitución de despachos de consultoría.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL.

A.- LAS PROFESIONES AGROPECUARIAS.

1.- Licenciaturas del sistema nacional de educación superior relacionadas con el sector primario y alimentario⁶.

Con la educación el hombre debería adquirir las bases de su propio ascenso social y pasar de una posición a otra, sin explotar la ignorancia de los demás. Es importante dar valor y reconocer el mérito laboral del profesionista.

El aprendizaje científico y tecnológico es el medio indicado para conformar el elemento humano y convertirlo en recurso productivo, como inversión, no como costo.

El esfuerzo de la educación en nuestro país debe estar diseñado ahora al reto de la modernización, integración comercial y globalización económica.

La erogación en ella implica una significativa inversión, que debe redituar un beneficio socioeconómico. En donde la práctica en un campo específico debe ser un propósito de la enseñanza a nivel superior, en complemento a la formación teórica.

La inversión en el recurso intangible (educación, adiestramiento, investigación científica y tecnológica) no ha sido paralela a la inversión de capital tangible (equipos, instalaciones, infraestructura). Por lo que es conveniente armonizar las necesidades con las capacidades.

La educación profesional persigue proporcionar gente capacitada para incrementar el conocimiento puro, para modificar las formas y los métodos con el conocimiento aplicado y para preservar el cultivo de la superación en la ciencia, el arte, la técnica y de las humanidades.

La estructura académica por conducto de los catedráticos y docentes, en realidad propone conocimientos, demuestra como se han logrado, pero difícilmente indicara lo que falta por hacer y/o como superarlos. Responsabilidad que definitivamente recae en el profesionista dentro de su área de especialidad.

La capacidad del individuo se constituye bajo los compromisos nacionales en un factor positivo del desarrollo. El que conoce su quehacer ya no es impulsado y dirigido, sino sabe que se busca, por qué, para que y para quienes, conoce el sentido histórico de su profesión. Esto implica la capacidad de ajustar la habilidad, aspiración, creatividad e inventiva individuales a las metas nacionales de desarrollo y así evitar complicaciones a futuro.

El Prof. Rogelio Oliver H.⁷ refiere que "No existen prácticamente áreas deficitarias en la formación de profesionales; sin embargo, pocos conocen su extensión e importancia para el futuro nacional".

⁶ Fuentes consultadas: ANUIES. "Anuario Estadístico 1993: Licenciaturas en Universidades e Institutos Tecnológicos". México, 1994. p. 3 – 377, 513 – 516. Así como ; 112 fichas profesiográficas proporcionadas por la Dirección de Información y Estadística de la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) y el libro: OLIVER H., Rogelio, et al. "Elección de carrera". 3ª. ed. México, D.F. Noriega Editores. 1992. p. 1-190.

⁷ OLIVER H., Rogelio, et al. "Elección de Carrera". 3ª. ed. México, D.F. Noriega Editores. 1992. p. 1-15.

“Entre 1980 y 1990 la oferta educativa profesional pasó de 900 a 1,100 carreras en el nivel medio superior y de 519 a 1,040 en la licenciatura. Es en este aspecto la divulgación requiere mayor atención. Los estudiantes de niveles avanzados y especializados, son quienes habrán de resolver en el futuro los problemas en general, con el apoyo de los escolares de las diversas tecnologías quienes se encargarán de hacer realidad los planes y los programas. Unos y otros, en la medida en que se preparen para afrontar los problemas que sean de su competencia, alcanzarán su estabilidad laboral y seguridad económica”.

Dentro de la Enseñanza Superior, existe una gran cantidad de alternativas de elección profesional. Como resultado del análisis efectuado se contabiliza un total de 178 especialidades que tienen relación con el sector primario y alimentario. De acuerdo a los antecedentes consultados con respecto a las denominaciones de las carreras, se observan afinidades, por lo que es probable que lo mismo ocurre con los planes y programas de estudio en Institutos Tecnológicos y Universidades de Educación Superior

Convendría una homologación de las mismas, que permita una identificación precisa dentro del mercado de trabajo. De cualquier forma, se asume que las referidas a continuación presentan amplias perspectivas para ser integradas convenientemente al mercado laboral y desde luego a organismos consultores.

1.1.- Ciencias Agropecuarias.

Agronomía.- Contribuye a la resolución integral de los problemas de la alimentación humana y animal, la explotación de la tierra y los problemas económicos-sociales que dimanen.

La explotación de la tierra es el más grave problema nacional, cuya solución se encomienda al técnico capacitado para comprender cómo y de qué está compuesta la tierra, cuál es susceptible de explotar, qué flora debe producir y aprovechar para la alimentación humana y animal. Asimismo, cuál es el tipo de animal adecuado para cada zona geográfica y climatológica y cuáles son los problemas humanos, económicos y sociales que afectan la producción de la tierra, teniendo como base la ciencia química y la biología agrícola, la zootecnia especial y general, la legislación rural, la geografía económica de México, la composición de suelos y diversificación de cultivos, la meteorología y climatología, etc.. Intenta la identificación de los problemas agrícolas, sean regionales o nacionales. Identificando el problema acomete la solución considerando los principales factores de la técnica: mejor aprovechamiento con menor gasto de energía, esfuerzo y economía.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Ingeniería Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Producción.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Zonas Áridas.
- ✎ Ingeniero en Producción Vegetal.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Comercialización y Abasto de Productos Agropecuarios

Instituciones de educación superior que las imparten: 22.

Fitosanidad.- Atender con eficiencia el cultivo de plantas previniendo la aparición de plagas y enfermedades. Tiene como función principal -la fitotecnia-, producir plantas sanas para la alimentación y la industria. Desde la preparación de la tierra hasta la cosecha, la tecnología científica debe estar presente para optimizar las expectativas del sembradío.

Esta especialidad es la más indicada para aplicar, desarrollar e instituir técnicas temporales y eficientes de riego. Le compete la experimentación de cultivos nuevos y obtener semillas adaptables al suelo y clima.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Fitomejoramiento.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Fitotecnia.
- ✎ Ingeniero Agrónomo Fitotecnista.
- ✎ Ingeniero Fitosanitario.
- ✎ Ingeniero Fitotecnista.

Instituciones de educación superior que las imparten: 49.

Parasitología.- Actuar con eficiencia en los casos de parasitosis endémicas o epidémicas, específicas o mixtas, parciales o generales, que minan estacionalmente la producción de alimentos y vegetales y todo tipo de plantas. Con dominio de las técnicas microscópicas, este especialista se adentra en la patología vegetal y con la ayuda de la entomología y de la ecología ataca enfermedades. Debe contar con capacidad de diagnóstico y de interrelación con otras profesiones de la salud vegetal y animal. Se trata de un técnico en enfermedades vegetales.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Parasitología.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Parasitología Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo Parasitólogo.

Instituciones de educación superior que las imparten: 9.

Horticultura.- Intensificar la producción de hortalizas, plantas medicinales, de ornato, de jardinería e industriales. La horticultura mediante nuevas técnicas de producción se puede desarrollar en cualquier medio y en todo tipo de clima. La frontera agrícola ha llegado a sus límites, pero la horticola cuenta con cualquier espacio para su expansión.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Horticultura.
- ✎ Ingeniero en Plantaciones Agrícolas.
- ✎ Ingeniero Hortícola.
- ✎ Ingeniero Horticultor.
- ✎ Licenciado en Horticultura.
- ✎ Licenciado en Horticultura Ambiental.
- ✎ Ingeniero en Producción y Comercialización Hortícola.

Instituciones de educación superior que las imparten: 8.

Fruticultura.- Extender las fronteras de la fruticultura y mejorar la calidad tanto de árboles como de productos directos e indirectos. La fruticultura nacional podría apoderarse de las laderas y suelos que no son dedicados a la ganadería o a la agricultura, condicionando nuevas fuentes de ingreso tanto a la tierra de temporal como a la de riego.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Fruticultura.
- ✎ Ingeniero Fruticultor.

Instituciones de educación superior que las imparten: 5.

Entomología.- Estimular una mejor productividad en el campo aprovechando la vida de los insectos. Los especialistas en entomología son fundamentalmente técnicos ecólogos cuya función es directa en la productividad a diferencia de otras profesiones del área de la salud, cuyos productos no son tan inmediatos como se desearía.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrícola en Agroecosistemas.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Entomología.
- ✎ Ingeniero en Entomología Productiva.
- ✎ Ingeniero Agroecólogo.

Instituciones de educación superior que las imparten: 4.

Silvicultura.- Cultivar, cuidar y explotar racionalmente los bosques. Es el aprovechamiento y la renovación del bosque.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Bosques.
- ✎ Ingeniero Agrónomo (Forestal) en Economía y Ordenación.
- ✎ Ingeniero Agrónomo (Forestal) en Evaluación y Abastecimiento.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Forestal.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Forestal.
- ✎ Ingeniero en Tecnología de la Madera (en Celulosa y Papel).
- ✎ Ingeniero Forestal.
- ✎ Ingeniero Forestal en Industrias.
- ✎ Ingeniero Forestal en Silvicultura.
- ✎ Ingeniero Forestal en Sistemas de Producción.
- ✎ Licenciado en Administración de Recursos Naturales en Forestal.
- ✎ Licenciado en Ciencias Forestales.
- ✎ Licenciado en Manejo de Recursos Naturales.
- ✎ Silvicultor.
- ✎ Técnico Superior Forestal.

Instituciones de educación superior que las imparten: 13.

Irrigación.- Aprovechar científica y tecnológicamente el agua disponible para cultivos y abrevaderos en el campo. Diseñar, proyectar, planificar, y operar sistemas de irrigación es el objetivo más importante de esta especialidad. No se debe confundir la administración de los recursos hidráulicos a cargo del gobierno federal con la regulación técnica de la irrigación.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Irrigación.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Riego y Drenaje.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Irrigación.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Suelos e Irrigación.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Uso y Conservación del Agua.
- ✎ Ingeniero Agropecuario en Administración de los recursos de Agua y Suelo.
- ✎ Ingeniero Bioquímico Administrador de Recursos Acuáticos.
- ✎ Ingeniero Bioquímico Administrador en Explotación de Recursos Acuáticos.
- ✎ Ingeniero Civil Hidroagrícola.
- ✎ Ingeniero en Agrohidráulica.
- ✎ Ingeniero en Irrigación.
- ✎ Ingeniero Hidrólogo.

Instituciones de educación superior que las imparten: 17.

Edafología.- Analizar las condiciones de suelo y clima locales para determinar tipos de cultivo con menor riesgo, tanto de plantas como de animales o, en su caso habilitar la tierra para su aprovechamiento.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Edafología.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Suelos.
- ✎ Ingeniero Agrónomo especialista en Suelos.

Instituciones de educación superior que las imparten: 8.

Agroquímica.- Atender los problemas patológicos de los vegetales y fertilizar suelos cuando es necesario. Esta especialidad es auxiliar indispensable de la fitotecnia.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Agroquímico.
- ✎ Químico Agrícola.
- ✎ Químico Agrónomo.
- ✎ Químico Biólogo Agropecuario.

Instituciones de educación superior que las imparten: 7.

Mecánica Agrícola.- Eficientar la producción, la cosecha, el arrastre, el almacenaje y la transformación agropecuaria.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrícola en Maquinaria Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Maquinaria Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Maquinaria y Equipo Agrícola.
- ✎ Ingeniero en Maquinaria y Equipo Agrícola.
- ✎ Ingeniero Mecánico Agrícola.

Instituciones de educación superior que las imparten: 7.

Agroindustria.- Diseñar, organizar, y mantener plantas industriales que agreguen valor a los productos primarios de la tierra, ganaderías, bosques,...

Areas:

- ✎ Ingeniero Agroindustrial.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Industrias.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Industrias Agrícolas.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Industrias Agropecuarias.
- ✎ Ingeniero Agrónomo Industrial.
- ✎ Ingeniero en Agroalimentos.
- ✎ Ingeniero en Agroindustrias.
- ✎ Ingeniero Químico Agroindustrial.
- ✎ Ingeniero Químico en Agroindustrias.
- ✎ Licenciado en Administración Agroindustrial.
- ✎ Licenciado en Comercialización Agroindustrial.

Instituciones de educación superior que las imparten: 15.

Zootecnia.- Controlar, proyectar, diseñar, supervisar, planear, administrar y dirigir industrias pecuarias. Esta especialidad se orienta a la investigación altamente tecnificada de suelos, pastos y fertilizantes, de genética y adaptación geográfica de ganados y aves.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Manejo de Pastizales.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Sistemas de Producción Pecuaria.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Zootecnia.
- ✎ Ingeniero Agrónomo Zootecnista.
- ✎ Ingeniero Zootecnista.
- ✎ Ingeniero Zootecnista Administrador.
- ✎ Ingeniero Zootecnista en Nutrición Animal.
- ✎ Licenciado en Biología Agropecuaria.
- ✎ Licenciado en Ciencias Animales.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Ganadería.
- ✎ Licenciado en Nutrición y Ciencias de los Alimentos.
- ✎ Licenciado en Producción Animal.

Instituciones de educación superior que las imparten: 59.

Veterinaria.- El veterinario se aboca preferentemente a la zootecnia, a la investigación y preparación de sueros y vacunas o a la curación de animales de ornato y compañía. Sus funciones son: prevención de epizootias, la tuberculosis, la rabia, la triquinosis,... y la función propiamente médica, es decir, la curación de animales. La función zootécnica y la sanitaria, son fundamentales en esta especialidad, la curativa es secundaria.

La mayor tendencia de esta especialidad hacia la zootecnia, persigue la utilización óptima de los animales y sus productos, procurando mejorar la conservación y reproducción de los animales y desarrollar y aplicar técnicas científicas en su explotación industrial.

Areas:

- ✎ Médico Veterinario.
- ✎ Médico Veterinario y Zootecnista.
- ✎ Médico Veterinario Zootecnista.

Instituciones de educación superior que las imparten: 36.

1.2.- Ciencias Sociales y Administrativas.

Administración.- Aplicar las metodologías administrativas en las actividades agropecuarias para alcanzar una mayor productividad. Auxiliar en la producción agropecuaria, ordenando la organización financiera y presupuestal por una parte y la organización de las funciones humanas por la otra, son tarea de esta especialidad.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo Administrador.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Administración (Ingeniero en Administración de Sistemas Agropecuarios).
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Administración Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Administración Agropecuaria.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Administración de Empresas Agropecuarias.
- ✎ Licenciado en Administración Agropecuaria.
- ✎ Licenciado en Administración Agropecuaria y Desarrollo Rural.
- ✎ Licenciado en Administración Agropecuaria y Pesquera.
- ✎ Licenciado en Administración de Empresas Agropecuarias.
- ✎ Licenciado en Administración de Rec. Naturales en Agropecuaria (Lic. en Administración de Rec. Naturales).
- ✎ Licenciado en Administración Agrícola.
- ✎ Licenciado en Contaduría en Area Agrícola.
- ✎ Licenciado en Organización y Administración Agropecuaria.
- ✎ Licenciado en Administración de Sistemas Agropecuarios.

Instituciones de educación superior que las imparten: 26.

Economía Agrícola.- Determinar medidas de equilibrio productivo entre los recursos agropecuarios y su demanda mercantil. Esta especialidad puede ser factor de auténtico desarrollo rural cuando determine las políticas de comercialización, negociación e inversión de productos agropecuarios en

su calidad primaria o como producto transformado. Apoyar el mercadeo interno bajo bases consistentes y en el mercado externo encontrar políticas de real penetración para incrementar las utilidades de la producción. Al conocer la problemática agraria es el indicado para atender la asesoría de la negociación campesina.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Desarrollo Rural.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Economía Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Extensión Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Extensión y Divulgación Agrícola.
- ✎ Ingeniero Agrónomo en Planeación, Administración y Organización Rural.
- ✎ Ingeniero en Desarrollo Rural.
- ✎ Licenciado en Desarrollo Agrícola (Licenciado en Desarrollo Agropecuario).
- ✎ Licenciado en Economía Agroindustrial.
- ✎ Licenciado en Economía Agrícola.
- ✎ Licenciado en Planeación y Desarrollo Agropecuario.
- ✎ Licenciado en Planeación Regional.
- ✎ Licenciado en Planificación para el Desarrollo Agropecuario.
- ✎ Ingeniero en Desarrollo Agrícola.

Instituciones de educación superior que las imparten: 22.

Sociología Rural.- Asesorar científicamente la organización de las comunidades agrarias y rurales. Analizar las estructuras sociales en las comunidades rurales, las formas en que se manifiestan las conductas grupales e individuales y las interacciones con la organización productiva.

Areas:

- ✎ Ingeniero Agrónomo en Sociología Rural.
- ✎ Ingeniero Civil en Desarrollo de la Comunidad.
- ✎ Licenciado en Ciencias de la Comunidad.
- ✎ Licenciado en Comunicación Rural.
- ✎ Licenciado en Desarrollo Comunitario.
- ✎ Licenciado en Sociología Rural
- ✎ Licenciado en Trabajo Social Rural.

Instituciones de educación superior que las imparten: 9.

Antropología.- Investigar las relaciones de la conducta humana con la cultura.

Area:

- ✎ Licenciado en Antropología Social en Antropología Rural.

Instituciones de educación superior que las imparten: 1.

Derecho.- Licenciado en Derecho Agrario.- Preocupación por el establecimiento y la observancia de normas de conducta social justas.

Area:

No se dispone de información de especialización en Derecho Agrario. Actualmente la Procuraduría Agraria, imparte especialización en la materia.

1.3.- Ingeniería y Tecnología.

Acuicultura.- Incrementar la producción piscícola como fuente de riqueza agropecuaria alternativa a los cultivos tradicionales, generadora de empleos agroindustriales y de mano de obra directa. Planificar, proyectar, estructurar y operar unidades de producción acuícolas destinadas a la investigación, la comercialización directa o a la industrialización.

Areas:

- ✎ Ingeniero Acuacultor.
- ✎ Ingeniero Acuicultor.
- ✎ Ingeniero en Acuicultura.
- ✎ Ingeniero en Sistemas Acuícolas.

Instituciones de educación superior que las imparten: 5.

Oceanología.- Destaca el interés biológico aplicado a la flora y la fauna marítima, combinado con el interés en la geografía aplicada a las corrientes marinas, configuración de las costas y localización de bancos y mantos pesqueros. La aplicación práctica se realiza mediante estudios para transformar el agua de mar en agua potable útil para la conservación de la vida humana y la agricultura, especialmente en las zonas áridas.

Areas :

- ✎ Biólogo Marino.
- ✎ Ingeniero en Alimentos Marinos.
- ✎ Ingeniero Geógrafo.
- ✎ Ingeniero Marítimo.
- ✎ Ingeniero Oceanólogo.
- ✎ Licenciado en Administración de Empresas Marinas.
- ✎ Licenciado en Administración de Recursos Marítimos.
- ✎ Licenciado en Desarrollo Económico Marítimo.
- ✎ Licenciado en Ingeniería Oceánica.
- ✎ Licenciado en Oceanología Física.
- ✎ Licenciado en Oceanología Química.
- ✎ Oceanólogo.

Instituciones de educación superior que las imparten: 14.

Pesca.- Aplicar la ciencia y la tecnología moderna en la captura de peces, en la conservación de pescados, en su almacenamiento y traslado, comercialización o en su industrialización.

La ingeniería con bases científicas y tecnológicas introduce cambios de importancia en los métodos tradicionales de captura, planificando el volumen que asegure el ciclo normal de reproducción por especie. El principal objetivo de las ciencias en pesquería, es la planificación.

Áreas :

- ✎ Biólogo en Pesquería.
- ✎ Biólogo Pesquero.
- ✎ Ingeniero en Pesca Industrial.
- ✎ Ingeniero en Pesquería.
- ✎ Ingeniero Pesquero.
- ✎ Licenciado en Administración Agropecuaria y Pesquera.

Instituciones de educación superior que las imparten: 10.

Bioquímica y Tecnología de los alimentos.- Industrias Alimentarias: Investigación de nuevos productos alimentarios, mejoramiento de los existentes y/o encargarse de la tecnología industrial de los nutrimentos.

Áreas:

- ✎ Ingeniero Bioquímico Administrador de Procesado de Alimentos.
- ✎ Ingeniero Bioquímico Administrador en Servicios Alimentarios.
- ✎ Ingeniero Bioquímico en Alimentos.
- ✎ Ingeniero Bioquímico en Productos Naturales.
- ✎ Ingeniero de los Alimentos.
- ✎ Ingeniero en Alimentos.
- ✎ Ingeniero en Agroalimentos.
- ✎ Ingeniero en Industrias Alimentarias (Ingeniero Bioquímico en Industrial Alimentarias).
- ✎ Ingeniero en Procesos Químicos de Alimentos (Ingeniero Bioquímico en Procesamiento de Alimentos).
- ✎ Ingeniero en Tecnología de Alimentos.
- ✎ Ingeniero Químico Bromatólogo.
- ✎ Ingeniero Químico en Alimentos.
- ✎ Ingeniero Químico en Tecnología de Alimentos.
- ✎ Licenciado en Ciencia y Tecnología de los Alimentos.
- ✎ Licenciado en Ciencias de los Alimentos.
- ✎ Licenciado en Tecnología de Alimentos.
- ✎ Licenciado en Química de los Alimentos.
- ✎ Químico Biólogo Bromatólogo.
- ✎ Químico Biólogo en Tecnología de Alimentos.
- ✎ Químico Bromatólogo.
- ✎ Químico en Alimentos.
- ✎ Químico Farmacéutico Biólogo en Alimentos.
- ✎ Químico Farmacéutico Biólogo en Tecnología de Alimentos.
- ✎ Químico Farmacobiólogo en Bromatología.
- ✎ Ingeniero Bioquímico en Industrias Alimentarias.
- ✎ Ingeniero Bioquímico en Aprovechamiento de Recursos Acuíferos.

Instituciones de educación superior que las imparten: 52.

Informática.- Perfeccionamiento de los métodos utilizados en la transmisión de datos dentro del almacenaje, localización y recuperación de informes en la comunicación científica y tecnológica empleando los medios proporcionados por la ciencia electrónica.

Áreas:

De la revisión 28 fichas profesiográficas impartidas en 149 Universidades e Institutos Mexicanos de Educación Superior, solo se contemplan como de soporte a las disciplinas agropecuarias, forestales, pesqueras e industria alimentaria.

Otras áreas, de las que únicamente se dispuso de denominación genérica:

- ✎ Ecólogo Marino.
- ✎ Licenciado en Biología Agropecuaria.
- ✎ Ingeniero Biotecnólogo.
- ✎ Licenciado en Ciencias Atmosféricas.
- ✎ Ingeniero Ambiental.

2.- Importancia de las especialidades relacionadas con el sector primario y alimentario.

Independientemente de la formación profesional, el valor curricular en función de las oportunidades reales de trabajo dentro de los campos o ramas de actividad económica, permite la especialización precisamente en estas. Lo que asegura formación de talento en las zonas de producción, proceso de materias primas agregándoles valor, distribución y comercialización de los productos del campo y del mar.

Tanto de las especialidades mencionadas en el apartado anterior, como de los expertos prácticos, dependen en gran medida asegurar la producción, transformación, comercialización y abasto de alimentos para la población. Tarea compleja por la peligrosa relación fertilidad humana-fertilidad del suelo, en que la primera esta ganando la batalla.

Respecto al recurso suelo, su productividad cobra gran importancia en función de la calidad de las tierras, empero su cuantía es poco prometedora. La escasez de alimentos es equivalente a un riesgo social y, para países como el nuestro, acentúa la dependencia del exterior.

Reviste singular importancia la conveniencia de organizar una agricultura, ganadería, silvicultura y pesca nacional con capacidad de sostenerse como actividad productiva que asegure la independencia alimentaria en las relaciones de intercambio con el exterior.

Elegir una opción que preserve nuestros recursos y remunere al productor haciendo atractiva su actividad a precios adecuados para su consumo, es cuestión de seguridad nacional.

Debemos hacer conciencia de que los precios que hoy pagan los consumidores en el mercado de alimentos no reflejan los verdaderos costos sociales derivados de la producción, tales como: pérdida de zonas boscosas, erosión de suelos, salinización y abatimiento de acuíferos, contaminación de agua, pérdida del hábitat de la fauna silvestre y su extinción parcial,...

No solo los representantes del gobierno tienen la palabra respecto a la afectación de estos costos no cobrados en la productividad futura de los recursos agrícolas. Los profesionistas agropecuarios,

juegan un papel insustituible para la protección y preservación de nuestros recursos naturales renovables y no renovables.

La demografía, las decisiones para usos de tierras (cambios en sistemas de cultivo, cultivos de riego, tendencia a la concentración geográfica de determinados productos y en los costos comparativos de insumos y productos) así como las nuevas pautas en el comercio, hacen sumamente difícil predecir los cambios interregionales y la magnitud de precios de insumos y productos.

En décadas pasadas las variaciones en la productividad agrícola y pecuaria, se han apoyado con aumentos en los rendimientos por efecto de avances en la tecnología de la genética vegetal⁸ y animal, uso de semillas mejoradas, fertilizantes, maquinaria, químicos para el combate de plagas y enfermedades,...

Resulta difícil asegurar que los adelantos biotecnológicos sean tan eficientes como en el pasado o resulten tan costosos que su aplicación sea solo selectiva como es el caso de plantas más resistentes a la sequía, aumento de la eficiencia fotosintética, nuevos cultivos híbridos, producción de reses gemelas,...

Un despacho de consultores agropecuarios puede constituirse como una fuente generadora de posibilidades productivas en el futuro cercano, basando su misión en apoyar el desarrollo sustentable que favorezca la conservación ecológica y ambiental, entre otras de sus finalidades.

B.- BASES JURÍDICAS.

1.- Fundamentos legales del ejercicio profesional.

En nuestro país, los servicios profesionales y técnicos se encuentran regulados conforme a lo dispuesto en:

El artículo 5o. de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, que establece la libertad de ejercicio profesional y/o técnico siempre y cuando sea lícito, así como las forma de determinar que profesiones requieren título para su ejercicio, encomendando esta tarea a los Estados de la Federación - en el supuesto de que no usen esa facultad, entonces no se requerirá título para el ejercicio profesional, con la salvedad de que un plan de estudios completo puede alcanzar los beneficios de la ley para el ejercicio profesional -.

Para la Universidad Nacional Autónoma de México, en uso de sus facultades legales, conforme a su *Ley Orgánica* puede crear las carreras que estime convenientes y expedir los títulos respectivos, sin embargo no requerirán de cédulas profesionales sino hasta que una ley así lo determine.

⁸ "La revolución verde...adoptó en los años sesentas el cultivo de semillas mejoradas con la incorporación de genes de otras, dio una producción mayor". "Cuando el trigo enano entró en escena y sus espectaculares rendimientos empezaron a desempeñar un papel importantísimo en tres continentes, alguna mente ingeniosa lo denominó rápidamente Revolución Verde". KAMAL, Baher. "Agrogenética". *Revista Muy interesante. Mensual. México, D.F. año IX No.8. 1994. p. 18.*

Respecto a esto, existe una reserva conferida al poder legislativo, misma que se explica por la finalidad de proteger al público que requiera del servicio otorgado por profesionistas. Lo anterior por encontrarse fuera de funciones de los centros de enseñanza ponderar los casos de protección al público y de restricción a la libertad de trabajo.

De manera amplia, en la Ley de Profesiones - *Ley Reglamentaria del art. 5o. Constitucional y su reglamento* - se regula lo conducente, para el otorgamiento de servicios mediante la constitución de un despacho de profesionistas.

Para este efecto, es aplicable el artículo 10o. de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* respecto al derecho de asociación con cualquier objeto lícito. Así como el artículo 40 de la *Ley Reglamentaria del artículo 5o. Constitucional* en cuanto a la condición de poder asociarse los profesionistas para ejercer, pero "la responsabilidad en que incurran será siempre individual".

Para ejercer libre y legalmente, es necesario apegarse a lo que esta previsto en el artículo 3o. de la *Ley Reglamentaria del artículo 5o. Constitucional*, en cuanto a la obtención de cédula de ejercicio con efectos de patente emitido por la Dirección General de Profesiones dependiente de la Secretaría de Educación Pública, siempre que medie registro previo del título profesional o del grado académico equivalente, ante esta autoridad.

La Dirección señalada, se encarga de la vigilancia del servicio profesional, además de constituirse como vínculo entre el Estado y los Colegios de Profesionistas.

Tratándose del ejercicio de una o varias especialidades, con base a lo dispuesto en el artículo 5o. de dicha Ley, se "requiere autorización de la Dirección General de Profesiones" una vez comprobada la obtención del título profesional y el haber acreditado la realización de estudios de perfeccionamiento técnico-científico en una determinada ciencia o rama de ciencia.

Para el servicio profesional y/o técnico agropecuario es conveniente el impulso de un organismo especializado, para el análisis, estudio y dictamen de las profesiones y en lo posible su estandarización. Que como lo establece el reglamento de esta Ley, puede instaurarse para consulta de la Dirección General de Profesiones.

En materia de trabajo, el servicio profesional y/o técnico se sustenta en; el Título Sexto artículo 123 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, así como en la *Ley Federal de Trabajo* y su reglamentaria, que señalan las condiciones que deben normar toda relación laboral (obligaciones y derechos) dentro de la República Mexicana.

La finalidad del servicio corporativo de consultores agropecuarios debe ubicarse en el propósito que persigue el Desarrollo Rural Integral. Al respecto se menciona en la fracción XX del artículo 27 de la *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, lo siguiente:

"...generar empleo y garantizar a la población campesina el bienestar y su participación e incorporación en el desarrollo nacional, y fomentará la actividad agropecuaria y forestal para el uso óptimo de la tierra, con obras de infraestructura; insumos, crédito, servicios de capacitación y asistencia técnica". En la misma fracción se advierte que, la producción es considerada de interés

público, por lo que el Estado "...expedirá la legislación reglamentaria para planear y organizar la producción agropecuaria, su industrialización y comercialización,..".

2.- Definición legal y finalidad.

En la *Ley Reglamentaria del artículo 5o. Constitucional* publicada en el Diario Oficial de la Federación el 26.05.1946, se regula entre otros aspectos: la actividad del profesionista, así como acerca de la calidad académica de estos en el ejercicio de la profesión. En cuanto a esto último se precisa en el artículo 24, lo siguiente:

"Se entiende por ejercicio profesional, para los efectos de esta Ley, la realización habitual a título oneroso o gratuito de todo acto, o la prestación de cualquier servicio propio de cada profesión, aunque sólo se trate de simple consulta o la ostentación del carácter del profesionista por medio de tarjetas, anuncios, placas, insignias o de cualquier otro modo..."

En todo caso, el ejercicio de una profesión una vez obtenido este grado y registrado ante la autoridad correspondiente, puede entenderse como:

El trabajo intelectual para la práctica y/o la aplicación de los *conocimientos teóricos* adquiridos en un centro de enseñanza, investigación técnica o científica o en cualesquier Institución de educación superior sea pública o privada y, la *actualización* -eventual o permanente- en una área o rama de estudio necesaria y suficiente para el análisis científico y la solución objetiva a problemas específicos que enfrenta nuestra sociedad en sus diversos campos de actividad.

El profesionista además queda *"obligado a poner todos sus conocimientos científicos y recursos técnicos al servicio de su cliente, así como al desempeño del trabajo convenido"* como lo previene el artículo 33 de la Ley antes mencionada.

Es indispensable que el prestador de un servicio profesional proceda inexcusablemente apegándose a dichos principios científicos y las técnicas aplicables y aceptadas dentro de la profesión que ejerza. Asimismo disponer de los instrumentos, materiales y recursos suficientes según la naturaleza del servicio a prestar y las circunstancias particulares del trabajo para que se tome el tiempo suficiente y las medidas que el conocimiento y buen juicio permitan para alcanzar el éxito en la encomienda hecha por la contraparte. Consecuentemente la convicción de estricto apego a la ética y al secreto profesional.

La formación profesional requiere de una constante actualización para su correcto ejercicio en la atención y solución de problemas específicos. Permitiendo adaptar la capacidad, habilidad e inventiva profesional a los cambios rápidos impuestos por la dinámica social.

De hecho la práctica profesional debe contener los objetivos de la sociedad. **El empleo es por tanto un medio para lograrlos, de ahí la importancia de incorporar al profesionista en su especialidad y en un campo de actividad** donde pueda desempeñarlo optimamente. Correspondiendo a las comisiones técnicas consultivas - órganos de consulta de la Dirección General de Profesiones - dictaminen acerca de su distribución idónea conforme a necesidades y exigencias de cada localidad conforme a lo dispuesto en el artículo 58 del reglamento de la Ley Reglamentaria del artículo 5o. constitucional.

En México, ha sido y continúa siendo una grave limitante del desarrollo económico el hecho de que es poco común encontrar en un área de actividad económica al profesionalista formado para participar dentro de la misma. Resulta un fenómeno estructural este comportamiento. Situación presente particularmente en el sector industrial y de servicios. Respecto al sector primario, dado el grado de especialización requerido, especialmente en el área de apoyo tecnológico, debería no darse de manera generalizada como ocurre desafortunadamente.

En el presente estudio, se ha elegido la integración de un despacho de consultores agropecuarios como vía rápida para el ejercicio profesional como función pública, tomando en cuenta que la opción actual de empleo individual se encuentra severamente afectada por la crisis económica, que provoca altas tasas de desempleo y subempleo para las profesiones al servicio del campo mexicano.

Es urgente facilitar la presencia en los mercados de trabajo de profesionistas y técnicos organizados y, ejercer productivamente las diversas disciplinas dentro del sector.

Intención que se justifica por el propósito de ser efectivamente útil a la sociedad al poner a disposición de esta el conocimiento profesional de los que así lo decidan voluntariamente. Dando respuesta a uno de los objetivos de nuestra universidad mexicana de "formar profesionistas, investigadores y técnicos útiles a la sociedad"⁹, y no subutilizarlos como ocurre desde hace ya varias décadas.

La identificación de proyectos viables de rentabilidad comprobable en un marco de reconversión y modernización de la planta productiva nacional Agropecuaria y Agroindustrial, juega un papel central. Siendo realizable en tanto fluyan los recursos públicos y privados suficientemente para la adquisición de tecnologías innovadoras que permitan incrementar la facturación de productores y empresas del ramo.

En este contexto, la finalidad en el otorgamiento de servicios profesionales en su modalidad de consultoría debe por lo menos atender los siguientes puntos :

- Contribuir directamente en la creación y/o consolidación de empresas y entidades que le son complementarias. Protegiendo al sector social.
- Generar y consolidar una cultura empresarial en el sector primario para dar racionalidad a los flujos de capital, adquisición de insumos, labores y/o servicios, producción e inventarios, transferencia y comercio.
- Planeación y programación de: inversiones en activos fijos, rentabilidad y márgenes de utilidad, apalancamiento según capacidad real de pago de financiamientos y obligaciones fiscales/laborales, de crecimiento y sostenimiento productivo-operativo-industrial-comercial (economías de escala).

⁹ HIERRO, Graciela. "Naturaleza y fines de la Educación Superior". 2ª. ed. Cuaderno de Planeación Universitaria 3a. Época. Ciudad Universitaria, México, D.F. Año 4, Núm 1. Febrero 1990. UNAM-ANUIES. p. 13 - 21.

- Aumento en los márgenes de rentabilidad por unidad de producto, ligándolos a sistemas de costeo valorizados en moneda nacional y en dólares americanos, de tal suerte que permitan mantener un monitoreo permanente de los mercados, a la vez de vigilar y/o determinar precios y descuentos por línea de producto, garantizando márgenes atractivos en escenarios de alta competencia por los mercados de consumo.
- Sistematización y automatización de operaciones que faciliten la toma de decisiones e incremento de las posibilidades de negocios de las entidades productivas y comerciales.

La prestación de servicios integrales debe estar permanentemente actualizada. En materia de investigación y desarrollo, la tendencia será el mejoramiento en la calidad de los alimentos del campo, proceso industrial y transferencia a los mercados de consumo.

2.1.- Legislación relacionada con el ejercicio profesional agropecuario.

Dada la importante función social que recae en el profesionista agropecuario, es conveniente que en cada actividad en que preste sus servicios conozca el marco legal aplicable, como base para la asesoría o consultoría a otorgar.

En el período gubernamental inmediato anterior se da lugar a la desregulación y simplificación legislativa para la actividad agropecuaria, como se puede observar en el siguiente cuadro:

Anterior:	No. de artículos	Actual:	No. de artículos
Ley Federal de Ref. Agraria	480	Ley Agraria	200
Ley Gral. de Crédito Rural	140	Derogada	
Ley de Terrenos Baldíos Nacionales y Demasías	88	Derogada	
Ley del Seg. Agropecuario y de Vida Campesina	87	Derogada	
Ley de Fomento Agrop.	100	Derogada excepto cap. V	5
Ley Federal de Pesca	118	Ley de Pesca	30
Ley Federal Forestal	90	Ley Forestal	58
		Ley Orgánica de Tribunales Agrarios	30
Totales	1,103		318

Lo anterior con la intención de propiciar mayores oportunidades para el progreso del sector agropecuario, forestal y pesquero.

Para el profesionista o técnico que otorga sus servicios en forma individual, resulta aún sumamente complejo conocer el grueso de la legislación existente aplicable a los campos o actividades de ejercicio profesional. Situación que se simplifica al encuadrar por disciplina mediante la constitución de un despacho de consultores expertos en diversas áreas de conocimiento.

Tomando en cuenta esta recomendación, entre las disposiciones que se consideran de interés para el ejercicio del profesionista agropecuario, encontramos necesarias para su conocimiento, atendiendo el ramo o área en que se desenvuelva, las siguientes (a manera enunciativa, no limitativa):

- CONSTITUCION POLITICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS
- DECRETO que reforma el Artículo 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- DECRETO por el que se aprueba el Tratado de Libre Comercio de América por los Gobiernos de México, Canadá y, los Estados Unidos.

- DECRETO mediante el cual se declaran reformados los Artículos 16, 20 Fracción I y penúltimo Párrafo, 21, 22 y 73 Fracción XXI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
 - DECRETO por el que se declaran de interés público la Siembra, el Cultivo, la Cosecha y la Industrialización de la Caña de Azúcar, y en consecuencia, dichas actividades quedarán sujetas a las disposiciones del presente Decreto.
 - DECRETO por el que se crea la Comisión Nacional del Agua como órgano administrativo desconcentrado de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos.
 - DECRETO por el que se aprueba el programa sectorial de mediano plazo denominado Programa Nacional de Aprovechamiento del Agua 1991-1994.
 - DECRETO por el que se establece la permanencia en el régimen del Seguro Social obligatorio cubriendo las ramas de enfermedades y maternidad y de invalidez, vejez y muerte, para los ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios dedicados al cultivo del tabaco en la República Mexicana.
 - DECRETO que otorga diversas facilidades en materia del impuesto especial sobre producción y servicios a los contribuyentes de los sectores agrícola, ganadero y silvícola.
 - DECRETO que regula el Programa de Apoyos Directos al Campo denominado PROCAMPO.
 - DECRETO que reforma y adiciona diversas disposiciones a la Ley General de Población.
-
- LEY Orgánica de la Fracción I del Artículo 27 de la Constitución General.
 - LEY Orgánica de la Administración Pública Federal.
 - LEY Agraria. Reglamentaria del artículo 27 constitucional en materia agraria.
 - LEY Orgánica de los Tribunales Agrarios.
 - LEY del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente.
 - LEY de Aguas Nacionales. Reglamentaria del artículo 27 constitucional en materia agraria.
 - LEY Forestal. Reglamentaria del artículo 27 constitucional en materia agraria.
 - LEY de Pesca.
 - LEY de Sanidad Animal (y Leyes estatales de Ganadería).
 - LEY sobre Producción, Certificación y Comercio de Semillas.
 - LEY Federal de Sanidad Vegetal.
 - LEY Federal de la Salud.
 - LEY Federal Sobre Metrología y Normalización.
 - LEY de Vías Generales de Comunicación.
 - LEY de Educación Agrícola.
 - LEY de Información Estadística y Geográfica.
 - LEY de Planeación. Y Programa vigente específico para la modernización del sector, así como el de Abasto y Comercio Interior y exterior.
 - LEY General de Títulos y Operaciones de Crédito.
 - LEY sobre el Contrato de Seguro.
 - LEY Federal de Protección al Consumidor.
 - LEY Federal del Trabajo.
 - LEY de Navegación y Comercio Marítimo.
 - LEY General de Puertos.
 - LEY de Asociaciones de Productores para la Distribución y Venta de sus productos.
 - LEY de Asociaciones Agrícolas.
 - LEY de Asociaciones Ganaderas.
 - LEY de Fomento Agropecuario. Derogada el 26.02.1992, exceptuando el Capítulo V "Del Riesgo Compartido".
 - LEY de Sociedades de Solidaridad Social.
 - LEY de Comercio Exterior.
 - LEY para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera.
 - LEY de Nacionalidad y Naturalización.
 - LEY Federal de Competencia Económica.
 - LEY General de Sociedades Cooperativas.
 - LEY General de Sociedades Mercantiles.
 - LEY del Impuesto sobre la Renta (en lo aplicable al sector agropecuario y Régimen Simplificado).
 - LEY del Impuesto al Activo (Reglas especiales de cálculo para el sector agropecuario).
 - LEY del Impuesto al Valor Agregado y su reglamento (aplicable al sector agropecuario).
-
- CODIGO de Comercio.
-
- REGLAMENTO Interior de la Procuraduría Agraria.
 - REGLAMENTO de Colonias Agrícolas y Ganaderas.
 - REGLAMENTO de la Ley sobre Producción, Certificación y Comercio de Semillas.
 - REGLAMENTO de la Ley de Asociaciones Ganaderas.
 - REGLAMENTO de la Ley Forestal.
 - REGLAMENTO de la Ley General de Salud en Materia de Control Sanitario de la Publicidad.
 - REGLAMENTO de la Ley de Aguas Nacionales.
 - REGLAMENTO de la Ley de Sanidad Fitopecuaria de los Estados Unidos Mexicanos en Materia de Sanidad Vegetal.
 - REGLAMENTO de la Ley de Sanidad Fitopecuaria de los Estados Unidos Mexicanos en Materia de Movilización de Animales y sus Productos.
 - REGLAMENTO para el Control y Uso de Herbicidas.
 - REGLAMENTO para el Uso, Explotación y Aprovechamiento de las Aguas del Subsuelo en la zona conocida como Comarca Lagunera y que establece la reserva de agua potable respectiva.
 - REGLAMENTO para el Uso, Explotación y Aprovechamiento de las Aguas del Subsuelo en la zona conocida como Valle de Santo Domingo, Municipio de Comondú, en el Estado de Baja California Sur, y que establece la reserva de agua potable respectiva.
 - REGLAMENTO para la Determinación de Coeficientes de Agostadero.

- REGLAMENTO para la Industrialización Sanitaria de la Carne.
- NORMAS Oficiales Mexicanas (hasta fines de 1998) y Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (hasta 1998)
- CODEX Alimentarius Mexicano (a partir de fines de 1998) y Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (a partir de 1998).
- NORMAS de Organización Agraria.
- NORMAS de operación del Programa de Apoyos Directos al Campo
- MANUAL de enfermedades de los animales que deben ser notificadas de manera obligatoria a la Dir. Gral. de Sanidad Animal de la SARH.
- ACUERDO mediante el cual se delega al Oficial Mayor la facultad para que autorice en forma expresa las erogaciones de recursos por servicios de consultoría, asesoría, estudios e investigaciones que requiera la Federación, a través de esta Secretaría (actualmente la SAGAR).

2.2.- Comercio transfronterizo de materia de Servicios Profesionales.

En el capítulo XII "Comercio Transfronterizo de Servicios" del TLC se establece en su artículo 1,213 la definición referente a Servicios Profesionales, que son entendidos como; *"los servicios que para su prestación requieren educación superior especializada o adiestramiento o experiencia equivalentes y cuyo ejercicio es autorizado o restringido por una parte, pero no incluye los servicios proporcionados por personas que practican un oficio o a los tripulantes de barcos mercantes y aeronaves"*.

En el anexo I - México de este Tratado, con respecto al sector: Servicios Profesionales, Técnicos y Especializados - servicios profesionales individuales - en la Clasificación industrial CMAP rama 9510 presenta la reserva que señala el artículo 1,202 "trato nacional" y artículo 1,205 "presencia local" a nivel Federal y Estatal ¹⁰, mismos que están identificados como servicios transfronterizos se establece que; sólo los nacionales mexicanos podrán ser autorizados para ejercer profesiones que requieran una cédula profesional. Interpretando mismo alcance para la rama 9710.

Por otro lado se establece que, el extranjero que tenga la calidad de inmigrado o inmigrante podrá interponer un amparo para obtener la cédula profesional. Por lo señalado, será necesario llevar esta consideración al Congreso de la Unión, para que en su seno se aprueben las adecuaciones correspondientes a la legislación que le es aplicable.

Medidas legales aplicables :

Ley reglamentaria del art. 5o. Constitucional, en lo relativo al ejercicio de las profesiones en el Distrito Federal. Capítulo III, Sección Tercera; Registro de títulos expedidos en el extranjero. Capítulo IV; De la Dirección General de Profesiones y Capítulo V; Del ejercicio profesional.

Ley General de Población ¹¹, Título III, Capítulo III.

Reglamento de la Ley reglamentaria del art. 5o. Constitucional, relativo al ejercicio de las profesiones en el Distrito Federal, Capítulo III.

¹⁰ 1202.- Cada una de las partes otorgará a los proveedores de servicios de otra parte un trato no menos favorable que el concedido, en circunstancias similares, a sus proveedores de servicios.

1205.- Ninguna parte exigirá a un proveedor de servicios de otra de las partes que establezca o mantenga una oficina de representación ni ningún tipo de empresa, o que resida en su territorio como condición para la prestación transfronteriza de un servicio. Esto último resulta contradictorio en lo que respecta a profesionista, en cuanto a que en el momento en que se eliminen los requisitos de nacionalidad y residencia, "deberá tener un domicilio" en el país en que otorgue sus servicios profesionales.

¹¹ Ley General de Población, cuyo artículo 28, fracción IV, establece que compete a la Secretaría de Gobernación la vigilancia del cumplimiento de las disposiciones que dicte, respecto de la permanencia en el país y actividades de los inmigrantes y no inmigrantes. El artículo 63 de la Ley General de Población prohíbe dar ocupación a extranjeros a no ser que demuestren previamente: a). Su legal estancia en el país, y b). Que estén autorizados para trabajar por la Secretaría de Gobernación.

La libertad de trabajo que consagra el artículo 4º constitucional, puede vedarse "por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de tercero, o por resolución gubernativa dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad".

Este texto constitucional permite al Congreso de la Unión dictar leyes reglamentando la libertad de trabajo de que gozan los extranjeros "cuando se ofendan los derechos de la sociedad". Y es claro que se hieran y agravian los derechos de la sociedad, cuando un extranjero que se ha introducido ilegalmente al país, se emplea en ocupaciones remuneradas, o cuando, burlando el permiso que se le concede para entrar a la República, bajo la condición de no dedicarse a desempeñar trabajos retribuidos, emprende esta clase de ocupaciones, desplazando con ello al mexicano, que de por sí padece de insuficiencia de empleos, problema que como es notorio, día a día se agrava angustiosamente. Igualmente, se pretende evitar la competencia de los propios extranjeros en perjuicio de los ciudadanos mexicanos quienes deben ser preferidos a ocupar los diversos trabajos que surjan en el país, para impedir se acentúe el problema ocupacional, como se acaba de expresar. Vol. 58, primera parte, p. 44, Amparo en revisión 6086/55, Alfonso Fernández del Campo, 23 de octubre de 1973 **12.

Adicionalmente, en el calendario de reducción para este tipo de servicios por efecto del Tratado, se señala que los requisitos de nacionalidad y de residencia permanente quedan eliminados a partir del 1 de enero de 1996, conforme a lo dispuesto en el artículo 1,210 (3) "Otorgamientos de licencias y certificados" a prestadores de servicios profesionales. Una vez eliminados estos requisitos, un profesionista extranjero deberá tener un domicilio en México.

El antecedente de mayor avance en cuanto a la obtención de Licencias Transfronterizas es el que se presenta en la mayoría de los Colegios de Ingeniería **13 registrados en la Dirección General de Profesiones. Cuya investigación documental la dio a conocer el periodista Juan Carreón del periódico Excélsior (Sección Financiera del 5 de Septiembre de 1996).

Dichos organismos suscriben el 21 de Abril de 1993, el acuerdo para la creación del Comité Mexicano para la práctica Internacional de la Ingeniería, el COMPII. Cuyo origen se desprende del TLC, para que cada parte suscriptora obtuviera previa solicitud a sus organismos profesionales, la formulación de recomendaciones en la determinación de procedimientos para la emisión de Licencias temporales.

Previo la constitución del COMPII, se celebraron reuniones de acercamiento entre las partes firmantes del TLC, integrando a partir de Junio de 1993 el "Foro del Tratado de Libre Comercio sobre el "Registro y la Práctica de la Ingeniería", que quedo integrada por 6 representantes de cada país.

De las 8 reuniones de este foro, destaca la firma de una declaración conjunta para la creación de un sistema mexicano de acreditación de planes y programas de estudio de ingeniería, homólogo a los

** 12 Tomado de Jurisprudencia-Sistema Vallarta WEB TESIS CONSTITUCIONALES. El subsistema de Tesis Constitucionales contiene más de 8.600 Tesis de Jurisprudencia que ha dictado la Suprema Corte de Justicia de la Nación en materia Constitucional.

** 13 Colegio de Ingenieros Civiles de México, Federación de Colegios de Ingenieros Civiles de la República Mexicana, Colegio de Ingenieros Mecánico Electricistas y Colegio Nacional de Ingenieros Químicos.

existentes en E.U. y Canadá. Lo que permitió la creación del Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería (CACEI) en su carácter de organismo no gubernamental autónomo, con personalidad jurídica y patrimonio propio. En este Consejo participan los Colegios de Ingenieros y las asociaciones representativas de las instituciones educativas.

Otros acuerdos son :

- Establecimiento de similitudes y diferencias en el ejercicio profesional de la ingeniería en los tres países.
- Creación del Comité para el estudio de códigos de ética profesional integrado por dos representantes de cada país, con el objetivo de proponer al Foro un código modelo que sirva de guía a las agrupaciones de profesionistas y así poder evaluar el desempeño de la práctica profesional transfronteriza y determinar el procedimiento para licencias temporales.

Señala el periodista Carreón que, la propuesta de los E.U. para la expedición de dichas licencias, se basará en exámenes similares a los que practican estos. Canadá y México, con base a la reconocida calidad de sus ingenieros propusieron un esquema basado en número de años de experiencia profesional en sustitución del examen mencionado. Acordando el de 12 años de práctica profesional para ingenieros egresados de un programa acreditado y de 16 años a los egresados de un programa no acreditado.

El 5 de Junio de 1995 se suscribió el acuerdo, turnándolo a la Comisión de Libre Comercio, el cual decide acerca de la congruencia con las disposiciones del TLC y fomentar su implementación por parte de los respectivos gobiernos.

En Febrero de 1996, se lleva a cabo la octava reunión del Foro mencionado, con la intención de proponer a las autoridades gubernamentales la aplicación de los acuerdos tomados en su seno. La delegación de México ha diseñado una propuesta específica para su implementación. En tanto Canadá, ha dado conformidad para su operación una vez lleven a cabo adecuaciones legislativas en sus provincias y territorios. Respecto a Estados Unidos, sus boards estatales, por estar en desacuerdo, retrasan lo señalado.

El COMPII, para agilizar el procedimiento ha promovido reuniones con estados fronterizos de Arizona, Nuevo México y Texas, para encontrar un acuerdo.

El propio COMPII, ha venido alentando la creación de un grupo interlocutor en Costa Rica para llegar a un acuerdo similar. De igual manera, con la República de Chile.

Mientras organismos profesionales de las ingenierías señaladas, presentan estos avances otras profesiones, como las licenciaturas e ingenierías al servicio del Agro, no cuentan a la fecha en algunos casos con un Colegio que las representen para la promoción de acuerdos en beneficio de sus afiliados. A la vez de constituir entidades negociadoras que les permitan ampliar la oferta de trabajo en zonas territoriales nacionales y transfronterizas. En virtud de las asimetrías en el sector primario, este hecho debe quedar claramente establecido, aún en el caso de que no se permitan los servicios profesionales de manera abierta entre los países firmantes del tratado.

CAPÍTULO III. MARCO DE REFERENCIA.

A.- CONCEPTO DE CONSULTORÍA.

La Cámara Nacional de Empresas de Consultoría, considera a ésta como "el conjunto de servicios profesionales que prestan las empresas en base a la aplicación de conocimientos tecnológicos relacionados con la planeación, la evaluación, el proyecto y el mejoramiento de la competitividad en todos los sectores productivos".

Situación que conviene particularizar en el caso de la constitución de un despacho de consultores agropecuarios con la advertencia de que en la conceptualización no se limita la importancia del otorgamiento de un servicio profesional de manera individual, no subordinado. La visión de caso es corporativa y colegiada con la participación de profesionistas de reconocida trayectoria dentro del sector primario, entonces se trata del:

Ejercicio legal de la profesión debidamente acreditada, que consiste en la práctica y aplicación permanente de conocimientos científicos y técnicos por un cuerpo colegiado de profesionistas en diversas disciplinas con plena vocación de servicio para otorgar apoyos integrales a entidades públicas, privadas y, en general al público que lo solicite para el uso racional de los recursos de que disponen los sistemas de producción, su perfeccionamiento e incremento en su productividad. A la vez de contribuir al mejoramiento, bienestar y progreso de los productores, empresarios y sus familias.

Como servicio, es una actividad económica de soporte a la producción primaria, la agroindustria, la transferencia y la comercialización de dicha producción.

Para F.I.R.A. de Banco de México, la conceptualización de este tipo de servicios en la atención del sector social productivo-rural esta contenida en los objetivos, funciones y tipos de la "ASISTENCIA TÉCNICA INTEGRAL" ¹⁴.

Objetivos :

- ◆ *Lograr entre los productores la adopción de conocimientos y destrezas sobre aspectos técnico-productivos, administrativos y organizativos.*
- ◆ *Orientar la participación de los productores en la toma de decisiones, ejecución y evaluación de resultados relacionados con sus empresas para incrementar el sentido de pertenencia hacia su organización.*
- ◆ *Coadyuvar a incrementar la eficiencia y efectividad de las empresas agropecuarias en el manejo de sus recursos físicos, financieros, tecnológicos y humanos.*
- ◆ *Contribuir en el logro de aumentos significativos en la producción y productividad de las empresas agropecuarias.*

¹⁴ F.I.R.A. BANXICO. "Manual para la operación del programa de asesores para Productores de Bajos Ingresos". México, D.F. Mayo 1987. p. 1-2.

- ◆ *Promover la capacidad de autogestión de los productores y la mejor utilización de los apoyos y servicios que proporcionan instituciones o dependencias oficiales o privadas.*
- ◆ *Propiciar la elevación en el ingreso de los productores agropecuarios y motivarlos al logro del mejoramiento en los niveles de bienestar de sus familias y comunidades.*

Siendo esencial que este tipo de asistencia cubra sus tres **funciones básicas** :

- ⇒ *Capacitación: en aquellas actividades que el productor no domine. Los asesores contribuyen con sus conocimientos y destrezas sobre que hacer -necesidad-, como -adiestrar-, cuando -tiempo-, donde -lugar-, cuanto -intensidad-, con qué -recursos, y por qué -justificación-, en la medida en que las acciones de asistencia técnica integral comprendan todos los aspectos anteriores los productores podrán manifestar su potencial para participar eficientemente en el manejo de sus recursos físicos, tecnológicos y humanos.*
- ⇒ *Asesoría: La función de asesoría será en esencia ayuda en la toma de decisiones, mediante suministro de información y elementos de juicio pertinentes.*
- ⇒ *Supervisión: Las acciones a realizar acordadas entre el asesor y el productor deberán de ser verificadas y evaluadas conjuntamente durante su ejecución, para detectar posibles necesidades adicionales de asistencia técnica, permitiendo reorientar las actividades de los asesores y de la empresa, efectuando ajustes en los programas respectivos.*

Es importante señalar que esta perspectiva, parte de la finalidad de transferir gradualmente al productor o empresa del sector social agropecuario el costo de su otorgamiento.

B.- ANTECEDENTES DE LA CONSULTORÍA AGROPECUARIA.

1.- Consideración.

No se encuentra aún, información suficiente sobre la consultoría organizada que participa en apoyo al sector primario en nuestro país.

La disponible es producto de la investigación censal, cuya información esta protegida bajo el principio de confidencialidad, de acuerdo a lo que estipula el artículo 38 de la Ley General de Información Estadística y Geográfica, lo que no permite una identificación objetiva de este tipo de consultoría, además de otras carencias que presenta, como podrá observarse en el apartado correspondiente. Existe al respecto un primer esfuerzo de documentarla bajo la modalidad de directorio, el DIRASESO publicado en 1995 por los Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura (F.I.R.A.) y, los registros de que dispone el Fideicomiso de Capitalización e Inversión del Sector Rural (F.O.C.I.R.), a partir de ese mismo año.

Es conveniente iniciar una serie estadística sobre el particular, a efecto de ampliar la información sobre el tema. En buena medida, esto se prevé pueda ocurrir al momento en que se constituya una figura asociativa superior que aglutine a los servicios multicitados, como podría ser una "Cámara Nacional de Consultorías Agropecuarias, Forestales, Pesqueras, Agroindustriales y

Agrocomerciales”, o bien que la C.N.E.C. ofrezca una mayor cobertura a sus prospectos de afiliación que otorgan servicios profesionales especializados al sector primario.

Tampoco se ha generado a la fecha un inventario nacional de recursos humanos para Agronegocios, según nivel de estudios que permita determinar la disponibilidad de personal profesional y técnico en activo y el que cuente con potencial para ser incorporado a las tareas de producción, productividad, administración, contabilidad, finanzas, planeación y programación, industrialización, comercio, investigación, capacitación, adiestramiento y, desarrollo sustentable, entre otras.

Resulta necesario, para un óptimo control y seguimiento profesional, se registren altas, bajas, cambios de ubicación, por lo menos con una periodicidad bianual, a cargo en lo posible de la S.A.G.A.R., S.T. y P.S., la Dirección General de Profesiones¹⁵ de la S.E.P, los Colegios de Profesionistas y A.N.U.I.E.S. Esta última institución, emite información anual referente a egresados titulados o no, del sistema nacional de educación superior, empero se desconoce su ubicación, especialmente si ejercen dentro de su profesión o no ocurre así, segmentación por edades y niveles, continuación de especialización, entre otros aspectos que deben ser actualizados periódicamente.

Durante la investigación de campo, se presentó la dificultad de tener acceso a la información relacionada con las estructuras de organización públicas y privadas vinculadas con el otorgamiento de asesoría al sector agropecuario. En ambos casos se manejan de manera discrecional y muy confidencialmente.

En el caso de FIRA, se emite información censal anual que registra personal designado a la labor de otorgamiento de Asistencia Técnica (del propio Fondo y de las Instituciones u Organismos participantes), que no dimensiona el total nacional de superficies agropecuarias y forestales, pesquerías y agroindustrias, asesoradas individualmente o como despacho.

El Tomo I de “Estadísticas Básicas 1960-1986 para la Planeación del Desarrollo Rural Integral” emitido en 1988 por la entonces S.A.R.H. registra superficies asesoradas de los principales cultivos y productores atendidos con servicios de Asistencia Técnica que para 1986 fue de 11'7 millones de has. de un total de 31'7 millones de has. para usos agrícolas. (82% temporal y 18 de riego), atendándose a 1'669 millones de productores.

De cualquier forma, no es posible obtener a través de este tipo de información estadística, la correspondiente a despachos de consultores agropecuarios.

Por lo que, no se presentaron condiciones favorables para establecer a través de la información estadística una línea objetiva de investigación. La investigación censal, arroja resultados sumamente limitados sobre el tema, como podrá apreciarse en este capítulo. Mientras que, en la revisión documental, no existe actualmente en forma integrada información al respecto.

En razón de lo anterior, la investigación se orientó a compilar una secuencia de eventos en el periodo 1972 a la fecha, que considero son la base que da origen a la concepción de la consultoría

¹⁵ cfr. Cap. IV Art.32 de la ley reglamentaria del artículo 5o. Constitucional.

especializada. En la que los Servicios de Asistencia Técnica Integral (SATI antes ATOI, Asistencia Técnica Operativa Integral) que ha desarrollado FIRA-BANXICO es crucial. Mi opinión es que debe atribuirse a estos Fideicomisos el legítimo esfuerzo del Gobierno Federal, para activar el desarrollo empresarial y los servicios de asesoría calificada en el campo mexicano, especialmente en el sector social rural. A este esfuerzo, se ha sumado el Fideicomiso de Capitalización e Inversión del Sector Rural, constituido como Fideicomiso Público el 25 de marzo de 1994.

2.- Origen de la consultoría agropecuaria.

El origen de la consultoría agropecuaria organizada mediante la formación de despachos interdisciplinarios, surge de las necesidades propias de atender integralmente al sector social rural, y la paulatina incorporación de nuevas especialidades agropecuarias al servicio del mismo.

Se identifican cuatro modalidades que fundamentan la asesoría al campo mexicano :

- ⊖ La asesoría y asistencia técnica que ha venido otorgando el Estado a través de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (la S.A.G.A.R.)¹⁶ y el Banco Nacional de Crédito Rural, S.N.C. (el BANRURAL) integrado por 12 Bancos Regionales autónomos con capital propio, de cobertura nacional resultante de la fusión de la Banca de Desarrollo Agropecuario (Banco Nacional de Crédito Agrícola, Banco Nacional de Crédito Ejidal y Banco Nacional Agropecuario), a partir de 1975.
- ⊖ La generada dentro de las empresas agropecuarias, ya sea en su carácter en que los empresarios cuentan con formación profesional vinculada a su actividad, (asesoría propia). O bien, contratada directamente por empresarios según sus propias necesidades como asesoría externa. Similar ocurre aunque no de manera generalizada con figuras asociativas cuya cobertura es a nivel regional, estatal y nacional, particularmente las constituidas como: Uniones de Crédito, Uniones de ejidos y comunidades, Uniones de Sociedades de Producción Rural, Asociaciones Rurales de Interés Colectivo y Sociedades Cooperativas de Producción Pesquera.
- ⊖ La que surge por efecto de la constitución del Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios (F.E.G.A.) el cual es uno de los Fideicomisos que constituyen los "Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura" (F.I.R.A.), en el Banco de México. Dicho Fondo queda formalmente constituido según contrato de fecha 28 de Diciembre de 1972.
- ⊖ La contratación de despachos o consultores especializados para la identificación, estudios de factibilidad y estudios detallados de proyectos rurales, y otros estudios especiales, que apoya el Fideicomiso de Capitalización e Inversión Rural (F.O.C.I.R.), a partir de mediados de los noventa.

En las dos primeras modalidades, la asesoría a productores agropecuarios se ha llevado a cabo de manera individual preferentemente como resultado de la investigación y extensión agrícola. En un menor grado la asistencia hacia la ganadería, recursos forestales y pesquerías otorgada fundamentalmente por personal técnico, participando profesionistas contratados eventualmente según una necesidad específica para el servicio a productores y empresas agropecuarias.

¹⁶ En 35 Delegaciones Estatales con 192 Distritos de Desarrollo Rural y 713 Centros de Apoyo al Desarrollo Rural, en estos últimos se estructuran los apoyos e insumos para la producción ; servicios técnicos para la producción y los servicios para el desarrollo social. Se encuentran radicados en estos el personal de promoción y de extensionismo.

En el caso de las especialidades Administrativas-Contables específicas para el sector primario, al ser incluidas con ese carácter dentro de los programas de estudio en Instituciones de educación superior, se incorporan a partir de mediados de los 80's a la asesoría especializada.

Respecto a la asesoría oficial y los apoyos económicos que ha otorgado, no ha repercutido en forma relevante en el bolsillo de los productores y empresas que han sido beneficiarias, a pesar de la tendencia de transferirles gradualmente su costo.

A partir de 1992 el retiro del Gobierno Federal vía la S.A.G.A.R. en el servicio de Asistencia Técnica oficial a las entidades productivas, se da paso a su transferencia a particulares.

En el Programa de Alianza para el Campo que se encuentra en operación a la fecha, la transferencia tecnológica se constituye como la base para este proceso. Su eje articulador es la federalización de la S.A.G.A.R. y la creación de Fundaciones PRODUCE Estatales¹⁷ con recursos federales, estatales y de los propios productores para la Transferencia de Tecnología.

El Gobierno actual da apoyo de asistencia técnica a través de ingenieros agrónomos, médicos veterinarios, como lo realizaba hasta antes de 1992, adicionando ahora los despachos especializados. La estructura de financiamiento depende del sector y región a la que se dirija.

Se considera que el efecto de esta acción puede no ser de alto impacto en el corto plazo, ya que la carencia de recursos que afrontan las entidades productoras del sector no les permitirá en lo inmediato sufragar el total de los costos que origina la Asistencia: Técnica, Administrativa-Contable, Financiera y Comercial, entre otras.

De ahí que la continuación del programa de reembolsos de F.E.G.A. resulta sumamente indispensable para la transición, así como la ampliación del apoyo a despachos especializados por parte del Fideicomiso Financiero para la Identificación y Preparación de Proyectos Rurales, el F.I.P.R.U. del F.O.C.I.R.

En el caso del Banco Nacional de Crédito Rural, la asistencia técnica se ha orientado más a la recuperación de su cartera de créditos que al otorgamiento de una asistencia integral que provoque la aplicación de paquetes tecnológicos, registros contables, gestión de organizaciones agrarias, entre otros aspectos claves para el desarrollo empresarial del sector social rural. Acerca de su programa de Reembolsos de costos de asistencia técnica a entidades productivas agrícolas de manera selectiva, con base a cuotas, no ha ofrecido registros de relevancia. De hecho es manejado con sumo hermetismo. Banrural, otorgó la Asistencia Técnica en forma gratuita a su clientela agropecuaria y con cargo a su nómina hasta el año de 1988. A partir de 1989 la libera de su

¹⁷ Actualmente operan ya en 29 estados de la República. A partir de 1995 se ejecuta un programa de asistencia técnica elemental para beneficiar a 1.2 millones de productores y cinco millones de hectáreas. A través de las Fundaciones PRODUCE se ha iniciado la descentralización de las decisiones a los productores y a los gobiernos de los estados, para que orienten la investigación aplicada a las actividades agropecuarias y forestales y se fortalezcan los vínculos para la transferencia de tecnología. La capacitación y el extensionismo se lleva a cabo mediante el Sistema de Capacitación y Extensión Rural Integral, que tendrá como metas la generación de innovaciones tecnológicas, su difusión entre los usuarios y la capacitación de técnicos y productores como elementos fundamentales para dinamizar el proceso de desarrollo rural. En cuanto a introducción de equipamiento rural se realiza a través de módulos de demostración, en los que los productores reciben la asistencia técnica y capacitación necesarias.

estructura e inicia el apoyo con recursos complementarios a los del productor, para que los usuarios del servicio elijan en forma directa al prestador del servicio.

En lo que respecta a F.E.G.A. queda facultado para apoyar económicamente a las Instituciones y Organismos participantes, a fin de reembolsarles total o parcialmente los costos directos que origine la asistencia técnica que otorguen a ejidatarios, comuneros y otros productores de bajos ingresos P.B.I. apoyados con créditos refaccionarios y de avío.

A F.E.G.A. debe atribuírsele la aparición del concepto de "Asistencia Operativa Integral", el cual es el antecedente de mayor impulso para la constitución, operación y otorgamiento no solo de la consultoría agropecuaria corporativa en nuestro país, sino también de la propia asesoría individual radicada en las zonas de producción, que cuente con certificación y/o calificación emitida oficialmente por F.I.R.A. al extender mediante autorización la habilitación técnica.

El esfuerzo de F.I.R.A. a través de F.E.G.A., fue dimensionándose en el tiempo. Durante los setentas se inicia la operación de asistencia técnica y crédito a grupos organizados del sector social.

Proceso que se consolida durante los ochentas al aparecer estructuras especializadas interdisciplinarias dentro de la Banca Comercial, destacando dentro de estas las Instituciones de cobertura nacional, como: Bancomer y Banamex, principalmente.

A raíz de la insolvencia generalizada de productores y empresas agropecuarias de fines de los ochenta, se inicia un proceso de reducción en sus estructuras de personal. De esta forma durante los noventa se ha continuado su simplificación, manteniéndolas únicamente como soporte a la recuperación de cartera vigente y/o vencida.

A la fecha, la Banca Comercial opera créditos al sector únicamente de manera discreta y no se percibe interés en apoyar con recursos crediticios a los Subsectores Agropecuario, Agroindustrial, Forestal, Pesquero y Agrocomercial. De hecho las estructuras especializadas que se integran en los ochentas, hacia 1995 prácticamente quedan reducidas a su mínima expresión.

Proceso que asimismo se explica por la segmentación de la cartera de créditos entre la Banca Privada y la Banca de Desarrollo. Particularmente en la formación de sujetos de crédito por parte de esta última y luego su traspaso a la Banca Comercial, situación que a la fecha se encuentra estancada por la crisis que atraviesa el sector agropecuario agravada por la contracción de la inversión, el financiamiento y los recursos públicos.

En este período aparece un mayor número de formaciones profesionales con especialidades agropecuarias dentro de las Universidades Públicas y Privadas.

Para los despachos y bufetes, el efecto ha sido inverso. Se han venido constituyendo con orientación hacia la prestación de servicios interdisciplinarios a productores y empresas agropecuarias, agroindustriales, agrocomerciales y financieras.

3.- Antecedentes.

Como se explicó, los servicios de asesoría corporativa al campo mexicano, están ligados desde un inicio al otorgamiento del crédito supervisado.

La Asesoría Multidisciplinaria como tal, tiene sus orígenes como servicio complementario a las operaciones de financiamiento privado descontadas con F.I.R.A. de Banco de México, en favor de organizaciones ejidales y de pequeña propiedad.

Para este apartado, no es motivo de estudio la cuantificación histórica y análisis del crédito agropecuario mexicano, tampoco las fuentes de recursos y su ejercicio hacia determinadas zonas, tipos de productor, tipos de crédito, conceptos y ramas de inversión, etc.. El propósito es detectar las bases que fundamentan la consultoría organizada.

3.1 Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios.

El 15 de agosto de 1972, el Banco de México adecua el encaje legal - **eliminado a la fecha** - de los bancos y financieras privadas, relacionadas con el crédito agropecuario. Queda establecida la obligatoriedad para que dichas instituciones participen colocando créditos hacia los estratos de productores económicamente más débiles, denominados como productores de bajos ingresos.

Para ejecutar estas modificaciones legales, La Secretaría de Hacienda y Crédito Público crea el Fideicomiso denominado "Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios" F.E.G.A. cuyas reglas de operación se dan a conocer mediante circular No. 1747/72 del 29 de diciembre del mismo año.

Los objetivos de este programa *"serán: promover financiamientos autoliquidables entre los productores de escasos recursos; se establecerán servicios de identificación, supervisión y evaluación de proyectos; se garantizará la recuperación parcial de los créditos que otorgue la banca privada y que por razones de su operación existan saldos vencidos e insolutos por capital. Asimismo, otra característica de este programa es que las instituciones participantes podrán hacerse acreedoras de un reembolso parcial o total de los costos directos de asistencia técnica que a nivel de predio se lleguen a proporcionar"*¹⁸.

Los parámetros de estratificación de productores para recibir el Beneficio de F.E.G.A., se establecen en función del ingreso neto anual por explotación y activo total por empresa.

Con la aparición de F.E.G.A. se abre a la Banca Comercial, la posibilidad de operar créditos de Habilitación y/o de Avío, para capital de trabajo en apoyo a **productores y unidades de producción de recursos limitados**, así como de créditos Refaccionarios para su capitalización. El atractivo es garantizar la recuperación parcial de este tipo de financiamientos mediante el respaldo de dicho Fondo.

¹⁸ PUENTE Berumen, Armando. "El Financiamiento Privado al sector agropecuario en México" Boletín Agropecuario, México, D.F. Octubre de 1973, Año I, No.10 p.3.

Tomando en cuenta que el régimen agrario ejidal, no permitía gravar las parcelas por el carácter inalienable, imprescriptible e intransferible, de la propiedad agraria. De esta forma se da soporte a la Banca mediante la Garantía del Fondo, por tanto se salva el obstáculo del riesgo crediticio en este tipo de productores, al disminuirlo con esta acción.

Esta medida se complementa con el aseguramiento de superficies y cabezas de ganado a través de la Aseguradora oficial, para prevenir el no pago ante eventualidades y siniestros naturales asegurables.

Además, contando el productor con la facilidad de recibir Asistencia Técnica directa a nivel de unidad productiva.

Lo anterior da a lugar al crédito supervisado. Que es el modelo de funcionamiento hasta que inicia su transferencia - de las instituciones a despachos especializados, sin excluir al personal técnico -, a partir de los 90's. Lo que desafortunadamente no ha recibido respuesta actual por parte de la Banca Comercial, por su evidente retirada en el apoyo financiero al Sector Agropecuario.

Desde su constitución hasta la fecha F.E.G.A. a venido otorgando beneficios tanto a la Banca Privada (como a la de Fomento - en menor grado - para evitar duplicar recursos de la misma bolsa gubernamental entre F.E.G.A. y Banrural si fuere el caso), al operar créditos agropecuarios con productores de bajos ingresos debiendo proporcionar servicio de Asesoría Técnica Integral a este tipo de productores, durante la vigencia de los créditos de habilitación o avío y/o refaccionario descontados con F.I.R.A.

De acuerdo a la amplitud de los requerimientos de las empresas PBI, por sí o en conjunto con otras, en su carácter de "...sujetos de crédito, justifiquen, técnica, económica y socialmente la asignación de uno o mas asesores, integrarán Unidades con Créditos y Asistencia Técnica Integral (UCATI), pudiendo trabajar en forma colectiva, semicolectiva o individual". Con relación a figuras con mayor nivel de asociación, estableció que las: "organizaciones de segundo grado de productores de P.B.I., que por su solvencia y representatividad se justifique podrán recibir el apoyo dentro de este programa para que constituyan sus propias estructuras técnicas. Los asesores podrán ser personas físicas o morales, cuya función será proporcionar asistencia técnica integral"¹⁹.

En el caso de personas morales, se fueron integrando en despachos o bufetes de asistencia técnica para otorgar la Asistencia Técnica Integral, formando grupos interdisciplinarios de asesores.

Los primeros grupos que se organizan con la participación del programa de Desarrollo Agropecuario de la Asociación de Banqueros de México, Secretaria de la Reforma Agraria, F.I.R.A. BANXICO y la banca privada se localizan en la Comarca de la Laguna y en el Estado de Puebla.

En la primer oficina que se apertura, se atienden proyectos en áreas bajo riego por bombeo apoyando inversiones para adquisición de maquinaria agrícola, establecimiento de vid y de nogal, en ganadería lechera: rehabilitación de pozos, establecimiento de forrajes perennes y anuales, construcción de establos, maquinaria para ordeña, adquisición de vaquillas con hatos mínimos de 120 cabezas en producción.

¹⁹ FIDEICOMISOS Instituidos en relación con la agricultura en el Banco de México (FIRA). "Manual para la operación del programa de asesores para productores de bajos ingresos". 1a. parte, Cap. I, sección B. Morelia, Mich., Mayo 1987.. p.1.

Mientras que, en el Estado de Puebla, en terrenos planos con superficies mayores a 60 has. se otorgan créditos para la adquisición de tractores e implementos agrícolas, picadoras y empacadoras de forraje.

Hacia fines de 1975 se habían evaluado y contratado 17 grupos en la comarca lagunera y 19 en el Estado de Puebla.

En ambas oficinas se aplica el método de prueba y error para generar experiencia válidas repetibles hacia otras zonas de producción.

Las funciones esenciales para el crédito supervisado han sido las siguientes :

1. Selección de grupos ejidales y pequeños propietarios.
2. Organización y capacitación a unidades económicas de producción comercial.
3. Coordinación interinstitucional.
4. Evaluación técnico-económica y financiera de las unidades agropecuarias.
5. Gestión y soporte a las áreas de análisis, contratación y operación bancaria.
6. Programa y otorgamiento de asistencia técnica - primero individual y luego operativa integral.
7. Supervisión administrativa de las operaciones ministradas y descontadas.
8. Vigilancia y recuperación de la cartera de créditos.

A pesar de los estímulos y los apoyos ofertados por F.I.R.A., debe reconocerse que el modelo no estuvo en condiciones de consolidarse entre otras causas de relevancia, por las siguientes:

- ❖ Anarquía de las propias organizaciones de productores del sector social, al no aceptar medidas de control o disputas inconvenientes por el liderazgo, desintegración de estas, o bien, por desconocimiento en el manejo de créditos, lo que no significaba que los trabajaran en forma dolosa.
- ❖ Tardanza en la operación de créditos por los bancos participantes. Así como incapacidad de estos en la administración de los apoyos financieros otorgados.

Fallas que se presentan por la carencia de metodología para la promoción, organización, capacitación, adiestramiento y operación.

Un caso que pulsa el potencial del modelo de desarrollo empresarial en el sector social rural, estrato de productores de bajos ingresos, es el de los productores del Ejido "La Loma", Municipio de Lerdo, Estado de Durango, ubicado a 35 kms. de la Cd. de Lerdo, Dgo. Al cual se accesa por el tramo Lerdo-Cuencamé de la carretera Panamericana.

Este ejido queda formalmente constituido el 22 de Octubre de 1935 con dotación de 6,906 has. (600 has. son cultivables) e integrado por un total de 57 ejidatarios.

Con la asistencia de FIRA-BANCOMER, se integran 4 grupos de trabajo de Responsabilidad Solidaria ilimitada: GTRSI La Loma No. 1, 133 y 25 mediante asamblea ejidal del 7 de enero de 1974 y la Loma No. 6 mediante asamblea ejidal del 14 de julio de 1979.

A estos grupos se integran 51 ejidatarios. Después de depuraciones internas, aplicación de las normas de organización agraria que entran en vigor posteriormente, así como a la propia voluntad de los asociados, se reconstituyen como sectores de producción especializada.

De estos últimos, de conformidad con su reglamentación interna se crean subgrupos de trabajo, quedando bajo la supervisión de un comité de coordinación y vigilancia. El cual a su vez queda respaldado en los rubros de supervisión, control y soporte técnico por el FIRA, BANCOMER y un despacho asesor.

La periodicidad mensual de las asambleas de socios, permite la solución de problemas que se van presentando, así como la toma de decisiones oportunas, al disponer de reportes de campo, informes de actividades y, reportes administrativos-contables generados por el despacho.

Estas organizaciones recibieron créditos desde 1974 en líneas refaccionarias y de habilitación ó avío para la producción de forrajes y lechería estabulada.

Desde un inicio la administración, aplicación y recuperación de los saldos de cartera con estos sectores, no presento problemas de relevancia. En cuanto a esto, únicamente un factor limitante de esta y otras cuencas lecheras, ha sido el constante abatimiento de los mantos freáticos por sobreexplotación del acuífero, muy por encima de su capacidad para recargarse.

El modelo de asociación de productores se baso en las expectativas tecnológicas mediante la aplicación de un sistema de producción de :

- ❖ Riego por aspersión para disminuir láminas de riego, así como disminuir consumos y costo de energía en equipos de bombeo y,
- ❖ Pastoreo en praderas artificiales (alfalfa -leguminosa- y zacate orchard -gramínea-) para la producción de mayores volúmenes de leche por ha., y la consecuente disminución de costos de producción. Este sistema además permitió la crianza de vaquillas de remplazo, evitando su importación, por tanto, de ahorro de divisas por este concepto.

El esquema asociativo, en términos de producción y administración incluyó la demostración de *"...técnicas y métodos avanzados en organización de productores, administración rural y actividades productivas que propicien la capacitación de las empresas financiadas y el desarrollo integral de los productores"*²⁰.

El propósito fue repetir este tipo de asociaciones en esa región y en otras regiones del país.

Respecto a los avances reportados por F.I.R.A. se tuvo lo siguiente :

²⁰ FIRA. *"Asociación Empresarial en el Ejido La Loma Municipio de Lerdo Durango"*. Morelia, Mich. Boletín informativo No.229, Vol. XXIII 31 de agosto de 1991 p.3-31.

Fuente complementaria: Reportes de campo Sub'dirección de Administración y Control Contable de la Banca Agropecuaria, Pesquera y Forestal de BANCOMER, S.A. 1975 - 1990.

Aspersión : En dos sectores de producción fueron adquiridos sistema de pivote central para riego por aspersión. Se incremento la producción un 20% y la superficie utilizable por desaparición de bordos y acequias en un 6%, se redujo la lámina de riego de 2m a 1.6 m y el costo de mano de obra al no emplear a regadores.

Pastoreo : Mediante capacitación directa a productores en el manejo del ganado lechero en pastoreo se disminuyen, abaten o cancelan costos en : alimento al prescindir del alimento concentrado; en inversiones fijas tanto en construcciones, instalaciones como en su mantenimiento al prescindir de establos, almacenes, silos, bodegas ; eliminación de maquinaria y equipo para el corte y acarreo de forraje ; en mano de obra al reducir su número. Cumpliéndose el parámetro de reducción en mas del 50% de los costos respecto al sistema que anteriormente se aplicaba en la cuenca lechera de la Laguna.

Reproducción : Se incrementan por efecto del mayor control sobre el desarrollo de cada animal en base a sistemas computarizados.

Rehabilitación de equipos de bombeo : Se redujo en un 40% el consumo de energía eléctrica al rehabilitar un pozo.

Administración y Finanzas : El despacho de asistencia técnica, contratado por los productores, introduce sistemas contables computarizados que proveen a los productores de información técnica y contable sobre la marcha general de sus empresas, capacitándolos en el análisis empresarial - gerencial.

La mano de obra desplazada con la adopción de nuevas tecnologías, se canalizó hacia otra empresas perteneciente a los sectores: empresa piscícola, restaurante, centro recreativo y gasolinera.

Es importante mencionar, que para casos como el de organizaciones como las referidas, cuando cada entidad desarrolla adecuadamente la parte que le corresponde, se asegura su integración y éxito socio-económico.

Especialmente, cuando la evolución es gradual con base a potencial de recursos disponibles, su compactación y la generación del desarrollo gerencial, técnico, administrativo, contable y comercial vía la capacitación directa y la demostración "in situ".

3.2.- Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. (F.M.D.R.).

Esta Fundación es creada en 1969 por un grupo de empresario y profesionistas.

Su objetivo principal es el de crear y perfeccionar una metodología práctica y flexible que posibilite, cada vez en mayor medida, el desarrollo campesino. Para llevar a cabo lo anterior se basa en cuatro factores estratégicos :

- ❖ *El grupo campesino como el sujeto de la acción.*
- ❖ *La central de Desarrollo como el agente externo que actúa como promotor.*

- *La educación social básica que de una forma no escolarizada capacita al campesino para que el mismo genere su desarrollo.*
- *Los principios y normas que rigen todos los programas que emprende la Fundación.*

La función de la FMDR es la de ser promotora, operando a través de Centrales de Desarrollo Regionales, como elementos intermedios entre los grupos campesinos y la Fundación.

Cada central es un instrumento para el desarrollo formado por profesionistas y empresarios de cada localidad donde operan, organizadas como asociación civil. Proporcionando capacitación para organizarse, gestión de créditos y aporte de técnicas de producción. Tomando como ejes la educación y promoción humana, a la vez de ser enlace entre las comunidades rurales y las instituciones.

Prácticamente se han orientado a consolidar la autogestión campesina, respetando la cultura, sensibilidad y costumbres de las comunidades rurales.

Son los grupos los que pueden, mediante el apoyo y la asesoría necesaria, encontrar la solución permanente a los problemas que los mantienen en el subdesarrollo.

A fines de 1978, esta Fundación a través de 29 Centrales de Desarrollo había promovido 645 grupos con un total de 9,445 socios y 66, 115 beneficiarios.”²¹

3.3.- Evolución período 1980-1990.

Durante la década de los años 80's, se llevan a cabo acuerdos y se celebran minutas, convenios y contratos, entre diversas dependencias y despachos que van moldeando la concepción institucional del servicios de Asistencia Técnica Integral promovido en su mayor parte por FIRA. Aún cuando en algunos casos no se concretan operaciones crediticias y servicios profesionales y/o de apoyo, participando principalmente: Secretaria de la Reforma Agraria, Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C., Instituto Nacional de Capacitación para el Sector Rural, A.C., Bancomer, S.A. Banamex, S.A. y otros organismos como:

Central de Servicios para el Desarrollo de Puebla, A.C. (DEPAC), 1981”²² ; Institución privada de carácter no lucrativo, constituida en 1971. Su participación consistió en la elaboración de programas regionales de asistencia técnica en coordinación con Bancomer para el otorgamiento de este tipo de apoyo a Productores de Bajos Ingresos.

Los apoyos externos a esta central provenían de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. (F.M.D.R.), en cuanto a capacitación, coordinación y afiliación. A la vez de otorgar garantía por el 10% del monto contratado -FIRA por el 60% de dicho monto -, en tanto la empresa y la Secretaria de Educación Pública, el pago del personal y, la Banca Comercial (Bancomer, Confia e Internacional), garantía del 20% del riesgo contratado.

²¹ HINOJOSA, Arturo. “El problema del campo corresponde resolverlo a todos” Revista Decisión. Mensual. México, D.F. Julio 1979 No.5. p.8 – 10.

²² D.E.P.A.C., A.C. – BANCOMER, S.A. “Convenio de Coordinación y Apoyo Financiero” México, D.F. 12 de Noviembre de 1981.

Otras actividades inherentes a la Central fueron la identificación, promoción y organización de sujetos de crédito. En algunos casos, evaluación de proyectos.

Asesoría Técnica a Comunidades Oaxaqueñas, A.C. (ASETECO), inicia sus actividades en 1982 cuando la política forestal dio por terminadas las concesiones de los bosques oaxaqueños. A través de técnicos forestales, administradores y economistas han formado cerca de 25 empresas comunales, de un total de 60 existentes en el Edo. de Oaxaca. Su contribución es de gran impacto en la generación de empleos permanentes, obras de infraestructura, beneficios sociales, apoyo a la agricultura, desarrollo industrial y de transporte. Además de ser un impulsor de la educación y de la conciencia ecológica.

En 1994 recibe el premio "Eugenio Garza Sada" instituido por Cervecería Cuauhtémoc-Moctezuma y administrado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey para reconocer, promover y motivar esfuerzos de personas e instituciones, realizados en beneficio de México en las áreas de desarrollo económico, social, tecnológico y educativo.

Despacho Quiñones y Asociados, 1983: Servicios contables. Participa en el Programa Piloto Demostrativo de Asistencia Técnica de FIRA en la Comarca Lagunera, orientado a la asesoría y capacitación en aspectos productivos, administrativos y socio-organizativos. Fecha en la que la Residencia de FIRA en la región apoyaba con créditos refaccionarios a un total de 86 empresas PBI.

Organismo de Asistencia Técnica Agropecuaria Integral, A.C. 1984²³. Entidad participante que impartió la Asistencia Técnica Operativa Integral (actualmente Servicio de Asistencia Técnica Integral) a grupos de productores PBI con crédito contratado con Bancomer en el Edo. de Coahuila, supervisados mediante una Comisión Mixta FIRA-Banco-Despacho.

Despacho de Servicios Profesionales Interdisciplinarios, 1985. Proyecto de Asistencia Técnica Integral a grupos de PBI en la operación de crédito de Avío en 8,147 has. pertenecientes a distritos de riego del Sur del Edo. de Sonora y en el Edo. de Sinaloa, comprendiendo los siguientes Valles agrícolas: Yaqui y Mayo, en Sonora. Carrizo, Mochis, Guasave, Guamuchil, Navolato, Culiacán y el Dorado, en Sinaloa.

El despacho participaría con el sujeto de crédito en las decisiones fundamentales del proceso productivo, siendo responsable ante la institución acreditante del éxito del proyecto, tomando las medidas pertinentes para instalar y operar un eficiente sistema de información para hacer un seguimiento apropiado de todo el proceso de producción y la comercialización de la cosecha.

Servicios de Asesoría y Organización Agropecuaria, S.C. 1985²⁴. Servicios de control administrativo de la producción, servicios de contabilidad, supervisión de ejecución de labores en campo, asistencia técnica a productores, investigación para efficientar el proceso productivo, control de documentos y archivos de las sociedades.

²³ FIRA - BANCA - ORGANISMO de Asistencia Técnica Integral, A.C. "Convenio para el desarrollo de un programa piloto de Asistencia Técnica para P.B.I.". Saltillo, Coah. 1984.

²⁴ *Servicios de Asesoría y Organización Agropecuaria, S.C.* "Proyecto para la administración de 25 unidades de producción agrícola en Silao, de Guanajuato en una superficie de 392 has". León, Gto. 1985.

El distintivo de esta oferta, fue el de tarifar mediante un costo por ha. determinado por el Despacho el costo de sus servicios.

Despacho Rocha Salas y Asociados, S.C. 1986 ²⁵. Servicios profesionales en agronomía, socio-organizativos y de administración de empresas con base a un programa de Asistencia Técnica Integral (idéntico al propuesto por el Despacho de Servicios Profesionales Interdisciplinarios) aplicable durante todo el proceso de producción, cosecha y comercialización para superficies y parcelas con crédito contratado.

La propuesta de cobro de servicios consistió en tarifar costos con base a cuotas por hectárea de los diferentes niveles del personal participante y el tiempo a invertir en la asesoría, agregándoles un 20% del total resultante del costeo, libre después de contabilizar todos los costos. Situación no aceptada por FIRA, la que le indica al Banco promotor (Bancomer) que *"podrá ser negociado con los productores en base a los incrementos de producción que la asistencia pudiere lograr"*.

Despacho Roberto Casas Alariste, 1988 (División de Consultoría Administrativa). Propuesta de servicios profesionales para realizar un estudio administrativo-contable de la empresa "Comunidad Forestal Boca de Santa Catarina de Tepehuanes, Edo. de Dgo.". La intervención sería en todo caso en el diagnóstico de los procedimientos administrativos para establecer un sistema de control interno que permitiera el adecuado control de ingresos y egresos totales, control de inventarios de materiales y refacciones y cargo a contratistas por su uso, control de inventarios de trocería en patio, control de fondos y de cuentas por pagar, control y registro contable de las operaciones,... Para luego proceder a su implantación en forma simultánea a la estructura de organización.

Central de Promoción Rural de Acayucan, A.C. (CPRA) filial de la Fundación Miguel Alemán, A.C., 1990 ²⁶. Otorgamiento de servicios de asesoría técnica-administrativa integral a 47 grupos campesinos P.B.I. organizados y financiados por la Banca Comercial.

Gandarillas, Asesores Agropecuarios, S.A. de C.V. 1990. Constituido para otorgar asistencia técnica integral a grupos de productores agropecuarios organizados en el Edo. de Guanajuato, que cuenten con apoyo del sistema financiero nacional, así como para participar en el programa de asesores para productores de Bajos Ingresos de FIRA. Esta empresa oferta una gama de servicios profesionales especializados, consistentes en :

- ▶ Asistencia técnica a la producción de cultivos básicos y especiales.
- ▶ Investigación y desarrollo tecnológico.
- ▶ Gestoría y administración de documentos.
- ▶ Capacitación a productores.
- ▶ Análisis de suelos, plantas y aguas.
- ▶ Clasificación de uso del suelo.
- ▶ Organización de productores y contabilidad rural.

²⁵ Despacho Rocha Salas y Asociados, S.C. "Contrato de prestación de servicios de ATOI Despacho - Empresa PBI". México, D.F. 1986.

²⁶ Central de Promoción Rural, A.C. "Propuesta de asesoría técnica integral a Bancomer" Coatzacoalcos, Ver. 1990.

- Evaluación de proyectos agrícolas, ganaderos y agroindustriales.
- Desarrollo de proyectos integrales de riego a nivel de predio.
- Estudios de Mercado.
- Asesoría en el manejo de ganado de engorda y lechero.
- Organización y administración de grupos de aseguramiento.
- Estudios agrológicos de gran visión y, Comercialización de productos agropecuarios.

Cabe señalar que, la consultoría durante este periodo fue forjando su finalidad de dar soporte a la producción, industria y comercio rural. El concepto tradicional del asesor independiente o la empresa consultora de elaborar diagnósticos, estudios y proponer soluciones, paulatinamente ha evolucionado al pasar de una participación pasiva, a una activa y directa.

En la Consultoría agropecuaria mexicana, este proceso se aplica en forma directa a la obtención de cambios rápidos en los niveles de calidad y productividad. Lo que permite una mejoría constante en los márgenes de rentabilidad y por tanto de negocio en sus distintos ámbitos de acción, al interactuar en forma directa, es decir señalar la solución y participar en su aplicación.

Si bien es cierto que, actualmente existe en nuestro país la Consultoría Organizada, esta no aplica en el caso de la Consultoría Agropecuaria, la cual aún se encuentra dispersa.

C .- LA CONSULTORÍA ORGANIZADA EN MÉXICO.

1.- Situación actual de la consultoría organizada en México.

La Consultoría organizada en nuestro país, está constituida a través de la *Cámara Nacional de Empresas de Consultoría (C.N.E.C.)* Actualmente opera su oficina central dentro de las instalaciones del World Trade Center de la Cd. de México, con servicio de conexión a la red Network con capacidad de acceso a 600 bases de datos de negocios en 84 países. Su cobertura es nacional al disponer de 6 delegaciones regionales y 15 representantes estatales.

Esta Cámara se constituye con basa al decreto publicado en el Diario Oficial de la Federación (D.O.F.) el 19 de Abril de 1985 como una Institución Pública, autónoma, con personalidad jurídica propia y duración indefinida. Opera con apego a las adecuaciones publicadas en el D.O.F. de fecha 20 de diciembre de 1996 que contiene la "Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones". Su objeto, es el siguiente:

- ◆ *Representar los intereses generales de la consultoría en la República Mexicana.*
- ◆ *Intervenir en la defensa de los intereses de la Consultoría Mexicana.*
- ◆ *Ser órgano de consulta del estado y colaborar con autoridades federales, estatales y municipales en las actividades relacionadas con la consultoría.*
- ◆ *Impulsar la creación de organismos necesarios para el desarrollo de la consultoría.*
- ◆ *Promover la capacitación del personal técnico de las empresas y organizar congresos, conferencias, exposiciones y eventos en general que beneficien a la consultoría nacional.*
- ◆ *Apoyar la política de desarrollo tecnológico y científico del país.*

En materia de representatividad de la Consultoría en nuestro país, se considera a esta entidad como la de mayor impacto, por la alta gestión que en favor de sus usuarios otorga.

Presenta una limitación en las actividades de consultoría que cubre por la clasificación que aplica, incluyendo en el rubro de apoyo tecnológico, servicios de consultoría agropecuaria de manera restringida, no considerando las clases 971010 y 971020 de la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos, para prestación de servicios agrícolas y de servicios pecuarios, respectivamente.

Una alternativa, es la de constituir una Cámara que incorpore a empresas y asesores individuales que otorgan servicios profesionales al sector primario. A la vez de que, sus afiliados cuenten en todos los casos con la certificación de un Comité Técnico que se propone este integrado por: SAGAR, BANCOMEXT, FOCIR, FIRA, FONAES, BANRURAL, AGROASEMEX, CNA y CAP.

De acuerdo a información de esta Cámara, a partir de su fundación en el año de 1985 la membresía se ha venido incrementando año con año.

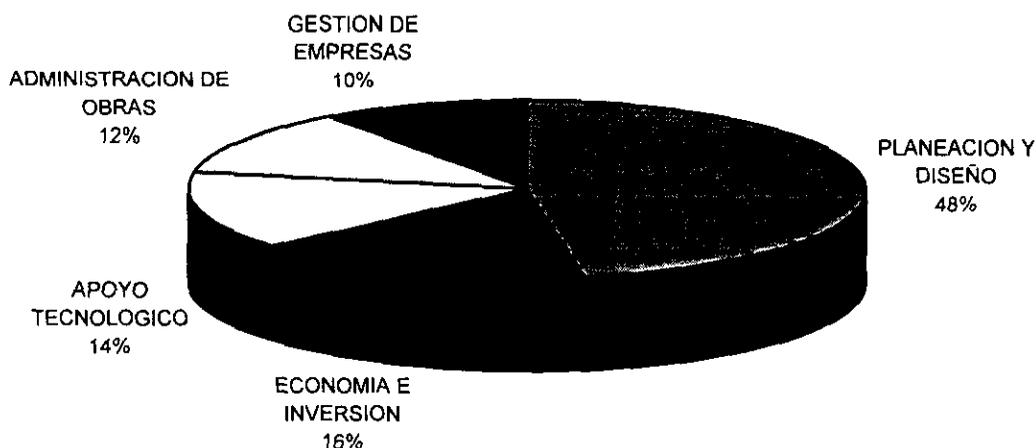
REGISTRO DE INSCRIPCIONES, REINSCRIPCIONES Y TOTAL POR AÑO 1985-1995

ANO	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
INSCRIPCIONES	149	69	74	126	262	353	364	398	439	617	661
REINSCRIPCIONES	0	130	152	123	171	354	555	575	601	790	962
TOTAL	149	199	226	249	433	707	919	973	1040	1407	1623

Fuente: Informe de actividades del Consejo Directivo 1996
Cámara Nacional de Empresas de Consultoría

Considerando este universo de empresas para 1995, la distribución por área de especialidad de los servicios de consultoría que prestan las empresas afiliadas a la Cámara se aprecia en la gráfica siguiente :

C.N.E.C. DISTRIBUCION POR AREA DE ESPECIALIDAD EN 1995



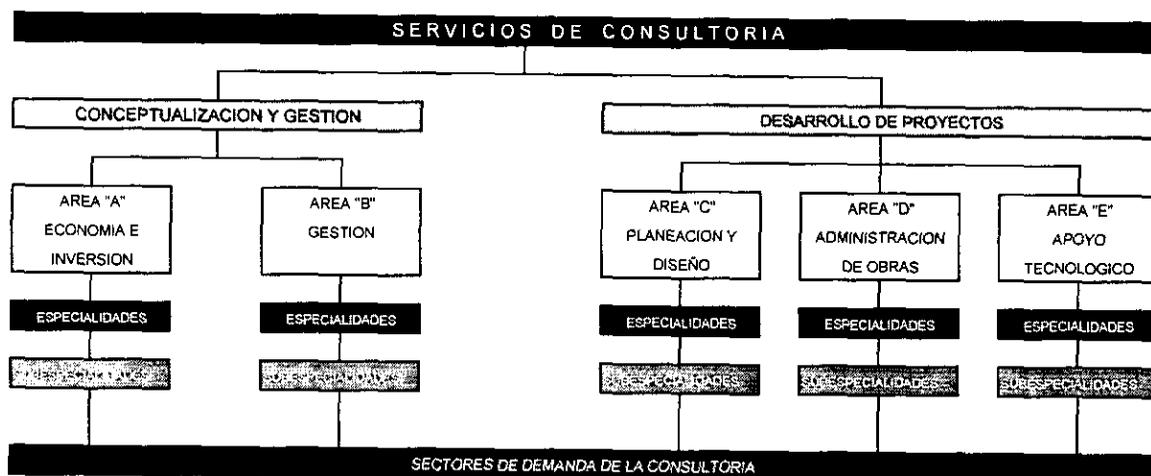
Con base al Catálogo de especialidades de servicio de Consultoría de la C.N.E.C., las relacionadas con la actividad Agropecuarias, quedan comprendidas en el área E. "Apoyo Tecnológico": E8. Agropecuario y E1. Desarrollo Tecnológico.

Por la naturaleza de las actividades factibles de otorgarse a través de un despacho especializado en servicios profesionales al sector primario, pudiera incorporarse según la actividad principal que realice, en las áreas siguientes; A. "Economía e Inversión": A1. Estudios Socioeconómicos, A2. Estudios de Inversión y A3. Finanzas. Área B "Gestión": B1. Producción, B2. Mercadotecnia, B3. Administración, B4. Distribución y B7. Inspección y Certificación ; Área C "Planeación y Diseño": C4. Plantas Industriales, C6. Instalaciones, C7. Ecología y medio ambiente. Área D "Administración de obras": D2. Control de calidad y D3. Estudios y asesorías especializadas. No se incluyen subespecialidades.

A partir de la operación del TLC, se presenta una participación gradual de nuevas áreas e incluso el fortalecimiento de otras a partir de la alianza estratégica con firmas extranjeras, como ha ocurrido en el área de ecología.

La C.N.E.C., según los servicios de consultoría que contempla, cuenta con el siguiente clasificador:

CATALOGO DE ESPECIALIDADES DE LA C.N.E.C.



FUENTE:

INFORME DE ACTIVIDADES CONSEJO DIRECTIVO 1995
CAMARA NACIONAL DE EMPRESAS DE CONSULTORIA
"NUEVA CLASIFICACION DE ESPECIALIDADES" 22 A 22 p.p.

NOTAS:

ESTA CLASIFICACION DE ESPECIALIDADES TOMA EN CUENTA LAS EQUIVALENTES PARA SERVICIOS DE EMPRESAS CONSULTORAS EN CANADA Y ESTADOS UNIDOS.
EL CATALOGO ESTA BASADO EN LA CONCEPTUALIZACION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION, GESTION E INVESTIGACION Y DESARROLLO. PARTE DE UNA ESTRUCTURA FUNCIONAL PARA LAS ESPECIALIDADES, ASI COMO DE UNA LOGICA DE CODIFICACION PARA DAR FORMA A LOS NIVELES DE CLASIFICACION, CONSIDERANDO COMO PARTIDA DOS GRANDES RUBROS: CONCEPTUALIZACION Y GESTION POR UN LADO Y LUEGO, DESARROLLO DE PROYECTOS.

Los servicios de las empresas de consultoría organizada cada vez logran un mayor reconocimiento de dependencias del sector público y de los gobiernos estatales destacando: Jalisco, Guanajuato, Nuevo León, Oaxaca, Puebla, Querétaro y Yucatán.

La consultoría mexicana comparte casi 50% del mercado nacional con firmas del extranjero, situación que da lugar a que enfrente una mayor competencia, en comparación con otros sectores.

"La CNEC estima que los proyectos mexicanos financiados por el BID significan oportunidades de trabajo para la consultoría organizada de nuestro país por aproximadamente 100 millones de dólares anuales. Esto resulta de gran importancia tomando en cuenta que las empresas presentan como necesidad mensual de financiamiento cerca de 40'0 millones de pesos, las pequeñas y medianas de 24 millones y la micro alrededor de 16 millones" ²⁷.

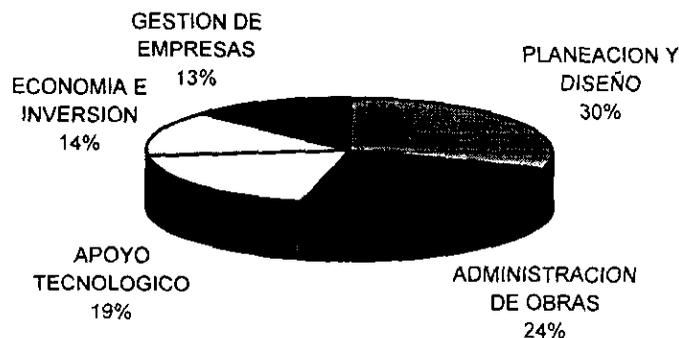
"...con base a una muestra de 262 compañías del ramo se apreció un incremento de 35.8% en la facturación por los servicios de asesoría. A pesar de ese avance, las sociedades consultoras no logran acercarse a un número importante de clientes, ya que sólo un 9.3% de las consultoras se posiciono en el rango más alto de facturación, considerado como el que supera los cinco millones de pesos. En contraste, del total de empresas consultoras afiliadas a CNEC hasta marzo de 1994, el grueso de las consultoras, (un) 43.6% facturó hasta un millón de pesos" ²⁸.

El Programa de Certificación de Empresas promovido por la C.N.E.C. permite verificar el nivel de contratación, la plantilla de personal técnico, administrativo y profesional, la solvencia económica, tecnificación y áreas de especialidad, dando un mayor peso a sus afiliados en la promoción para el la prestación de sus servicios.

En 1994 un total de 86 empresas se encontraban certificadas por CNEC. Representan más del 40% de la facturación total, es decir son las de mayor capacidad de consultoría. Estas ocuparon a 4,181 personas de donde se desprende que 79.5% son técnicos y 20.5% es personal administrativo/de apoyo. La producción por individuo ocupado asciende a 300 mil pesos anuales.

Para el mes de abril de 1996, el número de empresas certificadas por la CNEC fue de 160. De estas 73 facturaron arriba de un millón de pesos. Un 76.8% del total se encuentran establecidas en México, D.F. En el caso de las empresas certificadas, la distribución por especialidad se muestra a continuación.

C.N.E.C. EMPRESAS CERTIFICADAS DISTRIBUCION POR ESPECIALIDAD 1996



Referente al financiamiento de las actividades de consultoría, la C.N.E.C. a partir de Mayo de 1995 ha llevado a cabo reuniones con la Asociación de Banqueros de México, con el propósito de establecer un fondo que permita otorgar apoyos financieros para la realización de estudios y proyectos realizados por empresas consultoras. Ante NAFIN ha planteado dicha Cámara, se

²⁷ COLÍN, Marvella. "Abarcan las empresas de consultoría mexicana cerca del 60% del Mercado Nacional" El Financiero. México, D.F. 8 de agosto de 1994. p.35.

²⁸ *ibid.*, p.35.

restablezca el "Programa de Estudios y Asesorías" con la finalidad de crear un fondo interbancario para el financiamiento a tasas preferenciales de las actividades de la consultoría.

Con el Instituto Mexicano de Desarrollo Tecnológico se ha implementado un curso relativo a las "Alternativas de Financiamiento a las Empresas de Consultoría" y otro para el requisitado de las formas DACON (Consulting Form Registration Form), necesaria para obtener la inscripción como consultor ante el Banco Mundial.

Para el presente estudio, como se podrá observar en el capítulo IV, las instancias apropiadas para tramitar una solicitud de apoyo financiero que permita habilitar y refaccionar un Despacho de Consultores Agropecuarios son Los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura en el Banco de México (F.I.R.A.), a través de la Banca Comercial. Así como el Fideicomiso de Capitalización e Inversión del Sector Rural (F.O.C.I.R.) a través del Fondo Financiero de Identificación y Preparación de Proyectos Rurales (F.I.P.R.U.) ya sea por asignación directa, invitación restringida o por concurso vía licitación pública para el apoyo económico a consultores elegibles en la identificación, factibilidad y, estudios detallados de proyectos rurales, particularmente y para ambos casos, cuando dentro del giro del Despacho se atienda preferentemente al sector social.

El financiamiento del F.I.P.R.U. del F.O.C.I.R. para elaboración de proyectos rurales se carga a las entidades en las que participe como capital social, retribuyendo el costo del estudio a la entidad consultora. En el caso del F.I.R.A. el apoyo financiero mediante línea(s) de crédito(s) que descuenta ante la Banca Comercial, las tasas que aplica en estas circunstancias son preferentes respecto a las tasas políticas de las instituciones privadas.

Otra vía de apoyo crediticio es la gestión ante Uniones de Crédito. Se tiene como antecedente el caso de consultores que cuentan contrato ante PEMEX, a los que la Unión de Crédito "El Aguila" les ha venido otorgando recursos en apoyo a sus servicios empresariales.

Por último, cabe señalar que esta Cámara tiene representatividad y presencia ante la Federación Panamericana de Consultoría (F.E.P.A.C.), Federación Internacional de Ingenieros Consultores (F.I.D.I.C.), así como ante la American Consulting Engineers Council (ACEC/US). Destacando el intercambio de programas tendientes a la forma de selección de consultores por calidad, cooperación en los asuntos regionales con F.E.P.A.C. y F.I.D.I.C. y otros organismos internacionales, intercambio de información, etc...

Sin lugar a dudas, la ingeniería tiene el mejor posicionamiento respecto a otras áreas de especialidad, en materia de consultoría. Será importante incorporar en el corto plazo, las específicas para las actividades primarias dentro de este proceso.

2.- Registro en el "Sistema de Información Empresarial Mexicano" (S.I.E.M.).

Con base al acuerdo que establece "las bases para la operación del Sistema de Información Empresarial Mexicano" publicado el 2 de enero de 1997 en el D.O. de la Federación, el 27 de febrero de 1997 la C.N.E.C. es autorizada para operar este sistema, de conformidad a disposiciones de la SECOFI como la mencionada anteriormente, así como del INEGI contenidas en la

Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (C.M.A.P.), ahora denominado Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (S.C.I.A.N.).

Por lo anterior la C.N.E.C. esta en condiciones de inscribir (previo pago de cuotas en función del número de empleados activos) en el S.I.E.M. a todas aquellas empresas que se encuentren ubicadas dentro de la República Mexicana dedicadas preponderantemente a las actividades registradas en la tabla de *Clasificación del Sistema de Información Empresarial Mexicano*, que se menciona en el apartado de *información censal y estadísticas de servicios profesionales*. Al consultar la misma debe tomarse en cuenta que para la SECOFI las especialidades son genéricas, por lo que incluye a todas las ramas de consultoría.

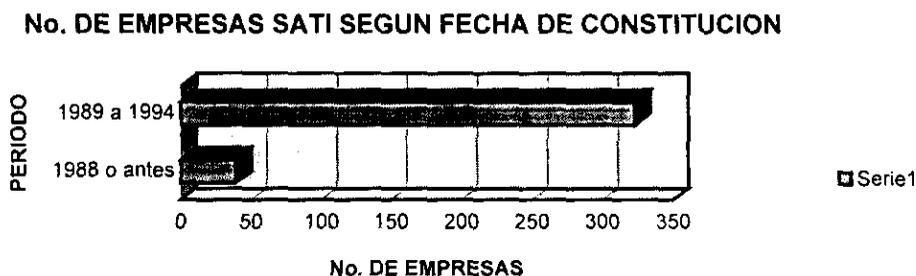
Ante dicha dependencia, las empresas y/o personas físicas con actividad empresarial pueden registrarse en este sistema de manera directa, previo pago de la cuota que le corresponda.

D.- INFORMACIÓN OFICIAL Y ESTADÍSTICAS DE SERVICIOS PROFESIONALES AGROPECUARIOS.

1.- Información oficial (F.I.R.A. de Banco de México) .

Como documento, se tiene publicado un **Directorio Nacional de Prestadores del Servicio de Asesoría** a los Sectores Agropecuario, Forestal y Pesquero basado en la relación de participantes en este tipo de servicio otorgado por asesores independientes y los Despachos existentes e identificados por el personal de F.I.R.A. BANXICO en cada área de influencia de sus oficinas regionales, promovidos o no y apoyados o no por dicho Fideicomiso, publicado en Enero de 1995.

A Octubre de 1994 se identificaron un total de 362 empresas que otorgan servicios de asistencia técnica integral al sector agropecuario. De estas, 39 fueron constituidas antes del año 1988, es decir un 10.8% del total. Durante el período 1989 a 1994, se constituyen un total de 323 empresas con una participación porcentual del 89.2% (ver gráfica), en promedio cerca de 54 empresas por año. Este crecimiento resulta simultáneo a la reducción de personal que venia otorgando servicios de asistencia técnica integral dentro de la Banca Comercial y de Desarrollo. Así como a la disposición de la SAGAR de retirarse del otorgamiento de la Asistencia Técnica oficial a productores.



Por entidad federativa destacan los estados de Morelos, Puebla, Sinaloa, Sonora, Tamaulipas, Veracruz y Yucatán, en total con 163 empresas identificadas por FIRA. Con una participación del 45% del total nacional. Por entidad federativa se tiene lo siguiente :

SERVICIOS DE CONSULTORIA AGROPECUARIA SEGÚN FECHA DE CONSTITUCION

ENTIDAD FEDERATIVA	No. de empresas	AÑO						
		ANT. 1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
AGUASCALIENTES	n.d.							
BAJA CALIFORNIA NTE.	10		1	2	1	4	2	
BAJA CALIFORNIA SUR	5			1		1	1	2
CAMPECHE	13	1	1			5	3	3
CHIAPAS	11	2		1		2	6	
CHIHUAHUA	11	3	1		2	1	2	2
COAHUILA	12	1	1			2	1	7
COLIMA	5		1	1		1		2
DURANGO	12	3		2	2	1	2	2
ESTADO DE MEXICO	13	2			5	4	2	
GUANAJUATO	13			1	5		4	3
GUERRERO	8		3		1		3	1
HIDALGO	11	5				1	5	
JALISCO (*)	2			1			1	
MICHOACAN	11					1	7	3
MORELOS	14		2	4	3	3		2
NAYARIT	7	1			1	1	2	2
NUEVO LEON	8	2				2	3	1
OAXACA	10	1				6	2	1
PUEBLA	22	3	1	7	3	3	2	3
QUERETARO	4			1	1			2
QUINTANA ROO	6	1		1			2	2
SAN LUIS POTOSI	5	1				1	1	2
SINALOA	18	1		3		4	7	3
SONORA	32	1	3	5	9	3	6	5
TABASCO	8					1	4	3
TAMAULIPAS	25	4	2	2	1	4	5	7
TLAXCALA	4							4
VERACRUZ	31	3	1	4	5	5	10	3
YUCATAN	21	4	1	2		9	4	1
ZACATECAS	10				1		2	7
	362	39	18	38	40	65	89	73

FUENTE:
FIRA-BANXICO

De acuerdo a los conceptos contenidos en el Directorio, del total de personal participante en los despachos un 82.2% corresponde a personal técnico y un 17.8% a personal administrativo.

Según el ámbito de operación conforme cobertura de oficinas de F.I.R.A., la participación a nivel de agencia, estatal, regional y nacional fue del 52.3%, 31.7%, 12.7% y 3.3%, respectivamente.

Por rama de actividades en la que otorgaron servicios profesionales estas empresas, se registraron en: agricultura la presencia alcanzó un 39.2%, en ganadería el 31% del total, en agroindustria un 15.9%, en forestal 8.3% y, en Pesca el 5.5%.

En el rubro de servicios otorgados la relación fue de: Asistencia Técnica 21%, Organización de productores 13.8%, Evaluación de proyectos 14.3%, Supervisión de proyectos 10.8%, Recuperación de cartera 4.5%, Gestoría 15.7%, Estudios especializados 9.1%, Demostración tecnológica 7.2% y, otros servicios el 3.6%.

En el caso de las empresas de consultoría prestadoras de servicios diversos, la distribución respecto a la asesoría independiente no guarda una correlación de equivalencia. Ya sea por la cobertura, ámbito de gestión, ramas de actividad y el o los tipos de servicios otorgados.

Por entidad federativa el resultado es el siguiente :

SERVICIOS DE CONSULTORIA AGROPECUARIA, FORESTAL Y PESQUERA POR ENTIDAD FEDERATIVA																					
ENTIDAD FEDERATIVA	No. DE EMP.	PERSONAL		AMBITO DE OPERACION ⁽¹⁾				RAMA DE ACTIVIDAD					SERVICIOS OTORGADOS								
		REGIO	ADMO	AGENCIA	ESTATA	REGIONAL	NACIONAL	AGRI	GAN	ADEN	FORESTAL	PESCA	ASIST	ORG DE	EV	ASISTEN	REC	CESTR	EVALUAC	DEPART	OTRO
AQUILA/BATES		1	N.D.			1			1	1	1	1	1	1	1	1					
Baja California Nte	10	36	7	2	4		4	5	5	4	2	7	7	4	8	3	1	2	4	2	1
Baja California Sur	5	17	5	5				5	5	1			5	3	5	2		4	1	3	
Campeche	13	48	19	1	5	3	4	8	10	3	1	4	9	5	13	8	1	9	8	3	2
Chiapas	11	50	14	7	3	1		7	9	1	3	1	9	2	7	5	1	8	5	2	
Chihuahua	11	50	12	5	6			9	10	1	1		12	11	12	6	4	12	8	2	1
Coahuila	12	56	15		8	4		10	10	7			11	8	1	11	3	11	5	4	4
Colima	5	15	5		4	1		5	4	3	2		4	5	5	2	2	5	5	3	5
Durango	12	110	22	11	1			6	5		5		12	7	3	7	5	7	6	3	
Estado de Mexico	13	63	8	8	2	3		13	9	4	1	2	13	11	7	8	3	13	5	4	3
Guatemala	13	46	5	7	4	2		13	6	3			11	11	9	7	3	5	1	5	
Guerrero	8	52	9	4	2	1	1	4	4	4	4	1	6	5	4	3	2	7	5	4	2
Hidalgo	11	42	6	6	4	1		10	9	6	1		11	8	8	2		5	2	7	
Jalisco (C)	2	7	1		1	1		2	1				2	2	2	2				1	1
Michoacan	11	52	9	9	1	1		10	7	4			12	11	5	9	4	6	3	7	
Morales	14	52	12	6	8			12	9	10	4		13	12	11	7		12	4		
Nayarit	7	33	5	3	3	1		7	2	1	1		7	5	2			6		3	
Nuevo Leon	8	25	13	1	6	1		7	4	1	1		8	2	4	7	3	5	3	3	
Oaxaca	10	35	12	8	2			9	10	5	2	2	7	7	3	3	1	7	1	3	
Puebla	22	116	24	19	1	2		12	10	6	15	1	23	18	13	13	7	16	13	8	2
Queretaro	4	12	2	1	1	2		3	3	2	2		4	1	4	2	1	4	4	1	
Quintana Roo	6	49	4		5	1		6	6	5	4	4	6	2	6	2	1	5	4	4	3
San Luis Potosi	5	41	14		2	3		5	5	2	3	1	5	5	5	4	5	5	5	4	
Sinaloa	18	76	19	9	7	2		18	8	7	1	6	13	9	6	6	4	9	8	4	1
Sonora	32	173	30	32				31	7	4			28	7	11	8	2	8	2	3	
Tabasco	8	58	14	3	5			6	5	1	2	1	8	3	4	4	1	6	5	4	
Tamaulipas	25	134	33	11	10	1	3	22	16	6	1	1	24	13	12	18	6	16	9	9	6
Tlaxcala	4	43	1		2	2		3	4	2	2		4	4	3	1		3	2	1	2
Veracruz	31	172	45	13	10	8		26	28	17	2	3	23	15	21	12	8	22	8	10	5
Yucatan	21	90	25	11	6	4		19	19	13	3	8	16	11	19	2	5	18	12	5	11
Zacatecas	10	52	1	6	1	1		10	9	5			10	3	6	4		5	5	6	
	353	1808	391	190	115	46	12	304	240	123	64	43	324	211	221	186	70	241	141	111	56

FUENTE: FIRA BANCO, DIRASESO (DIRECTORIO ASESORES Y DESPACHOS SA/T)

ENERO 1985

NOTAS: (1) Según cobertura de oficinas FIRA BANCO

La información registra los despachos existentes e identificados por el personal de FIRA en su área de influencia, aun cuando no hallan sido promovidos por el Fondo, y estos o no apoyados actualmente con res. FIRA. Los despachos mencionados presentan diferentes capacidades operativas, de estructura financiera, de cobertura, de áreas de especialidad.

Respecto a servicios de asesoría otorgados en forma independiente por profesionistas agropecuarios del DIRASESO se obtiene un total de 324 asesores. Referente al No. de personal participante en este tipo de asesoría - independiente - no necesariamente debe conciliar su total con el de los asesores registrados, ya que se incluye a personal secretarial.

Por ámbito de operación según cobertura de oficinas F.I.R.A., la relación porcentual es de ; 86.5% a nivel agencia, 10.8% estatal, 1.8% regional y, 0.9% para nivel nacional.

Por rama de actividad se registró en agricultura un 57.7%, en ganadería 30.8%, en agroindustria 5.1%, en forestal 3.2% y misma cifra para pesca.

Por servicios otorgados el resultado fue de: Asistencia Técnica 45.9%, Organización de productores 11.6%, Evaluación de proyectos 6.6%, Supervisión de proyectos 7.6%, Recuperación de cartera

3.8%, Gestoría 13.1%, Estudios especializados 1.8%, Demostración Tecnológica 7.0% y, otros servicios un 2.6%.

Agrupando su composición a nivel estatal, a continuación se presenta este tipo de asesoría:

SERVICIOS DE ASESORIA INDEPENDIENTE AGROPECUARIA, FORESTAL Y PESQUERA POR ENTIDAD FEDERATIVA

ENTIDAD FEDERATIVA	Nº. DE ASESOR.	PERSONAL		AMBITO DE OPERACIÓN (*)				RAMA DE ACTIVIDAD					SERVICIOS OTORGADOS												
		TECNICO	ADMNO	AGENCIA	ESTATA	REGIONAL	NACIONAL	AGRIC.	GANAD.	AGROIND.	FORESTAL	PESCA	ASIST. TEC.	ORG. DE PROYEC.	DE EVAL.	DE SUPERV.	DE REC.	DE GESTORIA	ESTUDIOS ESP.	DEMOSTR. TEC.	SERVICIOS OTROS				
AGUASCALIENTES	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
Baja CALIFORNIA	3	3	3	2	1			2	2			1	1			2									2
Baja CALIFORNIA SUR	12	12	1	11	1			9	4	2		1	11	2	4	1				1		2			
CAMPECHE	5	5		3	2				3	1	1	1	4	2	3	2	2	2	2						2
CHAPAS	55	48	8	55				33	24	5	1	45	9	2		7			10						
CHIHUAHUA	20	20		16	4			16	4	1		19	2	2	2	1			3						
COAHUILA	13	12	4	5	8			9	10	1	1	13	4	4	5	3	5						1		1
CD. DE MX.	28	28	6	15	5	3	3	17	7	2		1	28	11	2	6	2	9	3	17					9
GUERRERO	9	9		9				7				2	8	1	1	1		1	2	1		2			1
ESTADO DE MEXICO	3	3		1	1	1		2	2				3	3	1	1	2	2							1
GUANAJUATO	11	11		9	2			11		2			10	6	5	1	2	9							3
GUAYMAS	15	15		15				8	8		1		15	2		3	1	4							1
HIDALGO	5	5		5				3	2				5												5
JALISCO	1	1		1					1				1												
MICH.	13	13		13				10	3	1		1	12	9	1	9			10						10
MOR.	3	3		3				2	1				3	3	3										
NAJARR.	2	2		2									2	2											
NUEVO LEON	8	8		6	1	1		3	6	1			8	2		1	2								
OAXACA	5	5		5				1	1		2	1	5	1	1										1
PUEBLA	4	4		1	3			2	2				4												
QUEZ.	3	3		2	1			3	1				3	1	2	2	1	2							
QUINTANA ROO	4	4		4					2		1	1	4												1
SAN LUIS POTOSI	1	1	1	1		1		1	1	1			1	1	1	1	1	1	1	1		1			1
SINALOA	1	1		1									1	1	1										1
SONORA	30	30		30				30	3				28	1		1									
TABASCO	9	9		8	1			4	5	1			9	3	1	1	1	5							
TAMAL.	27	27		24	3			19	5	1			21	3	2	7			5	1	1				8
ZACATECAS	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND	ND
VERACRUZ	14	14		14				3	10		1		14	4	1	2			8						3
YUCATAN	7	7		7				6	2				6	5	4	3	1	8							1
ZACATECAS	15	15		13	1	1		10	6	1	1		15		1	1			1	1	1				1
TOTAL	324	316	23	280	35	6	3	211	113	18	12	12	288	76	43	50	25	86	12	46				17	

FUENTE: FIRA BANMICO, DIRASESO (DIRECTORIO ASESORES Y DESPACHOS SATI) ENERO 1986

NOTAS: (*) Según cobertura de oficinas FIRA BANMICO

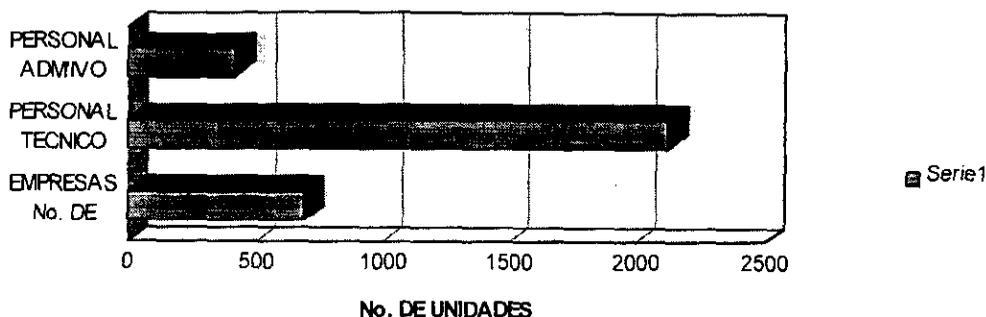
La información registra los asesores independientes existentes e identificados por el personal de FIRA en su área de influencia, aun cuando no hayan sido promovidos por el Fondo, y estos no apoyen actualmente con FIRA. Los despachos mencionados presentan diferentes capacidades operativas, de estructura financiera, de cobertura, de áreas de especialidad.

Agrupando empresas SATI y asesores independientes en un solo total, los resultados son:

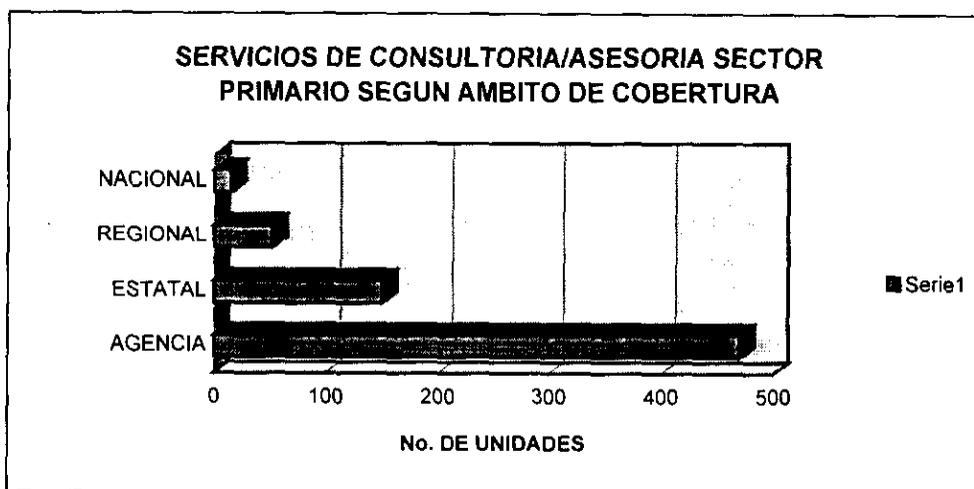
Nº. DE EMP. Y ASES.	# PERSONAL		AMBITO DE OPERACIÓN (*)				RAMA DE ACTIVIDAD					SERVICIOS OTORGADOS												
	TECNICO	ADMNO	AGENCIA	ESTATA	REGIONAL	NACIONAL	AGRIC.	GANAD.	AGROIND.	FORESTAL	PESCA	TECNICA ASIST.	PRODUCT. ORG. DE	PROYEC. EVAL.	PROYEC. SUPERV.	DE CART. REC.	GESTORIA	ESTUDIOS	ESP.	DEMOSTR.	SERVICIOS OTROS			
687	2124	414	470	150	52	15	515	353	142	76	55	622	287	264	218	95	327	153	157					73

A continuación se representa gráficamente, los rubros correspondientes al número total de consultores/asesores independientes identificados por FIRA, número de personal, ámbito de acción, ramas de actividad y servicios otorgados. En la primer gráfica se presenta el total de empresas y asesores considerados en el directorio, así como la proporción del personal técnico y del personal administrativo: 84.7% y 15.3% del total registrado.

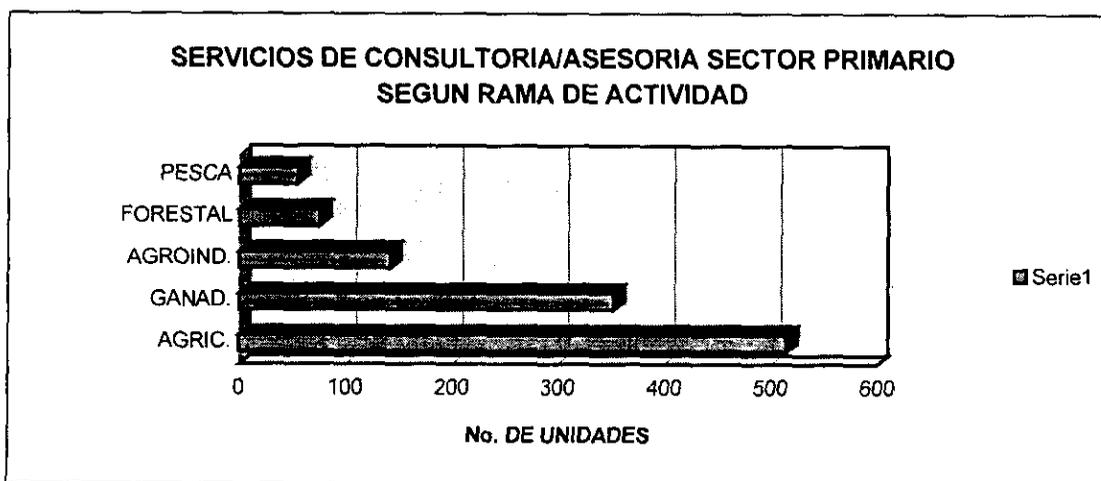
No. TOTAL DE CONSULTORIAS/ASESORES SECTOR PRIMARIO Y No. DE PERSONAL SEGUN LABOR



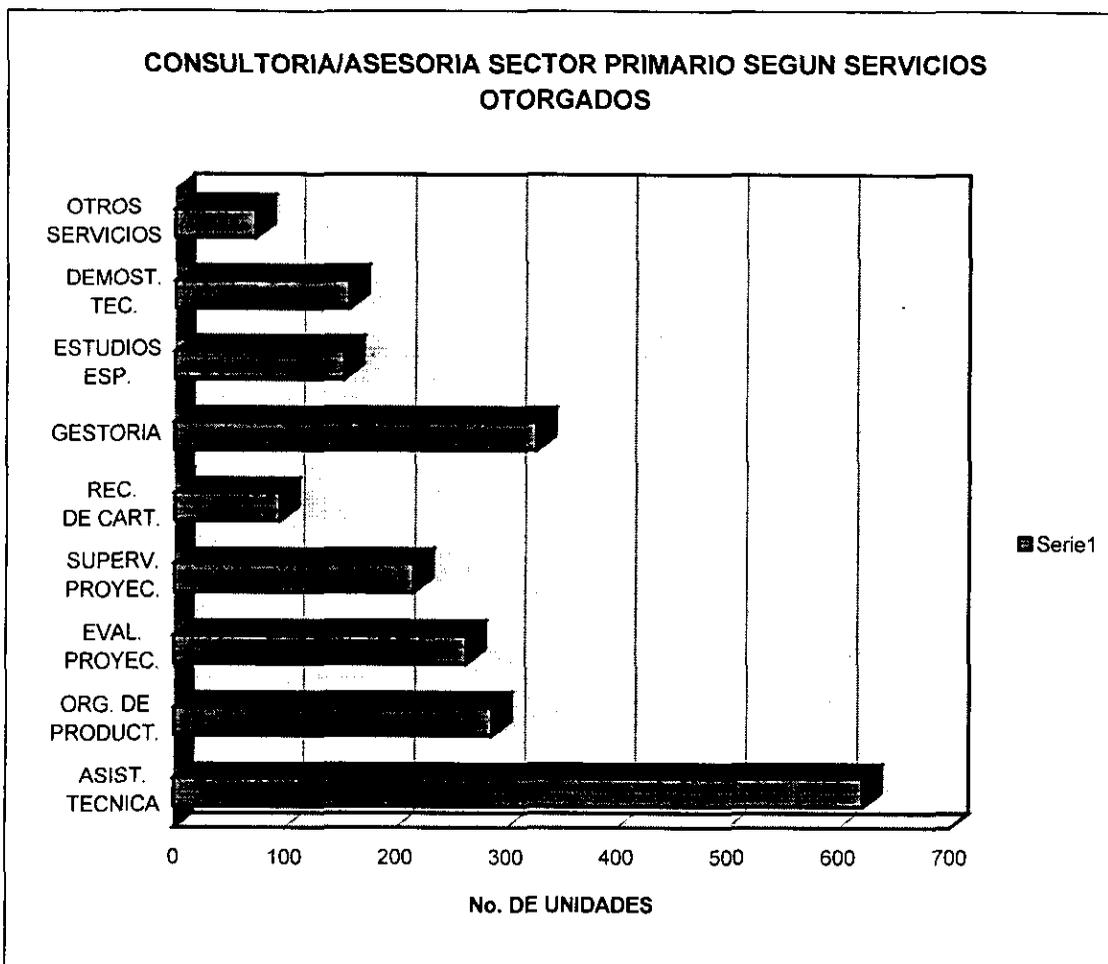
Según el ámbito de operación a nivel agencia se registra una 68.4%, a nivel estatal opera el 21.8%, mientras que para el nivel regional y nacional se tiene un 7.6% y un 2.2%, respectivamente.



Por rama de actividad la participación porcentual es v.s. el total un: 46% en agricultura, 30.4% en ganadería, 12.4% en agroindustria, 6.6% en forestal y 4.8% en pesca.



Finalmente, de acuerdo a los servicios otorgados el registro es de un 28.5% en asesoría técnica, 13.1% en organización de productores, 12% en evaluación de proyectos, 9.8% en supervisión de proyectos, 4.3% en recuperación de cartera, 14.9% en gestorías, 7% en estudios especializados, 7.1% en demostración tecnológica y 3.3% en otros servicios.



2.- Información oficial (INEGI), otras fuentes y sistemas de clasificación.

En el registro censal correspondiente al X Censo de Servicios 1990 generado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, se refieren establecimientos que proporcionaron algún tipo de servicios a terceros. Se encuentra agrupado por actividad económica conforme a la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (C.M.A.P.)²⁹, organizada en cuadros para su presentación.

Las unidades censales son el establecimiento de servicios y, la unidad auxiliar a este.

²⁹ Es un clasificador de actividades económicas que contiene todo un sistema codificado para agrupar datos económicos según categorías de actividad con características análogas, y sirve de base para la aplicación de los censos económicos en nuestro país. Ha sido aplicado en los Censos Económicos a partir de 1960 y estuvo vigente hasta 31.12.97. Esta Clasificación es análoga a la *Clasificación Industrial Internacional Uniforme -C.I.I.A.-* de todas las actividades económicas, elaborado por la Organización de las Naciones Unidas. Proporciona recomendaciones para que cada país a partir de las características de su economía, elabore su propio clasificador. El CMAP, contiene cuatro niveles de agregación: Sector, Subsector, Rama y Clase de Actividad.

Establecimiento de servicios:

Es una unidad económica que en una sola ubicación física, asentada en un lugar de manera permanente y delimitada por construcciones e instalaciones fijas combinan actividades y recursos bajo el control de una sola entidad propietaria, para proporcionar algún tipo de servicios a terceros, ya sea con carácter mercantil, profesional, social o cultural, como es el caso de un despacho de consultores.

Unidad auxiliar al establecimiento de servicios:

Es la unidad económica que en una sola ubicación física, asentada en un lugar de manera permanente y delimitada por construcciones e instalaciones fijas, realiza actividades auxiliares o de apoyo a uno o varios establecimientos prestadores de servicios con los que comparte la misma razón social o denominación. Existe por y para ellos y, además no realiza operaciones con terceros por cuenta propia, como es una bodega para almacenaje de insumos para la producción.

La información censal considera a personas físicas y otras categorías jurídicas en lo que respecta a la prestación de servicios técnicos, profesionales y especializados.

De acuerdo a C.M.A.P., en cuanto a servicios profesionales, técnicos y especializados dentro del mismo grupo de actividad y para fines comparativos se tiene la siguiente clasificación:

Grupo de actividad :

Terciaria.

Sector :

9. Servicios Comunales y Sociales: Hoteles y Restaurantes, Profesionales, Técnicos y Personales. Incluye los servicios relacionados con: la Agricultura, Ganadería, Construcción, Transportes, Financieros y Comercio.

Subsector:

97. Servicios relacionados con la agricultura, ganadería, construcción, transporte, financieros y comerciales.

Rama :

9710. Servicios relacionados con la agricultura y la ganadería.

Clase :

971010 y 971020. Prestación de servicios agrícolas y prestación de servicios pecuarios respectivamente.

971010. Prestación de servicios agrícolas:

Comprende servicios a la agricultura, horticultura y fruticultura realizados por terceros: técnicos, profesionistas o empresas independientes al agricultor, que se dedican especialmente a la prestación de estos servicios, tales como: recolección, empaque, trilla, descascarado, desgrane, secado, curado, fumigación, siembra, fertilización, poda, envasado, trasplante, diseño y operación de huertos.

Incluye el alquiler de maquinaria y equipo para la prestación de los servicios mencionados anteriormente y cuando está relacionado con los trabajos pre-agrícolas de barbecho, subsoleo y rastreo, realizado por terceros.

Excluye el alquiler de maquinaria y equipo sin operador que se clasifica en la clase 831111 "Servicios de alquiler de maquinaria y equipo".

Excluye los establecimientos que se dedican principalmente al transporte de productos agrícolas que se clasifican en la clase 7311203 "otros servicios de autotransporte especializado de carga".

971020. Prestación de servicios pecuarios:

Comprende servicios a la ganadería efectuados por terceros: técnicos, profesionistas o empresas independientes al ganadero y que se dedican especialmente a la prestación de servicios como: trasquila, cuidado/manejo de animales, inseminación artificial, alimentación, control de enfermedades, reproducción programada, ordeña, recolección de productos, empaque,... etc.

Excluye los servicios veterinarios realizados por terceros que se clasifican en la clase 921321 "Servicios veterinarios privados a la ganadería".

Otras clases aplicables a la actividad de terceros en favor de los productores agropecuarios:

975000. Servicios de Intermediarios de Comercio: Consiste en relacionar al comprador con el vendedor o intervenir en operaciones comerciales por cuenta de un tercero.

979002. Servicios de almacenamiento y refrigeración: Comprende a las bodegas o almacenes que tienen como actividad el almacenamiento y refrigeración de productos. Excluye a los almacenes de depósito que operan como organismos auxiliares de crédito y que son normados por la Comisión Nacional Bancaria y de seguros, clasificados en la clase 811042 "Almacenes Generales de Depósito. Organismos Auxiliares de Crédito".

Al no encontrarse incluidos los servicios profesionales otorgados a través de una modalidad asociativa como es un Despacho Agropecuario que otorga múltiples servicios, se presume su probable registro en alguna de las clases siguientes:

Grupo de actividad:

Terciaria.

Sector:

9. Servicios Comunales y Sociales: Hoteles y Restaurantes, Profesionales, Técnicos y Personales. Incluye los servicios relacionados con: la Agricultura, Ganadería, Construcción, Transportes, Financieros y Comercio.

Subsector:

95. Servicios Profesionales, Técnicos, Especializados y Personales. Incluye los prestados a la empresas.

Rama:

9510. Prestación de Servicios Profesionales, Técnicos y Especializados. Excluye los agropecuarios.

Clase:

Diversas -951001 a 951023- como: Servicios de Bufetes Jurídicos, Servicios de Contaduría y Auditoría (Incluye teneduría de libros), Servicios de Análisis de Sistemas y Procesamiento Informático, Servicios de Publicidad y Actividades Conexas (Incluye entre otros ferias y exposiciones comerciales e industriales), Servicios de Asesoría en Administración y Organización de Empresas (Incluye entre otros servicios de relaciones públicas, economistas y otros especialistas), Servicios de Agencias Aduanales y de Representación (Incluye servicios de examen de muestras para fines de transporte, embalaje y despacho de carga, servicios de agentes navieros,...), Servicios de Investigación de Solvencia Financiera (incluye servicios de investigación de patentes y marcas), Servicios Administrativos de Trámite y Cobranza.

Como se podrá observar, para este grupo de actividad y sector, debe diferenciarse para efectos de análisis censal el subsector y rama 9510 del correspondiente al 9710.

Lo anterior dadas las actividades que se otorgan bajo la modalidad de servicios profesionales por personas físicas o morales en favor de productores y empresas del sector, instituciones oficiales y privadas, asociaciones de productores,... tales como:

Asistencia Técnica, Asesoría Administrativa-Contable-Financiera-Fiscal y Comercial, Asistencia Jurídica-Agraria, Capacitación y Organización de Productores, Gestorías, Evaluación-Supervisión de Proyectos, Recuperación de Carteras de Créditos, Investigación y Demostración Tecnológica, Estudios Especializados, Análisis de pruebas de laboratorios y servicios técnicos de pruebas, etc...

El registro estadístico actual presenta inconsistencias ya que, en una sola clase de actividad se agrupan una gran cantidad de actividades distintas o bien se encuentran definidas de una manera sumamente amplia, por lo que resultan ambiguas en algunos casos como se han señalado. De ahí que se dificulta su correcta interpretación.

Tomando como criterio de clasificación y registro para su análisis la actividad preponderante, existen despachos cuyo giro principal quedaría comprendido en clases de la C.M.A.P. codificados bajo las ramas **9510** Servicios Profesionales, Técnicos, Especializados y Personales -incluye los prestados a empresas- como los servicios jurídicos agrarios, servicios de contaduría y auditoría, servicios de asesoría en administración y organización de empresas, servicios de investigación de solvencia financiera, servicios administrativos de trámite y cobranza,... la **9231, 9232** -Servicios Veterinarios- y **9250** -Servicios de Asociaciones Profesionales-.

En el caso de un Despacho de Consultores Agropecuarios, en el que se otorgan los servicios profesionales de manera integral e interdisciplinarios incluyendo la prestación de servicios médicos veterinarios, en favor de diversas entidades y actividades económicas del sector primario ¿En que clase debe registrarse para su correcta identificación?

La propuesta concreta se menciona en el apartado de Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte.

A efecto de dimensionar la prestación de servicios agrícolas y ganaderos dentro de las actividades terciarias, con la salvedad de lo mencionado anteriormente se tiene lo siguiente:

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIOS Y SUS UNIDADES AUXILIARES POR SUBSECTOR, RAMA DE ACTIVIDAD Y CATEGORÍA JURÍDICA (RESUMEN)

(Cifras en unidades y en miles de pesos)

SUBSECTOR/RAMA	No. DE ESTABLECIMIENTOS	PERSONAS OCUPADAS	PERSONAS OCUPADAS REMUNERACIONES	ACTIVOS FIJOS NETOS	VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO
TOTAL NACIONAL	414,129	1,747,455	6,550,037	26,074,081	15,281,698
Pers. Físicas	365,202	821,060	1,099,668	5,701,953	4,430,762
Soc. Anónima	27,613	592,146	3,715,822	12,121,184	7,676,893
Asociación Civil	9,642	157,947	707,140	1,888,297	907,546
Soc. Civil	4,764	69,209	360,793	561,063	745,076
Dep. Gob. Fed., Estatal o Mpal.	2,267	43,037	410,446	4,726,897	1,020,982
Otras	4,641	64,056	256,168	1,074,687	500,439
95	70,828	350,913	1,851,510	3,163,019	3,972,254
Pers. Física	59,936	124,765	199,435	749,890	773,519
Soc. Anónima	7,054	179,230	1,326,891	2,047,514	2,484,370
Las demás	3,838	46,918	325,184	365,615	714,365
9510	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Pers. Física	19,273	54,943	135,288	387,657	444,338
Soc. Anónima	N.D. (*)	166,527	1,277,619	1,948,202	2,385,879
Las demás	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
97	8,658	88,426	574,931	5,174,731	1,499,528
Pers. Física	3,982	13,161	31,093	200,522	145,409
Soc. Anónima	3,584	46,056	288,002	697,341	635,684
Las demás	1,092	29,209	255,836	4,276,868	718,435
9710 (*)	743	14,911	67,049	210,551	133,434
Pers. Físicas	217	2,918	7,448	38,852	51,594
Soc. Anónima	120	2,656	10,959	59,273	32,300
Asociación Civil	116	1,024	2,979	12,829	4,152
Soc. Civil	31	241	1,172	2,724	3,358
Dep. Gob. Fed., Estatal o Mpal.	116	4,921	35,356	60,828	21,539
Otra	143	3,151	9,135	36,045	20,491

(*) Para guardar confidencialidad se omitió el dato (art. 38 de la Ley Gral. de Información Estadística y Geográfica).

(*) Incluye distribución de agua en obras de riego, servicios para la agricultura y la ganadería. A la clase 971010 corresponden 569 establecimientos censados y a la clase 971020 corresponden 156 (en ambos casos se registran personas físicas).

Fuente: X Censo de Servicios. INEGI (cuadro 05)

La participación de la rama 9710 (clase 971010. Prestación de servicios agrícolas y clase 971020. Prestación de servicios pecuarios) respecto a los totales nacionales de los conceptos que se mencionan en la tabla anterior son los siguientes :

	Participación %
No. de establecimientos	0.17
Personal ocupado	0.85
Remuneraciones	1.02
Activos Fijos Netos	0.80
Valor Agregado Censal Bruto ¹	0.87

¹ Diferencia resultante del total de ingresos brutos por la prestación de servicios menos los insumos (productos y materiales consumidos por la prestación de servicios)

De estos indicadores se desprende la baja participación dentro del sector servicios de las clases señaladas.

Cabe hacer notar el número de personas físicas en la rama 9710, censadas en total por 217 prestadores de servicios agrícolas y pecuarios, esto no resulta congruente.

Situación que se explica en buena medida tomando como referencia los resultados publicados en el documento "Los profesionistas en México" ³⁰ del I.N.E.G.I. que está basado en el XI Censo de Población y Vivienda 1990.

³⁰ Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. "Los Profesionistas en México". Aguascalientes, Ags. 1993. P. 1 - 120.

Al respecto se menciona en este que poco menos de la tercera parte de los profesionistas, declara como ocupación principal la de su profesión.

Entre los principales resultados que ofrece este documento se tiene que los profesionistas en México ascienden a 1 millón 897 mil personas en 1990, cifra que supera en 7 veces la de 1970. Este incremento significa un cambio respecto a la población de 25 años y más, del 1.6 al 5.9%.

Entre las disciplinas académicas con mayor proporción de desocupados se encuentran las Forestales, Ciencias del Mar, Ciencias de los Alimentos, Diseño Gráfico y Agronomía.

Según la situación en el trabajo, es notable la elevada proporción de profesionistas que trabajan como empleados u obreros (72.9% del total de ocupados), seguidos por los trabajadores por cuenta propia (16%) y patrones o empresarios (8.5%).

La distribución geográfica de los profesionistas se caracteriza por una elevada concentración en el Área Metropolitana de la Ciudad de México, donde residen el 57%, seguida por las áreas metropolitanas de Guadalajara y Monterrey con casi 6% cada una y la de Puebla con casi 3%. En estas cuatro zonas radican 72 de cada 100 profesionistas del país.

En cuanto a la distribución por sector económico, se registra una elevada concentración en el sector terciario con 72.3%, en tanto que en el secundario se tiene 21.5% y en el primario 2.9%.

Para el caso de las clases de la rama 9710, seguramente no se presenta en esta proporciones dado el bajo registro de personas físicas censadas antes referido. También puede interpretarse que el grueso de los profesionistas agropecuarios estaba incorporado como asalariado en el sector público y sector privado, al momento del censo. Por lo tanto, registrados en otras ramas y clases.

Tomando como base el mismo censo, el INEGI publicó en 1995 el "Atlas de los Profesionistas en México" ³¹, incluyendo 52 disciplinas académicas declaradas censalmente, con especial énfasis en las 10 disciplinas académicas más importantes en términos cuantitativos, es decir en: Contaduría, Medicina, Derecho, Administración, Ing. Mecánica e Industrial, Ing. Civil y de la Construcción, Agronomía, Arquitectura, Odontología e Ing. Química e Industrial.

En el periodo 1970 a 1990, el crecimiento de los profesionistas fue cuatro veces mayor al de la población en general, 10.3 v.s. 2.64%, respectivamente.

Con relación a la edad y el sexo, la mayoría de los profesionistas, el 72.5% se concentró en el grupo de edad de 25 a 39 años y de este grupo, el 62.5% son hombres. Por cada diez mil habitantes, se registró 577 y 373 profesionistas en la Cd. de México y en la Cd. de Monterrey, Nuevo León, respectivamente.

De las diez disciplinas principales, más de la tercera parte se concentró en el Distrito Federal y en el Estado de México, en el caso de la Agronomía, presentó una mejor distribución en todo el país.

³¹ Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. "Atlas de los Profesionistas en México". Aguascalientes, Ags. 1995. p. 1 - 39, 171.

La migración de los profesionistas es dos veces mayor que la población en general, 34.3% y 17.4%, en ese orden, tal vez por que buscan mayores oportunidades de desarrollo en las entidades donde llegan a radicar, distinta a la de su nacimiento.

La fecundidad de la mujer profesionista de 45 a 49 años, es decir, la fecundidad total, es menor que la del promedio de la población femenina en general, 2.6% v.s. 5.5% de hijos nacidos.

Los profesionistas con mayor ingreso promedio a nivel nacional son: Ingeniero Químico(\$2'688 pesos de 1990), Ingeniero Mecánico e Industrial (\$2'654) y Administración (\$2'585). Las profesiones con menor ingreso mensual promedio son: Agronomía (\$1'594), Odontología (\$1'703) y Medicina (\$1'927).

De las especialidades agropecuarias censadas, únicamente es identificable para efectos de especialidad agropecuaria, la Agronomía, con 68,259 profesionistas en el país concentrados principalmente en los estados de Sinaloa, Jalisco, Coahuila, Tamaulipas y Sonora con el 36% del total de la especialidad. Las entidades con mayor número de agrónomos por cada diez mil habitantes son: Sonora y Nayarit con 25, Sinaloa y Coahuila con 24. En el extremo, con menos de 5 se encuentran: Guanajuato, Hidalgo, Edo. de México, D.F., Tlaxcala, Puebla y Oaxaca.

Por otro lado, según el informe anual de F.I.R.A. considerando a esa misma fecha el caso exclusivo de Asistencia Técnica, el personal a nivel profesional dedicado a la evaluación de proyectos y otorgamiento de asistencia técnica fue de 4,333 adscritos a FIRA de Banco de México, a la Banca Participante que descontó cartera con dicha Institución y, a Otros Organismos.

La actual S.A.G.A.R. para ese año disponía de 103,270 integrantes de los cuales en Centros de Apoyo Rural estuvieron adscritos 26,715 - un 25.86% - para la atención a entidades productivas del sector. Con educación superior (nivel licenciatura, especialidades, maestrías y doctorado) el registro fue de 20,943 es decir, 20.27%.

La disminución drástica del financiamiento al sector agropecuario por la insolvencia generalizada que se agravó por la devaluación monetaria en diciembre de 1994. Y el adelgazamiento gubernamental que se ha acelerado a partir de 1986 hasta la fecha, asimismo la transferencia de responsabilidades sectoriales del gobierno hacia productores y particulares desde 1991 debe necesariamente explicar la evidente liberación del recurso humano de diversas especialidades que obliga aprovechar este acervo a través de su reagrupamiento como se propone a través de su integración en Despachos Corporativos, entre otras vías. Y fomentar con esto una competencia abierta en favor de las unidades de producción.

No existe un registro censal de estos movimientos del pasado reciente. Únicamente se dispone de información a manera de inventario levantado por FIRA a nivel nacional, el cual se menciona en el numeral 1 del inciso D de este capítulo. De su análisis, se desprende un notable crecimiento a partir de los años 90's., como servicios de consultoría privada.

Para las clases 971010 y 971020, de acuerdo al X Censo de Servicios se registran:

**ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIOS Y SUS UNIDADES AUXILIARES
POR CLASE DE ACTIVIDAD Y TIPO DE ACTIVIDAD**

(resumen: prestación de servicios agrícolas y pecuarios)

(Cifras en unidades y en miles de pesos)

Subsector/clase	No. est. censados	Personal oc. total	Remuneraciones totales.	Gastos totales de la act.	Ingresos totales de la act.	Act. Fijos netos
971010 ¹	586	12,982	60,734	237,408	360,511	166,515
establecimientos	569	12,828	59,562	235,442	360,511	164,737
Un. Auxiliares	17	154	1,171	1,968		1,777
971020 ²	0	1,528	6,318	32,627	47,066	44,040
Establecimientos	**	1,526	6,316	32,624	47,066	43,982
Un. Auxiliares	**	2	2	2		58

1 Prestación de servicios agrícolas.

2 Prestación de servicios ganaderos.

** Para guardar la confidencialidad se omitió el dato (art. 38 de la Ley de Información Estadística y geográfica).

Fuente: X Censo de Servicios, INEGI (cuadro 03).

Se presente discrepancia con el número de establecimiento y en el número del personal ocupado total agrupados en la tabla anterior por categoría jurídica. Para el primero de 157 unidades y para el segundo de 401 unidades.

La diferencia de ingresos menos los egresos de estas clases arroja un saldo favorable de 142,542 miles de pesos, quedando una productividad media por personal ocupado en estas ramas de hasta por \$9.82 miles de pesos. Del total de gastos las remuneraciones representan un 24.83%, estimando adecuado este parámetro por tratarse de servicios profesionales.

Bajo el esquema de pago de honorarios no se adicionan prestaciones como las que obtienen los profesionista que laboran con base a contrato de planta en diversos sectores y actividades económicas.

Las reducciones en las plantas de personal de las empresas, así como del sector público, en general han venido abaratando el costo de sus estructuras con base a este criterio. Asimismo la renovación de personal al incorporar egresados de generaciones recientes con mayores responsabilidades pero con sueldos menores.

2.1.- Armonización del sistema de clasificación de actividades económicas ³².

La globalización de las estructuras económicas y comerciales en las que interactúan 5,800 millones de habitantes en el mundo, esta integrándose prácticamente en un solo mercado, al que concurren de manera ligada las economías de todos los países. Hacia fines del presente milenio se ha acelerado un grave deterioro del patrimonio ecológico de la humanidad que ha ocurrido simultáneamente a la mayor expansión tecnológica en la historia del ser humano.

³² Fuente: Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. página web de Internet <http://ags.inegi.gob.mx>. México, D.F. 1998.

La terciarización de la economía mundial, por efecto de la globalización generalizada del intercambio comercial esta produciendo un efecto en cadena que a estas fechas puede ya identificarse en esta etapa de la transición, la necesidad de adecuar el registro estadístico de los eventos que prevalecen actualmente dentro la sociedad contemporánea mundial para adecuar el nuevo entorno socio-económico en el que se percibe asimismo una tenaz apertura y acceso a todos los medios de información disponible como fundamento del progreso que nos depara el inminente siglo XXI. De hecho, el estudio que se presenta propone el vínculo profesional interdisciplinario a este proceso. En donde el conocimiento histórico y la dinámica contemporánea explican que este rumbo es consecuentemente el perfil que fundamentará el desarrollo profesional a través del servicio directo a las unidades de producción comercial.

Los registros estadísticos juegan un papel de alto valor para dar soporte a la consultoría mexicana. Corporativamente el otorgamiento de servicios profesionales, técnicos y especializados en favor de productores y empresarios del sector primario, debe como los antecedentes lo confirman, ser considerada una actividad cuyo desarrollo ocurre en nuestro país de manera generalizada a partir de fines de los años 80's. Desafortunadamente, como se ha manifestado, su análisis censal y estadístico presenta hasta la fecha severas inconsistencias, que a partir de 1998 pueden quedar superadas, al aplicar por acuerdo gubernamental el Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte (SCIAN)

Para 1997 funcionaban a nivel mundial, 18 sistemas de clasificación para registrar datos de producción, consumo, empleo, formación de capital, exportación e importación, entre otras estadísticas socioeconómicas.

Ante la urgente necesidad de implementar una clasificación única, que armonice y facilite la comparación internacional de estadísticas, la Organización de las Naciones Unidas en cooperación con organismos internacionales y un grupo de expertos de varios países, presentó a la Comisión Mundial de Estadística *la Clasificación Central de Productos* para adoptar esta nueva clasificación, dados los retos estadísticos que afronta la comunidad internacional ante el siglo XXI, particularmente por los amplios requerimientos de información para el desarrollo sustentable, para el desarrollo económico, para el bienestar social y, para el avance científico en los años inmediatos. A la fecha se tiene aprobada por dicha Comisión, la aplicación de esta Clasificación para el período 1998-2001.

Para la generación de información estadística y geográfica, en particular en la realización y divulgación de resultados de eventos censales, la tendencia actual es que los países integren, en una sola organización, a sus oficinas de estadística, geografía e informática.

Para un amplio margen de comparabilidad internacional, representaciones expertas de los Gobiernos de Canadá, Estados Unidos de América y México han creado un nuevo sistema de clasificación común, compatible con el segundo nivel de la actual Clasificación Industrial Internacional Uniforme de todas las actividades económicas (CIIU, revisión 3), de las Naciones Unidas.

Este nuevo sistema sustituirá a los clasificadores de actividades económicas que actualmente se utilizan en México, en Estados Unidos y en Canadá para la generación de su estadística económica, y empezará a utilizarse en México a partir de los próximos Censos Económicos Nacionales. De esta

forma quedarán reemplazados los sistemas de clasificación actual de cada país: la Clasificación Industrial Uniforme (1980) de Canadá, la Clasificación Mexicana de Actividades y Productos (1994) y la Clasificación Industrial Uniforme (1987) de Estados Unidos.

El nuevo Sistema SCIAN, está programado para entrar en vigor para el año de 1997 en Canadá y Estados Unidos, y para este 1998 en México.

El Sistema fue desarrollado para proporcionar un marco de trabajo consistente para la recopilación, análisis y difusión de las estadísticas industriales que son usadas por analistas de políticas gubernamentales, académicos e investigadores, la comunidad de negocios y por el público en general.

Entre otros aspectos, el SCIAN persigue reflejar de una manera mucho más explícita, los enormes cambios en la tecnología y en el crecimiento y diversificación de los servicios, que han marcado las décadas recientes.

La identificación de actividades nuevas y emergentes es una de las principales metas del proyecto SCIAN.

Dado que existen muchos tipos de consultoría en una economía moderna. Se propone que en el caso de la Consultoría Agropecuaria que otorga múltiples servicios se clasifique dentro del sector y las ramas con la que se relacionan directamente. Para el caso sería:

11 AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA, PESCA Y CAZA

115 SERVICIOS RELACIONADOS CON LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS Y SILVÍCOLAS

- 1151 Servicios relacionados con la agricultura
 - 11511 Servicios relacionados con la agricultura
- 1152 Servicios relacionados con la ganadería
 - 11521 Servicios relacionados con la ganadería
- 1153 Servicios relacionados con la silvicultura
 - 11531 Servicios relacionados con la silvicultura

Propuesta:

- 1154 Servicios integrales relacionados con la Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca**
 - 11541 Servicios integrales relacionados con la Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca.**

(incluyendo: servicios de apoyo a negocios; servicios de consultoría administrativa, científica y técnica ; servicios de investigación y desarrollo científico ; Otros servicios profesionales, científicos y técnicos - servicios veterinarios, servicios de investigación de mercados - ; inclusive despachos que entre sus actividades realicen acopio y venta de insumos para la producción).

Un Despacho como el propuesto quedaría constituido con profesionistas experimentados en diversas áreas de especialidad como: Agronomía, Administración, Biología, Contaduría, Economía, Ecología, Sociología,... que otorguen servicios profesionales en los campos de la Acuicultura, Agricultura, Agroindustria, Floricultura, Fruticultura, Ganaderías, Horticultura, Silvicultura, Pesquerías

y, Comercio. En favor de entidades productoras, industriales, oficiales, bancarias, organizaciones de productores y, empresas del sector primario.

Con la facilidad de que a través del Sistema de Información Empresarial Mexicano, sean fácilmente identificables este tipo de empresas de servicios. Que se estima irán captando el recurso humano que ha venido siendo desplazado de instituciones y empresas públicas y privadas.

E.- BASES PARA LA CONSTITUCIÓN DE UN DESPACHO DE CONSULTORES.

1.- Acto constitutivo .

Conforme al artículo 5o. de la *Ley General de Sociedades Mercantiles* (promulgada el 22 de Agosto de 1932), reformado mediante decreto publicado en el D.O.F. del 11 de Junio de 1992, las sociedades mercantiles se constituirán ante notario.

Al control judicial del acto constitutivo, asimismo se adiciona uno de carácter administrativo: El notario podrá formalizar la escritura constitutiva de una sociedad, siempre y cuando la *Secretaría de Relaciones Exteriores* previamente haya otorgado el **permiso** correspondiente y la **aprobación al contenido de la escritura**. Incluyendo la cláusula de exclusión de extranjeros que refiere el Título Quinto "De la constitución y modificación de sociedades" art. 30 del reglamento de la *Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera* el que reza lo siguiente: "Se requiere permiso de la *Secretaría de Relaciones Exteriores* para la constitución de sociedades".

El permiso que se expida debe condicionarse a que en la escritura constitutiva se inserte la "cláusula de exclusión de extranjeros" o el convenio previsto en el artículo siguiente (art. 31)"..., esto es a considerarse como nacionales ante la *S.R.E.* respecto a las acciones de dichas sociedades.

Cuando se incluya en los estatutos sociales el convenio o pacto expreso a considerarse como nacionales se tendrá por convenido con la *S.R.E.* el pacto previsto en la fracción I del art. 27 de la *CPEUM* " 33 y el art. 2o. de la *Ley Orgánica de la fracción I del art. 27 de la Constitución General de la República*. En el caso de adquisición de bienes en su calidad de extranjeros, tampoco podrán invocar la protección de su Gobierno -art. 3o. de la *Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera*-.

En el artículo 30 a 32 de la Constitución se determinan las características de la nacionalidad, las obligaciones y las preferencias a los mexicanos. En el artículo 33, la calidad de los extranjeros.

A extranjeros y mexicanos por naturalización, que posean títulos de profesiones comprendidas en la *Ley de Profesiones*, el ejercicio de su actividad esta limitado a lo que establece en el art. 18 de la *Ley Reglamentaria del artículo 5o. Constitucional* (no aplicable a consultoría privada individual).

No así para los mexicanos por nacimiento, los que están en condiciones de ejercer profesionalmente al obtener de la Dirección General de Profesiones, la patente de registro.

" 33 Con relación a la capacidad para adquirir el dominio de la tierra y aguas de la Nación, ha quedado prescrito en dicha fracción lo siguiente: " El Estado podrá conceder el mismo derecho a los extranjeros" -que a los mexicanos por nacimiento o por naturalización y las sociedades mexicanas- "siempre que convengan ante la *Secretaría de Relaciones Exteriores* en considerarse como nacionales respecto de dichos bienes y en no invocar por lo mismo la protección de sus gobiernos...".

De constituirse una sociedad para la prestación de servicios profesionales, podrá tener participación accionaria de inversionistas extranjeros obteniendo previamente la autorización de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras e inscripción en el Registro Nacional de Inversiones Extranjeras. Pero el otorgamiento del servicio profesional queda reservado a mexicanos, tal como se indica en el siguiente párrafo.

De acuerdo a la C.M.A.P., respecto al régimen de autorización para inversionistas extranjeros en el caso de prestación de servicios profesionales (regulados por la *Ley Reglamentaria del art. 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, en materia de profesiones) en la actividad agropecuaria deben otorgarse exclusivamente por mexicanos. Lo que no se modifica con la operación del Sistema de Clasificación Industrial para América del Norte (S.C.I.A.N.), que será aplicado a partir de los próximos censos económicos.

2.- Proceso de constitución de toda sociedad mercantil ³⁴.

- Control preconstitutivo. Consiste en la solicitud de permiso y aprobación del acta constitutiva por la Secretaría de Relaciones Exteriores y, otorgamiento de dicho permiso y aprobación.
- Formalización de la escritura notarial constitutiva.
- Demanda de homologación y de solicitud de orden de registro, ante el juez de primera instancia correspondiente.
- Sentencia judicial homologatoria y orden al Registro Público de Comercio para que proceda a la inscripción de la escritura constitutiva y,
- Registro de la escritura constitutiva en el Registro Público de Comercio.

Conforme al art. 6 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, la escritura constitutiva deberá contener:

- I. *Los nombre, nacionalidad y domicilio de las personas físicas o morales que constituyan la sociedad.*
- II. *El objeto de la sociedad.*
- III. *Su razón social o denominación.*
- IV. *Su duración.*
- V. *El importe del capital social.*

³⁴ Debe observarse lo dispuesto por el art. 28 de la CPEUM respecto a la prohibición de monopolios en el territorio nacional, prácticas monopólicas, los estancos y las exenciones de impuestos en los términos y condiciones que fijan las leyes. La ley castigará severamente a: "empresarios de servicios que de cualquier manera hagan, para evitar la libre concurrencia o la competencia entre sí y obligar a los consumidores a pagar precios exagerados y en general a todo lo que constituya una ventaja exclusiva indebida a favor de una o varias personas determinadas y con perjuicio del público en general o de alguna clase social". Asimismo lo estipulado en este sentido por la Ley Federal de Competencia Económica aplicable a todos los agentes económicos -sean personas físicas o morales-.

- VI. *La expresión de lo que cada socio aporte en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y el criterio seguido para su valorización. Cuando el capital sea variable, así se expresará indicándose el mínimo que se fije.*
- VII. *El domicilio de la sociedad.*
- VIII. *La manera conforme a la cual haya de administrarse la sociedad y las facultades de los Administradores.*
- IX. *El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma Social.*
- X. *La manera de hacer la distribución de las utilidades y pérdidas entre los miembros de la sociedad.*
- XI. *El importe del fondo de reserva.*
- XII. *Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente y,*
- XIII. *Las bases para practicar la liquidación de la sociedad y el modo de proceder a la elección de los liquidadores, cuando no hayan sido designados anticipadamente”.*

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

3.- Figura mercantil susceptible de constitución para otorgamiento de servicios profesionales agropecuarios.

En cada una de las actividades del sector primario, se requiere un sinnúmero de otras actividades, como es el caso de la prestación de servicios de apoyo, en su modalidad de consultoría.

Para formalizar legalmente su constitución y participación como actividad económica, es necesario optar por una modalidad asociativa que de respuesta a su naturaleza y a los fines que persigue.

La legislación mexicana prevé diversos tipos de sociedades para este fin, tanto de orden mercantil como civil, excluyendo las rurales, por impedimento legal en forma directa, a menos que por circunstancias de cobertura un despacho se constituya y adquiera la calidad de productor rural y participe en este tipo de sociedades mediante aportaciones al capital social, ya sea en efectivo o en especie.

Tomando en cuenta la finalidad del despacho propuesto, conviene observar lo dispuesto en el art. 25 del Código Civil del Distrito Federal, mismo que establece las personas morales: III. Las sociedades civiles o mercantiles.

Para las primeras, según la legislación civil de cada entidad federativa, podrán constituirse sociedades no comerciales, como es el caso de la Sociedad Civil.

En materia de Sociedades Mercantiles, en la *Ley General de Sociedades Mercantiles*, se reconoce las siguientes especies de sociedades: "Sociedad Cooperativa" (que se rige por su legislación propia, es decir por la *Ley General de Sociedades Cooperativas*), "Sociedad en Nombre Colectivo", "Sociedad en Comandita Simple", "Sociedad en Comandita por Acciones", "Sociedad de Responsabilidad Limitada" y, la "Sociedad Anónima". Así como al contrato mercantil denominado "Asociación en Participación".

3.1.- Sociedades Civiles y Mercantiles.

3.1.1.- La Sociedad Civil.

Se trata de una sociedad de personas opuesta a las sociedades de capital. En estas últimas, se aporta y responde por una cantidad de dinero, no teniendo peso las cualidades personales de sus socios, a diferencia de la civil, que si lo tiene previsto.

Conforme al código civil, puedan constituirse sociedades no comerciales cuyos socios quedan obligados a combinar recursos y esfuerzos que tiendan a realizar un fin común de carácter preponderantemente económico, empero que no constituya una especulación comercial. Pudiendo eventualmente, dedicarse a una actividad comercial, en tanto no especule con ella.

Para el Maestro Cervantes Ahumada si una sociedad civil ejercita el comercio, se convertirá en sociedad comercial irregular o de hecho, con las consecuencias legales y penalizaciones que esto implicaría.

Como ventaja presenta la facilidad legal de no requerir en su constitución el protocolo del acta constitutiva ante notario público.

Dado que un organismo consultor puede participar en la comercialización de productos agropecuarios, especialmente en bienes exportables, por tal evento existe el riesgo de encontrarse en la condición de especulación mercantil, lo que provocaría un efecto legal negativo. Ante tal circunstancia, se descarta este tipo de sociedad.

3.1.2.- Sociedad Cooperativa.

Se trata de una forma de organización social integrada por personas físicas con base en intereses comunes y principios de solidaridad social, esfuerzo propio y ayuda mutua. Su propósito es el de satisfacer necesidades individuales y colectivas, a través de la realización de actividades económicas de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

Las clases de sociedades cooperativas que reconoce la Ley son:

- ◆ De consumidores de bienes y/o servicios: en las que sus miembros se asocian con el objeto de **obtener en común artículos, bienes y/o servicios** para ellos, sus hogares o sus actividades de producción.
- ◆ De productores: en las que sus miembros se asocian para **trabajar en común en la producción de bienes y/o servicios**, aportando su trabajo personal, físico o intelectual. Independientemente

del tipo de producción a la que estén dedicadas, estas sociedades pueden almacenar, conservar, transportar y comercializar sus productos.

Aún cuando en la ley se establece la posibilidad de asociarse para producir servicios, aportando el trabajo personal, físico o intelectual, como puede ser el caso de un despacho de consultores agropecuarios, la interpretación que debe darse no es aplicable al tipo de organización propuesta.

En la Ley General de Sociedades Cooperativas, está previsto en el artículo 4o. que, en todo caso pueda formar parte del Movimiento Cooperativo Nacional, el que incluye además del propio Sistema Cooperativa integrado por las clases de sociedad antes señaladas, a "...organizaciones e instituciones de asistencia técnica del cooperativismo a nivel nacional"

De hecho, las Sociedades Cooperativas cuentan con capacidad jurídica para contratar a este tipo de entidades en materia de:

Asistencia técnica y asesoría económica, financiera, contable, fiscal, organizacional, administrativa, tecnológica y para comercialización de sus productos y/o servicios, así como para capacitación y adiestramiento de personal directivo, administrativo y técnico, formulación y evaluación de proyectos de inversión para la constitución o ampliación de las actividades productivas y, elaboración de estudios e investigaciones sobre las materias que incidan en el desarrollo del organismo cooperativo. Siendo su afiliación voluntaria al "Consejo Superior de Cooperativismo", que en caso de ser aceptados, únicamente tendrán derecho a voz.

En el espíritu de la propia ley, se deja abierta la posibilidad que en una fase de desarrollo superior de este tipo de sociedades, constituyan en forma directa su propia consultoría, sin necesidad de recurrir a servicios externos, siempre que el Fondo para "Educación Cooperativa" que en su caso se conforme, entre sus finalidades se determine precisamente la mencionada. Y la cuantía de los recursos aportados permite llevar a cabo la formación de sus cuadros de asesoría, de entre sus miembros o familiares de estos.

En razón de lo anterior, únicamente el despacho estaría en condiciones de otorgarles servicio constituyéndose bajo otra figura de asociación distinta a la cooperativa, para tal fin.

3.1.3.- Sociedad en Nombre Colectivo, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad en Comandita por acciones y contrato "Asociación en Participación".

Para las Sociedades: en Nombre Colectivo y, en Comandita Simple, no resulta prolija la legislación. En estas no se especifica el número mínimo de socios, integración del capital según tipo y cantidad de aportación sea en especie o en efectivo para ser socio de estas, su duración, vigilancia, mecánica directiva y administrativa, órganos de gobierno,... De hecho se encuentran en desuso al igual que la Sociedad en Comandita por Acciones.

Esta última, se rige por las reglas aplicables a la sociedad anónima, excepto en lo relativo a los comanditarios y comanditados, a estos últimos les es aplicable la restricción de no poder dedicarse por su cuenta o por cuenta ajena, a negocios del mismo género de los que constituyan el objeto de la sociedad, tampoco formar parte de sociedades que los realicen. En cuanto al capital social, no

puede cederse sin el consentimiento de la totalidad de los comanditados y de las dos terceras partes de los comanditarios.

El contrato denominado "Asociación en Participación", al carecer de personalidad jurídica, ni razón o denominación, tampoco resulta conveniente adoptarla para fines de la asociación señalada.

Por lo mencionado, no se consideran suficientemente apropiadas las sociedades y el contrato referido, para el fin de constituir un organismo consultor.

3.1.4.- La Sociedad de Responsabilidad Limitada.

Se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables, a la orden o al portador. Existe bajo una denominación o razón social que se forma con el nombre de uno o mas socios, seguida de la denominación de "Sociedad de Responsabilidad Limitada" o bien por su abreviatura, es decir, "S. de R.L.". Se integra con un mínimo de dos socios y hasta 50 como máximo y, su capital mínimo es de 3 mil pesos.

Se trata de un tipo elástico de sociedad, pudiéndose adaptar a las necesidades del objeto que motive su constitución, por lo que puede establecerse como sociedad personalista, sociedad capitalista o con características de una y otra.

Como ya se mencionó, las sociedades de personas son las que se forman tomando en cuenta la calidad de las personas que intervienen en el acto de su constitución. En las sociedades de capitales no tiene relevancia la calidad personal de los socios, constituyéndose mediante aportaciones para formar un capital que se destina a la actividad comercial a que la sociedad se dedicará (el tipo clásico de la sociedad de capitales, es la sociedad anónima). Mientras que, en las sociedades mixtas se combinan socios personalistas y socios capitalistas.

Para Cervantes Ahumada, en este tipo de sociedad la responsabilidad limitada resulta inexacta ya que, como persona jurídica que es, responderá de sus actos frente a terceros con todo su acervo patrimonial y los socios no responden de los negocios sociales de manera individual, ya que solo aportan su cuota al capital social, la que pasa a ser de la sociedad y es esta la que responde frente a terceros independientemente de la repercusión económica que su responsabilidad tenga en el patrimonio de los socios (no es el único caso en que existan socios sin responsabilidad frente a terceros. En situación similar ocurre con los accionistas de la sociedad anónima, los comanditarios en la sociedad en comandita y los cooperativistas.).

3.1.5- La Sociedad Anónima de Capital Variable -artículos 87 a 206 y 213 a 221 de la Ley General de Sociedades Mercantiles-.

Para efectos de nuestro análisis dado el peso que posee en el desarrollo mercantil y del comercio se considera la Sociedad Anónima³⁵ como la organización jurídica que reúne las condiciones idóneas para la constitución de un despacho que otorgue servicios profesionales especializados.

³⁵ Murray Blater ha señalado que la Sociedad por acciones es el descubrimiento más grande de los tiempos modernos, a juzgar por sus efectos sociales, morales y políticos. "El vapor y la electricidad son menos importantes que la sociedad anónima. Sin ésta, aquéllos se verían reducidos a una relativa impotencia". Citado por el Dr. Cervantes Ahumada, quien agrega "Después de la televisión, el avión supersónico, las computadoras, la liberación de la energía atómica y la nave

Este tipo de Sociedad Mercantil existe bajo una denominación y está compuesta únicamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones.

Se destaca en la ley los dos principios fundamentales de esta sociedad: la no responsabilidad de los socios por los negocios sociales y, la división del capital social en acciones.

Su denominación es libre, empero distintiva de cualquier otra, precediendo las palabras "Sociedad Anónima" o de su abreviatura "S.A.". Cuando en el acto constitutivo se apruebe que el capital sea susceptible de aumentos por aportaciones posteriores de los socios o por admisión de nuevos socios y de disminuciones, a la razón social, se añadirán las palabras "de capital variable".

En la Ley General de Sociedades Mercantiles se prevé dos procedimientos para su constitución:

a). Ordinario o de constitución simultánea y b). De constitución sucesiva o por suscripción pública.

a). En el ordinario, esta sociedad puede constituirse mediante comparecencia ante notario de las personas que otorguen la escritura social, siendo necesaria la concurrencia de dos socios como mínimo, una vez obtenido por estos el permiso de la Secretaría de Relaciones Exteriores.

En la práctica el trámite ante la S.R.E. puede realizarse en el D.F. por conducto de notario público requisitando una carátula-solicitud de protocolo para la Constitución de la sociedad, que contenga los siguientes apartados:

1. *Cinco denominaciones en orden de preferencia como se desea obtener la autorización de la razón social. La autoridad no emitirá autorización respecto a una denominación igual, esto es, que pudiere haberse constituido jurídicamente otra previa la solicitud.*
2. *Capital Mínimo en pesos (\$).*
3. *Número de acciones nominativas.*
4. *Duración en años.*
5. *Domicilio.*
6. *Objeto.*
7. *Información personal de los socios: Nombre; Nacionalidad del socio y padres; lugar de origen; Fecha de nacimiento; Estado Civil; Ocupación; Domicilio; Teléfono y No. de acciones suscritas.*
8. *Nombre del Administrador Único o bien, en caso de que se determinen que sean dos o más los administradores de la sociedad entonces se indica el número de miembros del Consejo de Administración y el nombre -en su caso del Presidente, Secretario y Tesorero-.*
9. *Nombre del Comisario (que no podrá ser pariente, ni empleado de los Administradores); Su nacionalidad, R.F.C.; Nacionalidad de los padres; Lugar de origen; Fecha de Nacimiento; Estado Civil; Ocupación y Domicilio.*

Con lo anterior, la notaría recaba los permisos correspondientes ante la S.R.E. y la autorización del contenido de la escritura previamente formulada. Posteriormente la notaría fija la fecha de firma de

interplanetaria, cuya realización no se hubiera concebido sin lo que la sociedad anónima ha aportado a la historia del hombre".

la escritura del acta constitutiva, para que una vez lo anterior se proceda a la homologación judicial, sentencia y orden para inscripción ante el Registro Público de Comercio de la escritura constitutiva.

Los socios deben suscribir por lo menos una acción cada uno y el capital social no podrá ser menor de \$50,000.00 (cincuenta mil pesos 00/100 m.n.) íntegramente suscrito, exhibiendo en efectivo cuando menos el 20% del valor de cada acción pagadera en numerario y, exhibiendo íntegramente el valor de cada acción que haya de pagarse, en todo o en parte, con bienes distintos del numerario.

La escritura constitutiva debe contener además de lo estipulado por el art. 6o. de la L.G.S.M. lo siguiente -art. 91 de la Ley-:

I. La parte exhibida de capital social.

II. El número, valor nominal y naturaleza de las acciones en que se divide el capital social, salvo lo dispuesto en el 2o. párrafo de la fracción IV del art. 125 que señala en cuanto a la expresión de los títulos de las acciones y los certificados provisionales, lo siguiente: "Si el capital se integra mediante diversas o sucesivas series de acciones, las menciones del importe de capital social y del número de acciones se concretarán en cada emisión a los totales que alcance cada una de dichas series".

III. La forma y términos en que deba pagarse la parte insoluta de las acciones.

IV. La participación en la utilidades concedidas a los fundadores.

V. El nombramiento de uno o varios comisarios.

VI. Las facultades de la asamblea general y las condiciones para la validez de sus deliberaciones, así como para el ejercicio del derecho a voto, en cuanto las disposiciones legales puedan ser modificadas por la voluntad de los socios.

b). El segundo procedimiento, resulta impráctico. Cervantes Ahumada señala que la ley lo establece de manera ociosa ya que mientras la constitución simultánea "carece de control efectivo, no será práctico recurrir al sistema de la sucesiva...una persona - con un prestanombre -, que dice aportar capital, puede acudir ante notario y constituir la sociedad, después podrá proceder a la venta de las acciones siempre que no las ofrezca al público a través de medios publicitarios". "Nunca, que sepamos, se ha aplicado el sistema de constitución sucesiva".

3.1.5.1.- Los socios.

De acuerdo al decreto publicado en el D.O.F. del 11 de Junio de 1992, se estableció como mínimo 2 socios para la constitución de una sociedad anónima, pudiendo contabilizarse a personas físicas o morales para este efecto.

La persona adquiere el carácter de socio por el pago de acciones en su parte fija al momento de constitución o en su parte variable. Su calidad se comprueba por la posesión legal de estas.

El ser socio de una sociedad anónima permite participar con voz y voto en las asambleas, participar en el reparto de dividendos y el derecho de participar en forma preferente en los aumentos de capital de la sociedad.

3.1.5.2.- El Capital Social de la Sociedad Anónima.

Es un elemento fundamental de su estructura y, como se señaló anteriormente, se conforma mediante aportaciones de los socios que constituyan la sociedad anónima. Del capital mínimo total por \$50,000.00 suscrito íntegramente al momento de la constitución de la sociedad anónima, debe exhibirse cuando menos un 20%, esto es que, en la realidad una sociedad anónima conforme a nuestras leyes, puede quedar legalmente constituida con un capital efectivo de \$10,000.00.

De hecho no se da un control efectivo sobre la existencia real del capital y mas aún proliferan las S.A. con capital de humo.

Lo importante en todo caso es de que las personas que decidan formar y constituir la sociedad, cuenten con un capital inicial de riesgo para el cumplimiento de su finalidad. Si se elige la opción de exhibir el 20% del capital suscrito para cumplir con lo estipulado por la ley, entonces establecer en la propia acta constitutiva la mecánica para cubrir el 80% restante por parte de los socios en un periodo no mayor al año de haberse inscrito como S.A. Inclusive garantizar con un bien el cumplimiento de esta obligación, mediante la exhibición y entrega para custodia de factura endosada por un valor equivalente al monto del adeudo a la sociedad.

Por lo tanto, es necesario que en los registros contables de la sociedad quede asentado el adeudo que por socio ocurre en ese caso.

Además, es conveniente que en el acto constitutivo quede abierta la posibilidad de aumentar el capital de la sociedad mediante aportaciones posteriores de los socios o bien, por admisión de nuevos socios. Asimismo la disminución del capital en forma parcial o total de aportaciones, esto es posible bajo la modalidad de sociedad de capital variable (arts. 213 a 221 de la LGSM).

Capital suscrito: Es el capital que los socios se han comprometido a aportar para el funcionamiento y finalidad de la sociedad.

Capital exhibido o capital pagado: es la proporción del capital suscrito que es exhibido como capital efectivo al momento de constituir la sociedad y, en forma posterior.

Capital autorizado: Para Cervantes Ahumada, una vez diferenciado el capital suscrito del capital mínimo exhibido al constituirse la sociedad anónima, por encima de este "puede haber un capital autorizado, que se podrá representar por las acciones llamadas de tesorería, esto es, que estarán en la caja o tesorería de la sociedad, para irse colocando cuando la administración lo disponga".

3.1.5.3.- Las acciones.

Las acciones en que se divide el capital social estarán representadas por títulos nominativos mismos que acreditan y sirven para transmitir la calidad y los derechos de socio. Están regidos por las disposiciones relativas a valores literales, serán de igual valor y confieren derechos iguales.

En el contrato social puede establecerse que el capital se divida en varias clases de acciones con derechos especiales para cada clase: ordinarias, liberadas, pagadoras, con valor nominal, por cuota, preferentes o privilegiadas, de voto limitado. Tanto los certificados provisionales y los títulos representativos de las acciones que sustituyen a los anteriores, pueden amparar una o varias acciones (art. 126 de la L.G.S.M.) y se definen de acuerdo a lo siguiente:

Acciones ordinarias.- Son acciones cuyo valor nominal esta íntegramente pagado e incorporan únicamente los derechos normales de los socios titulares de las mismas.

Acciones liberadas y pagadoras.- Liberadas están las acciones cuyo valor de aportación ha sido liquidado íntegramente y, pagadoras aquellas en las que la cantidad exhibida por el socio es parcial y la diferencia constituye adeudo por aportación de este con la sociedad.

Estas acciones serán nominativas en virtud de que la sociedad reconocerá en todo caso al deudor de las mismas.

En las acciones pagadoras, los suscriptores y adquirentes de este tipo de acciones son responsables por el importe insoluto de la acción durante cinco años, contados desde la fecha del registro de traspaso, pero no podrá reclamarse el pago al enajenante sin que antes se haga excusión en los bienes del adquirente.

Acciones con valor nominal.- Son las que expresan la cantidad que el socio aporó con la parte alicuota del capital que la acción representa, es decir la suma que la misma representa en los activos sociales y que por tanto puede en una fecha dada alcanzar un valor mayor o menor que el valor nominal.

Acciones por cuota.- Son aquellas que carecen de valor nominal. En estas se fija la aportación del socio mediante una proporción respecto del capital social. Cada acción representa una misma proporción de valor, según lo dispuesto por el art. 112 de la LGSM.

Acciones preferentes o privilegiadas.- Podrá establecerse en el contrato social la emisión de una serie de acciones con derechos especiales como puede ser para el cobro en primer lugar de dividendos, una mayor proporción de estos o bien prelación en el cobro de remanentes en caso de liquidación de la sociedad. Este tipo de acciones suele emitirse con el fin de atraer socios inversionistas hacia la sociedad, mediante estímulos específicos.

Acciones de voto limitado.- De acuerdo a lo que establece el art. 113 de la LGSM podrá establecerse en el contrato social que una parte de las acciones tengan derecho a voto únicamente en las asambleas de socios extraordinarias. Este tipo de acciones son preferentes.

Cada acción sólo tendrá derecho a un voto, pero una parte de ellas si así se desea pactar en el contrato social tendrá derecho a voto solamente en las asambleas extraordinarias (estas son las acciones de voto limitado, las que podrán alcanzar si así se establece, un dividendo superior al de las acciones ordinarias. Sus tenedores tendrán los derechos de minoría para oponerse a las decisiones de las asambleas y para revisar el balance y los libros de la sociedad).

Por otro lado, la ley prohíbe a la sociedad anónima la emisión de acciones por un importe menor al de su valor nominal. A la vez de establecer la liberación de aquellas acciones cuyo valor esté totalmente cubierto y, las entregadas a los accionistas por acuerdo de la asamblea general extraordinaria como resultado de la capitalización de primas sobre acciones o de otras aportaciones previas de los accionistas, así como de capitalización de utilidades retenidas o de reservas de valuación o revaluación.

En el caso de que la sociedad genere negocios y resultados económicos favorables en el corto y medio plazo, en cuanto al 80% que no se cubre de inicio para el pago total de la serie de acciones emitidas (certificados provisionales y luego los títulos de las acciones) suele cubrirse con aportaciones efectivizadas distintas en numerario o bien por traspasos contables por rendimientos de utilidades retenidas o de fondos de reservas.

Para la distribución de las utilidades y del capital social siempre se hará en función a la proporción de acciones por socio.

En el art. 124 de la LGSM se establece la obligación para la sociedad de expedir en un plazo no mayor a un año los títulos representativos de las acciones, contado a partir de la fecha del contrato social o de la modificación de éste, en que se formalice aumento de capital. En tanto se emiten para su entrega estos títulos, la sociedad puede expedir certificados provisionales **"siempre nominativos"**, mismos que deberán ser canjeados por los títulos representativos que en ambos casos deben expresar:

Art. 125 de la LGSM,...

- I. El nombre, nacionalidad y domicilio del accionista.*
- II. La denominación, domicilio y duración de la sociedad.*
- III. La fecha de la constitución de la sociedad y los datos de su inscripción en el Registro Público de Comercio.*
- IV. El importe del capital social, el número total y el valor nominal de las acciones.
Si el capital se integra mediante diversas o sucesivas series de acciones, las menciones del importe del capital social y del número de acciones se concretarán en cada emisión a los totales que alcancen cada una de dichas series.
Cuando así lo prevenga el contrato social, podrá omitirse el valor nominal de las acciones, en cuyo caso se omitirá también el importe del capital social.*
- V. Las exhibiciones que sobre el valor de la acción haya pagado el accionista o la indicación de ser liberada.*
- VI. La serie y número de la acción o del certificado provisional, con indicación del número total de acciones que corresponda a la serie.*
- VII. Los derechos concedidos y las obligaciones impuestas al tenedor de la acción y, en su caso, las limitaciones del derecho de voto.*

VIII. La firma autógrafa de los administradores que conforme al contrato social deban suscribir el documento, o bien la firma impresa en facsímil de dichos administradores, a condición, en éste último caso, de que se deposite el original de las respectivas firmas en el Registro Público de Comercio en que se haya registrado la sociedad”.

3.1.5.4.- Organos de Gobierno, Administración y vigilancia de la Sociedad Anónima.

La Asamblea General de Accionistas.

El órgano supremo de la Sociedad es la **Asamblea General de Accionistas**, la que podrá: "acordar y ratificar todos los actos y operaciones de ésta y sus resoluciones serán cumplidas por la persona que ella misma designe, o a falta de designación, por el administrador o por el Consejo de Administración" (art. 178 de la L.G.S.M.).

La Ley prevé las modalidades de las asambleas y desde luego las condiciones, facultades, circunstancias y consecuencias de las mismas en su carácter de celebración, ordinario y extraordinario, en el domicilio social que se tenga establecido.

Existe además según el art. 195 de la L.G.S.M. otro tipo de asamblea y esta es la especial y puede convocarse en el supuesto de que existan diversas categorías de accionistas y alguna de estas pudiese ser afectada en sus derechos por una proposición de otra u otras categorías. Por lo que se requerirá de aceptación de la categoría afectada mediante la realización de Asamblea Especial.

La diferencia fundamental entre una y otra es la periodicidad para su realización y la finalidad o asuntos a tratar (artículos 180 a 182 de la L.G.S.M.).

En la ordinaria se requiere la representación de por lo menos la mitad del capital social. En ésta los acuerdos serán por mayoría de votos de los presentes. En la extraordinaria deberá estar representado tres cuartas partes del capital social y las resoluciones estarán en función del voto de accionistas que representen la mitad del capital social.

Indistintamente para cualquier convocatoria se determinará la orden del día y será suscrita por quien la haga. Publicándola por los medios y en los plazos legalmente establecidos para llevarlas a cabo.

La presidencia de este tipo de asambleas estará a cargo de la persona que acuerde la Asamblea o por un administrador único o bien, por el Consejo de Administración y, para su registro y validación legal de su celebración, es necesario asentar el acta resultante de la asamblea en un libro de registro debidamente suscritas por el Presidente y Secretario de la Asamblea como también por el(los) Comisario(s) que concurra(n), acompañándola con el documento que justifique que la convocatoria se llevo a cabo conforme a lo que establece la Ley.

Las resoluciones legalmente adoptadas por la Asamblea de Accionistas son obligatorias para los accionistas presentes, disidentes o ausentes a las mismas, excepto cuando medie el derecho de oposición que señala la Ley (artículo 201 de la L.G.S.M., aplicable cuando concurran a la oposición judicial los accionistas que representen el 33% del capital social).

Ante la Asamblea General de Accionistas deberá presentarse anualmente un informe financiero bajo la responsabilidad del(los) administrador(es), el que debe cumplir con los requerimientos establecidos en el artículo 172 de la L.G.S.M. A dicha información debe agregarse el informe del(los) comisario(s) que refiere la fracción IV. del artículo 166 de dicha Ley.

Administración de la sociedad.

Fundamento legal: Artículos 142 a 163 de la L.G.S.M.

La administración de la sociedad anónima, según se determine por los accionistas podrá estar a cargo de uno o más mandatarios temporales y revocables. Este nombramiento puede ser a favor de uno o más socios o de una persona o más, extrañas a la sociedad, siempre que no se encuentren inhabilitados legalmente.

Los administradores "...serán los voceros de la sociedad, esto es, los autorizados para manifestar, frente a terceros, con efectos vinculatorios, la voluntad social".

Cuando se designe a un administrador único, este podrá ejercer sus funciones legales a partir del nombramiento. Cuando se trate de dos ó mas nombramientos para este fin, se constituirá un **Consejo de Administración** de la sociedad, mismo que podrá funcionar legalmente por lo menos con la mitad de sus miembros. Esto resulta confuso, ya que de ser dos, con uno que realice la función se cumple la disposición legal.

La Ley prevé la circunstancia de tres ó más administradores, de lo cual deberá darse constancia en el contrato social determinando el derecho que corresponde a la minoría en su designación, misma que de representar un 25% del capital social podrá nombrar al menos un consejero. También establece la condición de revocar a un administrador designado por esta minoría, cuando se revoque el de todos los demás administradores.

En el artículo 158 de la L.G.S.M. se menciona la responsabilidad solidaria del(los) administrador(es) para con la sociedad, de acuerdo con los siguientes enunciados:

- I. De la realidad de las aportaciones hechas por los socios.*
- II. Del cumplimiento de los requisitos legales y estatutarios establecidos con respecto a los dividendos que se paguen a los accionistas.*
- III. De la existencia y mantenimiento de los sistemas de contabilidad, control, registro, archivo o información que previene la ley.*
- IV. Del exacto cumplimiento de los acuerdos de las asambleas de accionistas".*

La Asamblea General de accionistas como órgano social de la sociedad anónima puede nombrar, revocar, destituir o restituir a administradores y gerentes generales o especiales.

A su vez el Administrador o Consejo de Administración puede nombrar a uno o varios gerentes generales o especiales, accionistas o no accionistas de la sociedad. Estos nombramientos son revocables en cualquier tiempo.

Ahora bien, tanto el administrador o los miembros del Consejo de Administración y el gerente o gerentes nombrados, son cargos personales por lo que no pueden desempeñarse por medio de representantes.

El Prof. Cervantes Ahumada al respecto puntualiza que: "Distingue la Ley entre administradores, gerentes y apoderados" y conforme a lo que reza en los artículos 145 a 147 y 150 de la L.G.S.M. y lo que ocurre en la práctica agrega que "los verdaderos administradores son los gerentes. Y en la práctica hay cierta anarquía en las denominaciones. Algunos administradores se llaman administrador único, otros gerente general, otros simplemente gerente, algunos director o director general (cuando tienen a su órdenes otros gerentes), y otros, director-gerente".

Al(los) Gerente(s) designado(s) expresamente se les confieren facultades, no requiriendo autorización especial del administrador o del Consejo de Administración para los actos que ejecuten, así como también gozan dentro de sus atribuciones, las más amplias facultades de representación y ejecución.

Además tanto administrador(es) como gerente(s) dentro de sus facultades pueden conferir poderes en nombre de la sociedad, con la única restricción de revocabilidad en cualquier tiempo por mandato de la Asamblea General de accionistas y en el caso del nombramiento de gerente, también por mandamiento del(los) administrador(es).

En el acta constitutiva de la sociedad anónima puede estipularse la obligación para administradores y gerentes de prestar garantía con el fin de asegurar las responsabilidades que por el encargo conferido pudieran contraer. Al establecerlo así en el contrato social, se constituye como un requisito de inscripción del nombramiento ante el Registro Público de Comercio.

Vigilancia de la sociedad.

Fundamento legal: artículos 164 a 171 de la L.G.S.M.

La vigilancia de la sociedad anónima, respecto a la administración de la misma, podrá estar a cargo de uno o varios comisarios, designados de manera temporal y revocable, pudiendo ser los designados accionistas de la sociedad o personas extrañas a la misma, siempre que no se encuentren inhabilitados por la ley.

Como facultades y obligaciones legales de los comisarios se tiene las siguientes:

- I. Cerciorarse de la constitución y subsistencia de la garantía que exige el art. 152, dando cuenta sin demora de cualquier irregularidad a la asamblea general de accionistas.*
- II. Exigir a los administradores una información mensual que incluya por lo menos un estado de situación financiera y un estado de resultados.*

- III. *Realizar un examen de las operaciones, documentación, registros y demás evidencias comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar la vigilancia de las operaciones que la ley les impone y para poder rendir el dictamen que se menciona en el siguiente inciso.*
- IV. *Rendir anualmente a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas un informe respecto a la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información presentada por el Consejo de Administración a la propia asamblea de accionistas. Este informe deberá incluir por lo menos:
 - A). *La opinión del comisario sobre si las políticas y criterios contables y de información seguidos por la sociedad son adecuados y suficientes tomando en consideración las circunstancias particulares de la sociedad.*
 - B). *La opinión del comisario sobre si las políticas y criterios han sido aplicados consistentemente en la información presentada por los administradores.*
 - C). *La opinión del comisario sobre si, como consecuencia de lo anterior, la información presentada por los administradores refleja en forma veraz y suficiente la situación financiera y los resultados de la sociedad.**
- V. *Hacer que se inserten en el orden del día de las sesiones del Consejo de Administración y de las Asambleas de Accionistas los puntos que crean pertinentes.*
- VI. *Convocar a Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de Accionistas, en caso de omisión de los administradores y en cualquier otro caso que lo juzguen conveniente.*
- VII. *Asistir con voz, pero sin voto, a todas las sesiones del Consejo de Administración, a las cuales deberán ser citados.*
- VIII. *Asistir con voz, pero sin voto, a las Asambleas de Accionistas y,*
- IX. *En general, vigilar ilimitadamente y en cualquier tiempo las operaciones de la sociedad".*

El(los) Comisario(s) en el ejercicio de sus funciones son individualmente responsables para con la sociedad respecto al cumplimiento de obligaciones que la ley y los estatutos les imponen.

CAPÍTULO IV.- CASO PRÁCTICO PARA LA OPERACIÓN DE UN DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS.

A.- CONSTITUCIÓN DE UN DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS.

1.- Forma y características para constitución del despacho.

Establecimiento de un contrato social conforme a las Leyes Mexicanas bajo la modalidad de sociedad anónima de capital variable para la constitución de un "Despacho de Consultores Agropecuarios, S.A. de C.V." que será la razón social. En el, intervendrán 10 socios de nacionalidad mexicana todos con capacidad legal para contratar y obligarse, con domicilio de la sociedad en la Cd. de México Distrito Federal, con la opción de establecer representaciones legales en cualquier parte de la República Mexicana o en el extranjero sometiéndose a domicilios convencionales.

En el acto constitutiva quedará establecido que los socios fundadores no se reservan derechos especiales en la sociedad. Y que, en caso de futuros socios extranjeros (a efecto de dar cumplimiento a lo que dispone el artículo 15 de la Ley de Inversión Extranjera) se obligan por el simple hecho de incorporarse a la sociedad a considerarse como nacionales por la asociación y, a no invocar la protección de sus gobiernos.

2.- El objeto de la sociedad a constituir será el siguiente.

Otorgar servicios de asesoría, consultoría y asistencia a: Productores y Empresas Agropecuarias, Forestales y/o Pesqueras; Instituciones Gubernamentales Municipales, Estatales y Federales; Agroindustrias; Instituciones Bancarias, Aseguradoras, Arrendadoras, Instituciones de Factoraje, Comercializadoras, Uniones de Crédito; Organizaciones y Asociaciones de Productores Locales, Estatales y Nacionales; Cámaras de Industria y Comercio; Cámara de Empresas de Consultoría; Organizaciones sindicales; Empresas Paraestatales; Medios de Comunicación e Información, principalmente, sin contravenir los preceptos de la ética profesional y las disposiciones legales aplicables al ejercicio de las profesiones.

3.- Duración de la Sociedad.

Será de noventa y nueve años contados a partir de la fecha de firma del contrato social.

4.- Capital Social mínimo.

Se opta por acuerdo voluntario de los diez socios en su carácter de accionistas privados celebrar el contrato social con la formalización de la sociedad que se constituye aportando proporcionalmente en efectivo al *capital social fijo de la sociedad*, la cantidad de \$500,000.00 (quinientos mil pesos 00/100 M.N.), representado por 500 acciones ordinarias y nominativas con una valor de \$1,000.00 (Un mil pesos 00/100 M.N.) cada una. Por lo que a cada socio le corresponde una tenencia accionaria de 50 acciones.

El capital social podrá aumentarse. La parte variable del capital no tendrá límite y estará representada por acciones ordinarias o preferentes cuyas características estarán determinadas mediante aprobación de la Asamblea Ordinaria de Accionistas para su emisión.

Las acciones que representan el capital social, estarán divididas en tres series de acciones:

- ✓ Una serie "A", en la que las acciones únicamente podrán ser suscritas por nacionales mexicanos o sociedades con cláusula de exclusión de extranjeros.
- ✓ Una serie "B", cuya suscripción podrá ser efectuada tanto por nacionales como por extranjeros exceptuando las series especiales de acciones que sean emitidas por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionistas.
- ✓ Una serie "C", que por resolución de la Asamblea General Extraordinaria de Accionista, apruebe la suscripción de una serie especial.

Todas las acciones serán de igual valor, autorizando la asamblea a valorar en la cantidad de \$1,000.00 (un mil pesos) cada título de aportación accionaria dentro de la sociedad, confiriendo expresamente a favor de sus tenedores iguales derechos y obligaciones dentro y ante la sociedad.

Los títulos que amparen las acciones deberán reunir todos los requisitos que están establecidos en el artículo 125 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, podrán amparar una o más acciones y serán firmadas por el Administrador Único, designado en forma indefinida, pudiendo revocarlo en cualquier tiempo.

Esta sociedad llevará un registro de acciones en los términos mencionados en el art. 128 y en el art. 129 de la Ley antes citada, en lo referente a la consideración de propiedad de acciones a quien aparezca en dicho registro, por lo que cualquier transmisión que se efectúe para tener validez deberá inscribirse previamente en el mismo, con la autorización del Administrador Único.

Cuando por la circunstancia de que los socios privados renuncien expresamente a ejercer su derecho de tanto en aumentos en el capital social de la sociedad, podrá aceptarse la admisión y la aportación de nuevos socios, siempre que éste incremento aprobado por la asamblea general de socios, asegure la continuidad y marcha del negocio.

Respecto a la parte variable, en cuanto a aumentos o disminuciones de capital se establece que:

Solo se podrá disminuir el capital social de la sociedad siempre que medie autorización de la Asamblea Extraordinaria de Accionistas.

En el caso de aumento se observará lo señalado anteriormente.

Adicionalmente, el capital social no podrá aumentarse y por lo tanto tampoco podrán emitirse nuevas acciones, sino hasta que las emitidas anteriormente se encuentren íntegramente suscritas y pagadas.

De ser autorizado por la Asamblea Extraordinaria de Accionistas aumentar el capital social, los accionistas tendrán derecho de preferencia para suscribir el aumento en proporción al número de sus acciones. Derecho que debe ejercitarse conforme a lo señalado por el art. 9 y 132 de la Ley General de Sociedades Mercantiles y en el caso de acciones no suscritas por los accionistas, estas podrán ser ofrecidas a terceras personas para su suscripción y pago.

En el caso de reducción de capital social o de retiro parcial o total de aportaciones, las acciones que deban amortizarse serán determinadas mediante sorteo ante Notario. Los certificados provisionales o títulos que amparen las acciones amortizadas se conservarán en poder de la sociedad.

Todas las resoluciones relativas a aumentos o disminuciones del capital social se notificarán personalmente a los accionistas o mediante comunicado enviado por correo certificado al domicilio asentado en el libro de registro de acciones, cubriendo todos los requisitos legales para este efecto.

De aprobarse una reducción de capital y se proceda a su reembolso o bien a la liberación concedida a accionistas por exhibiciones no realizadas, cuando afecte al capital mínimo fijo serán publicadas en los términos del art. 9o. de la L.G.S.M.

5.- Órganos de Gobierno, Administración y Vigilancia de la Sociedad.

Respecto a la Dirección y Administración de la Sociedad se establece que:

Estará inicialmente a cargo de un Administrador Único de manera revocable ya sea por que se le impute responsabilidad en contra de los intereses de la sociedad (con apego a lo previsto en artículos 151 a 163 de la L.G.S.M.) o bien que, por el desarrollo de la sociedad alcance una estructura operativa de importancia, por lo que en este caso la dirección y administración de la sociedad estará a cargo de un Consejo de Administración designado por la Asamblea General Ordinaria de Accionistas.

El(los) nombramiento(s) para dirigir y administrar son temporales y revocables, pudiendo reelegirse por acuerdo de Asamblea. Las remuneraciones para el adecuado desempeño de esta función, asimismo serán fijadas por dicha Asamblea.

De ocurrir la designación de un Consejo de Administración (como se prevé) y que este quedara *compuesto por tres o más miembros, incluyendo suplencias, por derecho a la minoría (cuando menos tres socios de la sociedad que deseen ejercer esta opción)* corresponderá nombrar un miembro y un suplente del consejo. Y el resto de nombramientos serán por mayoría de votos de las acciones que no hubiesen votado como minoría.

En tal caso el Consejo de Administración se apegará a lo dispuesto por la Asamblea General de Accionistas, a los estatutos contenidos en el contrato social y a lo dispuesto por la Ley. Podrá celebrar sesiones ya sea en el establecimiento de la razón social o bien en su caso en las unidades auxiliares que se establezcan fuera del Distrito Federal.

A la Dirección y administración de la sociedad recae la representación legal con carácter de apoderado de la misma y, le corresponderá observar lo conducente de acuerdo a los preceptos

legales contenidos en la Ley General de Sociedades Mercantiles, particularmente lo dispuesto en el artículo 172 de dicha Ley.

Asimismo se establece para el funcionamiento del Despacho de Consultores Agropecuarios la designación de un Gerente General. Al que se le otorga carácter de apoderado con las siguientes facultades y obligaciones:

PRIMERO: Poder general para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y aún con las especiales que de acuerdo con la Ley requieran poder o cláusula especial, en los términos del párrafo primero del artículo 2554 del Código Civil para el Distrito Federal.

De manera enunciativa y no limitativa se mencionan entre otras facultades las siguientes:

- ◇ *Para intentar y desistirse de toda clase de procedimientos, inclusive amparo.*
- ◇ *Para transigir.*
- ◇ *Para comprometer en árbitros.*
- ◇ *Para absolver y articular posiciones.*
- ◇ *Para recusar.*
- ◇ *Para hacer cesión de bienes.*
- ◇ *Para recibir pagos.*
- ◇ *Para presentar denuncias y querellas en materia penal y para desistirse de ellas cuando lo permita la Ley.*

SEGUNDO: Poder general para actos de administración, en los términos del párrafo segundo del citado artículo.

TERCERO: Poder general para actos de dominio en los términos del tercer párrafo del citado artículo.

CUARTO: El apoderado ejercerá el mandato a que aluden las cláusulas anteriores, ante particulares y ante toda clase de autoridades administrativas o judiciales, inclusive de carácter federal o Local y ante las Juntas de Conciliación y Arbitraje, Locales o Federales y Autoridades del Trabajo.

QUINTA: Poder para otorgar y suscribir títulos de crédito en los términos del artículo 9o. de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. Así como efectuar aperturas de cuentas bancarias a nombre de la sociedad y designar personas que giren en contra de las mismas.

Para el Administrador Único, adicionalmente se especifican los siguientes poderes:

- ◆ Nombrar y remover al Gerente General, Subgerentes, Apoderados, Agentes y Empleados de la sociedad y para determinar sus atribuciones, condiciones de trabajo y sus remuneraciones.
- ◆ Convocar a Asamblea de Accionistas y ejecutar sus resoluciones.
- ◆ Otorgar poderes generales o especiales y para revocar unos y otros.
- ◆ Realizar todos los actos autorizados por los estatutos o que sean consecuencia de ellos.

Como garantía de gestión tanto el administrador único como el gerente general al tomar posesión de su nombramiento depositarán cada uno en la tesorería de la sociedad una cantidad equivalente al valor de diez acciones en moneda nacional, o bien presentarán a la Asamblea de Accionistas fianza de una compañía autorizada por el mismo importe, conforme a lo dispuesto en el artículo 152 de la L.G.S.M.

Para los demás funcionarios de la sociedad otorgarán como garantía de gestión las que establezca la Asamblea de Accionistas.

La vigilancia de la sociedad será encomendada en el inicio de operación de la sociedad de manera anual y revocable a un comisario y un suplente del comisario designados por la Asamblea General de Accionistas. A la minoría, le corresponderá el derecho de designar a un Comisario propietario y su suplente. En cualquier caso, podrá ser reelecto el comisario o comisarios nombrados.

A la vigilancia de la administración de la sociedad corresponderán todas las atribuciones mencionadas en el artículo 166 de la L.G.S.M., asimismo consignarán como garantía de gestión un depósito equivalente al de administrador y gerente.

Para convocar a la Asamblea de Accionistas, bastará la convocatoria que emita el Administrador Único o dentro de los límites establecidos por la Ley, por el Comisario. También podrá ser convocada la Asamblea a solicitud de los accionistas que representen por lo menos el treinta y tres por ciento del capital social, por conducto del Administrador Único o del Comisario. O bien si se da el caso que señala el artículo 185 de la L.G.S.M.

Para la publicación y entero de la convocatoria para la celebración de Asambleas de Accionistas, se observará lo dispuesto en el artículo 186 de la L.G.S.M. Y para su realización, se observará lo dispuesto en los artículos 188 al 206 de esta misma Ley.

Las **Asambleas Generales Ordinarias** se celebrarán por lo menos una vez al año dentro de un período que no sea mayor a cuatro meses posteriores al cierre de cada ejercicio social. Además de los asuntos propios de este tipo de Asambleas especificados en el orden del día contenido en la convocatoria tendrán entre sus atribuciones:

- I. Nombrar el Administrador Único, al Comisario y al Gerente General.*
- II. Recomendar funciones y responsabilidades y establecer su remuneración.*
- III. Tomando en consideración el informe del Comisario: analizar, discutir, modificar y autorizar el informe anual del Administrador Único.*
- IV. Tomar las decisiones necesarias para la aplicación de resultados económicos de la sociedad.*

Todas las resoluciones de Asamblea de accionistas se apegara al principio de mayoría que marca la ley tanto para las ordinarias, como extraordinarias y en su caso las especiales. Y serán válidas siempre que se cumpla con las proporciones de representación necesarias.

Como se mencionaba, con relación a la Información Financiera de la Sociedad, la formulación del informe estará encomendada al Administrador Único para su presentación ante la Asamblea General Ordinaria de Accionistas, celebrada anualmente. Con quince días de anticipación le será entregado dicho informe al Comisario para que lleve a cabo el análisis y dictamen correspondiente, para presentar ante la Asamblea el informe que menciona la fracción IV del art. 166 de la L.G.S.M.

En cuanto a la distribución de ganancias de cada ejercicio social, se hará como sigue:

- ✎ Se harán en proporción a la aportación de cada socio de la sociedad.
- ✎ De las utilidades netas de cada ejercicio se separará un 5% del total de estas para la constitución de un Fondo de Reserva Legal y Capitalización, hasta alcanzar por lo menos un 25% del capital social (art. 20 de la L.G.S.M.).
- ✎ Previo acuerdo de Asamblea General Ordinaria de Accionistas, asignar una cantidad mínima para la constitución de fondos de previsión, reinversión y especiales de reserva.
- ✎ El remanente se distribuirá después de estar aprobados por la asamblea de socios, los estados financieros que los arrojen (art. 19 de la L.G.S.M.).

En el caso de pérdidas en un ejercicio se:

- ✎ Aplicará saldo del fondo de reserva y capitalización mismo que deberá ser reinstalado de la misma manera a la de su constitución. De no ser suficiente, se aportarán recursos de otros fondos si los hubiere y, a falta de estos por el capital social (este deberá ser reintegrado antes de hacerse reparticiones o asignación de utilidades posteriores).

Forma parte del contrato social las previsiones de disolución y liquidación de la sociedad. Podrá disolverse si se dan los supuestos que menciona el artículo 229 de la L.G.S.M., y de ser así se pondrá en liquidación, teniendo los liquidadores las facultades señaladas en el artículo 242 de la L.G.S.M.

6.- Requisitos legales y otros propuestos para operar el Despacho.

6.1.- Trámite de inscripción y obtención de cédula ante el Registro Federal de Contribuyentes.

Trámites a efectuar: Inscripción de la sociedad anónima y expedición de cédula de identificación fiscal.

Finalidad: cumplimiento oportuno de obligaciones ante la autoridad hacendaria.
Clave 101 -personas morales- Obligación: "Sociedades Mercantiles".

Solicitud de inscripción (Formulario de registro R-1 en original y 1 copia):
Adjuntar copia certificada de documento constitutivo.

- 1.- Llenar a máquina o con letra de molde la R-1.
- 2.- Indicar representante legal.

Trámite:

- ◇ Acudir al módulo de recepción de trámites fiscales de la ALR, según la ubicación del domicilio de la razón social.
- ◇ Requisar R-1.
- ◇ Solicitar sobre para trámite fiscal y requisitarlo.
- ◇ Obtener No. de folio del reloj franqueador en la copia del formulario.
- ◇ Depositar en el buzón fiscal.
- ◇ Se recibe el resultado en un plazo no mayor a 10 días de presentado (la ALR envía por correo certificado al domicilio fiscal indicado).

Para solicitar servicio de expedición de Cédula de Identificación Fiscal, realizar los mismo pasos incluyendo en la R-1 en el numeral 7 lo conducente.

6.2.- Trámite para obtener una licencia de uso del suelo (manual del capitalino publicado por la procuraduría social del D.F.).

Denominación: Licencia de uso de suelo.

Objetivo: Obtener la autorización para destinar un predio a una construcción o a un uso determinado - oficina - y en un cierto lugar, siempre que en la constancia de zonificación de uso de suelo, indique que el uso está condicionado.

Autoridad que la expide: Subdelegación de Desarrollo Urbano y Obras de la Delegación Política que corresponda al inmueble.

Domicilio. Edificio delegacional.

Requisitos:

- ◇ Requisar y presentar formato que entrega la Subdelegación.
- ◇ Proyecto arquitectónico (cuatro copias).
- ◇ Memoria descriptiva (cuatro copias).
- ◇ Anteproyecto estructural, si es obra nueva (cuatro copias).
- ◇ Estudio de proyección de sombras, si el inmueble tiene más de cinco niveles (cuatro copias).
- ◇ Descripción del procedimiento: se presenta solicitud completa con los documentos que correspondan en la ventanilla única; esta entregará comprobante de trámite. Si el uso solicitado no corresponde en su decisión a la delegación, se enviará el expediente a la Coordinación General de Reordenación Urbana, la que resolverá.
- ◇ Fundamento legal: reglamento de zonificación del D.F. arts. 42 a 44.
- ◇ Reglamento de Construcciones para el D.F. art. 53.

En caso de que el local se tenga disponible mediante arrendamiento, habrá que verificar la vigencia de la licencia de uso de suelo y el alcance de su aprobación (uso comercial, de negocio: superficie o

área autorizada). Esto es con el fin de evitar sorpresas que puedan dar lugar a multas por parte de la autoridad.

6.3.- Trámite para registro del despacho ante la Cámara Nacional de Empresas Consultoras (de incluir esta Cámara las actuales clases del C.M.A.P. 971010 y 971020) .

Fundamento legal: Artículo 5o. de la Ley de Cámaras de Comercio y de las de Industria. Y artículo 33 del estatuto de la C.N.E.C.

Requisitar solicitud de registro para el Despacho de Consultores Agropecuarios, S.A. de C.V. proporcionada por la Cámara Nacional de Empresas de Consultoría formulario FR-01 "Solicitud de Registro 1998", indicando las áreas de servicio conforme a la Clasificación de grupos por área de servicios en consultoría.

Para la inscripción de empresas constituidas en 1998 adjuntar a la solicitud: Copia del acta constitutiva y copia de la cédula del R.F.C.

Presentar lo anterior ante la CNEC para el trámite de registro. Aprobada la solicitud se cubre una cuota que se establece en función del rango de facturación en que se ubique el socio (para el caso se encuentra en el primer nivel, por inicio de operación. Es decir entre \$0.00 a \$300,000.00 correspondiendo una cuota de \$700.00).

6.4.- Proceso para registro en el Directorio de Agroconsultores y para obtener apoyo financiero del Fondo Financiero de Identificación y Preparación de Proyectos Rurales (F.I.P.R.U. del F.O.C.I.R.).

Solicitar ficha para registro en el Directorio de Agroconsultores ante la Dirección Adjunta de Ingeniería Financiera o Dirección Adjunta de Promoción de Negocios del Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural, requisitarla debidamente y presentarla acompañándola de la respectiva curricula. Recibir carta de aceptación y confirmación de registro.

Los apoyos financieros que otorga el F.I.P.R.U. se dirigen al sector consultor en agronegocios que incluye tanto a personas físicas como personas morales de destacada trayectoria y alta calificación profesional. Los recursos que maneja son para la identificación, factibilidad e ingeniería a detalles de proyectos rurales. Para ser elegible, este Fondo como entidad del sector público esta facultado dependiendo el costo de los estudios en sus diferentes etapas de contenido y nivel de profundidad a asignar en forma directa, a invitar en forma restringida o bien a licitar la elección del consultor.

De concretarse por cualquiera de las vías mencionadas la elaboración de estudios con recursos de F.I.P.R.U., se lleva a cabo lo siguiente:

Presentar **carta-solicitud** suscrita por el representante legal o bien por la persona física elegida por el Fondo, en la que se especifica el tipo de estudio a realizar, así como los términos propuestos para llevarlo a cabo, **cédula solicitud de financiamiento** para estudios de identificación o factibilidad o de ingeniería a detalle misma que es proporcionada por el Fondo.

En caso de ser aprobada por los órganos de decisión del F.I.P.R.U., se **notifica por escrito** los términos y condiciones de la autorización. En el proceso participa una entidad promotora del sector privado, social o público.

El consultor da conformidad al contenido y nivel de profundidad requerido por el Fondo y se procede a presentar la documentación legal para la **celebración del contrato** de prestación de servicios profesionales con base a la Ley de Adquisiciones y Obras Públicas, paralelamente se suscribe y/o presenta a satisfacción del Fondo la **garantía** que respalde la entrega de avances y resultado final del o los estudios pactados. Una vez recibido definitivamente, el F.I.P.R.U. se reserva la propiedad intelectual.

Los honorarios que recibe el consultor, están en función de un sistema de tarifas para cada etapa de contenido y nivel de profundidad del o los estudios contratados, mismo que contempla un límite de tiempo para su entrega final.

6.5.- Trámite para obtener la certificación de los Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura.

Dirigir solicitud de calificación y certificación del Despacho de Consultores Agropecuarios, S.A. de C.V. ante la oficina central de F.I.R.A. de Banco de México, establecida en la Cd. de Morelia, Mich. para el otorgamiento de Asistencia Técnica Integral a productores y empresas en desarrollo.

Acompañar la solicitud con copias de: Acta Constitutiva, Cédula de R.F.C., Estructura orgánica del despacho y funcionamiento por áreas de servicio, antecedentes y curricula de socios y del personal que otorgue Asistencia Técnica Integral.

De aprobarse la calificación y certificación del despacho (y obtener habilitación técnica el personal propuesto) pasa a formar parte del padrón que maneja esta dependencia y puede obtener recursos para capital de trabajo y de refacción a través del PROTEC (Programa de Productividad y Tecnología) y obtener recursos previo convenio de reembolso por la prestación de servicios profesionales en proyectos con financiamiento bancario a través de SATI (Sistema de Servicios de Asistencia Técnica Integral).

6.6.- Trámite para la alta del Despacho en el Sistema de Información Empresarial Mexicano.

- ◇ Solicitar a SECOFI o a la Cámara correspondiente "Cédula de Perfil Productivo".
- ◇ Requirirla conforme a su instructivo anexo.
- ◇ Entregar la Cédula junto con importe de la cuota de registro en función del número de empleados activos.

6.7.- Otro tipo de trámites a efectuar o acciones previas al inicio de operación del Despacho.

- ◇ Inscripción patronal en el INFONAVIT e IMSS.
- ◇ Inscripción de la empresa en el seguro de accidentes de trabajo.

- ◇ Dar de alta a los empleados en el IMSS.
- ◇ Sistematizar procedimiento para el manejo de AFORES de los trabajadores.
- ◇ Licencia sanitaria.
- ◇ Notificación de actividades a S.A.G.A.R. a través de la jefatura "Centro de Apoyo y Desarrollo Rural" en la zona de influencia del despacho -opcional-.

Será necesario verificar previo el inicio de operación del Despacho, se reúnan las condiciones suficientes y necesarias para cumplir todos los requisitos de seguridad e higiene que se encuentren vigentes, así como los correspondientes a la protección ecológica y del medio ambiente.

7.- Beneficios de los registros ante entidades que apoyan la consultoría.

El hecho de contar con la calificación y habilitación de FIRA BANXICO, ser agente consultor aprobado por FIPRU de FOCIR, asimismo la certificación de la CNEC y, estar registrado dentro del Sistema de Información Empresarial Mexicano, ofrece oportunidades múltiples de negocio para el Despacho y para el ejercicio de las profesiones agropecuarias. Adicionalmente se puede participar en las convocatorias y resultar elegible en la realización de proyectos de investigación y/o desarrollo para el Sistema de Investigación Regional en las áreas de: alimentos, recursos naturales y medio ambiente, desarrollo social y humanístico, modernización tecnológica,...

8.- Estructura de organización, funciones principales y servicios a otorgar.

La estructura de organización para iniciar la operación del despacho es la siguiente:



Las funciones principales a realizar por cada puesto de la estructura son:

Al **Administrador Único**, corresponde la dirección y supervisión de cada una de las especialidades y negociación inicial con entidades productivas atendidas. En materia de consultoría, será el coordinador general y asesor interno de la Sociedad y del personal.

Responderá ante la firma de todos los eventos, negocios e inversiones y, de todas las actividades y los proyectos que sean elegibles en los que participe el despacho.

Para el funcionamiento del despacho, el **Gerente General** será el responsable directo de la operación y los resultados ante el Administrador Único y ante la Asamblea General de Socios. El manual de puestos, la agenda de labores y su aplicación, corresponderá a esta Gerencia (emisión, depuración y actualización), iniciando como mínimo con las señaladas a continuación por cada puesto del resto de la estructura:

Área: Ciencias Agropecuarias.

ESPECIALIDAD:	PRINCIPALES FUNCIONES:
ING. AGRÓNOMO EN FRUTICULTURA	<ul style="list-style-type: none"> ★ SELECCIÓN DE TERRENOS Y CULTIVARES PARA ESTABLECIMIENTO, DESARROLLO, MANTENIMIENTO Y PRODUCCIÓN FRUTÍCOLA. ★ DETERMINACIÓN Y APLICACIÓN DE PAQUETES TECNOLÓGICOS PARA LA OBTENCIÓN DE PRODUCTOS FRUTÍCOLAS A GRAN ESCALA Y, MEJORAMIENTO DE LOS YA ESTABLECIDOS. ★ DISEÑO Y OPERACIÓN DE MODELO FRUTÍCOLA INDUSTRIAL, ALMACENAMIENTO Y PRESERVACIÓN. ★ INVESTIGACIÓN PARA ADAPTAR CULTIVARES EXTRANJEROS A LAS CONDICIONES AGROECOLÓGICAS DE LA ZONA DE TRABAJO. ★ PROGRAMAS DE FERTILIZACIÓN AL SUELO Y FOLIARES. ★ ANÁLISIS TÉCNICOS Y DESARROLLO DE SISTEMAS SANITARIOS. ★ DISEÑO DE APROVECHAMIENTO DE MAQUINARIA Y DIRECCIÓN DE PROGRAMA DE MANTENIMIENTOS.
ING. AGRÓNOMO EN SUELOS E IRRIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ★ USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS SUELO Y AGUA, PARA SU USO AGRÍCOLA. ★ ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE RECURSOS Y EFECTOS CLIMÁTICOS PARA DETERMINAR CULTIVOS Y PLANTACIONES DE MENOR RIESGO EN TERRENOS DE RIEGO Y DE TEMPORAL. ★ DISEÑAR, PROYECTAR, PLANIFICAR Y OPERAR SISTEMAS DE IRRIGACIÓN PARA APROVECHAMIENTO FRUTÍCOLA EN SUELOS PROPICIOS. ★ DISEÑO Y SUPERVISIÓN DE CONSTRUCCIÓN DE EMBALSES, PEQUEÑAS PRESAS, REPRESAS, RETENES, BORDOS, CANALES, POZOS,... ★ MEDICIÓN Y DETERMINACIÓN DE VOLÚMENES Y TIEMPOS DE RIEGO POR CULTIVAR. ★ MEDIDAS PARA APROVECHAMIENTO DEL RECURSO AGUA EN TERRENOS DE TEMPORAL. ★ ANÁLISIS FÍSICO-QUÍMICO DEL SUELO Y AGUA, PARA MODIFICAR O MEJORAR SU ESTRUCTURA.

Área: Ciencias Sociales y Administrativas.

LIC. EN PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO.	<ul style="list-style-type: none"> ★ DISEÑO, DIRECCIÓN Y SUPERVISIÓN DE OPERACIÓN DE ESTRATEGIAS Y ACCIONES PARA LA PRODUCCIÓN, INDUSTRIALIZACIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIO DE PRODUCTOS FRUTÍCOLAS Y OTROS, PARA IMPULSAR EL DESARROLLO RURAL DE LA ZONA. ★ ANÁLISIS SOCIO-ECONÓMICOS Y FINANCIEROS. ★ DISEÑO Y APLICACIÓN DE MEDIDAS DE EQUILIBRIO PRODUCTIVO ENTRE APROVECHAMIENTO DE RECURSOS, PRODUCTOS Y SU DEMANDA. ★ ORIENTACIÓN A PRODUCTORES Y PERSONAL TÉCNICO, SEGÚN TENDENCIAS DE LOS MERCADOS SOBRE: PRECIOS, COSTOS, ARANCELES, VENTAJAS COMPETITIVAS PARA PRODUCTOS EN FRESCO Y PROCESADOS, ESTÍMULOS/REGULACIONES/PROGRAMAS OFICIALES, POLÍTICAS ECONÓMICAS Y SOCIALES, RENTABILIDAD DE NEGOCIOS AGROPECUARIOS, COMERCIO,... ★ ASESORIA DIRECTA A PRODUCTORES Y EMPRESARIOS, FUNCIONARIOS PÚBLICOS E INVERSIONISTAS RELACIONADOS CON LA ACTIVIDAD, ESPECIALMENTE EN AGRONEGOCIOS E INVERSIONES. ★ DISEÑO, SUPERVISIÓN DE CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES RURALES PARA EL DESARROLLO FRUTÍCOLA, INCLUYENDO UNIDADES INDUSTRIALES Y COMERCIALES, SU EQUIPAMIENTO, OPERACIÓN Y PROGRAMA DE MANTENIMIENTOS.
LIC. EN CONTADURÍA EN ÁREA AGRÍCOLA	<ul style="list-style-type: none"> ★ DISEÑAR Y APLICAR SISTEMAS DE CONTROL INTERNO Y REGISTRO DE TODOS LOS EVENTOS ECONÓMICOS, FINANCIEROS Y COMERCIALES DE LAS ENTIDADES PRODUCTIVAS ATENDIDAS Y DEL PROPIO DESPACHO. ★ CONTABILIDAD, EMISIÓN DE ESTADOS FINANCIEROS Y DICTAMENES. ★ ACTUALIZACIÓN Y DETERMINACIÓN DE BENEFICIOS Y ESTÍMULOS FISCALES EN APOYO A LAS ENTIDADES PRODUCTIVAS, ORIENTADAS A ELEVAR LA CALIDAD DE LA PRODUCCIÓN FRUTÍCOLA. ★ GESTORÍA PARA PAGO OPORTUNO DE IMPUESTOS FEDERALES, ESTATALES Y LOCALES.
LIC. EN SOCIOLOGÍA RURAL	<ul style="list-style-type: none"> ★ ASESORAR CIENTÍFICAMENTE A LA ORGANIZACIÓN DE LAS COMUNIDADES AGRARIAS Y RURALES Y, AL PERSONAL DEL DESPACHO. ★ ANALIZAR Y DICTAMINAR LAS ESTRUCTURAS SOCIALES, FORMAS DE CONDUCTA GRUPAL E INDIVIDUAL Y SU INTERACCIÓN CON LAS ENTIDADES PRODUCTORAS, POLÍTICAS Y RELIGIOSAS DE LA ZONA. ★ EVALUACIÓN Y DIAGNÓSTICO DE CAUSAS Y MEDIDAS PARA PREVENIR CONTROVERSIAS EN LOS INTERESES COMUNES DE TODOS LOS PARTICIPANTES. ★ ELABORACIÓN DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN Y ADIESTRAMIENTO, DE MODELO DE COMUNICACIÓN DESPACHO-PRODUCTORES-AGENTES EXTERNOS, INVOLUCRADOS EN LOS PROYECTOS A OPERAR. ★ DETERMINAR FIGURAS ASOCIATIVAS IDÓNEAS PARA LA ORGANIZACIÓN PRODUCTIVA-INDUSTRIAL-COMERCIAL.

Área: Ingeniería y Tecnología.

ING. EN TECNOLOGÍA DE ALIMENTOS

INVESTIGACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS ALIMENTARIOS, MEJORAMIENTO DE LOS EXISTENTES Y TECNOLOGIA INDUSTRIAL DE LOS NUTRIMENTOS.
ASEGURAR BALANCE SANITARIO Y NUTRITIVO.
DETERMINAR PROPIEDADES, CARACTERÍSTICAS Y PRESENTACIÓN DE LOS PRODUCTOS EN FRESCO PARA SU CONSUMO, O BIEN PARA RECEPCIÓN Y PROCESO INDUSTRIAL.
CONTROL DE CALIDAD
ANÁLISIS FÍSICOS-QUÍMICOS DE LOS PRODUCTOS.
PRESENTACIÓN COMERCIAL SEGÚN MERCADO DE CONSUMO.

Área de apoyo.

SERVICIO SECRETARIAL

★ TRANSCRIPCIÓN Y CAPTURA DE RESULTADOS DE CADA UNA DE LAS ESPECIALIDADES QUE INTEGRAN EL DESPACHO. ORGANIZACIÓN, CONTROL Y ARCHIVO DE LA INFORMACIÓN, APOYO A ESPECIALIDADES, ASÍ COMO INTERACCIÓN CON ENTIDADES EXTERNAS AL ORGANISMO CONSULTOR.

AYUDANTE DE OFICINA

★ MENSAJERÍA Y COMPRAS DE ARTÍCULOS DE PAPALERÍA, LIMPIEZA DE OFICINA.
★ AUXILIA AL SERVICIOS SECRETARIAL.

En adición a los conocimientos requeridos para cada especialidad, será necesario se domine la legislación que sea aplicable a cada una de las áreas de competencia profesional.

Al detectar eventuales limitaciones o deficiencias legales, el despacho deberá promover las adecuaciones necesarias para dar cumplimiento a las exigencias del México actual en el campo y, las derivadas del comercio internacional relacionadas con las especialidades y el negocio.

Los servicios a otorgar, con base a esta estructura son para asesorar, otorgar consulta especializada y en su caso realizar gestorías en:

- ◆ Promoción y organización de empresas.
- ◆ Promoción y organización de Uniones de Crédito y Parafinancieras.
- ◆ Identificación y Elaboración de proyectos rurales.
- ◆ Estudios Especiales.
- ◆ Programas de asistencia técnica por empresa y por unidad de negocio.
- ◆ Aprovechamiento para subproductos.
- ◆ Métodos de producción sustentable.
- ◆ Ordenamientos ecológicos, evaluación, conservación y administración de recursos.
- ◆ Tecnologías para manejo postcosecha e industrialización de la producción.
- ◆ Tecnología para optimizar el uso del agua. Diseño y operación de sistemas de riego presurizado.
- ◆ Diseño, supervisión y operación de unidades industriales.
- ◆ Investigación y demostración tecnológica.
- ◆ Planeación integral para la comercialización de productos en fresco y procesados. Determinación de mercados potenciales para oferta disponible. Normalización y certificación para el comercio de este tipo de productos.
- ◆ Conservación de la producción.
- ◆ Aplicación de sistemas administrativos-contables. Implantación de sistemas de control interno, contabilidad, informes de costos de producción, emisión de estados financieros, dictámenes, auditorías, evaluación de resultados y reportes de mercados.
- ◆ Fiscal y laboral.
- ◆ Sistemas de información agropecuaria.
- ◆ Mercado de futuros.

- ◆ Gestorías ante dependencias oficiales, proveedores de insumos, empresas emparadoras, empresas comercializadoras, agencias aduanales, empresas transportadoras con sistema refrigerados, instituciones bancarias, asociaciones de usuarios de agua en bloque,...
- ◆ Capacitación y adiestramiento a empresas, productores e instituciones del sector público.
- ◆ Legislación, normatividad y programas de apoyo gubernamentales y de, organismos internacionales y sus regulaciones .
- ◆ Administración de tecnologías y creación de procesos.
- ◆ Supervisión y vigilancia de créditos bancarios.
- ◆ Valuación de activos rurales, acciones o certificados de participación social.
- ◆ Bases de datos y multimedia para Frutas tropicales, Estudios, Investigaciones, Sistema de producción mundial y mercados, análisis de sistemas-producto y competitividad, directorios especializados, sistema de archivos, documentales, correspondencia,...

La prestación de los servicios profesionales, se lleva a cabo a través de contratos específicos, programando la actividad mensual y anual por área de servicio.

9.- Plan de negocios.

9.1.- Descripción del plan.

Bases para la determinación del Plan de Negocios:

Se definió un proceso de planeación convencional con base a sus tres niveles: un plan de negocios, programas operativos anuales y, proyectos de ejecución por área de operación del despacho.

Con el diseño del plan de negocios del despacho, se determinaron los objetivos y las acciones necesarias para su realización, para un periodo de 5 años.

El programa permitió obtener un detalle de los objetivos por período anual y, el valor numérico por ejercicio para operar el plan de negocios (presupuesto).

Los proyectos como componentes individuales de cada programa operativo anual, definen las actividades de las coordinaciones de área que integran la estructura del despacho.

Criterios de selección de la actividad productiva a apoyar y de la zona de trabajo:

En el proceso de apertura comercial y globalización económica, la reconversión productiva rural juega un papel central. En mi opinión, la fruticultura nacional por la derrama económica que genera, le corresponde ubicarse rápidamente en esta dirección para dar soporte a la modernización de la economía agrícola mexicana.

A pesar de que esta actividad no se ha desarrollado de manera generalizada dado el período que requiere para iniciar su producción, desde 9 meses hasta 5 años o más dependiendo el frutal, el método de propagación y la tecnología aplicada, representa un potencial de relevancia en función de los recursos de que disponen las diferentes zonas productoras del país.

Asociando las frutas y hortalizas, de acuerdo a como se registra en la estadística oficial en nuestro país en 1996 representaron cerca del 6% de la superficie agrícola nacional cosechada, obteniendo un volumen de 15.8 millones de toneladas al año en una superficie de 1.2 millones de hectáreas.

Del producto anual, un 10% se coloca en el mercado externo, es decir 1.5 millones de toneladas aproximadamente. Situación que no ha variado significativamente hasta la fecha, por la ausencia de apoyos financieros y de inversiones sustantivas dentro del subsector frutícola y hortícola nacional. Para la reconversión estructural del sector agropecuario, es imprescindible la operación de proyectos de rentabilidad probada, como se advierten para las frutas tropicales.

Desde el punto de vista económico, se trata de cultivos que generan alrededor de 1 millón de empleos, con valor de US\$750 millones.

Lo anterior da una dimensión de la importancia que tiene esta actividad.

Para la factibilidad, economía y operación del plan inicial de negocios, se eligió dirigir los servicios del despacho en apoyo a la fruticultura establecida en la región que abarca el Municipio de Bahía de Banderas, Nay. dada la situación actual y potencial que ofrece, particularmente atendiendo los siguientes criterios ³⁶:

- ◆ Ubicación estratégica de la zona costera en el sur del estado de Nayarit con acceso a los mercados de la cuenca del pacífico y a los mercados de América del Norte, Centro y Sur.
- ◆ Cercanía a los mercados de mayor peso comercial en el interior del país en el Occidente, Bajío y centro (D.F. y Edo. de México).
- ◆ Mano de obra calificada para el cultivo, recolección y empaque de la producción.
- ◆ Condiciones agroecológicas favorables durante todo el año, con clima tropical estable para el desarrollo y explotación integral y diversificado de la fruticultura.
- ◆ Disponibilidad suficiente de agua (corrientes superficiales y subterráneas) para riego agrícola.
- ◆ Tierras aptas para el cultivo de frutas tropicales, con un potencial cercano para desarrollar 230 cultivares comerciales adicionales a los ya existentes en la región.

Plan de negocios:

Para la elaboración del plan se procedió a llevar a cabo lo siguiente:

Un **diagnóstico** competitivo del sur del Estado de Nayarit orientado al análisis de la actividad frutícola para identificar los cultivares que presentan actualmente ventajas comparativas y/o competitivas, susceptibles de exportación. A la vez de identificar los servicios de apoyo profesional a

³⁶ cfr. "Estudio de Gran Visión del Estado de Nayarit", Gobierno del Estado de Nayarit, Nay. 1995.

la fecha, para detectar las posibilidades concretas de desempeño del despacho, con base al servicio directo a huertos organizados ejidales y privados.

Una **proyección** de la situación actual de la actividad frutícola para pronosticar cambios probables en un periodo de 5 años, es decir sensibilizar la *trayectoria* que se prevé con base a la información actual y la *situación final* a que puede llegarse tomando en cuenta las políticas agropecuarias y de desarrollo rural, criterios para la reconversión productiva rural y el programa de alianza para el campo en apoyo a la fertirrigación y mecanización agrícola.

Con lo anterior se determinó la situación que se prevé al final del periodo (*imagen-objetivo*) y la *trayectoria planificada*, como las acciones por medio de las que se espera dar cumplimiento a los objetivos, integrando así el **plan de negocios** del despacho.

Objetivo:

Para el despacho. Aprovechar el talento profesional desarrollando áreas de trabajo por especialidad para dar un servicio profesional calificado en apoyo a productores y empresarios de la región, de acuerdo al uso actual y potencial de recursos para la producción frutícola. En principio se tiene previsto otorgar servicios de asesoría especializada básicamente para: organización de productores, aplicación de paquetes tecnológicos en la producción de frutas, su exportación preferentemente, así como la promoción de usos industriales de estas (proceso – envasado – enlatado - empaque y embalaje para su transporte).

Asimismo, establecer la rentabilidad de operación del Despacho de Consultores Agropecuarios con base a la estructura señalada, el impacto de su quehacer en la actividad frutícola principalmente, el costo de los servicios y los márgenes de ganancia previstos para el despacho, en función de los resultados económicos de los productores.

Para las unidades de producción en el Municipio de Bahía de Banderas, Nay. Concretar la estrategia del gobierno en la reconversión productiva rural para llevar la economía agrícola a una estructura neutral de incentivos que provoque un patrón de cultivos agrícolas asociados a la fruticultura, coherentes con el vector de precios internacionales, favoreciendo los mecanismos de precios al productor. Esto en razón de que las cadenas de productos agropecuarios con mayor participación en la superficie cultivada, están sujetos a intervenciones en el mercado a través de precios de referencia y de concertación, o de precios máximos al consumidor. No así para los productos frutícolas.

Con esto fomentar el desarrollo de mercados privados, apoyar la creación de un sistema eficiente de transporte y almacenaje en la zona, así como contribuir al mejoramiento en la formación de precios que remuneren al productor.

Entre las prioridades a apoyar por el despacho en la zona sur del Estado de Nayarit se encuentran:

- ◆ Promoción para la organización de empresas y desarrollo empresarial con la participación de productores del sector social y privado, y/o su integración comercial. Asociando este propósito con el de compactar las áreas productivas para la reducción de costos.

- ◆ Desarrollo tecnológico para elevar rendimientos y la calidad de los productos finales en fresco y procesados.
- ◆ Desarrollo Agroindustrial en elaboración/procesado, congelación, deshidratación, enlatado, envasado y empaque de frutas.
- ◆ Desarrollo de mercados eficientes y estables en el largo plazo.
- ◆ Desarrollo de infraestructura de almacenamiento, conservación y transporte para el adecuado manejo de la producción.

Acciones:

- ◆ Organizar, compactar e integrar las unidades de producción, con una superficie mínima de 150 has. de mango (Haden, Tommy Atkins, Kent) y 150 has. de papaya hawaiana en forma escalonada. Para estas frutas ya se cuenta con diagnóstico específico del sistema-producto, paquete tecnológico, grupos de productores interesados en asociarse con fines empresariales y los contactos comerciales para su desplazamiento.
- ◆ Otorgar asesoría y asistencia técnica directa, así como administrativa - contable y financiera a productores, empresas y organizaciones de productores.
- ◆ Elaborar estudios de sistema-producto de cultivares viables de establecimiento, mantenimiento, producción, cosecha y venta comercial como: litchi, longan, durian, rambutan, macadamia, jack fruit, camu camu, mangostán, guava y carambola, en una primera etapa.
- ◆ Elaborar estudios de investigación y desarrollo.
- ◆ Identificar , preparar y evaluar proyectos rurales.
- ◆ Diseñar unidades agroindustriales para agregar valor a la producción y asesorar su operación.
- ◆ Diseñar y asesorar la operación de un sistema de almacenamiento, conservación y transporte de la producción.
- ◆ Establecer relaciones con empresas comerciales en Estados Unidos, Canadá, Costa Rica, República de Chile, España, Francia, Italia, Alemania, Holanda, Inglaterra, Japón, Nueva Zelanda y Hong Kong, para colocar la producción exportable en estos países.
- ◆ Asesorar a los productores y efectuar la gestoría necesaria para la comercialización de la producción (mercado local, nacional e internacional).
- ◆ Atender las solicitudes de servicios (ver numeral 8 de este capítulo, servicios a otorgar) bajo el código de ética y secreto profesional, con apego a la ley de profesiones.

9.2.- Descripción de la zona de operación del despacho.

El área de trabajo esta circunscrita dentro de la zona de influencia del Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural San Juan de Abajo, Nay. (C.A.D.E.R.) perteneciente al Distrito de Desarrollo Rural 002 Compostela de la S.A.G.A.R. y abarca el Municipio de Bahía de Banderas, Nay. que colinda al norte con el Municipio de Compostela, al oriente con el Estado de Jalisco y al sur y el poniente con el Océano Pacífico.

El acceso al Municipio es por carretera estatal Tepic - Puerto Vallarta, entroncando a un ramal de 18 kms. pavimentados desde Mezcales, Nay. hasta San Juan de Abajo, Nay. por mismo ramal a la altura del km. 12 entronca un tramo de 5 km. que va desde San José del Valle, Nay. hasta la cabecera municipal en Valle de Banderas, Nay.

Su ubicación está entre los 20°25'21" y 20°57'32" de latitud norte y entre los 105°0'17" y 105°33'25" de longitud oeste. Presenta una elevación de 0 a los 500 metros sobre el nivel del mar. El clima es cálido subhúmedo con lluvias en verano y una precipitación media anual de 1,200 mm, con una variación de temperatura media anual de la costa a la sierra de 26°C a los 22°C respectivamente.

En este municipio de acuerdo a la información proporcionada por el C.A.D.E.R. hacia 1993 se registró una población total de 40,011 habitantes, 50.6% hombres y 40.5% mujeres. En tanto que la P.E.A. era de 26,479, encontrándose ocupada 12,154 es decir el 45.9%, de esta el 31% se dedicaba a la actividad agropecuaria, que es la actividad económica principal seguida por el turismo, la construcción y el comercio.

La superficie total es de 77,334 hectáreas: 20,132 son agrícolas, 32,582 pecuarias, 22,069 forestales y 2,550 otros usos.

En cuanto a la superficie agrícola, los cultivos cíclicos ocuparon 7,476 has. en el ciclo O.I.96/97; 81.3% en riego y 18.7% en temporal, mientras que en el P.V. 97/97 2,807 has.; 37.5% en riego y 62.5% en temporal. En el acumulado de ambos ciclos, el maíz representó el cultivo de mayor superficie con 5,290 has., en tanto que de frijol se cultivó 1,200 has., seguido por el tabaco con 1,170 has., la sandía con 745 has., el sorgo con 690 has. y arroz con 540 has. en conjunto representan el 93.6% de la superficie cultivada en cíclicos.

En cultivos perennes en Junio de 1997, se tenía en producción 3,339 has., de las que en 2,894 has. estuvieron establecidas con cultivares de mango, es decir el 86.7% del total mientras que la diferencia correspondió a papaya con 127 has., guanábana con 75 has, plátano con 64 has. y otros frutales 179 has.

De la superficie con mango el 78.9% eran propiedades ejidales y el 21.1% eran propiedades privadas. El promedio de superficie según la tenencia fue de 20 has. en régimen privado y de 4 has. en régimen ejidal.

Por cultivar, de mango Tommy Atkins se tenían establecidas 2,105 has., de Haden 430 has., de Kent 192 has., de Manila 117 has. y 50 has. con Ataulfo y Keitt.

Entre la problemática que prevalece en el sector productivo de este municipio se encuentran fundamentalmente los siguientes aspectos:

Organización de productores :

En la zona no existe a la fecha una figura asociativa que permita ofrecer a los productores del sector social y privado un poder de negociación favorable para la captación de servicios e insumos para la producción, así como en la realización de su producción. De manera individual, se lleva a cabo lo anterior.

La agroindustria es incipiente en la parte sur del estado de Nayarit y esta compuesta fundamentalmente por siete emparadoras de frutas. Este sector de empresarios cuentan con una "Asociación de Empacadores de Mango en el Estado de Nayarit" a partir del año de 1995. Destaca entre sus objetivos el de solucionar la problemática para la comercialización de mango, mediante un sistema de cuotas por zona productora y un estricto control de calidad y estado de madurez de la fruta para su presentación a los mercados de exportación. En general concertan los precios de la temporada en dicha entidad para la apertura, la temporada alta y el cierre de cosecha.

El Gobierno del estado participa abiertamente para concertar las posturas de los productores con los empaecedores, labor que resulta valiosa empero se estima necesario que la autoridad estatal impulse el desarrollo de unidades industriales para el proceso de la fruta, con lo que se daría una solución definitiva a los excedentes que no alcanzan a ser exportados por la divergencia en el precio de la fruta, de hecho una parte importante de la superficie, cerca del 30% queda sin ser cosechada. Esta medida permite prolongar la perecibilidad del producto, por tanto un mayor plazo para su venta. Adicionalmente, es necesario se intensifique las acciones para la erradicación de la mosca de la fruta con lo que se evitaría el costo del tratamiento hidrotérmico en beneficio de los empresarios y los productores de la región.

La estructura de costos actual, no presenta ventajas respecto a otros productores establecidos en el trópico mexicano. Operan con costos muy por encima comparativamente a los que se erogan en las parcelas tecnificadas, que en algunos casos disponen de sistemas de riego por aspersion operando con un 45% a la baja respecto al promedio de la estructura de costos que prevalece en estas parcelas.

Se carece de un control administrativo-contable, para la toma de decisiones y eficiencia en el manejo de los recursos con que cuentan.

Los programas de alianza para el campo, a pesar de los esfuerzos de la jefatura del CADER en la región, no son aprovechados convenientemente por los productores. A falta de organización prácticamente resulta inaccesible el apoyo financiero a este tipo de productores, situación que tampoco está favoreciendo el sistema bancario en la región.

Producto :

A pesar de que en la última década se han venido aplicando diversas tecnologías, a nivel de campo no se ha generalizado un paquete tecnológico adecuado a los cultivares. Se desaprovecha el

potencial comercial del recurso disponible. A la vez de que se desconocen insumos y/o productos para adelantar o retardar la época de su cosecha.

Los productores del sector social, carecen de instalaciones propias para tratamiento de la fruta como en el caso del mango en el que carecen de infraestructura propia para el tratamiento hidrotérmico, lo que no les permite su introducción y venta en el mercado americano y japonés, principalmente.

La capacidad instalada actual de las empacadoras privadas establecidas en el Municipio de Bahía de Banderas, absorben parcialmente la producción local a precios sumamente castigados (en promedio a \$0.60/kg. de mango recibido y empacado), adicionalmente las proporciones rezagadas del fruto no generan valor comercial de importancia al productor. Inclusive se capta producto de estados aledaños (Jalisco y Michoacán) a menores precios hacia el fin de la temporada en estos, en ocasiones como medida de presión al productor local. Esto esta originando el derribo de huertos de mango ejidales, situación que debe evitarse.

Los empacadores en la zona, a la fecha tienen establecido un proceso de captación de la fruta, basado en el esquema de compra de huerto en pie, huertos propios y compra del fruto al productor puesto en empaque (en menor escala, ya que el productor no cuenta con recursos suficientes para sufragar los costos de compra/renta de jivas de campo para cosecha del fruto, pago a cortadores, renta de camioneta para traslado del producto del huerto a la empacadora). Adicionalmente, en este último caso, el empacador liquida al productor a los 30 días y hasta 60 después de que le es recibido su fruto.

La temporada de Mango en el Sur del Estado de Nayarit, entra a mercado en el pico de sobreoferta (fines de Mayo a principios de Agosto), lo que implica menores precios pagados al productor, mismos que reciben los precios mas bajo en toda la costa pacífico.

En el caso de las variedades extranjeras de papaya como la red lady y la hawaiana, la superficie establecida no es significativa (127 has.). Para esta última se tiene como antecedente su introducción en el Valle de Banderas, Nay. en el año de 1991, empero su cultivo comercial se inicia hacia el año 1994, con el establecimiento de huertos de las Sociedades de Producción Rural "Agrícola Temoac" y "Agrícola Alex". Se trata de frutales con alto potencial comercial interno y para exportación.

Infraestructura de riego :

Este municipio forma parte del Distrito de Riego No.43 Estado de Nayarit, cuya fuente de abastecimiento de agua es una derivación directa del río Ameca

Se encuentra dividido en dos zonas: la parte alta, en la que se eleva el agua para riego 35 mts. Contando con planta de bombeo con 6 bombas de motor eléctrico con capacidad de 400 HP, para el riego de 1,500 has. Y la parte baja, cerca de 7,000 ha. regadas por gravedad.

Adicionalmente se cuentan con 50 pozos profundos, de los que únicamente operan 9.

A pesar de contar con subsidio para la energía eléctrica (tarifa 9 de la C.F.E.) el mal estado de los equipos de bombeo no permite su uso adecuado en términos de eficiencia electromecánica operando al 50% de su capacidad. La baja eficiencia se presenta también en la conducción del agua, por manejo y por falta de mantenimiento tanto en la red de conducción general, como en la red menor. Los usuarios efectúan los riegos con eficiencias muy pobres usando láminas de riego muy altas para todos los cultivos, por lo que se aumentan las pérdidas en las regaderas en mal estado, así como en la aplicación de riego en las parcelas.

La falta de mantenimiento en la planta de bombeo provoca un aumento desproporcionado en el costo de operación, además de causar un efecto abrasivo en las bombas por falta de desasolve de arenas, lo que reduce la vida útil de los equipos.

Los canales se encuentran en inadecuado estado de conservación, aumentando la pérdida en la conducción del agua. La mayoría de las regaderas se encuentran cubiertas de yerbas, con bordos insuficientes y por tanto con pérdidas por rebase de bordos e infiltración. De igual manera ocurre con la red de drenaje y las compuertas.

9.3.- Programa de inversión y financiamiento para la operación del despacho.

La preoperación del despacho se inició en Julio de 1997, mediante la identificación de prospectos a organizar como objetivo de los servicios del despacho. Labor que quedo concluida en el mes de Octubre del mismo año. La operación del despacho se programa iniciarla después de la temporada de lluvias, aprovechando la humedad de los suelos para apoyar el establecimiento de huertos de papaya hawaiana época que coincide con el termino de la cosecha de mango en el Valle de Banderas, Nay. permitiendo iniciar los servicios de apoyo al mantenimiento de huertos con base a paquete tecnológico que permita adelantar la floración y cosecha del mango para el ciclo 98/99 en los cultivares tempranos e intermedios, y retrasar la cosecha para las variedades tardías, con el propósito de aprovechar los precios de apertura y de cierre de temporada en favor de los productores. La fecha de inicio de operaciones, es factible modificarla, en caso de cualquier contingencia o eventualidad. En tal caso la fecha límite programada para el ciclo 98/99 es el mes de Enero de 1999, de no ser así, lo conveniente es iniciar a mediados de Septiembre de 1999 (ciclo 99/2000).

9.4.- Inversiones, proyecciones financieras, resultados y comentarios.

✎ Inversiones:

Para la preoperación, puesta en marcha y operación del "Despacho de Consultores Agropecuarios, S.A. de C.V." se requiere una inversión total de hasta por \$824,100.00 (ochocientos veinticuatro mil cien pesos 00/100 m.n.).

Los conceptos de inversión y las fuentes de recursos, se tiene previstos en el programa de inversiones y financiamiento, que a continuación se detalla:

**DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS
PROGRAMA DE INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO**

(CIFRAS EN PESOS)

CONCEPTO	INVERSION		FUENTE DE RECURSOS		
	TOTAL	CALENDARIO	PROPIOS	FINANCIAMIENTO	TOTAL
COMPRA DE TERRENO	150,000	AGOSTO-SEPT			
CONSTRUCCIÓN OFICINA	145,000	SEPT.-OCT.			
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,500	OCTUBRE			
EQUIPO DE COMPUTO	21,150	SEPTIEMBRE			
EQUIPO DE LABORATORIO (P/ANALISIS DE SUELOS)	100,000	SEPTIEMBRE			
EQUIPO DE COMUNICACIÓN	42,800	SEPTIEMBRE			
EQUIPO PARA OFICINA Y EQ. AUXILIAR	16,750	SEPTIEMBRE			
GASTOS PREOPERATIVOS	32,900	AGOSTO-SEPT			
SUBTOTAL:	709,100		385,000	324,100	709,100
CAPITAL DE TRABAJO	115,000	OCT.-DICIEM.	115,000		115,000
GRAN TOTAL:	824,100		500,000	324,100	824,100
PART. PORCENTUAL			60.7	39.3	100.0

ELABORÓ:

EPR / JUNIO '98

Para fines de cálculo y presentación de la información, las inversiones se agruparon conforme a criterios económico-financieros en: Fijas, Diferidas y Capital de Trabajo.

Inversión fija:

La inversión fija esta integrada por los bienes tangibles que tendrán que ser adquiridos al inicio del proyecto por una sola vez, incluye aquella inversión destinada a la construcción e instalaciones para la apertura de la oficina del despacho. En ambos casos con una vida de largo plazo, cuyo monto inicial asciende a la cantidad de \$676,200.00 (seiscientos setenta y seis mil doscientos pesos 00/100 m.n.). Las inversiones fijas programadas son para la adquisición de terreno, construcción e instalaciones de oficina y su equipamiento, equipo de radio-comunicación y equipo de transporte.

Inversión diferida:

A este tipo de inversión corresponden los activos intangibles, es decir, todos los cargos y gastos cuya recuperación ocurrirá en el largo plazo, cuyo monto presupuestado es de \$32,900.00 (treinta y dos mil novecientos pesos 00/100 m.n.) para sufragar el costo de LA escritura constitutiva de la sociedad, escrituración de terreno, contrato de energía eléctrica (depósito), licencias, permisos, cuotas y suscripciones.

Capital de trabajo:

Esta partida requerida para iniciar la operación del despacho hasta el momento en que se estima generar la cantidad de ingresos suficientes para cubrir el total de costos y gastos, otorgar crédito a corto plazo (30 días máximo para el pago de los servicios profesionales) y mantener una existencia de materiales y artículos de papelería suficiente para la emisión de reportes, dictámenes, estudios,... considera un monto de \$115,000.00 y corresponde a tres meses de operación.

Por inicio de operaciones, la información financiera del despacho, como base para las proyecciones, queda integrada de la siguiente forma:

INFORMACIÓN FINANCIERA DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

(CIFRAS EN PESOS)

	HISTORICO \$	INVERSION PREVISTA \$	PORCENTAJE %
ACTIVO:			
CAPITAL DE TRABAJO		115,000	14.0
CUENTAS POR COBRAR			
INVENTARIOS			
OTRAS CUENTAS DE CIRCULANTE			
<hr/>			
EQUIPOS DE OFICINA Y OTROS EQUIPOS		180,700	21.9
EQUIPO DE TRANSPORTE		200,500	24.3
CONSTRUCCIONES		145,000	17.6
TERRENOS		150,000	18.2
OTRAS CUENTAS DE ACTIVO FIJO			
<hr/>			
GASTOS PREOPERATIVOS		32,900	4.0
OTRAS CUENTAS DE DIFERIDO			
<hr/>			
TOTAL ACTIVO	0	824,100	100.0
Comprobación>>>			
PASIVO:			
CUENTAS POR PAGAR			
PROVEEDORES			
PASIVOS CORTO PLAZO		324,100	39.3
PASIVOS LARGO PLAZO			
OTROS PASIVOS			
<hr/>			
TOTAL PASIVO	0	324,100	39.3
<hr/>			
CAPITAL CONTABLE:			
SOCIOS PRIVADOS		500,000	60.7
SUPERAVIT POR REVALUACION			
RESULTADOS EJ. ANTERIORES			
RESULTADOS DEL EJERCICIO			
<hr/>			
TOTAL CAPITAL	0	500,000	60.7
<hr/>			
SUMA PASIVO MAS CAPITAL	0	824,100	100
Comprobación>>>			
	0	0	

ELABORÓ:

EPR / JUNIO '98.

▼ Proyecciones financieras:

Para determinar la rentabilidad de las inversiones, se procedió a desarrollar un modelo financiero para un período de 5 años (con datos a Junio de 1998).

El modelo está integrado por la proyección de beneficios y los costos presupuestados, cédula de depreciación de activos, cédula de pasivos, estados financieros básicos (balance general, estado de resultados, flujo de caja y, de origen y aplicación de los recursos). Lo anterior con el propósito de determinar el ejercicio y conocer el comportamiento de las inversiones durante el periodo indicado, particularmente en cuanto a: variaciones, recuperación, rentabilidad financiera y contable e incorporar un análisis del punto de equilibrio y de razones financieras principales, atendiendo el giro de la empresa.

Para prevenir probables variaciones en el comportamiento del presupuesto de ingresos y de los costos/gastos del despacho, se optó por establecer cinco escenarios con la intención de apoyar la toma oportuna de decisiones ante cualquier eventualidad que se llegare a presentar, particularmente en la etapa de la puesta en marcha del negocio.

El primer escenario contempla la estructura completa de personal y el otorgamiento de servicios profesionales a productores de papaya hawaiana y de mango haden, considerando una superficie de 300 has., así como la prestación de asesoría en empaque y comercialización de estos productos (*escenario muy moderado*). Prácticamente sería el único proyecto del Despacho (no recomendable).

El segundo escenario considera una estructura mínima de personal integrada por; 1 Gerente General, 1 Ing. Agrónomo en Fruticultura, 1 Lic. en Planificación para el Desarrollo Agropecuario, 1 Secretaria Ejecutiva y 1 Mensajero. Asimismo, el otorgamiento de servicios profesionales de asesoría para establecimiento y producción de 150 has. de papaya hawaiana, empaque y comercialización (*escenario conservador*).

El tercer, cuarto y quinto escenario consideran el otorgamiento de servicios profesionales de asesoría para establecimiento y producción de 150 has. de papaya hawaiana, empaque y comercialización. La variación entre cada uno de estos, consiste en la proporción que del costo de la estructura de personal se carga al proyecto: 30%, 50% y 100% (optimista, moderado y no viable), respectivamente.

En cada uno de estos escenarios se podrá observar un margen de seguridad específico, conforme al criterio que se asume, para estar en condiciones de elegir el orden de importancia y el peso de cada escenario por inicio de operación del despacho.

▼ Resultados Financieros:

a) Estados financieros proyectados e indicadores financieros.

Para el análisis de la información financiera proyectada se parte de los elementos que se señalan enseguida adecuados a las características propias del proyecto de inversión y de la actividad que se

inicia (escenarios 1 a 5, cuyo desarrollo esta contenido en el anexo de escenarios), para establecer un comparativo entre las opciones que se presentan y elegir aquella que ofrezca una mayor seguridad y un menor riesgo para la inversión programada.

Estado de resultados:

Se determinó la utilidad neta acumulada después de impuestos, para el período previsto y por escenario.

Balance :

Se procedió a integrar las cuentas de balance: activo, pasivo y capital contable para establecer la posición financiera, por escenario.

Flujo de caja:

Se determinó el origen de los fondos de la sociedad y su aplicación durante el período de análisis. El saldo final de caja se presenta por periodo y por escenario para su comparación.

Estado de flujo de efectivo:

Para mostrar los orígenes de las utilidades y la aplicación de las mismas en la sociedad para el período proyectado, se determinó el flujo neto generado acumulado por escenario.

Valor Actual:

Se determinaron los valores actuales que se desprenden de las inversiones programadas, tanto del flujo neto generado, como de la utilidad neta proyectada a una tasa de actualización del 20%, que se considera como la tasa mínima de rentabilidad aceptable (TREMA). Cabe señalar que una tasa real resultante del diferencial inflacionario v.s. la tasa política promedio de la banca comercial quedaría entre un 12 a un 15% anual, y que en todo caso puede ser una tasa de rentabilidad aceptable para el inversionista. En las proyecciones formuladas, dadas las características de la actividad a desarrollar se tomo como referencia esta consideración incrementando entre 8 y 5 puntos porcentuales, con respecto al margen del promedio señalado.

Este procedimiento tiene concordancia con el criterio para determinar una tasa de actualización con base a la "mezcla de capital social y capital prestado" (GITTINGER 1983), ponderando la tasa de actualización con el fin de tener en cuenta la rentabilidad requerida para atraer capital social por una parte y la tasa de endeudamiento por la otra, es decir:
$$\left[(\text{capital social} * \text{rentabilidad necesaria para atraer capital social}) + (\text{capital prestado} * \text{tasa de endeudamiento}) \right] / \text{capital total} * 100 = \text{tasa de actualización.}$$

Tasa de Rentabilidad Financiera:

Se obtuvo el rendimiento del capital social invertido, después de recuperar la inversión inicial. Se aplica dicha tasa tanto para el flujo neto generado, como para utilidades netas que por escenario se estableció como una tasa de rendimiento financiero para el capital social, para presentar a los socios la oportunidad de negocios al invertir en esta empresa.

Relación Beneficios v.s. Costos:

A valor actual en pesos de hoy, a una tasa de actualización equivalente al costo de oportunidad del capital, se actualizó la corriente de beneficios y de costos por escenario, para luego obtenerlo en forma directa.

b) Efectos y resultados de las inversiones (cifras en pesos, unidades y porcentos).

★ Valor actual neto (VAN) y período de recuperación (payback):

Al actualizar a pesos de hoy el flujo de recursos neto generado y utilidades proyectadas para cada escenario, el resultado es el siguiente:

ESCENARIO	VAN (FLUJO) \$	VAN (UTILIDAD) \$	PAYBACK (FLUJO) A-M-D	PAYBACK (UTILIDAD A-M-D)
1; MUY MODERADO	231,260	120,583	04-01-01	04-05-18
2; CONSERVADOR	484,290	347,780	02-03-18	02-09-17
3; OPTIMISTA	785,213	648,703	01-06-25	01-07-00
4; MODERADO	461,579	325,068	02-04-22	02-11-16
5; NO VIABLE	(347,506)	(484,017)	N.A.	N.A.

* TASA DE ACTUALIZACIÓN = 20%

El escenario No.5 resulta no viable, de hecho no genera flujo de recursos suficientes durante el período de la proyección, situación que se refleja en un demérito del capital invertido, reflejando pérdidas. Los escenarios No.1 a 4, son viables: el VAN resulta positivo tanto de flujo como de la utilidad. Considerando VAN y período de recuperación y, la precaución necesaria para el inicio de operación, las opciones recomendables son la 2 y la 4. En la 2 se iniciaría con una estructura mínima de personal atendiendo 150 has. frutícolas, su empaque y comercialización, en tanto en la 4, se operaría con la estructura propuesta completa cargando el 50% de su costo al proyecto, dejando en ambos casos un margen para operar otros servicios profesionales que generarían beneficios adicionales, los cuales no se incorporan al proyecto como medida de seguridad. Asimismo no se incluyen otros beneficios que se desprenden de la operación programada, como productos financieros en cuentas bancarias y reducción al pago del I.S.R. al aplicar estímulos fiscales.

★ Tasa de Rentabilidad Financiera (T.R.F.).

A una T.R.F. = 0% se recupera la inversión. En la siguiente tabla se determina por escenario este parámetro de rentabilidad.

ESCENARIO	T.R.F. (FLUJO) %	T.R.F. (UTILIDAD) %
1; MUY MODERADO	36.43	29.61
2; CONSERVADOR	55.40	47.81
3; OPTIMISTA	76.82	71.01
4; MODERADO	53.77	46.03
5; NO VIABLE	-6.43	-20.56

Por ser nuevo negocio no se considera valor alguno para establecer "Beneficios sin el Proyecto", tampoco se contempla reinversión fija posterior durante el desarrollo del proyecto.

El uso de capital intensivo en un corto período ofrece rendimientos muy por encima de otras expectativas de inversión.

Salvo el escenario No. 5, en todos los demás la TRF del flujo supera muy por encima a la TREMA, elegida como tasa de rendimiento. Dados los resultados, nuevamente los escenarios 2 y 4 ofrecen mayor factibilidad de su consecución con la operación del proyecto, tomando en cuenta la curva de aprendizaje del personal del despacho.

★ Relación Beneficios v.s. Costos :

En este caso a valor actual, tomando como tasa de rendimiento anual por un 20%, para efectos de actualización, el cociente resultante de la corriente de los beneficios entre la corriente de los costos es el siguiente:

ESCENARIO	RELACION BENEFICIO : COSTO
1; MUY MODERADO	1.269
2; CONSERVADOR	1.710
3; OPTIMISTA	2.396
4; MODERADO	1.674
5; NO VIABLE	0.955

* TASA DE ACTUALIZACIÓN = 20%

Como en los casos anteriores, el escenario 5 no permite recuperar inversiones al no obtener beneficios suficientes. En los demás casos, los beneficios superan a los costos con un margen atractivo. Por lo expuesto en el punto anterior la decisión para iniciar la operación del despacho, por estrategia de negocio, debe inclinarse por los escenarios: 2 ó, 4.

★ Punto de equilibrio:

Escenario No. 1:

PUNTO DE EQUILIBRIO DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5
I.P.E.	1,144,836	1,144,836	1,144,836	1,144,836	1,144,836
VENTAS V.S. IPE(dif.)	620,164	230,164	230,164	230,164	230,164
Apalancamiento Operativo	3.230	8.785	8.785	8.406	8.406

ELABORO: EPR / JUNIO '98

Escenario No.2:

**PUNTO DE EQUILIBRIO
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	(cifras en pesos)				
	1	2	3	4	5
I.P.E.	639,134	639,134	639,134	639,134	639,134
VENTAS V.S. IPE(dif.)	765,866	375,866	375,866	375,866	375,866
Apalancamiento Operativo	2.030	3.358	3.358	3.282	3.282

ELABORO: EPR / JUNIO '98

Escenario No.3:

**PUNTO DE EQUILIBRIO
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	(cifras en pesos)				
	1	2	3	4	5
I.P.E.	456,184	456,184	456,184	456,184	456,184
VENTAS V.S. IPE(dif.)	948,816	558,816	558,816	558,816	558,816
Apalancamiento Operativo	1.605	2.092	2.092	2.062	2.062

ELABORO: EPR / JUNIO '98

Escenario No.4:

**PUNTO DE EQUILIBRIO
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	(cifras en pesos)				
	1	2	3	4	5
I.P.E.	652,942	652,942	652,942	652,942	652,942
VENTAS V.S. IPE(dif.)	752,058	362,058	362,058	362,058	362,058
Apalancamiento Operativo	2.071	3.519	3.519	3.435	3.435

ELABORO: EPR / JUNIO '98

Escenario No.5

**PUNTO DE EQUILIBRIO
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	(cifras en pesos)				
	1	2	3	4	5
I.P.E. (costos fijos)	1,144,836	1,144,836	1,144,836	1,144,836	1,144,836
VENTAS V.S. IPE(dif.)	260,164	-129,836	-129,836	-129,836	-129,836
Apalancamiento Operativo	7.533	-4.988	-4.988	-5.167	-5.167

ELABORO: EPR / JUNIO '98

Por la naturaleza de la actividad de la consultoría, en esta no se generan costos variables, de ahí que en todos los escenarios, los costos fijos son equivalentes al punto de equilibrio. En el escenario 5 el acumulado de ventas netas v.s. I.P.E. resulta negativo.

Por la misma circunstancia, la Contribución Marginal queda representada por el importe de las ventas netas, al determinar el apalancamiento operativo se toma este valor v.s. la Utilidad de Operación. Se asumen la factibilidad de operación a los escenarios 2 y 4, con base a estos parámetros.

★ Rentabilidad contable.

Índice de rentabilidad*1 . Productividad que genera la empresa a favor de sus socios:

ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1; MUY MODERADO	\$0.58	\$0.17	\$0.17	\$0.18	\$0.18
2; CONSERVADOR	\$0.74	\$0.33	\$0.33	\$0.34	\$0.34
3; OPTIMISTA	\$0.94	\$0.53	\$0.53	\$0.54	\$0.54
4; MODERADO	\$0.72	\$0.32	\$0.32	\$0.33	\$0.33
5; NO VIABLE	\$0.18	-\$0.22	-\$0.22	-\$0.22	-\$0.22

*1 UTILIDAD NETA / CAPITAL CONTABLE INICIAL.

Rendimiento por acción*1. Representa el rendimiento directo por acción:

ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1; MUY MODERADO	\$578.89	\$172.17	\$172.17	\$179.93	\$179.93
2; CONSERVADOR	\$739.16	\$332.44	\$332.44	\$340.20	\$340.20
3; OPTIMISTA	\$940.41	\$533.69	\$533.69	\$541.44	\$541.44
4; MODERADO	\$723.97	\$317.25	\$317.25	\$325.01	\$325.01
5; NO VIABLE	\$182.89	-\$223.83	-\$223.83	-\$216.07	-\$216.07

*1 UTILIDAD NETA / No. DE ACCIONES

Razón de productividad *1 . Del capital integral de la empresa para determinar rendimiento exacto tanto del capital representado en acciones, así como de utilidades no repartidas entre los socios inversionistas (rentabilidad del capital):

ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1; MUY MODERADO	36.66	9.83	8.95	8.56	7.88
2; CONSERVADOR	42.50	16.05	13.83	12.40	11.03
3; OPTIMISTA	48.46	21.57	17.74	15.26	13.24
4; MODERADO	41.99	15.54	13.45	12.11	10.80
5; NO VIABLE	15.46	-23.34	-30.44	-41.62	-71.29

*1 UTILIDAD NETA * 100 / CAPITAL CONTABLE

Razón entre la Utilidad Neta y el Activo Total*1 . Prueba de eficiencia para medir la habilidad de aprovechar los recursos de que dispone la empresa y lograr una mayor utilidad (rentabilidad de la inversión):

ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1; MUY MODERADO	36.62	9.82	8.94	8.55	7.87
2; CONSERVADOR	42.46	16.03	13.82	12.39	11.02
3; OPTIMISTA	48.42	21.56	17.73	15.25	13.23
4; MODERADO	41.95	15.53	13.44	12.10	10.80
5; NO VIABLE	15.44	-23.29	-30.37	-41.48	-70.87

*1 UTILIDAD NETA * 100 / ACTIVO TOTAL

Razón de utilidad neta respecto a ventas netas*1 . Proporción por cada 100.00 de ventas efectivas v.s. rendimiento neto, es decir mide la facilidad de convertir ventas a utilidad como margen neto:

ESCENARIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1; MUY MODERADO	16.40	6.26	6.26	6.54	6.54
2; CONSERVADOR	26.30	16.38	16.38	16.76	16.76
3; OPTIMISTA	33.47	26.29	26.29	26.67	26.67
4; MODERADO	25.76	15.63	15.63	16.01	16.01
5; NO VIABLE	6.51	-11.03	-11.03	-10.64	-10.64

*1 UTILIDAD NETA * 100 / VENTAS NETAS

▼ Comentario sobre los resultados del análisis financiero y contable.

El proyecto de constitución y operación del "Despacho de Consultores Agropecuarios, S.A. de C.V." con base a los rendimientos contables, es factible en los primeros cuatro escenarios

Asimismo en dichos escenarios, como resultado del análisis financiero ha superado con facilidad los criterios de rendimiento, recuperación y rentabilidad, particularmente en cuanto a que: el Valor Actual Neto, es positivo; la T.R.F. es mayor que la Tasa Mínima de Rendimiento Aceptable y el período de recuperación de las inversiones se logra antes de la mitad de la vida útil del proyecto en su primera etapa, proyectado a 5 años (escenarios 2, 3 y 4).

Tomando en cuenta las características del productor objetivo, la actividad a apoyar y las condiciones que se prevén para la operación del Despacho, considerar los escenarios: conservador o moderado ofrece una mayor seguridad en el crecimiento en la operación y permite reducir la curva de aprendizaje del grupo consultor, lo que garantiza un adecuado rendimiento de la inversión y en el mediano plazo pasar al escenario c, optimista.

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS.

La investigación realizada, da consistencia a la hipótesis de que el profesionista agropecuario que egresa de las Instituciones de Educación Superior Nacionales, **no ejerce por lo general su especialidad dentro del mercado laboral**. Aún cuando la información estadística no revela con certeza el desequilibrio estructural del fenómeno del empleo, subempleo y desempleo para este tipo de profesiones, se concluye que la oferta laboral, presenta tendencias favorables a la contratación de servicios profesionales especializados

Si bien es cierto que, actualmente no se encuentra organizada un modalidad asociativa que organice y represente a nivel nacional este tipo de servicios para el sector primario con el propósito de impulsar su integración a la oferta real del trabajo, se advierte que por su constante crecimiento, particularmente a partir de principios de los años noventa, no transcurrirá mas de un quinquenio para su consolidación.

En este sentido, las instituciones públicas y privadas vinculadas a las profesiones agropecuarias habrán de formar parte de los cambios que obliga la globalización económica, tanto en la educación profesional, como en términos de las posibilidades de incorporar a los profesionistas a su mercado profesional franco, es decir, el eminentemente de carácter agropecuario.

Al respecto, es indispensable iniciar una Bolsa de Trabajo especializada –preferentemente a través de los medios electrónicos- para distribuir en todo el territorio nacional en forma equilibrada, el talento disponible. A la vez de fomentar la participación de asociaciones y colegios de profesionistas en este proceso, lo que sin lugar a dudas permitirá una alta calificación para el profesionista agropecuario mexicano y una regulación y vigilancia adecuada sobre su desempeño

En la transición, la consultoría agropecuaria es una vía para elevar el nivel y grado profesional de los que en ella participen como paso previo a la contratación fija dentro del sector público y privado.

Empleo:

Las reducciones en las plantas de personal profesional de las empresas, así como del sector público, en general han venido abaratando el costo de sus estructuras con base a la renovación de personal con cierta antigüedad incorporando a egresados de generaciones recientes con mayores responsabilidades pero con sueldos menores.

Paralelamente se ha venido cubriendo el trabajo bajo el esquema de contratación por servicios profesionales y pago de honorarios, lo que no genera prestaciones adicionales para el profesionista así contratado.

Esta tendencia a la reducción del costo de las nominas y de las prestaciones desde el inicio de los años 90's que se acentúa a partir de finales del año 1994, agrava seriamente la situación del empleo particularmente para los profesionistas con una edad mayor a los treinta años, dificultando severamente su recontratación en el mercado laboral, que salvo la medicina la mayoría de los profesionistas se reubican en áreas distintas a las de su especialidad.

En este entorno laboral, las profesiones agropecuarias no son por tanto aprovechadas completamente. El desperdicio del talento de especialistas en el ramo, genera costos no cuantificados a la fecha a falta de información específica. Los profesionistas marginados poseen una parte de la posibilidad de generar mejores soluciones y mayor riqueza en el campo mexicano para alcanzar objetivos superiores de desarrollo nacional.

Una opción de colocación en el mercado laboral, es la participación directa de las instancias relacionadas con las profesiones agropecuarias en nuestro país, tales como: Dirección General de Profesiones, la Secretaría del Trabajo, la A.N.U.I.E.S., la S.A.G.A.R. mediante la profesionalización de bolsas de trabajo en que deben intervenir las Asociaciones y Colegios de Profesionistas del ramo. Esto deberá asegurar en lo posible ubicar las vacantes laborales que requieran conocimientos de diversas especialidades con la oferta real de servicios profesionales (un perfil completo para un profesionista que reúna las condiciones requeridas), previo examen mediante concurso abierto, según el verdadero espíritu constitucional de la igualdad, libertad y el derecho al trabajo.

Es necesario impulsar una bolsa de trabajo especializada por campos de actividad, ocupando un padrón de profesiones debidamente actualizado y en general toda la información que al respecto este disponible en la Dirección General de Profesiones con una mayor presencia de los Colegios y de las Asociaciones de profesionistas. Esto permitirá a las propias áreas de personal de las Instituciones o empresas públicas y privadas, una mejor y más productiva selección de recursos humanos. La información debe estar disponible prácticamente en forma diaria, al respecto el acceso a través de medios de comunicación a tiempo real interconectados en red, como es ahora Internet o telnet o Gopher, ofrecen esta posibilidad especialmente para dar soporte y mantenimiento a un inventario nacional de profesionistas agropecuarios, de bajo costo para su levantamiento y depuración. Que inclusive permitirían a la autoridad, un eficiente control estadístico y censal.

Estas medidas resultan inoperante de no eliminarse antes los vicios que continúan prevaleciendo como la recomendación personal por encima de la capacidad de los concursantes o aspirantes a las vacantes en el mercado de trabajo, los estrechos vínculos familiares con poder económico y político, la preferencia social discriminatoria, las cancelación de contratos de trabajo de manera ilegal ... que son un obstáculo para la modernización y el desarrollo económico.

En materia del ejercicio profesional, es urgente una revisión completa de la legislación vigente por conducto de los colegios de profesionistas para adecuar la oferta actual y potencial de profesiones según la demanda en los mercados de trabajo de una manera equilibrada.

Para adecuar la oferta laboral a la demanda es necesario regular una formación académica profesional de excelencia en las universidades públicas. A la vez de establecer las bases de selección conforme a la posibilidad real de empleo profesional en los mercados de trabajo. Consecuentemente se dispondrían de mayores recursos (mejoramiento de la infraestructura y mantenimiento permanente, sueldos competitivos para el personal docente en relación a los que se perciben en las universidades privadas, adquisiciones de equipos y materiales según el perfil de las carreras, mayores espacios por estudiante en proceso de formación - en aula, laboratorios, materiales, prácticas académicas y deportivas,...-). Un resultado probable de esta propuesta para la formación profesional de excelencia será la formación de líderes generadores de empleo, coadyuvando a resolver el problema del empleo a futuro.

Esto no debe entenderse como una medida de privilegio hacia unos y de rechazo hacia otros. Puesto que se trata de una medida democrática mediante concurso directo, que permite reconocer y valorar con justicia el mérito y el conocimiento antes que generar falsas expectativas a los futuros profesionistas, que concomitantemente afecten severamente sus aspiraciones personales y "propósitos de vida, seguridad, comunicación, afecto y, realización personal e ideales", como lo menciona el Maestro Mauro Cárdenas en su publicación de los "Fines de la Educación y Propósitos de Vida".

El bienestar social está asociado a los niveles de remuneración y a la seguridad en el empleo.

En este sentido, mientras no exista un cambio de actitud en los tomadores de decisiones públicos y privados, no se podrá superar la condición de subdesarrollo actual. Por lo que debe promoverse a conciencia estudios que resuelvan esta problemática en lo inmediato.

Consultoría Agropecuaria:

Del resultado de la investigación realizada en cuanto a la Consultoría Agropecuaria, queda identificado el origen bajo la modalidad de asesoría multidisciplinaria como servicio complementario a las operaciones de financiamiento privado descontadas con F.I.R.A. de Banco de México, en favor de organizaciones ejidales y de la pequeña propiedad.

El ajuste en las estructuras laborales agropecuarias a partir de 1990, ha dado lugar a la liberación de recursos profesionales observando que una parte reducida de estos se asocia para la constitución de grupos expertos en diversas disciplinas como alternativa de empleo y de servicio, situación que se considera conveniente difundir a través de un estudio como el que se presenta, para ubicar esta perspectiva en un contexto legal y metodológico válido ofreciendo la información que fue posible acopiar y analizar, presentando su resultado con el afán de reducir la curva de aprendizaje a los profesionistas del ramo interesados en incursionar en el servicio de la consultoría para asesorar a inversionistas, productores, empresarios y sector público vinculados al sector agropecuario.

Considero sumamente valioso para la actividad económica agropecuaria la condición de permanencia de los profesionistas que han sido formados para atenderlo. Por lo que cualquier acción objetiva que este encaminada a mantenerlos dentro de la actividad debe ser considerada como una prioridad social.

Un problema que surge del trabajo por servicio profesional, es como tarifar el costo de los servicios, para ello es conveniente referir el costo en función del aumento de producto, calidad y valor que se logre con la prestación de este tipo de servicios a la vez de ligar este criterio al incremento en el margen de utilidad de los usuarios al efficientar procesos y reducir los costos de producción, industrialización y comercio.

En el caso de estudios de identificación, preparación y presentación de proyectos rurales, así como otro tipo de estudios, la base para tarifar debe estar en función del costo de la elaboración mas un margen que se propone en un 25%, ante el riesgo de que se genere una expectativa de alto costo de los servicios que hagan improbable la obtención de contratos para los consultores.

De igual manera debe procederse para otro tipo de servicios (costo – margen).

En cuanto al caso práctico para la constitución de un despacho de consultores agropecuarios, queda demostrada la factibilidad, economía y aceptación de la propuesta de servicios que se hace. De hecho, el mismo ya se está aplicando en su fase preoperativa.

Es importante señalar que para iniciar el diseño de la integración de especialidades de un despacho, debe atenderse principalmente el tipo de usuario, la actividad y la zona de trabajo en que se pretenda otorgar la consultoría, después de realizar un diagnóstico global y en su caso diagnósticos específicos que aseguren las operaciones que lleve a cabo el despacho para lo cual deberán detectarse las necesidades reales que se requieren atender y quienes serán los usuarios – objetivo, estableciendo adecuadamente en forma previa a la puesta en marcha de este tipo de negocio los contactos para contratar los servicios, procurando no comprometer múltiples actividades al inicio sino las necesarias para dar rentabilidad a la operación e ir creciendo paulatinamente. La elaboración del plan de negocios deberá contener el modelo a seguir y en lo posible dos o más escenarios de crecimiento en el corto y mediano plazo.

Se prevé un rápido crecimiento del sector consultor agropecuario por lo que debe buscarse una certificación de las Instituciones Oficiales y Privadas relacionadas con estos servicios.

Para esto se recomienda promover a través de la A.N.U.I.E.S., la U.N.A.M. y el I.P.N. la instauración de un Comité Técnico que otorgue una habilitación a los despachos de consultores que este integrado al menos por: Dirección General de Profesiones de la SEP, A.N.U.I.E.S., Colegios de Profesionistas, SAGAR, FOCIR, FIRA, BANCOMEXT, BANRURAL, FONAES, CNA y, CAP. En su momento participe una Cámara Nacional de Empresas Consultoras Agropecuarias, de constituirse como se ha recomendado.

Control estadístico:

Para el registro estadístico de los diversos tipos de consultoría que se otorgan en apoyo al sector primario, se ha propuesto al I.N.E.G.I. que en el caso de la Consultoría Agropecuaria se clasifique dentro del sector y las ramas con la que se relacionan directamente, de tal suerte que se obtenga una mayor consistencia y confiabilidad en la información que debe proporcionarse para la misma y permita una mayor facilidad para su análisis. Esto puede resolverse al incluirla dentro del clasificador actual (SCIAN) como sigue:

11 AGRICULTURA, GANADERÍA, SILVICULTURA, PESCA Y CAZA

115 SERVICIOS RELACIONADOS CON LAS ACTIVIDADES AGROPECUARIAS Y SILVÍCOLAS

- 1151 Servicios relacionados con la agricultura
 - 11511 Servicios relacionados con la agricultura
- 1152 Servicios relacionados con la ganadería
 - 11521 Servicios relacionados con la ganadería
- 1153 Servicios relacionados con la silvicultura
 - 11531 Servicios relacionados con la silvicultura

**1154 Servicios integrales relacionados con la Agricultura, Ganadería,
Silvicultura y Pesca**
**11541 Servicios integrales relacionados con la Agricultura, Ganadería,
Silvicultura y Pesca.**

En apoyo al control estadístico y censal, como se señalaba, es factible ofrecer un inventario actualizado de la situación general y distribución de las profesiones agropecuarias al implementar y fomentar el uso de bases de datos e información específica a través de los servicios globales de redes.

Análisis financiero-contable:

La información financiera proyectada arroja la justificación suficiente para elegir el escenario que protege la inversión prevista, con un mayor rendimiento respecto a la tasa líder bancaria en los mercados de captación nacionales.

Para el inicio de la operación, sustentado en el criterio de viabilidad y factibilidad, así como tomando en cuenta que se trata de un nuevo negocio, el escenario No.2 es por el que deberá optarse en primera instancia.

Comentario final:

En la solución a la problemática que enfrenta el sector rural actualmente, la participación de la especialidad profesional en Planificación para el Desarrollo Agropecuario, por la visión integral del entorno en el que se desenvuelven productores, empresarios, gobierno, agentes comercializadores,... efectivamente como tiene previsto el plan de estudios de esta licenciatura, es una vía adecuada para promover, organizar, planear, administrar, coordinar y decidir las acciones a tomar para incrementar la producción, comercializarla, propiciar la inversión y el financiamiento, así como eficientar su distribución. Consecuentemente está contribuyendo al mejoramiento de las condiciones del sector agropecuario mexicano, particularmente del sector social.

La integración al sector consultor, le permitirá consolidar estos propósitos y seguramente su efecto será de mayor impacto.

BIBLIOGRAFÍA.

Libros, manuales, boletines, directorios, periódicos y revistas:

- CARREÓN, Juan. "Licencias Transfronterizas". Excélsior. Sección Financiera. México, D.F. 5 de Septiembre de 1996.
- COLIN, Marvella; "Abarcan las empresas de consultoría mexicana cerca del 60% del Mercado Nacional". El Financiero. México, D.F. 8 de agosto de 1994.
- FIDEICOMISOS Instituidos en relación con la Agricultura en el Banco de México (FIRA). "Manual para la operación del programa de asesores para Productores de Bajos Ingresos". 1a. parte, cap.I, sección b y c. Morelia, Mich. Mayo 1987.
- FIRA. "Directorio Nacional de Prestadores del Servicio de Asesoría a los Sectores Agropecuario, Forestal y Pesquero". Morelia., Mich.1995.
- FIRA. "Asociación Empresarial en el Ejido La Loma Municipio de Lerdo, Durango". Morelia, Mich. Boletín informativo No.229, Vol. XXIII. 31 de Agosto de 1991.
- HIERRO, Graciela. "Naturaleza y fines de la Educación Superior". Cuaderno de Planeación Universitaria 3a. época, UNAM – ANUIES. México, D.F. Año 4, Núm 1. Febrero 1990.
- HINOJOSA, Arturo. "El problema del campo corresponde resolverlo a todos". Revista Decisión. Mensual. México, D.F. Julio 1979 No.5.
- KAMAL, Baher. "agrogenética". México, D.F. Revista Muy interesante. Mensual. México, D.F. año IX No.8. 1994.
- OLIVER H., Rogelio, et al. "Elección de carrera". 3ª. ed. México, D.F. Noriega Editores, 1992.
- ORTIZ, Wadgyamar. "Hacia un balance sexenal 1988-1994". Boletín de Nacional Financiera No.6 y 12, México, D.F., 1991.
- PUENTE Berumen, Armando. "El Financiamiento Privado al sector agropecuario en México". México, D.F. Asociación de Banqueros de México. Boletín Agropecuario. Octubre de 1973, Año I, No.10.
- RAMÍREZ, Carlos. "Populismo: Años Dorados de Economía". *El Universal de México*. Indicador Político.- México, D.F. 10 de Noviembre de 1997.
- ROJAS Soriano, Raúl. "Guía para realizar investigaciones sociales". 7a. ed. México, D.F. Textos Universitarios, Universidad Nacional Autónoma de México. 1982.

Anuarios estadísticos y censales, Informes, Convenios, Contratos, Reportes de Trabajo, Catálogos y Programas:

- ASOCIACIÓN Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. "Anuario Estadístico, 1993". México, D.F. 1994.
- ASOCIACIÓN Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior. "Fichas profesiográficas". Dirección de Información y Estadística. México, D.F. 1995 - 1996.
- BANCOMER, S.A. "Reportes de campo Subdirección de Administración y Control Contable de la Banca Agropecuaria, Pesquera y Forestal". México, D.F. 1974-1990.
- CÁMARA Nacional de Empresas de Consultoría (CNEC). "Informes de Actividades del Consejo Directivo". México, D.F. Años 1995 y 1996.
- CNEC. "Catálogo de especialidades de servicios de Consultoría". México, D.F. 1996.
- CNEC. "Programa de certificación de empresas". México, D.F. 1996.
- CENTRAL de Promoción Rural, A.C. "Propuesta de asesoría técnica integral a Bancomer". Coatzacoalcos, Ver. 1990.
- COMISIÓN Nacional de Salarios Mínimos. "Salarios Mínimos 1997". México, D.F. 1º. De Enero de 1997.
- DEPAC, A.C. – BANCOMER. "Convenio de Coordinación y Apoyo Financiero". México, D.F. 12 de Noviembre de 1981.
- DESPACHO Rocha Salas y Asociados, A.C. "Contrato de prestación de servicios de ATOI Despacho – Empresa P.B.I.". México, D.F. 1985.
- FIRA – BANCA – ORGANISMO de Asistencia Técnica Integral, A.C. "Convenio para el desarrollo de un programa piloto de Asistencia Técnica para P.B.I.". Saltillo, Coah. 1984.
- GOBIERNO del Estado de Nayarit. "Estudio de Gran Visión del Estado de Nayarit". Tepic, Nay. 1995.
- INSTITUTO Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). Encuesta Nacional de Empleo Urbano (ENEU): 1988, 1991, 1993, 1995 y 1997. Encuestas de Ingreso y Gasto de los Hogares: 1984, 1989 y 1992. X, XI Censos Generales de Población y Vivienda: 1980 y 1990. X Censo de Servicios: 1990. México, D.F.
- INEGI. "Los Profesionistas en México". Aguascalientes, Ags. 1993.
- INEGI. "Atlas de los Profesionistas en México". Aguascalientes, Ags. 1995.

- INEGI. Web internet <http://ags.inegi.gob.mx>
- SECRETARÍA de Agricultura y Recursos Hidráulicos. "Estadísticas Básicas 1960-1986 para la Planeación del Desarrollo Rural Integral". Tomo I, México, D.F. 1988.
- SECRETARÍA de Comercio y Fomento Industrial. "Comercio Transfronterizo de Servicios". Capítulo XII del TLC. México, D.F. 1995.
- SERVICIOS de Asesoría y Organización Agropecuaria, S.C. "Proyecto para la administración de 25 unidades de producción agrícola en Silao, Guanajuato en una superficie de 392 has.". León, Gto. 1985.

Legislación Federal de México, Diario Oficial de la Federación y Circulares:

- BANCO de México. "Circular No. 1747/72". México, D.F. 1972.
- FÉRNANDEZ del Campo. Alfonso. "Amparo en revisión 6086/55". Vol. 58, primera parte, p. 44, México, D.F. 23 de octubre de 1973. (Web TESIS CONSTITUCIONALES subsistema de Tesis Constitucionales).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Art. 2o. de la Ley Orgánica de la fracción I del art. 27 de la Constitución General de la República". México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Art. 25 del Código Civil del Distrito Federal". México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "fracción I del art. 27 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos". México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Ley General de Población". Artículo 28, fracción IV. México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- Legislación Federal de México. "Ley General de Sociedades Cooperativas". México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Ley General de Sociedades Mercantiles". México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Ley Orgánica de la Universidad Nacional Autónoma de México". México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera. Clasificación Mexicana de Actividades y Productos". México, D.F. 1997 (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).

- LEGISLACIÓN Federal de México. "Ley reglamentaria del art. 3o. de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos" México, D.F. 1997. (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- LEGISLACIÓN Federal de México. "Ley reglamentaria del artículo 5o. Constitucional. Cap. IV Art.32". México, D.F. 1997 (página Web> <http://www.cddhcu.gob.mx/leyinfo7>).
- PODER Legislativo de la Federación. "Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones". México, D.F. D.O.F. 20 de Diciembre de 1996.

ANEXOS.



PROYECCIONES FINANCIERAS AGROPECUARIAS

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
ESCUELA NACIONAL DE ESTUDIOS PROFESIONALES "ARAGÓN"

CARRERA: 420-21: LIC. EN PLANIFICACIÓN PARA EL DESARROLLO AGROPECUARIO

CUENTA: 8162421-8

ELABORÓ: EUGENIO M. PASTRANA RENDÓN

FECHA: JUNIO 1998

La cédula de depreciaciones y amortizaciones, así como la cédula de pasivos y las premisas de operación, son aplicables a los cinco escenarios.

CÉDULA DE DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
(CIFRAS EN PESOS)						
CONCEPTO/AÑO	% SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
CON INVERSION						
TERRENO						
Costo Histórico		180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
		180,000	180,000	180,000	180,000	180,000
CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES						
Costo Histórico	5%	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000
Depreciación Anual		7,250	7,250	7,250	7,250	7,250
Depreciación Acumulada Histórica		0	7,250	14,500	21,750	29,000
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
Depreciación por Revaluación		0	0	0	0	0
NETO		145,000	137,750	130,500	123,250	116,000
EQ. OFICINA, COMUNICACIONES Y LABORATORIO						
Costo Histórico	10%	159,550	159,550	159,550	159,550	159,550
Depreciación Anual		15,955	15,955	15,955	15,955	15,955
Depreciación Acumulada Histórica		0	15,955	31,910	47,865	63,820
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
Depreciación por Revaluación		0	0	0	0	0
NETO		159,550	143,595	127,640	111,685	95,730
EQUIPO DE TRANSPORTE						
Costo Histórico	20%	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500
Depreciación Anual		40,100	40,100	40,100	40,100	40,100
Depreciación Acumulada Histórica		0	40,100	80,200	120,300	160,400
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
Depreciación por Revaluación		0	0	0	0	0
NETO		200,500	160,400	120,300	80,200	40,100
PREOPERATIVOS						
Costo Histórico	10%	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900
Amortización Anual		3,290	3,290	3,290	3,290	3,290
Amortización Acumulada Histórica		0	3,290	6,580	9,870	13,160
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
Amortización por Revaluación		0	0	0	0	0
NETO		32,900	28,610	26,320	23,030	19,740
OTROS ACTIVOS (EQ. DE COMPUTO)						
Costo Histórico	33%	21,150	21,150	21,150	21,150	21,150
Depreciación Anual		7,050	7,050	7,050	7,050	7,050
Depreciación Acumulada Histórica		0	7,050	14,100	21,150	21,150
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
Depreciación por Revaluación		0	0	0	0	0
NETO		21,150	14,100	7,050	0	0
TOTAL						
Costo Histórico		686,200	686,200	686,200	686,200	686,200
Depreciación Anual		70,355	70,355	70,355	70,355	70,355
Depreciación Acumulada Histórica		0	70,355	140,710	211,065	274,370
Superávit por Revaluación		0	0	0	0	0
Depreciación por Revaluación		0	0	0	0	0
NETO		686,200	615,845	545,490	475,135	411,830
DEPRECIACIÓN HISTÓRICA TOTAL			70,355	140,710	211,065	274,370
AMORTIZACIÓN HISTÓRICA TOTAL			3,290	6,580	9,870	13,160

CÉDULA DE PASIVOS DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
(CIFRAS EN PESOS)						
CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
COSTO FINANCIERO:						
CRÉDITO DIRECTO A 90 DÍAS	25%	324,100	0	0	0	0
FECHA DE MINISTRACIÓN	Dic '98	324,100	0	0	0	0
INTERESES		20,256	0	0	0	0
FECHA DE PAGO	Mzo '99	344,356	0	0	0	0
SALDO		0	0	0	0	0

PREMISAS GENERALES DE OPERACIÓN DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
(No. de días)						
CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
Días por año						
		360	360	360	360	360
VENTAS:						
Caja para operación						
Días de venta		1	1	1	1	1
Cuentas por cobrar						
Días de venta		30	30	30	30	30
INVENTARIOS:						
Artículos de oficina y papelería		30	30	30	30	30
PROVEEDORES:						
Días sobre servicios o insumos		30	30	30	30	30

ESCENARIO No.1

VENTAS Y COSTOS DE VENTAS DESPECHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
CONCEPTO/ANO	SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
SERVICIOS PROFESIONALES INGRESOS PROYECTADOS EN PESOS>>>						
SERVICIOS TOTALES (\$)		1,785,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000
IDENTIFICACION		90,000				
FACTIBILIDAD		150,000				
INGENIERIA A DETALLE		300,000				
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A LA PRODUCCION -PAPAYA-		570,000	570,000	570,000	570,000	570,000
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A AGRONEGOCIOS -PAPAYA-		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A LA PRODUCCION Y A J. MANGO-		300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
ESTUDIOS ESPECIALES		150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
ANALISIS DE LABORATORIO DE SUELOS -PAPAYA-		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
ANALISIS DE LABORATORIO DE SUELOS Y FOLIARES -MANGO-		60,000	60,000	60,000	60,000	60,000
ASESORIA COMERCIAL, JURIDICA Y FISCAL ESPECIALIZADA		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
COSTOS COSTOS PROYECTADOS EN PESOS>>>						
COSTOS TOTALES		1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838
SUBTOTAL COSTOS VARIABLES		0	0	0	0	0
SUBTOTAL COSTOS FIJOS		1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838
GASTOS DE PRODUCCION						
Agua		43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
Mantenimiento de equipos de transporte y oficina		1,728	1,728	1,728	1,728	1,728
Mantenimiento oficina		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Activos asegurables (oficina y eq. de transporte)		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
		21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
GASTOS DE ADMON. Y VENTA						
Salarios, Salarios y Compensaciones		1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708
Salarios, Salarios y Compensaciones		756,000	756,000	756,000	756,000	756,000
Contribuciones patronales		212,668	212,668	212,668	212,668	212,668
Pago de impuesto (2% sobre nominal I.S.P.T. I.S.R.)		15,120	15,120	15,120	15,120	15,120
Articulos de oficina y pap		10,800	10,800	10,800	10,800	10,800
Capacitacion al Personal		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Gastos de viaje y viaticos		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Servicios Telefonico		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Servicios de Internet		2,640	2,640	2,640	2,640	2,640
Energia electrica		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Servicios Mensuaria y Correo		4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
Atencion a Clientes y Comisarios		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Atencion a Bancos		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos prenos		15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Combustibles Garantia		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Combustibles personal de operacion		43,200	43,200	43,200	43,200	43,200
Suscripciones y cuotas		3,600	3,600	3,600	3,600	3,600

ESTADO DE RESULTADOS DESPECHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS					
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003					
CONCEPTO/ANO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Ingresos Totales	1,785,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000
VENTAS NETAS	1,785,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000
COSTOS VARIABLES	0	0	0	0	0
CONTRIBUCION MARGINAL	1,785,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000	1,375,000
% CONTRIBUCION:	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
COSTO FIJO:					
Depreciacion y Amortizacion	73,645	73,645	73,645	66,595	66,595
Gastos de Produccion	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
UTILIDAD BRUTA	1,649,227	1,258,227	1,258,227	1,265,277	1,265,277
Gastos de Administracion y Venta	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708
UTILIDAD DE OPERACION	548,519	156,519	156,519	163,569	163,569
Gastos Financieros	20,256				
Productos Financieros					
Resultado Cambiario					
Resultado Monetario					
COSTO INTEGRAL DEL FINAN.	20,256	0	0	0	0
Otros Gastos (productos)					
UTILIDAD ANTES DEL IMP.	526,263	156,519	156,519	163,569	163,569
I.S.R.	184,192	54,762	54,762	57,249	57,249
I.M.P.A.C.	0	0	0	0	0
P.T.U.	52,626	15,652	15,652	16,357	16,357
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP.	289,445	86,086	86,086	89,963	89,963
Participacion en subsidiarias					
Participacion Minoritaria					
UTILIDAD NETA	289,445	86,086	86,086	89,963	89,963
Fondo de reserva y Capitalizacion>	14,472	4,304	4,304	4,498	4,498

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/PERIODO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	
ACTIVO:						
CIRCULANTE						
Flujo de Recursos		2,004	195,317	355,048	511,506	668,164
Caja, Bancos e inversiones	115,000	4,903	3,819	3,819	3,819	3,819
Cuentas Por Cobrar		147,083	114,583	114,583	114,583	114,583
Artículos de Oficina y Papelería		900	900	900	900	900
SUMA:	115,000	154,890	314,520	474,351	630,909	787,467
FIJO:						
Terrenos	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Equipo de Transporte	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500
Máquina y equipo (inc. Eq. Oña.)	160,700	160,700	160,700	160,700	160,700	160,700
Edificios, Construcciones e Inst.	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000
Subtotal:	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200
Depreciación acumulada		70,355	140,710	211,065	274,370	337,675
SUMA:	676,200	605,845	535,490	465,135	401,830	338,525
DIFERIDO:						
Gastos Preoperativos	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100
Depósitos en garantía	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Gastos pagados por anticipado	0	0	0	0	0	0
Subtotal:	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900
Amort. gasto preoperativos		3,290	6,560	9,870	13,160	16,450
SUMA:	32,900	29,810	26,320	23,030	19,740	16,450
TOTAL ACTIVO:	824,100	790,345	876,430	962,516	1,052,479	1,142,442
Reexp. activos no monetarios						
TOTAL ACTIVO REEXPRESADO:	824,100	790,345	876,430	962,516	1,052,479	1,142,442
PASIVO:						
CORTO PLAZO:						
Proveedores		900	900	900	900	900
Documentos por pagar	324,100					
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
LARGO PLAZO:						
Préstamos bancarios M.H.		0	0	0	0	0
Documentos por pagar	324,100	0	0	0	0	0
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
CAPITAL:						
Capital Social	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Resultados ejercicios anteriores		0	289,445	375,530	461,616	551,579
Resultados del ejercicio		289,445	86,066	86,066	89,963	89,963
SUMA:	500,000	789,445	875,530	961,616	1,051,579	1,141,542
Reexpresión de capital						
Resultados por pas. Monetaria						
TOTAL CAP. CONTABLE REEXP.:	500,000	789,445	875,530	961,616	1,051,579	1,141,542
TOTAL PASIVO Y CAPITAL:	824,100	790,345	876,430	962,516	1,052,479	1,142,442

FLUJO DE CAJA

DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL DE CAJA	0	115,000	6,906	199,137	358,867	515,426
COBRANZA	0	1,617,917	1,407,500	1,375,000	1,375,000	1,375,000
PRESTAMOS	324,100	-324,100	0	0	0	0
APORTACIONES DE CAPITAL Y O DISP	500,000	0	0	0	0	0
TOTAL DE INGRESOS	824,100	1,408,817	1,414,406	1,674,137	1,733,867	1,890,426
GASTOS DE PRODUCCIÓN	0	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA	0	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708
OTROS GASTOS	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	20,256	0	0	0	0
TERRENO	150,000	0	0	0	0	0
CONSTRUCCIÓN	145,000	0	0	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO	160,700	0	0	0	0	0
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,500	0	0	0	0	0
PREOPERATIVOS	32,900	0	0	0	0	0
I.S.R	0	164,192	54,782	54,782	57,249	57,249
P.T.U	0	52,626	15,652	15,652	16,357	16,357
TOTAL DE EGRESOS	799,100	1,401,810	1,218,269	1,218,269	1,218,442	1,218,442
SALDO FINAL DE CAJA	115,000	6,906	199,137	358,867	515,426	671,984
TOTAL	824,100	1,408,817	1,414,406	1,674,137	1,733,867	1,890,426

**ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
FLUJO OPERATIVO						
ORIGEN						
UTILIDAD NETA		289 445	86 086	86 086	89 983	89 983
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		73 845	73 845	73 845	66 595	66 595
TOTAL		363 090	159 731	159 731	156 558	156 558
(-) FUENTES OPERACIÓN DE FONDOS PROVEEDORES						
APLICACIÓN						
(-) USOS DE FONDOS DE OPERACIÓN						
CAJA OPERATIVA		4 903	-1 083	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR		147 083	-32 500	0	0	0
INVENTARIOS						
TOTAL		151 986	-33 583	0	0	0
TOTAL FLUJO OPERATIVO		211 104	193 314	159 731	156 558	156 558
FLUJO NO OPERATIVO						
APORTACIONES Y OTRAS DISP	500 000	0	0	0	0	0
ACTIVO FLUJ	676 200	0	0	0	0	0
PRÉSTAMOS	324 100	0	0	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	32 900	0	0	0	0	0
FLUJO NETO GENERADO	115 000	211 104	193 314	159 731	156 558	156 558
SUPERAVITE DE CAJA	115 000	326 104	619 417	679 148	836 706	992 264

**PARÁMETROS DE RENTABILIDAD
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	5 AÑOS	1	2	3	4	5	
VALOR PRESENTE NETO (FLUJO)	\$221 280	-500 000	211 104	193 314	159 731	156 558	629 936
TASA DE DESCUENTO =	20%						
VALOR PRESENTE NETO (UTILIDAD)	\$120 583	-500 000	289 445	86 086	86 086	89 983	543 341
TASA DE DESCUENTO =	20%						
TASA INTERNA DE RETORNO (FLUJO) =	38 43%	-500 000	211 104	193 314	159 731	156 558	629 936
INVERSIÓN DE ACCIONISTAS							
TASA INTERNA DE RETORNO (UTILIDAD) =	29 81%	-500 000	289 445	86 086	86 086	89 983	543 341
FLUJO							
PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)	4 AÑO - 01 MESES - 01 DÍAS		175 920	134 246	92 437	75 501	253 197
CON TASA DE DESCUENTO(FLUJO) =	20%						
UTILIDAD							
PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)	4 AÑO - 05 MESES - 19 DÍAS		241 204	59 782	49 818	43 385	228 384
CON TASA DE DESCUENTO(UTILIDAD) =	20%						

**RAZONES FINANCIERAS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5
FACTOR DÍAS	360	360	360	360	360
CAPITAL DE TRABAJO	153 880	313 720	473 451	630 009	786 567
RELACIONES DE LIQUIDEZ					
RELACIÓN CIRCULANTE	172 10	172 10	172 10	172 10	172 10
PRUEBA DE ÁCIDO	171 10	171 10	171 10	171 10	171 10
CUENTAS POR COBRAR EN TERMINO DÍAS	30	30	30	30	30
INVENTARIO EN TERMINO DE DÍAS	0 28	0 28	0 28	0 28	0 28
CUENTAS POR PAGAR EN TERMINO DE DÍAS	0 28	0 28	0 28	0 28	0 28
VENTAS/CAPITAL DE TRABAJO	11	4	3	2	2
CICLO DE EFECTIVO EN TERMINO DE DÍAS	30 00	30 00	30 00	30 00	30 00
APALANCAMIENTO					
TOTAL PASIVOS/CAPITAL CONTABLE	0 11%	0 10%	0 09%	0 09%	0 08%
ACTIVO CIRCULANTE/CAPITAL CONTABLE	19 62%	35 93%	49 33%	60 00%	68 96%
RELACIONES DE OPERACIÓN					
UTILIDAD BRUTA/VENTAS NETAS	93 38%	91 51%	91 51%	92 02%	92 02%
UTILIDAD DE OPERACIÓN/VENTAS NETAS	30 96%	11 38%	11 38%	11 90%	11 90%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS/VENTAS	29 82%	11 38%	11 38%	11 90%	11 90%
UTILIDAD NETA/ACTIVOS TOTALES	36 62%	9 62%	8 94%	8 55%	7 87%
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	1961 11	1961 11	1961 11	1961 11	1961 11
VENTAS NETAS/ACTIVOS TOTALES	223 32%	156 89%	142 85%	130 64%	120 36%
OTRAS RELACIONES FINANCIERAS					
VENTAS NETAS/CAPITAL CONTABLE	223 57%	157 05%	142 99%	130 76%	120 45%
UTILIDAD NETA/VENTAS NETAS	16 40%	6 26%	6 26%	6 54%	6 54%

ESCENARIO No.2

VENTAS Y COSTOS DE VENTAS						
DESPECHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
SERVICIOS PROFESIONALES		INGRESOS PROYECTADOS EN PESOS>>>				
SERVICIOS TOTALES (\$)		1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
IDENTIFICACION		90,000				
FACTIBILIDAD		150,000				
INGENIERIA A DETALLE		300,000				
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A LA PRODUCCION		570,000	570,000	570,000	570,000	570,000
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A AGRONEGOCIOS		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
ESTUDIOS ESPECIALES		150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
ANALISIS DE LABORATORIO (DE SUELOS Y FOLIARES)		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
LABORATORIO COMERCIAL, JURIDICA Y FISCAL ESPECIALIZADA		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
COSTOS		COSTOS PROYECTADOS EN PESOS>>>				
COSTOS TOTALES		638,134	638,134	638,134	638,134	638,134
SUBTOTAL COSTOS VARIABLES		0	0	0	0	0
SUBTOTAL COSTOS FIJOS		638,134	638,134	638,134	638,134	638,134
GASTOS DE PRODUCCION						
Agua		43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
Mantenimiento de equipos de transporte y oficina		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Mantenimiento oficina		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Activos operativos (oficina y eq. de transporte)		21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
GASTOS DE ADMIN. Y VENTA						
Sueldos Salarios y Compensaciones		372,000	372,000	372,000	372,000	372,000
Cuotas/Contribuciones patronales		104,646	104,646	104,646	104,646	104,646
Pago de impuestos (2% sobre nominal 1.9 P.T. 1.9 D.)		7,440	7,440	7,440	7,440	7,440
Articulos de oficina y otro		10,800	10,800	10,800	10,800	10,800
Comodidad al Personal		12,000	12,000	12,000	12,000	12,000
Gastos de viaje y salidos		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Servicios Telefonos		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Servicios de Internet		2,840	2,840	2,840	2,840	2,840
Energia electrica		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Servicios Mensajeria y Correo		4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
Atencion a Clientes y Comisarios		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Atencion a Terceros		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos garantia		15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Combustibles Garantia		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Combustibles personal de operacion		43,200	43,200	43,200	43,200	43,200
Suscripciones y cuotas		3,600	3,600	3,600	3,600	3,600

ESTADO DE RESULTADOS					
DESPECHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS					
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003					
CONCEPTO/AÑO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Ingresos Totales	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
VENTAS NETAS	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
COSTOS VARIABLES	0	0	0	0	0
CONTRIBUCION MARGINAL	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
% CONTRIBUCION:	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
COSTO FIJO:					
Depreciación y Amortización	73,645	73,645	73,645	66,595	66,595
Gastos de Producción	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
UTILIDAD BRUTA	1,288,227	898,227	898,227	905,277	905,277
Gastos de Administración y Venta	596,006	596,006	596,006	596,006	596,006
UTILIDAD DE OPERACION	692,221	302,221	302,221	309,271	309,271
Gastos Financieros	20,256				
Productos Financieros					
Resultado Cambiario					
Resultado Monetario					
COSTO INTEGRAL DEL FINAN.	20,256	0	0	0	0
Otros Gastos (productos)					
UTILIDAD ANTES DEL IMP.	671,965	302,221	302,221	309,271	309,271
I.S.R.	235,188	105,777	105,777	108,245	108,245
I.M.P.A.C.	0	0	0	0	0
P.T.U.	67,196	30,222	30,222	30,927	30,927
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP.	369,581	166,222	166,222	170,099	170,099
Participación en subsidiarias					
Participación Minoritaria					
UTILIDAD NETA	369,581	166,222	166,222	170,099	170,099
Fondo de reserva y Capitalización>	18,479	8,311	8,311	8,505	8,505

ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/PERIODO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	(cifras en pesos)
ACTIVO:						
CIRCULANTE						
Flujo de Recursos		113,139	386,589	625,456	863,150	1,099,844
Caja, Bancos e Inversiones	115,000	3,903	2,819	2,819	2,819	2,819
Cuentas Por Cobrar		117,063	84,583	84,583	84,583	84,583
Artículos de Oficina y Papelería		900	900	900	900	900
SUMA:	115,000	235,026	474,892	714,759	951,453	1,186,147
FIJO:						
Terrenos	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Equipo de Transporte	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500
Maquinaria y equipo (inc. Eq Ofi)	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700
Edificios, Construcciones e Inst.	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000
Subtotal	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200
Depreciación acumulada		70,355	140,710	211,065	274,370	337,675
SUMA:	676,200	605,845	535,490	465,135	401,830	338,525
DIFERIDO:						
Gastos Preoperativos	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100
Depósitos en garantía	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Gastos pagados por anticipado	0	0	0	0	0	0
Subtotal	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900
Amort. gasto preoperativos		3,290	6,580	9,870	13,160	18,450
SUMA:	32,900	29,610	26,320	23,030	19,740	16,450
TOTAL ACTIVO:	824,100	870,481	1,036,702	1,202,924	1,373,023	1,543,122
Reexp. activos no monetarios						
TOTAL ACTIVO REEXPRESADO:	824,100	870,481	1,036,702	1,202,924	1,373,023	1,543,122
PASIVO:						
CORTO PLAZO:						
Documentos por pagar	324,100	900	900	900	900	900
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
LARGO PLAZO:						
Préstamos bancarios M.N		0	0	0	0	0
Documentos por pagar		0	0	0	0	0
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
CAPITAL:						
Capital Social	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Resultados ejercicios anteriores		0	369,581	535,802	702,024	872,123
Resultados del ejercicio		369,581	166,222	166,222	170,099	170,099
SUMA:	500,000	869,581	1,035,802	1,202,024	1,372,123	1,542,222
Reexpresión de capital						
Resultados por pos. Monetaria						
TOTAL CAP. CONTABLE REEXP.:	500,000	869,581	1,035,802	1,202,024	1,372,123	1,542,222
TOTAL PASIVO Y CAPITAL:	824,100	870,481	1,036,702	1,202,924	1,373,023	1,543,122

FLUJO DE CAJA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5	(cifras en pesos)
SALDO INICIAL DE CAJA	0	115,000	117,042	389,409	829,275	865,969	
COBRANZA	0	1,267,917	1,047,500	1,015,000	1,015,000	1,015,000	
PRÉSTAMOS	324,100	-324,100	0	0	0	0	
APORTACIONES DE CAPITAL Y O DISP	500,000	0	0	0	0	0	
TOTAL DE INGRESOS	824,100	1,078,817	1,164,842	1,404,409	1,644,275	1,880,969	
GASTOS DE PRODUCCIÓN	0	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128	
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA	0	596,006	596,006	596,006	596,006	596,006	
OTROS GASTOS	0	0	0	0	0	0	
GASTOS FINANCIEROS	0	20,256	0	0	0	0	
TERRENO	150,000	0	0	0	0	0	
CONSTRUCCION	145,000	0	0	0	0	0	
MAQUINARIA Y EQUIPO	180,700	0	0	0	0	0	
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,500	0	0	0	0	0	
PREOPERATIVOS	32,900	0	0	0	0	0	
I.S.R.	0	235,168	105,777	105,777	108,245	108,245	
P.T.U.	0	87,196	30,222	30,222	30,927	30,927	
TOTAL DE EGRESOS	708,106	961,774	776,133	776,133	778,308	778,308	
SALDO FINAL DE CAJA	115,000	117,042	389,409	629,275	865,969	1,102,663	
TOTAL	824,100	1,078,817	1,164,842	1,404,409	1,644,275	1,880,969	

**ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)						
FLUJO OPERATIVO						
ORIGEN						
UTILIDAD NETA		369,561	186,222	186,222	170,099	170,099
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		73,645	73,645	73,645	66,595	66,595
TOTAL		443,226	239,867	239,867	236,694	236,694
(+) FUENTES OPERACIÓN DE FONDOS PROVEEDORES						
APLICACIÓN						
(-) USOS DE FONDOS DE OPERACIÓN						
CAJA OPERATIVA		1,903	-1,083	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR		117,083	-32,500	0	0	0
INVENTARIOS						
TOTAL		120,986	-33,583	0	0	0
TOTAL FLUJO OPERATIVO		322,239	273,450	239,867	236,694	236,694
FLUJO NO OPERATIVO						
APORTACIONES Y OTRAS DISP	500,000	0	0	0	0	0
ACTIVO FLUJO	676,200	0	0	0	0	0
PRÉSTAMOS	324,100	0	0	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	32,900	0	0	0	0	0
FLUJO NETO GENERADO	115,000	322,239	273,450	239,867	236,694	236,694
SUPERÁVIT DE CAJA	115,000	437,239	710,689	950,554	1,187,250	1,423,944

**PARÁMETROS DE RENTABILIDAD
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	5 AÑOS	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)						
VALOR PRESENTE NETO (FLUJO)	\$484,290	-500,000	322,239	273,450	239,867	236,694
TASA DE DESCUENTO =	20%					
VALOR PRESENTE NETO (UTILIDAD)	\$347,780	-500,000	369,581	186,222	186,222	170,099
TASA DE DESCUENTO =	20%					
TASA INTERNA DE RETORNO (FLUJO) = INVERSIÓN DE ACCIONISTAS	55.40%	-500,000	322,239	273,450	239,867	236,694
TASA INTERNA DE RETORNO (UTILIDAD) =	47.81%	-500,000	369,581	186,222	186,222	170,099
FLUJO				458,429	597,240	711,347
PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK) CON TASA DE DESCUENTO(FLUJO) =	2 AÑO - 03 MESES - 18 DÍAS 20%	268,533	189,888	138,812	114,146	272,804
UTILIDAD				423,418	519,808	601,839
PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK) CON TASA DE DESCUENTO(UTILIDAD) =	2 AÑO - 08 MESES - 17 DÍAS 20%	307,984	115,432	96,193	82,031	246,141

**RAZONES FINANCIERAS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)					
FACTOR DÍAS	360	360	360	360	360
CAPITAL DE TRABAJO	234,128	473,952	713,858	950,553	1,187,247
RELACIONES DE LIQUIDEZ					
RELACIÓN CIRCULANTE	261.14	527.68	794.18	1057.17	1320.16
PRUEBA DE ÁCIDO	280.14	528.88	793.18	1056.17	1319.16
CUENTAS POR COBRAR EN TERMINO DE DÍAS	30	30	30	30	30
INVENTARIO EN TERMINO DE DÍAS	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51
CUENTAS POR PAGAR EN TERMINO DE DÍAS	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51
VENTAS/CAPITAL DE TRABAJO	8	2	1	1	1
CICLO DE EFECTIVO EN TERMINO DE DÍAS	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
APALANCAMIENTO					
TOTAL PASIVOS/CAPITAL CONTABLE	0.10%	0.09%	0.07%	0.07%	0.08%
ACTIVO CIRCULANTE/CAPITAL CONTABLE	27.03%	45.85%	59.46%	69.34%	77.04%
RELACIONES DE OPERACIÓN					
UTILIDAD BRUTA/VENTAS NETAS	91.89%	88.50%	88.50%	89.19%	89.19%
UTILIDAD DE OPERACIÓN/VENTAS NETAS	49.27%	29.78%	29.78%	30.47%	30.47%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS/VENTAS	47.83%	29.78%	29.78%	30.47%	30.47%
UTILIDAD NETA/ACTIVOS TOTALES					
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	42.46%	16.03%	13.82%	12.39%	11.02%
VENTAS NETAS/ACTIVOS TOTALES	1561.11	1561.11	1561.11	1561.11	1561.11
VENTAS NETAS/ACTIVOS TOTALES	161.41%	97.91%	84.38%	73.92%	65.78%
OTRAS RELACIONES FINANCIERAS					
VENTAS NETAS/CAPITAL CONTABLE	161.57%	97.99%	84.44%	73.97%	65.81%
UTILIDAD NETA/VENTAS NETAS	26.30%	16.38%	16.38%	16.76%	16.76%

ESCENARIO No.3

VENTAS Y COSTOS DE VENTAS						
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
(CIFRAS EN PESOS)						
CONCEPTO/ANO	SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
SERVICIOS PROFESIONALES		INGRESOS PROYECTADOS EN PESOS>>>				
SERVICIOS TOTALES (\$)		1,406,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
IDENTIFICACION		90,000				
FACTIBILIDAD		150,000				
INGENIERIA A DETALLE		300,000				
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A LA PRODUCCION		570,000	570,000	570,000	570,000	570,000
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A AGRONEGOCIOS		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
ESTUDIOS ESPECIALES		150,000		150,000	150,000	150,000
ANALISIS DE LABORATORIO (DE SUELOS Y POLANES)		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
ASESORIA COMERCIAL, JURIDICA Y FISCAL ESPECIALIZADA		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
COSTOS		COSTOS PROYECTADOS EN PESOS>>>				
COSTOS TOTALES		456,184	456,184	456,184	456,184	456,184
SUBTOTAL COSTOS VARIABLES		0	0	0	0	0
SUBTOTAL COSTOS FIJOS		456,184	456,184	456,184	456,184	456,184
GASTOS DE PRODUCCION		43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
Agua		1,728	1,728	1,728	1,728	1,728
Mantenimiento de equipos de transporte y oficina		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Mantenimiento oficina		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Activos asegurables (oficina y eq. de transporte)		21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
GASTOS DE ADMON. Y VENTA		413,056	413,056	413,056	413,056	413,056
Sueldos, Salarios y Compensaciones		226,800	226,800	226,800	226,800	226,800
Cuotas/coordinaciones patronales		63,600	63,600	63,600	63,600	63,600
Pago de impuesto (2% sobre nominal I S P T I S R)		4,536	4,536	4,536	4,536	4,536
Articulos de oficina y pap		10,800	10,800	10,800	10,800	10,800
Capacitacion al Personal		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Gastos de viaje y viaticos		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Servicios telefonicos		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Servicios de Internet		2,640	2,640	2,640	2,640	2,640
Energia electrica		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Servicios Mensajeria y Correo		4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
Atencion a Clientes y Contratos		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Atencion a Terceros		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos gerencia		15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Combustibles Oficina		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Combustibles personal de operacion		43,200	43,200	43,200	43,200	43,200
Suscripciones y cuotas		3,600	3,600	3,600	3,600	3,600

ESTADO DE RESULTADOS DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003					
(CIFRAS EN PESOS)					
CONCEPTO/ANO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Ingresos Totales	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
VENTAS NETAS	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
COSTOS VARIABLES	0	0	0	0	0
CONTRIBUCION MARGINAL	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
% CONTRIBUCION:	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
COSTO FIJO:					
Depreciacion y Amortizacion	73,645	73,645	73,645	68,595	68,595
Gastos de Produccion	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
UTILIDAD BRUTA	1,288,227	896,227	896,227	905,277	905,277
Gastos de Administracion y Venta	413,056	413,056	413,056	413,056	413,056
UTILIDAD DE OPERACION	875,171	483,171	483,171	492,221	492,221
Gastos Financieros	20,256				
Productos Financieros					
Resultado Cambiario					
Resultado Monetario					
COSTO INTEGRAL DEL FINAN.	20,256	0	0	0	0
Otros Gastos (productos)					
UTILIDAD ANTES DEL IMP.	854,915	483,171	483,171	492,221	492,221
I.S.R.	299,220	169,810	169,810	172,277	172,277
I.M.P.A.C.	0	0	0	0	0
P.T.U.	85,491	48,517	48,517	49,222	49,222
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP.	470,203	265,844	265,844	270,721	270,721
Participacion en subsidiarias					
Participacion Minoritaria					
UTILIDAD NETA	470,203	265,844	265,844	270,721	270,721
Fondo de Reserva y Capitalizacion>	23,510	13,342	13,342	13,536	13,536

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/PERIODO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	
ACTIVO:						
CIRCULANTE						
Flujo de Recursos		213,762	587,834	928,323	1,265,639	1,802,958
Caja, Bancos e Inversiones	115,000	3,903	2,819	2,819	2,819	2,819
Cuentas Por Cobrar		117,083	84,583	84,583	84,583	84,583
Artículos de Oficina y Papelería		900	900	900	900	900
SUMA:	115,000	335,648	676,137	1,016,626	1,353,942	1,691,258
FIJO:						
Terrenos	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Equipo de Transporte	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500
Máquinas y equipo (inc. Eq. Ofi.)	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700
Edificios, Construcciones e Inst.	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000
Subtotal:	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200
Depreciación acumulada		70,355	140,710	211,065	274,370	337,675
SUMA:	676,200	805,845	535,490	465,135	401,830	338,525
DIFERIDO:						
Gastos Preoperativos	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100
Depósitos en garantía	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Gastos pagados por anticipado	0	0	0	0	0	0
Subtotal:	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900
Amort. gasto preoperativos		3,290	6,580	9,870	13,160	16,450
SUMA:	32,900	29,610	28,320	23,030	19,740	16,450
TOTAL ACTIVO:	824,100	971,103	1,237,947	1,504,791	1,775,512	2,046,234
Reexp. activos no monetarios						
TOTAL ACTIVO REEXPRESADO:	824,100	971,103	1,237,947	1,504,791	1,775,512	2,046,234
PASIVO:						
CORTO PLAZO:						
Proveedores		900	900	900	900	900
Documentos por pagar	324,100					
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
LARGO PLAZO:						
Préstamos bancarios M.N.		0	0	0	0	0
Documentos por pagar		0	0	0	0	0
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
CAPITAL:						
Capital Social	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Resultados ejercicios anteriores		0	470,203	737,047	1,003,891	1,274,812
Resultados del ejercicio		470,203	268,844	268,844	270,721	270,721
SUMA:	500,000	970,203	1,237,047	1,503,891	1,774,612	2,045,334
Reexpresión de capital:						
Resultados por pos. monetaria						
TOTAL CAP. CONTABLE REEXP.:	500,000	970,203	1,237,047	1,503,891	1,774,612	2,045,334
TOTAL PASIVO Y CAPITAL:	824,100	971,103	1,237,947	1,504,791	1,775,512	2,046,234

**FLUJO DE CAJA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL DE CAJA	0	115,000	217,685	590,653	931,142	1,268,459
COBRANZA	0	1,287,917	1,047,500	1,015,000	1,015,000	1,015,000
PRESTAMOS	324,100	-324,100	0	0	0	0
APORTACIONES DE CAPITAL Y O. DISP.	500,000	0	0	0	0	0
TOTAL DE INGRESOS	824,100	1,078,817	1,268,186	1,605,653	1,946,142	2,283,459
GASTOS DE PRODUCCIÓN	0	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA	0	413,056	413,056	413,056	413,056	413,056
OTROS GASTOS	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	20,258	0	0	0	0
TERRENO	150,000	0	0	0	0	0
CONSTRUCCIÓN	145,000	0	0	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO	180,700	0	0	0	0	0
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,500	0	0	0	0	0
PREOPERATIVOS	32,900	0	0	0	0	0
I.S.R.	0	299,220	169,810	169,810	172,277	172,277
P.T.U.	0	85,491	48,517	48,517	49,222	49,222
TOTAL DE EGRESOS	789,100	851,182	674,511	674,511	677,684	677,684
SALDO FINAL DE CAJA	115,000	217,685	590,653	931,142	1,268,459	1,605,775
TOTAL	824,100	1,078,817	1,268,186	1,605,653	1,946,142	2,283,459

**ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
FLUJO OPERATIVO						
ORIGEN						
UTILIDAD NETA		470,203	286,844	286,844	270,721	270,721
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		73,645	73,645	73,645	66,595	66,595
TOTAL		543,848	340,489	340,489	337,316	337,316
(+) FUENTES OPERACIÓN DE FONDOS PROVEEDORES						
APLICACIÓN						
(-) USOS DE FONDOS DE OPERACIÓN						
CAJA OPERATIVA		3,903	-1,083	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR		117,083	-32,500	0	0	0
INVENTARIOS						
TOTAL		120,986	-33,583	0	0	0
TOTAL FLUJO OPERATIVO		422,862	374,072	340,489	337,316	337,316
FLUJO NO OPERATIVO						
APORTACIONES Y OTRAS DISP	500,000	0	0	0	0	0
ACTIVO FIJO	676,200	0	0	0	0	0
PRESTAMOS	324,100	0	0	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	32,900	0	0	0	0	0
FLUJO NETO GENERADO	115,000	422,862	374,072	340,489	337,316	337,316
SUPERAVIT DE CAJA	118,008	837,862	911,834	1,282,423	1,889,739	1,827,088

**PARÁMETROS DE RENTABILIDAD
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	5 AÑOS	SIT. ACTUAL	1	2	3	4	5
VALOR PRESENTE NETO (FLUJO)	\$785,213	500,000	422,862	374,072	340,489	337,316	779,894
TASA DE DESCUENTO =	20%						
VALOR PRESENTE NETO (UTILIDAD)	\$848,703	500,000	470,203	286,844	286,844	270,721	713,098
TASA DE DESCUENTO =	20%						
TASA INTERNA DE RETORNO (FLUJO) =	78.82%	500,000	422,862	374,072	340,489	337,316	779,894
INVERSIÓN DE ACCIONISTAS							
TASA INTERNA DE RETORNO (UTILIDAD) =	71.01%	-500,000	470,203	286,844	286,844	270,721	713,098
FLUJO							
PERÍODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)	1 AÑO - 06 MESES - 25 DÍAS		352,385	259,772	197,042	182,672	313,342
CON TASA DE DESCUENTO (FLUJO) =	20%						
UTILIDAD							
PERÍODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)	1 AÑO - 07 MESES - 00 DÍAS		391,836	185,308	184,424	130,556	286,578
CON TASA DE DESCUENTO (UTILIDAD) =	20%						

**RAZONES FINANCIERAS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5
FACTOR DÍAS	360	360	360	360	360
CAPITAL DE TRABAJO	334,748	675,237	1,015,726	1,353,042	1,690,358
RELACIONES DE LIQUIDEZ					
RELACION CIRCULANTE	372.94	751.26	1129.58	1504.38	1879.18
PRUEBA DE ÁCIDO	371.94	750.26	1128.58	1503.38	1878.18
CUENTAS POR COBRAR EN TERMINO DÍAS	30	30	30	30	30
INVENTARIO EN TERMINO DE DÍAS	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71
CUENTAS POR PAGAR EN TERMINO DE DÍAS	0.71	0.71	0.71	0.71	0.71
VENTAS/CAPITAL DE TRABAJO	4	2	1	1	1
CICLO DE EFECTIVO EN TERMINO DE DÍAS	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
APALANCAMIENTO					
TOTAL PASIVOS/CAPITAL CONTABLE	0.09%	0.07%	0.05%	0.05%	0.04%
ACTIVO CIRCULANTE/CAPITAL CONTABLE	34.60%	54.66%	67.60%	76.30%	82.89%
RELACIONES DE OPERACIÓN					
UTILIDAD BRUTA/VENTAS NETAS	91.83%	89.50%	88.50%	89.19%	89.19%
UTILIDAD DE OPERACIÓN/VENTAS NETAS	62.25%	47.80%	47.80%	48.49%	48.49%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS/VENTAS	60.85%	47.80%	47.80%	48.49%	48.49%
UTILIDAD NETA/ACTIVOS TOTALES	48.42%	21.58%	17.73%	15.25%	13.23%
ROTACION DE INVENTARIOS	1561.11	1561.11	1561.11	1561.11	1561.11
VENTAS NETAS/ACTIVOS TOTALES	144.68%	81.99%	67.45%	57.17%	49.60%
OTRAS RELACIONES FINANCIERAS					
VENTAS NETAS/CAPITAL CONTABLE	144.82%	82.05%	67.49%	57.20%	49.63%
UTILIDAD NETA/VENTAS NETAS	33.47%	26.29%	26.29%	26.67%	26.67%

ESCENARIO No.4

VENTAS Y COSTOS DE VENTAS						
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
CONCEPTO/ANO	SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
SERVICIOS PROFESIONALES						
INGRESOS PROYECTADOS EN PESOS>>>						
SERVICIOS TOTALES (\$)		1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
IDENTIFICACION		30,000				
FACTIBILIDAD		150,000				
INGENIERIA + DETALLE		300,000				
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A LA PRODUCCION		570,000	570,000	570,000	570,000	570,000
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A AGROPECUARIOS		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
ESTUDIOS ESPECIALES		150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
ANALISIS DE LABORATORIO (DE SUELOS Y AGUA) (S)		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
ASESORIA COMERCIAL JURIDICA Y FISCAL ESPECIALIZADA		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
COSTOS						
COSTOS PROYECTADOS EN PESOS>>>						
COSTOS TOTALES		852,842	852,842	852,842	852,842	852,842
SUBTOTAL COSTOS VARIABLES		0	0	0	0	0
SUBTOTAL COSTOS FIJOS		852,842	852,842	852,842	852,842	852,842
GASTOS DE PRODUCCION		43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
Agua		1,728	1,728	1,728	1,728	1,728
Mantenimiento de equipos de transporte y oficina		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Mantenimiento oficina		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Activos asegurables (oficina y eq. de transporte)		21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
GASTOS DE ADMON. Y VENTA		609,814	609,814	609,814	609,814	609,814
Sueldos, Salarios y Compensaciones		378,000	378,000	378,000	378,000	378,000
Cuotas/Contribuciones patronales		106,334	106,334	106,334	106,334	106,334
Pago de impuesto (2% sobre nomina I S P T : I S R I)		7,560	7,560	7,560	7,560	7,560
Articulos de oficina y pap		10,800	10,800	10,800	10,800	10,800
Clasificación al Personal		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Gastos de vias y viaticos		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Servicios Telefonos		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Servicios de Internet		2,640	2,640	2,640	2,640	2,640
Energia electrica		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Servicios Mensajeria y Correo		4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
Atencion a Clientes y Compras		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Atencion a Terceros		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos pernoche		15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Combustibles Gerencia		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Combustibles personal de operacion		43,200	43,200	43,200	43,200	43,200
Suscripciones y cuotas		3,600	3,600	3,600	3,600	3,600

ESTADO DE RESULTADOS

DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003					
CONCEPTO/ANO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Ingresos Totales	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
VENTAS NETAS	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
COSTOS VARIABLES	0	0	0	0	0
CONTRIBUCION MARGINAL	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
% CONTRIBUCION:	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
COSTO FIJO:					
Depreciación y Amortización	73,645	73,645	73,645	66,595	66,595
Gastos de Producción	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
UTILIDAD BRUTA	1,288,227	898,227	898,227	905,277	905,277
Gastos de Administración y Venta	609,814	609,814	609,814	609,814	609,814
UTILIDAD DE OPERACION	678,413	288,413	288,413	295,463	295,463
Gastos Financieros	20,258				
Productos Financieros					
Resultado Cambiario					
Resultado Monetario					
COSTO INTEGRAL DEL FINAN.	20,258	0	0	0	0
Otros Gastos (productos)					
UTILIDAD ANTES DEL IMP.	658,157	288,413	288,413	295,463	295,463
I.S.R.	230,355	100,945	100,945	103,412	103,412
I.M.P.A.C.	0	0	0	0	0
P.T.U.	65,816	28,841	28,841	29,546	29,546
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP.	361,986	158,627	158,627	162,505	162,505
Participación en subsidiarias					
Participación Minoritaria					
UTILIDAD NETA	361,986	158,627	158,627	162,505	162,505
Fondo de Reserva y Capitalización>	18,099	7,931	7,931	8,125	8,125

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO PERÍODO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	
ACTIVO:						
CIRCULANTE						
Flujo de Recursos		105,545	371,401	603,673	832,773	1,061,672
Caja, Bancos e inversiones	115,000	3,903	2,819	2,819	2,819	2,819
Cuentas Por Cobrar		117,083	84,583	84,583	84,583	84,583
Artículos de Oficina y Papelería		900	900	900	900	900
SUMA:	115,000	227,431	459,703	691,976	921,075	1,150,175
FIJO:						
Terrenos	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Equipo de Transporte	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500
Maquinaria y equipo (inc. Eq. Ofi.)	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700
Edificios, Construcciones e Inst.	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000
Subtotal:	678,200	678,200	678,200	678,200	678,200	678,200
Depreciación acumulada		70,355	140,710	211,065	274,370	337,875
SUMA:	678,200	805,845	535,490	485,135	401,830	338,525
DIFERIDO:						
Gastos Preoperativos	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100
Depósitos en garantía	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Gastos pagados por anticipado	0	0	0	0	0	0
Subtotal:	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900
Amort. gasto preoperativos		3,290	6,580	9,870	13,160	16,450
SUMA:	32,900	29,610	26,320	23,030	19,740	18,450
TOTAL ACTIVO:	824,100	862,886	1,021,514	1,180,141	1,342,846	1,505,150
Reexp. activos no monetarios						
TOTAL ACTIVO REEXPRESADO:	824,100	862,886	1,021,514	1,180,141	1,342,846	1,505,150
PASIVO:						
CORTO PLAZO:						
Proveedores		900	900	900	900	900
Documentos por pagar	324,100					
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
LARGO PLAZO:						
Préstamos bancarios M N		0	0	0	0	0
Documentos por pagar	324,100	0	0	0	0	0
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
CAPITAL:						
Capital Social	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Resultados ejercicios anteriores		0	361,986	520,614	679,241	841,746
Resultados del ejercicio		361,986	158,627	158,627	162,505	162,505
SUMA:	500,000	861,986	1,020,614	1,179,241	1,341,746	1,504,250
Reexpresión de capital						
Resultados por pos. Monetaria						
TOTAL CAP. CONTABLE REEXP.:	500,000	861,986	1,020,614	1,179,241	1,341,746	1,504,250
TOTAL PASIVO Y CAPITAL:	824,100	862,886	1,021,514	1,180,141	1,342,846	1,505,150

**FLUJO DE CAJA
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL DE CAJA	0	115,000	109,448	374,220	606,492	835,592
COBRANZA	0	1,287,917	1,047,500	1,015,000	1,015,000	1,015,000
PRESTAMOS	324,100	-324,100	0	0	0	0
APORTACIONES DE CAPITAL Y O. DISP	500,000	0	0	0	0	0
TOTAL DE INGRESOS	824,100	1,078,817	1,168,948	1,389,220	1,621,492	1,850,592
GASTOS DE PRODUCCIÓN	0	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTA	0	609,614	609,614	609,614	609,614	609,614
OTROS GASTOS	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	20,256	0	0	0	0
TERRENO	150,000	0	0	0	0	0
CONSTRUCCIÓN	145,000	0	0	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO	180,700	0	0	0	0	0
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,500	0	0	0	0	0
PREOPERATIVOS	32,900	0	0	0	0	0
I.S.R.	0	230,355	100,945	100,945	103,412	103,412
P.T.U.	0	65,816	28,841	28,841	29,546	29,546
TOTAL DE EGRESOS	708,100	868,969	782,728	782,728	785,906	785,906
SALDO FINAL DE CAJA	115,000	109,448	374,220	606,492	835,592	1,064,692
TOTAL	824,100	1,078,817	1,168,948	1,389,220	1,621,492	1,850,592

**ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)						
FLUJO OPERATIVO						
ORIGEN						
UTILIDAD NETA		381,888	158,827	158,827	182,505	182,505
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		73,845	73,845	73,845	86,595	86,595
TOTAL		455,831	232,272	232,272	229,100	229,100
(-) FUENTES OPERACIÓN DE FONDOS PROVEEDORES						
APLICACIÓN						
(-) USOS DE FONDOS DE OPERACIÓN						
CAJA OPERATIVA		3,903	-1,083	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR		117,063	-32,500	0	0	0
INVENTARIOS						
TOTAL		120,966	-33,583	0	0	0
TOTAL FLUJO OPERATIVO		314,845	265,858	232,272	229,100	229,100
FLUJO NO OPERATIVO						
APORTACIONES Y OTRAS DISP	500,000	0	0	0	0	0
ACTIVO FIJO	678,200	0	0	0	0	0
PRÉSTAMOS	324,100	0	0	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	32,900	0	0	0	0	0
FLUJO NETO GENERADO	115,000	314,845	265,858	232,272	229,100	229,100
SUPERÁVIT DE CAJA	115,000	428,646	696,601	927,773	1,156,873	1,386,972

**PARÁMETROS DE RENTABILIDAD
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	\$ AÑOS	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)						
VALOR PRESENTE NETO (FLUJO)	4461,579	-500,000	314,845	265,858	232,272	229,100
TASA DE DESCUENTO =	20%					
VALOR PRESENTE NETO (UTILIDAD)	3325,068	-500,000	361,986	158,827	158,827	182,505
TASA DE DESCUENTO =	20%					
TASA INTERNA DE RETORNO (FLUJO) =	53.77%	-500,000	314,845	265,858	232,272	229,100
INVERSIÓN DE ADICIONISTAS						
TASA INTERNA DE RETORNO (UTILIDAD) =	48.03%	-500,000	361,986	158,827	158,827	182,505
FLUJO				448,828	381,243	381,227
PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)	2 AÑO - 04 MESES - 22 DÍAS	262,204	184,822	134,417	110,484	289,852
CON TASA DE DESCUENTO(FLUJO) =	20%					
UTILIDAD				411,813	503,811	581,980
PERIODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK)	2 AÑO - 11 MESES - 16 DÍAS	301,853	110,156	91,788	78,368	243,088
CON TASA DE DESCUENTO(UTILIDAD) =	20%					

**RAZONES FINANCIERAS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACIÓN ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)					
FACTOR DÍAS	360	360	360	360	360
CAPITAL DE TRABAJO	228,531	459,803	891,076	820,175	1,149,275
RELACIONES DE LIQUIDEZ					
RELACION CIRCULANTE	252.70	510.78	788.86	1023.42	1277.97
PRUEBA DE ÁCIDO	251.70	508.78	787.86	1022.42	1276.97
CUENTAS POR COBRAR EN TERMINO DÍAS	30	30	30	30	30
INVENTARIO EN TERMINO DE DÍAS	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
CUENTAS POR PAGAR EN TERMINO DE DÍAS	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
VENTAS/CAPITAL DE TRABAJO	6	2	1	1	1
CICLO DE EFECTIVO EN TERMINO DE DÍAS	30.00	30.00	30.00	30.00	30.00
APALANCAMIENTO					
TOTAL PASIVOS/CAPITAL CONTABLE	0.10%	0.08%	0.08%	0.07%	0.06%
ACTIVO CIRCULANTE/CAPITAL CONTABLE	26.38%	45.04%	58.88%	68.65%	76.48%
RELACIONES DE OPERACIÓN					
UTILIDAD BRUTA/VENTAS NETAS	91.88%	88.50%	88.50%	89.19%	89.19%
UTILIDAD DE OPERACIÓN/VENTAS NETAS	48.29%	28.42%	28.42%	29.11%	29.11%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS/VENTAS	48.84%	28.42%	28.42%	29.11%	29.11%
UTILIDAD NETA/ACTIVOS TOTALES	41.95%	15.53%	13.44%	12.10%	10.80%
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	1561.11	1561.11	1561.11	1561.11	1561.11
VENTAS NETAS/ACTIVOS TOTALES	162.83%	99.38%	88.01%	75.60%	67.44%
UTILIDAD NETA / CAPITAL CONTABLE	41.99%	15.54%	13.45%	12.11%	10.80%
OTRAS RELACIONES FINANCIERAS					
VENTAS NETAS/CAPITAL CONTABLE	183.00%	99.45%	88.07%	75.65%	67.48%
UTILIDAD NETA/VENTAS NETAS	25.76%	15.83%	15.83%	18.01%	18.01%

ESCENARIO No.5

VENTAS Y COSTOS DE VENTAS DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS						
SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003
(CIFRAS EN PESOS)						
SERVICIOS PROFESIONALES						
INGRESOS PROYECTADOS EN PESOS>>>						
SERVICIOS TOTALES (1)		1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000
IDENTIFICACION		90,000				
FACTIBILIDAD		150,000				
INGENIERIA A DETALLE		300,000				
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A LA PRODUCCION		570,000	570,000	570,000	570,000	570,000
SERVICIOS INTEGRALES DE APOYO A AGRONEGOCIOS		240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
ESTUDIOS ESPECIALES		150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
ANALISIS DE LABORATORIO (DE SUELOS Y FOLIARES)		25,000	25,000	25,000	25,000	25,000
ASESORIA COMERCIAL, JURIDICA Y FISCAL ESPECIALIZADA		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
COSTOS						
COSTOS PROYECTADOS EN PESOS>>>						
COSTOS TOTALES		1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838
SUBTOTAL COSTOS VARIABLES		0	0	0	0	0
SUBTOTAL COSTOS FIJOS		1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838	1,144,838
GASTOS DE PRODUCCION		43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
Agua		1,728	1,728	1,728	1,728	1,728
Mantenimiento de equipos de transporte y oficina		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Mantenimiento oficina		8,000	8,000	8,000	8,000	8,000
Activos asegurados (oficina y eq. de transporte)		21,000	21,000	21,000	21,000	21,000
GASTOS DE ADMON. Y VENTA		1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708
Sueldos, Salarios y Compensaciones		756,000	756,000	756,000	756,000	756,000
Quotas/Asignaciones patronales		212,668	212,668	212,668	212,668	212,668
Pago de impuesto (2% sobre nominal SPT / S.R.)		15,120	15,120	15,120	15,120	15,120
Anticipo de oficina y pasaje		10,800	10,800	10,800	10,800	10,800
Capacitación al Personal		18,000	18,000	18,000	18,000	18,000
Gastos de viaje y viáticos		30,000	30,000	30,000	30,000	30,000
Servicio Telefónico		7,200	7,200	7,200	7,200	7,200
Servicios de Internet		2,640	2,640	2,640	2,640	2,640
Servicios electricos		4,200	4,200	4,200	4,200	4,200
Servicios Mensajería y Correo		4,080	4,080	4,080	4,080	4,080
Atención a Clientes y Compras		5,000	5,000	5,000	5,000	5,000
Atención a Teléfonos		6,000	6,000	6,000	6,000	6,000
Gastos generales		15,600	15,600	15,600	15,600	15,600
Computadores Generales		14,400	14,400	14,400	14,400	14,400
Computadores personal de operación		43,200	43,200	43,200	43,200	43,200
Suscripciones y cuotas		3,600	3,600	3,600	3,600	3,600

ESTADO DE RESULTADOS DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003						
CONCEPTO/AÑO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	
(cifras en pesos)						
Ingresos Totales	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	
VENTAS NETAS	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	
COSTOS VARIABLES	0	0	0	0	0	
CONTRIBUCION MARGINAL	1,405,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	1,015,000	
% CONTRIBUCION	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	
COSTO FIJO:						
Depreciación y Amortización	73,645	73,645	73,645	66,595	66,595	
Gastos de Producción	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128	
UTILIDAD BRUTA	1,288,227	898,227	898,227	905,277	905,277	
Gastos de Administración y Venta	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	
UTILIDAD DE OPERACION	186,519	-203,481	-203,481	-196,431	-196,431	
Gastos Financieros	20,256					
Productos Financieros						
Resultado Cambiario						
Resultado Monetario						
COSTO INTEGRAL DEL FINAN.	20,256	0	0	0	0	
Otros Gastos (productos)						
UTILIDAD ANTES DEL IMP.	166,263	-203,481	-203,481	-196,431	-196,431	
I.S.R.	56,192	-71,218	-71,218	-68,751	-68,751	
I.M.P.A.C.	0	0	0	0	0	
P.T.U.	16,626	-20,348	-20,348	-19,643	-19,643	
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP.	91,445	-111,914	-111,914	-108,037	-108,037	
Participación en subsidiarias						
Participación Minoritaria						
UTILIDAD NETA	91,445	-111,914	-111,914	-108,037	-108,037	
Fondo de Reserva y Capitalización	4,572	-5,598	-5,598	-5,402	-5,402	

**ESTADO DE POSICIÓN FINANCIERA
DESPECHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/PERIODO	1998-1999	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	
ACTIVO:						
CIRCULANTE						
Flujo de Recursos		-164,996	-169,663	-207,952	-249,394	-290,636
Caja, Bancos e Inversiones	115,000	3,903	2,819	2,819	2,819	2,819
Cuentas Por Cobrar		117,063	84,583	84,583	84,583	84,583
Artículos de Oficina y Papelería		900	900	900	900	900
SUMA:	115,000	-43,110	-81,380	-119,649	-161,091	-202,533
FIJO:						
Terrenos	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
Equipo de Transporte	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500	200,500
Maquinaria y equipo (inc. Eq. Oña)	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700	180,700
Edificios, Construcciones e Instal.	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000	145,000
Subtotal:	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200	676,200
Depreciación acumulada		70,355	140,710	211,065	274,370	337,675
SUMA:	676,200	605,845	535,490	465,135	401,830	338,525
DIFERIDO:						
Gastos Preoperativos	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100	31,100
Depositos en garantía	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800	1,800
Gastos pagados por anticipado	0	0	0	0	0	0
Subtotal:	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900	32,900
Amort. gasto preoperativos		3,290	6,580	9,870	13,160	16,450
SUMA:	32,900	29,610	26,320	23,030	19,740	16,450
TOTAL ACTIVO:	824,100	592,345	480,430	368,516	260,479	152,442
Resp. activas no monetarias						
TOTAL ACTIVO REEXPRESADO:	824,100	592,345	480,430	368,516	260,479	152,442
PASIVO:						
CORTO PLAZO:						
Proveedores		900	900	900	900	900
Documentos por pagar	324,100					
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
LARGO PLAZO:						
Préstamos bancarios M N		0	0	0	0	0
Documentos por pagar		0	0	0	0	0
SUMA:	324,100	900	900	900	900	900
CAPITAL:						
Capital Social	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000	500,000
Resultados ejercicios anteriores		0	91,445	-20,470	-132,384	-240,421
Resultados del ejercicio		91,445	-111,914	-111,914	-108,037	-108,037
SUMA:	500,000	591,445	479,530	367,616	259,579	151,542
Reexpresión de capital						
Resultados por pas. Monetarios						
TOTAL CAP. CONTABLE REEXP.:	500,000	591,445	479,530	367,616	259,579	151,542
TOTAL PASIVO Y CAPITAL:	824,100	592,345	480,430	368,516	260,479	152,442

FLUJO DE CAJA

DESPECHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

(cifras en pesos)

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
SALDO INICIAL DE CAJA	0	115,000	-161,094	-166,863	-205,133	-246,574
COBRANZA	0	1,287,817	1,047,500	1,015,000	1,015,000	1,015,000
PRESTAMOS	324,100	-324,100	0	0	0	0
APORTACIONES DE CAPITAL Y O. DISP.	500,000	0	0	0	0	0
TOTAL DE INGRESOS	824,100	1,078,817	886,406	848,137	809,867	768,426
GASTOS DE PRODUCCIÓN	0	43,128	43,128	43,128	43,128	43,128
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN Y VENTA	0	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708	1,101,708
OTROS GASTOS	0	0	0	0	0	0
GASTOS FINANCIEROS	0	20,256	0	0	0	0
TERRENO	150,000	0	0	0	0	0
CONSTRUCCIÓN	145,000	0	0	0	0	0
MAQUINARIA Y EQUIPO	180,700	0	0	0	0	0
EQUIPO DE TRANSPORTE	200,500	0	0	0	0	0
PREOPERATIVOS	32,900	0	0	0	0	0
I S R	0	58,192	-71,218	-71,218	-68,751	-68,751
P T U	0	16,626	-20,348	-20,348	-19,643	-19,643
TOTAL DE EGRESOS	798,100	1,239,310	1,083,288	1,093,269	1,096,442	1,096,442
SALDO FINAL DE CAJA	115,000	-161,094	-166,863	-205,133	-246,574	-246,016
TOTAL	824,100	1,078,817	886,406	848,137	809,867	768,426

**ORIGEN Y APLICACIÓN DE RECURSOS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	SIT. ACT.	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)						
FLUJO OPERATIVO						
ORIGEN						
UTILIDAD NETA		91,445	-111,914	-111,914	-108,037	-108,037
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN		73,645	73,645	73,645	66,595	66,595
TOTAL		165,090	-38,269	-38,269	-41,442	-41,442
(+) FUENTES OPERACIÓN DE FONDOS PROVEEDORES						
APLICACIÓN						
(-) USOS DE FONDOS DE OPERACIÓN						
CAJA OPERATIVA		3,903	-1,083	0	0	0
CUENTAS POR COBRAR		117,083	-32,500	0	0	0
INVENTARIOS						
TOTAL		120,986	-33,583	0	0	0
TOTAL FLUJO OPERATIVO		44,104	-4,686	-38,269	-41,442	-41,442
FLUJO NO OPERATIVO						
APORTACIONES Y OTRAS DISP	500,000	0	0	0	0	0
ACTIVO FIJO	676,200	0	0	0	0	0
PRÉSTAMOS	324,100	0	0	0	0	0
ACTIVOS DIFERIDOS	32,900	0	0	0	0	0
FLUJO NETO GENERADO	1,115,000	44,104	-4,686	-38,269	-41,442	-41,442
SUPERAVIT DE CAJA	116,000	169,104	184,417	116,148	74,708	33,264

**PARÁMETROS DE RENTABILIDAD
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	5 AÑOS	1	2	3	4	5	
(cifras en pesos)							
VALOR PRESENTE NETO (FLUJO)	(\$347,506)	500,000	44,104	-4,686	-38,269	41,442	400,936
TASA DE DESCUENTO =	20%						
VALOR PRESENTE NETO (UTILIDAD)	(\$484,017)	500,000	91,445	-111,914	-111,914	-108,037	334,341
TASA DE DESCUENTO =	20%						
TASA INTERNA DE RETORNO (FLUJO) = INVERSIÓN DE ACCIONISTAS	-8.43%	500,000	44,104	4,686	-38,269	-41,442	400,936
TASA INTERNA DE RETORNO (UTILIDAD) =	-20.56%	500,000	91,445	-111,914	-111,914	-108,037	334,341
FLUJO				33,499	11,362	-8,633	152,494
PERÍODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK) CON TASA DE DESCUENTO(FLUJO) =	N.A.	20%	36,753	-3,254	22,147	-19,965	181,127
UTILIDAD				-1,514	-68,280	118,281	-15,963
PERÍODO DE RECUPERACIÓN (PAYBACK) CON TASA DE DESCUENTO(UTILIDAD) =	N.A.	20%	76,204	-77,716	-64,765	52,101	134,364

**RAZONES FINANCIERAS
DESPACHO DE CONSULTORES AGROPECUARIOS**

SITUACION ACTUAL Y PROYECCIONES 1998-2003

CONCEPTO/AÑO	1	2	3	4	5
(cifras en pesos)					
FACTOR DÍAS	380	380	380	380	380
CAPITAL DE TRABAJO	-44,010	-82,280	-120,549	-181,991	-203,433
RELACIONES DE LIQUIDEZ					
RELACIÓN CIRCULANTE	-47.90	-90.42	-132.84	-178.99	-225.04
PRUEBA DE ÁCIDO	-48.90	-91.42	-133.94	-179.98	-226.04
CUENTAS POR COBRAR EN TERMINO DIAS	30	30	30	30	30
INVENTARIO EN TERMINO DE DIAS	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
CUENTAS POR PAGAR EN TERMINO DE DIAS	0.28	0.28	0.28	0.28	0.28
VENTAS/CAPITAL DE TRABAJO	-32	-42	-6	-6	-5
CICLO DE EFECTIVO EN TERMINO DE DIAS	30	30	30	30	30
APALANCAMIENTO					
TOTAL PASIVOS/CAPITAL CONTABLE	0.15%	0.19%	0.24%	0.35%	0.59%
ACTIVO CIRCULANTE/CAPITAL CONTABLE	-7.29%	-16.97%	-32.55%	-62.06%	-133.65%
RELACIONES DE OPERACIÓN					
UTILIDAD BRUTA/VENTAS NETAS	91.66%	86.50%	86.50%	89.19%	89.19%
UTILIDAD DE OPERACIÓN/VENTAS NETAS	13.28%	-20.05%	-20.05%	-19.35%	-19.35%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS/VENTAS	11.83%	-20.05%	-20.05%	-19.35%	-19.35%
UTILIDAD NETA/ACTIVOS TOTALES	15.44%	-23.29%	-30.37%	-41.48%	-70.87%
ROTACIÓN DE INVENTARIOS	1581.11	1127.78	1127.78	1127.78	1127.78
VENTAS NETAS/ACTIVOS TOTALES	237.19%	211.27%	275.43%	389.67%	665.63%
OTRAS RELACIONES FINANCIERAS					
VENTAS NETAS/CAPITAL CONTABLE	237.55%	211.67%	276.10%	391.02%	668.76%
UTILIDAD NETA/VENTAS NETAS	6.51%	-11.03%	-11.03%	-10.64%	-10.64%