

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO**

**FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION**

**CIUDAD UNIVERSITARIA**

**MEXICO**

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

**LA FUNCION DEL COMISARIO Y EL  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
DE EMPRESAS**

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

**T E S I S  
QUE PRESENTA  
BERNARDO SALGADO RIVERA,  
PARA OBTENER EL TITULO DE  
LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION

CIUDAD UNIVERSITARIA

MEXICO

LA FUNCION DEL COMISARIO Y EL  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION  
DE EMPRESAS

T E S I S  
Q U E P R E S E N T A  
BERNARDO SALGADO RIVERA,  
PARA OBTENER EL TITULO DE  
L I C E N C I A D O E N  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS



Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

H. Jurado Revisor:

Lic. y C.P. Alfonso Stransky Forcada.

Lic. y C.P. Francisco Javier Laris Casillas.

*A mi esposa:*

*VICTORIA EUGENIA.*

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

*A mis hijos:*

*BERNARDO y ALFONSO.*

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

*A mi madre:*

*MARIA RIVERA VDA. DE SALGADO.*

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

*A la memoria de:*

*BERNARDO SALGADO FLORES,*

*y de*

*ALFONSO RIVERA PEREZ.*

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

*A MIS HERMANOS*

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

*A MIS MAESTROS*

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

*A MIS AMIGOS*



— INDICE —

	Pág.
PREAMBULO .....	11
CAPITULO PRIMERO .....	13
Antecedentes jurídicos.	
CAPITULO SEGUNDO .....	27
Funciones del Comisario.	
CAPITULO TERCERO .....	39
Actuación del Comisario.	
CAPITULO CUARTO .....	53
El Licenciado en Administración de Empresas.	
CONCLUSION .....	63
BIBLIOGRAFIA .....	73

## P R E A M B U L O

Los motivos que me hicieron escribir sobre este tema fueron:

El observar cómo se ha desvirtuado el ideal que el legislador tuvo al crear la Institución del Comisariado en México.

Siendo el Comisario un órgano necesario para la constitución de las Sociedades Anónimas, no se le ha concedido la debida importancia y significación; en la práctica resulta que lo único que se hace es satisfacer el requisito legal de su nombramiento, tan sólo para ajustarse a las disposiciones relativas, resultando con ello un elemento decorativo sin ninguna utilidad y, por ende, letra muerta lo que la Ley General de Sociedades Mercantiles dispone al respecto, salvo rarísimas excepciones.

Considerando que del estudio de la actuación del Comisario resulta un amplio campo para la actividad profesional de los Licenciados en Administración de Empresas, respetuosamente me permito presentar al H. Jurado examinador este trabajo.

Con toda intención ha sido desarrollado en forma concreta y pretendiendo hacer una síntesis del problema, invitando con ello a que las distintas fases del mismo sean objeto de un estudio mucho más amplio.

Bernardo Salgado Rivera.

## CAPITULO PRIMERO

### ANTECEDENTES JURIDICOS

#### CONTENIDO:

##### A.—ANTECEDENTES NACIONALES:

- a- 1).—Ordenanzas de los Consulados,
- a- 2).—Código de Comercio de 1854,
- a- 3).—Código de Comercio de 1884,
- a- 4).—Ley de Sociedades Anónimas de 1888,
- a- 5).—Código de Comercio de 1889,
- a- 6).—Ley General de Sociedades Mercantiles de 1934,
- a- 7).—Proyecto al Código de Comercio de 1954,
- a- 8).—Vigilancia en la Sociedad en Nombre Colectivo.
- a- 9).—Vigilancia en la Sociedad Comandita Simple,
- a- 10).—Vigilancia en la Sociedad de Responsabilidad Limitada.
- a- 11).—Vigilancia en la Sociedad Comandita por Acciones,
- a- 12).—Vigilancia en la Sociedad Anónima.

##### B.—ANTECEDENTES EXTRANJEROS:

- b- 1).—En la legislación de España,
- b- 2).—En la legislación de Francia,
- b- 3).—En la legislación de Alemania,
- b- 4).—En la legislación de Italia,
- b- 5).—En la legislación de Estados Unidos de Norteamérica,
- b- 6).—En las legislaciones del Paraguay y del Uruguay.

##### C.—SINTESIS Y COMENTARIOS.



## BIBLIOGRAFIA

ASCARELI, Tullio.

SOCIEDADES Y ASOCIACIONES MERCANTILES.— E. Ediar.—Buenos Aires. 1947.

BARRERA GRAF, Jorge.

TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Porrúa, S. A.— México. — 1957.

BRUNETTI, Antonio.

TRATTATO DEL DIRITTO DELLE SOCIETA. — Ed. A. Giuffré. — Milán 1946.

ESCARRA, Jean.

COURS DE DROIT COMMERCIAL.—Ed. Nouvelle. París.—1952.

GARRIGUES, Joaquín.

TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Rev. Derecho Privado. — Madrid. — 1947.

GIRON TENA, José.

DERECHO DE SOCIEDADES ANONIMAS. — Publicación de los Seminarios de la Facultad de Derecho de la Universidad de Valladolid. — Valladolid. — 1952.

MANTILLA MOLINA, Roberto.

DERECHO MERCANTIL. — Ed. Porrúa, S. A. — México. — 1959.

RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín.

NOTAS DE DERECHO MERCANTIL AL DERECHO MERCANTIL DE ASCARELLI. — Ed. Porrúa, S. A. México. — 1940.

RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín.

CURSO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Porrúa, S. A. — México. — 1957.

VIRAMONTES, Guillermo H.

APUNTES DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Athie Gutiérrez. — México. — 1950.

THALLER, Edmond.

TRAITE ELEMENTAIRE DE DROIT COMMERCIAL. — Ed. Librairie Arthur Rousseau. — Paris. — 1931.

VIVANTE, Cesare.

TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Reus. Madrid. — 1932.



## **ANTECEDENTES JURIDICOS**

### **ORDENANZAS DE LOS CONSULADOS**

El antecedente más antiguo del derecho formal mexicano lo tenemos en las Ordenanzas de los Consulados de Bilbao, Burgos y Sevilla, que sirvieron de modelo para la formación de las Ordenanzas del Consulado de México, cuya creación data del siglo XVI (1592), dada en la Cédula Real de Felipe II. (1)

En el cuerpo de las Ordenanzas no llega aún a establecerse el Órgano de Vigilancia.

Durante la época colonial se aplicaron las Ordenanzas de Bilbao, ya que las de Burgos y Sevilla no tuvieron vigencia.

### **CODIGO DE COMERCIO DE 1854.**

Las ordenanzas de Bilbao siguieron siendo la base para las decisiones jurídicas después de haberse realizado la Independencia de México. Ello hasta la promulgación del Código de Comercio de 1854. En dicho Código no se llegó a establecer el Órgano de Vigilancia, aun cuando en el artículo 246 se dice: "En las Compañías Anónimas no pueden los accionistas hacer investigación alguna acerca de la administración, si no es en el tiempo y según el modo que se haya fijado en las respectivas escrituras y reglamentos"; por lo que se puede decir que eran los propios accionistas quienes efectuaban la investigación, condicionada al modo y tiempo fijado en el propio contrato y su reglamento.

### **CODIGO DE COMERCIO DE 1884**

En el Código de Comercio de 1884 se establece por primera vez en México la idea de la vigilancia del órgano adminis-

---

(1) BARRERA GRAF, Jerge. TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. Editorial Porrúa, S. A. México. 1957.



trativo, ya que en su artículo 552 ordena el que: "El acta de asociación de las Sociedades Anónimas, se elevará a Escritura Pública, y para su validez contendrá... Fracción II, cómo se ha de formar el Consejo de Inspección", por lo que la falta de formación del tal Consejo era causa de nulidad del pacto social (Artículo 553).

En el artículo 577 del propio Código, se establece que el Consejo de Inspección debía ser de cinco miembros, a los que otorga las siguientes atribuciones: fiscalizará los actos de la administración y todos los otros concernientes al servicio de la empresa, verificar las cuentas, así como vigilar los ramos pertenecientes a la asociación. En el artículo 581 se establecía que el Consejo de Inspección, ejercerá sus atribuciones en el tiempo que juzgue conveniente, organizará sus trabajos de modo que pueda presentar el resultado de ellos con el dictamen relativo, en el que consultará las medidas que crea conducentes, cada vez que tengan lugar las juntas generales, que podrán convocar fuera de las épocas establecidas con calidad de extraordinarias en casos graves o urgentes.

En los artículos 582 y 587, del mencionado Código, se establecía la responsabilidad del Consejo de Inspección: "El Consejo de Inspección es responsable ante la compañía del exacto cumplimiento de sus deberes" y "los directores y miembros del Consejo de Administración o Inspección, así como los empleados de las sociedades anónimas y en comandita compuesta, son responsables para con dichas sociedades de los perjuicios que resultan por falta de cumplimiento de sus respectivos deberes y por negligencias culpables que incurran".

### **LEY DE SOCIEDADES ANONIMAS DE 1888**

En la Ley de Sociedades Anónimas de 1888, así como en el Código de Comercio de 1889, se suprimió el Consejo de Inspección, que fue establecido en el Código de Comercio de 1884, ya que en el artículo 37 de la mencionada ley se establece: "La vigilancia de la Sociedad Anónima debe ser confiada a uno o varios socios que se llamarán "Comisarios"; como puede observarse por la letra de este artículo sólo los socios podrían ser nombrados Comisarios, empleándose por primera vez en nuestra legislación el término de Comisario.

## CODIGO DE COMERCIO DE 1889

En el Código de Comercio de 1889 se repite el artículo 37 de la Ley de Sociedades Anónimas de 1888, asimismo establece en el artículo 91: "La escritura constitutiva debe contener... Fracción V: "El nombramiento de uno o varios Comisarios". En este Código se establecía el derecho de los Comisarios a efectuar una **vigilancia ilimitada** de todas las operaciones del negocio. Es particularmente importante el hacer resaltar este hecho.

## LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES DE 1934

En la Ley General de Sociedades Mercantiles, publicada en el Diario Oficial del 4 de agosto de 1934, que es la que está en vigor actualmente, en su Sección Cuarta del Capítulo V, se establece: "De la vigilancia de la Sociedad Anónima", cuyo articulado se ha transcrito en el apéndice de este trabajo. Dicho ordenamiento hace posible que el nombramiento de los Comisarios recaiga en socios o en personas extrañas a la sociedad, asimismo se establecen las facultades y obligaciones de los Comisarios en el artículo 166, haciendo tan sólo notar para el interés de esta tesis, la fracción IX, que indica: EN GENERAL VIGILAR ILIMITADAMENTE Y EN CUALQUIER TIEMPO LAS OPERACIONES DE LA SOCIEDAD".

## PROYECTO DEL CODIGO DE COMERCIO DE 1954

En el proyecto de 1954 del Código de Comercio, de la Comisión de Legislación y Revisión de Leyes, se tomó casi íntegramente la Sección Cuarta de la actual Ley General de Sociedades Mercantiles, modificando el artículo 166, en la Fracción I, a los siguientes términos: "Deberá cerciorarse de la constitución y subsistencia de la garantía de los administradores, y tomar las medidas necesarias para corregir cualquier irregularidad"; también la Fracción IV la modifica a los siguientes términos: "Revisar el balance general anual y rendir el informe correspondiente en los términos que establece la Ley".

## VIGILANCIA EN LOS DISTINTOS TIPOS DE SOCIEDADES

La Ley General de Sociedades Mercantiles establece disposiciones relativas a la vigilancia que los socios pueden ejercer en las distintas agrupaciones mercantiles y que son las que a continuación se indican:



## **Vigilancia en la Sociedad en Nombre Colectivo**

En la Sociedad en Nombre Colectivo, dadas las amplias facultades de información de los socios no administradores, no se hace especialmente sensible la necesidad de un Organó de Vigilancia. No obstante, la Ley preve su constitución mediante el nombramiento de un INTERVENTOR (2)

## **Vigilancia en la Sociedad Comandita Simple**

En la Sociedad Comandita Simple, "los socios no administradores sean comanditarios o comanditados tienen el derecho de nombrar un INTERVENTOR, Artículo 57 (3).

## **Vigilancia en la Sociedad de Responsabilidad Limitada**

En la Sociedad de Responsabilidad Limitada, "si el contrato social así lo establece, se procederá a la constitución de un CONSEJO DE VIGILANCIA, formado de socios o personas extrañas a la sociedad, que integrarán un Organó Colegiado, en el cual las decisiones se tomarán por mayoría de votos.

Este órgano es, pues, potestativo, y si está formado por más de un miembro, funcionará colegiadamente, es decir de acuerdo con el principio mayoritario (4).

## **Vigilancia en la Sociedad en Comandita por Acciones**

En las Sociedades en Comandita por Acciones existe un doble carácter del Comisario: Como órgano de la colectividad y como órgano de los comanditarios.

## **VIGILANCIA EN LA SOCIEDAD ANONIMA**

La Ley General de Sociedades Mercantiles dedica la Sección Cuarta del Capítulo V a legislar sobre la Vigilancia de la Sociedad Anónima, misma que se transcribe en el apéndice de este trabajo.

En dicho articulado se crea el ORGANÓ DE VIGILANCIA,

---

(2) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. DERECHO MERCANTIL. Página. 72. Ed. Porrúa, S. A. México. 1957.

(3) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. Ob. Cit. Página 76.

(4) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. Ob. Cit. Página 180.



que estará a cargo de uno o varios Comisarios, temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad; asimismo establece las facultades y obligaciones de los mismos, prescribiendo quiénes no pueden ejercer dicho nombramiento.

A fin de tener un panorama general del problema del Organismo de Vigilancia, a continuación presento una serie de notas de lo que al respecto se ha legislado y comentado en otros países.

#### **EN ESPAÑA:**

En España, la actual Ley de Sociedades Anónimas, del 17 de junio de 1951, no prevé los Organismos de Vigilancia de la Sociedad.

En el anteproyecto de la Ley española de Sociedades Anónimas se propone la figura jurídica "CENSORES DE CUENTAS", quienes tienen a su cargo el examen y crítica de la gestión administrativa y formulación de la MEMORIA, que define José Girón Tena (5) como... "el documento necesario, adecuado para informar el curso de los negocios, no siendo en realidad documento contable, aunque auxiliar a ellos"

Es interesante hacer notar que el anteproyecto de la Ley española de Sociedades Anónimas ya señala como importante no tan sólo la revisión contable sino la MEMORIA.

#### **EN FRANCIA:**

En los comentarios de Jean Escarra en su obra: Cours de Droit Commercial (6), en que comenta la legislación mercantil, nos indica que "...la asamblea general, designa uno o varios Comisarios, socios o no, encargados de hacer un informe a la asamblea general del balance y de las cuentas de los administradores".

El propio Jean Escarra, comenta: "En cuanto a la responsabilidad de los Comisarios, la jurisprudencia aplica los mismos

---

(5) GIRON TENA, José. DERECHO DE SOCIEDADES ANONIMAS. Publicación de los Seminarios de la Facultad de Derecho de la Universidad de Valladolid. Valladolid, 1952.

(6) ESCARRA, Jean. COURS DE DROIT COMMERCIAL, Ed. Nouvelle. Página 507. París 1952.

principios previstos para los administradores, pero la Ley ha establecido sanciones penales especiales cuando proporcionen a sabiendas, informes engañosos sobre la situación de la Sociedad, o no denuncien hechos delictuosos que han conocido" (7).

Edmond Thaller (8), sostiene que "...el verdadero Organó de Vigilancia, no es el Comisario, sino el consejo de administración". Es interesante este punto de vista, aun cuando difiero de Edmond Thaller, como podrá observarse en el texto posterior, pero por el interés mismo que se expone en él me he permitido presentarlo.

#### EN ALEMANIA:

En el derecho alemán, el Código de 1900 creó el Consejo de Vigilancia, con amplísimas facultades, que incluso llegan a entrar en el campo de la administración de la sociedad, puesto que podía conferírsele facultades administrativas ilimitadamente, quedándole tan sólo prohibida la representación de la sociedad ante terceros.

#### EN ITALIA:

La legislación italiana es, en mi opinión, la que resulta más interesante en este aspecto, ya que el Código de Comercio de 1882 creó el Organó que denominó: "COLLEGIO DEI SINDACI", destinado a la vigilancia de las operaciones sociales y a la revisión del balance. Dicho Colegio está formado de tres o cinco miembros, que pueden no ser socios de la empresa (9).

El Código Civil italiano de 1942, en su artículo 2403 establece que "...las sociedades con capital mayor de cinco millones de liras, deben elegir entre los inscritos en la lista de REVISORES OFICIALES DE CUENTAS, por lo menos uno de los síndicos efectivos, si éstos son tres; y dos si son cinco, y en ambos casos un suplente" (10).

---

(7) ESCARRA, Jean. Ob. cit. página 532.

(8) THALLER Edmond. TRAITE ELEMENTAIRE DE DROIT COMMERCIAL. Página 388. Librairie Arthur Rousseau. París 1931.

(9) BRUNETTI, Antonio. TRATTATO DEL DIRITTO DELLE SOCIETA. Página 512. Ed. A. Giuffré. Milán. 1946. T. I.

(10) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. NOTAS DE DERECHO MEXICANO AL DERECHO MERCANTIL DE ASCARELLI. Página 157. Ed. Porrúa, S. A. México. 1940.



Los Síndicos, de conformidad con los artículos 2403 y 2432, del Código Civil, tienen la facultad de inspección y control en cualquier momento y deben redactar un informe anual a la asamblea, sobre los resultados del ejercicio anual.

### **EN LOS ESTADOS UNIDOS DE NORTEAMERICA:**

En los Estados Unidos de Norteamérica, su legislación no prevé el Organismo de Vigilancia que la nuestra tiene establecido, sino que se puede indicar que, basados en el principio de Common Law, cualquier accionista tiene el derecho de fiscalizar la sociedad, en que tiene intereses invertidos.

El estado norteamericano ha creado leyes conocidas como "blue sky laws", que tienen como meta el proteger al público inversionista en la seguridad de sus inversiones. Esta protección de parte del Estado fue motivada a resultas de los problemas suscitados en la depresión del veintinueve.

### **EN EL PARAGUAY Y EL URUGUAY:**

En el Paraguay y en el Uruguay, la vigilancia de las sociedades está a cargo del propio Estado. En el Paraguay, desde 1930, quedó a cargo del Ministerio de Hacienda, a través del Comité de Inspección para las Sociedades por Acciones. En el Uruguay, de acuerdo con la Ley del 29 de abril de 1950, la vigilancia de las Sociedades se hace por conducto de la Oficina de Recaudación del Impuesto a las Ganancias Elevadas, ya que un inspector de dicha dependencia debe asistir a las asambleas, y es más, el Estado retirará la autorización para funcionar a todas aquellas empresas que se negaren a ser inspeccionadas.

### **SINTESIS Y COMENTARIOS:**

En algunos países: México, Francia, Alemania, Italia, Paraguay y Uruguay, se ha establecido en su legislación el Organismo de Vigilancia dentro de la estructura jurídica de las sociedades; y en otros: España y Estados Unidos de Norteamérica "no" existe.

En los países en que se ha establecido el Organismo de Vigilancia, éste funciona en unos como órgano individual, mientras que en otros trabaja como un órgano colegiado.

En cuanto a quiénes pueden desempeñar el cargo, en algunos países la legislación indica que pueden ser socios o ex-



traños a la Sociedad; en la legislación italiana existe la lista de revisores oficiales, de la cual se toma uno o dos según el caso, para integrar el Colegio de Síndicos; en las legislaciones del Paraguay y del Uruguay el revisor es un representante del Estado.

En cuanto a su función, en algunos países su vigilancia abarca toda la actuación de los administradores; estando nuestro país entre ellos; en otro: Alemania, la actuación del Organismo de Vigilancia llega hasta a prestar una colaboración a la propia administración y, por último, en algunos países la vigilancia se concreta a la revisión contable.

El maestro Dr. Roberto L. Mantilla Molina en su obra "Derecho Mercantil", página 375, párrafo 599, hace una crítica a la Institución del Comisariado, misma que se transcribe en el apéndice de esta tesis.

Como puede observarse, dicha crítica está dirigida a que las minorías se encuentran desamparadas, ya que la única posibilidad que tienen de nombrar al Comisario, lo establece el artículo 144, de la Ley General de Sociedades Mercantiles. Difiere del Maestro Mantilla, ya que la función del Comisario, desde mi particular punto de vista, no está dirigida a la protección de los intereses minoritarios, sino por el contrario su actuación debe estar dirigida a la salvaguarda y protección de los intereses generados de la voluntad social y ésta es de la mayoría, misma que deben acatar las minorías, ya que desde el momento en que el socio firma la escritura constitutiva de la sociedad o el boletín de suscripción, contrae la obligación jurídica de pasar por los acuerdos que adopte válidamente la mayoría". Así, el artículo 200 de nuestra legislación dispone que los acuerdos adoptados por la asamblea son obligatorios incluso para los socios ausentes o disidentes.

El accionista, por ser socio, debe proceder con lealtad con la colectividad de su compañeros y tiene que subordinar sus intereses egoístas a los intereses generales.

Expresión concreta de esta obligación de lealtad se encuentra en el artículo 196 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, según el cual todo socio debe de abstenerse de ejercer el derecho de voto, cuando su interés personal entre en colisión con el interés colectivo (11).

---

(11) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. Ob. citada. Pág. 112.

Por lo que el derecho que en realidad poseen dichas minorías se puede concretar en:

a).—Cobrar el dividendo decretado por la asamblea general, y

b).—El derecho de vender su participación.

Salvo los casos previstos por la propia Ley en que la minoría logra representar para algunos casos el 25% y para otros el 33% del monto del Capital Social.

Por otro lado, cualquier accionista puede ejercer su derecho de vigilancia, como lo marca el artículo 167, en el que además de establecerlo, también constituye la obligación del Comisario de atender la denuncia formulada por el accionista e informar de los hechos a la asamblea general de accionistas formulando las consideraciones y proposiciones que estime pertinentes.

Asimismo, me permito hacer la observación de que si es cierto que en nuestra legislación y las de otros países, se hace especial hincapié en las revisiones contables, considero que ello se debe fundamentalmente a que en la época en que dichas legislaciones fueron formuladas, el legislador no contaba con mayor antecedente que los Estados Financieros para formarse una opinión de la actuación de la administración, y por ello es que se refería a ellos; pero considero que el espíritu que el legislador pretendía dar a la Ley en la actuación del Comisario es mucho más amplia que la simple revisión contable y por ello es que le dió las más amplias facultades en la fracción IX, del artículo 166.



## CAPITULO SEGUNDO

### FUNCIONES DEL COMISARIO

#### CONTENIDO:

- 1.—Organos de la Sociedad Anónima,
- 2.—Concepto de Organo,
- 3.—Concepto de Vigilancia,
- 4.—Objetivos de la Sociedad Anónima,
- 5.—Fijación de Objetivos.
- 6.—Conclusiones.

EL COLEGIO DE SINDICOS (COMISARIOS) ES EL OJO DE LA ASAMBLEA, PORQUE LOS ACCIONISTAS SIN FACULTAD DE INSPECCION NO TENDRIAN NINGUNA MANERA PARA CONOCER COMO SE DESARROLLA LA ADMINISTRACION Y FORMARSE UN CONCEPTO ADECUADO SOBRE LA VIDA ECONOMICA DE LA SOCIEDAD, SI NO FUERA POR LA INTERVENCION DE ESTE ORGANO DE VIGILANCIA.

ANTONIO BRUNETTI.

## BIBLIOGRAFIA

BRUNETTI, Antonio.

DICCIONARIO DE LA REAL  
ACADEMIA ESPAÑOLA.

DICCIONARIO DEL PEQUEÑO  
LAROUSE.

FERNANDEZ ARENA, José Antonio.

FRE, Giancarlo.

GREGORIO, Alfredo de.

KOONTZ Y O'DONNELL.

PINA VARA, RAFAEL de

TRATTATO DEL DIRITTO  
DELLA SOCIETA.—Ed. A.  
Giuffé.—Milán. — 1946.

Edición de 1960.

Edición de 1961.

EL PROCESO ADMINIS-  
TRATIVO. — Ed. Jus,  
S. A. — México. — 1965.

L' ORGANO AMMINIS-  
TRATIVO NELLE SOCIETA  
ANONIME. — Ed. Foro  
italiano. — Roma. —  
1938.

DE LAS SOCIEDADES Y  
DE LAS ASOCIACIONES  
COMERCIALES. — Ed.  
Ediar. — Buenos Aires. —  
Buenos Aires. — s/f.

PRINCIPIOS DE DIREC-  
CIÓN DE EMPRESA. —  
2a. Edición. — Ed. Mac.  
Graw Hill. — New York.  
— 1961.

DERECHO MERCANTIL ME-  
XICANO. — Ed. Porrúa,  
S. A. — México. — 1958.



ROCCO, Alfredo

PRINCIPIOS DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Rev. Derecho Privado. — Madrid. — 1937.

RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín

DERECHO MERCANTIL. — Ed. Porrúa. — S. A. — México. — 1937.

TERRY, George R.

PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION. — 3a. Edición. — Ed. Cía. Editorial Continental, S. A. — México. — 1962.

VELAZQUEZ CRESPO, Francisco.

EL PRINCIPIO BASICO EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. — Tesis profesional. — México. — 1963.

## **FUNCIONES DEL COMISARIO**

La Sociedad Anónima es una persona jurídica que obra y se obliga por medio de los Organos que la representan; por lo que se requiere de personas físicas para la ejecución de los actos propios de las funciones del Organo de que son titulares.

### **ORGANOS DE LA SOCIEDAD ANONIMA**

Los Organos de la Sociedad Anónima son:

#### **NORMALES:**

A).—LA ASAMBLEA, órgano administrador supremo y deliberante de la sociedad; es la reunión de accionistas para expresar la voluntad social.

B).—LA ADMINISTRACION EJECUTIVA, que puede recaer en una persona: administrador único; o en varias: Consejo de Administración. Es el órgano de representación, gestión y ejecución de la voluntad social.

Su función es tanto interna como externa; en el primer caso actúa dentro de la propia empresa sin que ello trascienda frente a terceros; en el segundo caso actúa hacia fuera de la empresa ante terceros.

C).—ORGANO DE VIGILANCIA.—Del que es titular el Comisario o Comisarios, cuya función es el tema central de este capítulo.



## ESPECIALES:

Los accionistas, las minorías y la asamblea general, como órganos de vigilancia y control:

Los accionistas en general:

- 1).—Convocar asamblea ordinaria, cuando ésta deja de reunirse por más de tres años consecutivos.—Artículo 185.
- 2).—Cuando ejerce su derecho de denunciar las anomalías e irregularidades a los Comisarios.—Artículo 167.
- 3).—Cuando examina los documentos y el balance.—Artículo 175.
- 4).—Cuando aprueba el balance.—Artículo 175.

Los accionistas como minoría logrando representar el 25% del Capital Social:

- 1).—Cuando ejerce el derecho de nombrar un administrador o un Comisario, cuando existen varios.—Artículo 144.
- 2).—Cuando piden convocatoria de asamblea ordinaria y extraordinaria.—Artículo 184.
- 3).—Cuando se exige la responsabilidad a los administradores y a los comisarios.— 163 y 169.

Finalmente cuando la minoría logre representar el 33% del Capital Social.  
Cuando se impugnan los acuerdos sociales.— Artículo 201.

Los accionistas en asamblea general, como órgano supremo ya que ante ella deben respon-

der tanto los administradores como los comisarios. (12)

Los liquidadores y  
El Síndico.

En la forma en que está planeada por el legislador la estructura jurídica de la sociedad anónima, se puede concluir que el órgano Asamblea crea la voluntad social; el órgano Administración la ejecuta, y, finalmente, el órgano de Vigilancia Comisario o Comisarios, vela la actuación del órgano administrativo y, por último, informa a la asamblea de la actuación del órgano ejecutivo

Quiénes asumen la responsabilidad de un órgano, al actuar dentro de la esfera de su competencia, pierden su propia personalidad y lo hacen como parte de un todo, identificándose los actos que realizan como órgano, con los de la propia sociedad.

A fin de determinar las funciones del Comisario, estimo necesario tener un concepto claro de lo que se debe entender como ORGANO DE VIGILANCIA.

### CONCEPTO DE ORGANO

El Diccionario de la Real Academia Española (13), define en forma figurada al órgano como "Persona o cosa que sirve para la ejecución de un acto o designio".

Entre las acepciones que da el Diccionario de Larousse (14), al órgano se encuentra: "Parte de un ser organizado destinado para desempeñar alguna función necesaria para su vida".

Considerando que este concepto representa una figura jurídica me permito transcribir lo que tres tratadistas del Derecho Mercantil dicen al respecto:

Alfredo de Gregorio indica en su obra: De las Sociedades y de las Asociaciones Comerciales (15), que "el órgano es el ele-

---

(12) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. Ob. citada. Pág. 137.

(13) DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Edición de 1960.

(14) DICCIONARIO DEL PEQUEÑO LAROUSSE. Edición 1961.

(15) GREGORIO, Alfredo de. DE LAS SOCIEDADES Y DE LAS ASOCIACIONES COMERCIALES. Página 312. Ed. Ediar. Buenos Aires. s/f.



mento necesario constitutivo del ente social llamado a formar, a expresar su voluntad, según las reglas de constitución del ente".

Giancarlo Fre (16), nos expresa que "...el órgano es un elemento estructural del ente, inseparable del mismo y que no podría funcionar sin la persona física investida de su función".

Alfredo Rocco (17), define al órgano ".....como un simple instrumento que da vida a una declaración **de voluntad para un fin ajeno**".

De las definiciones anteriores se puede concluir que el órgano es un elemento indispensable que forma parte del ente social que lo crea, del que es inseparable, y sirve para darle vida, para expresarlo y para ejecutar su voluntad.

### CONCEPTO DE VIGILANCIA

El ejercicio de la acción del verbo vigilar es la vigilancia. Debiendo entender que vigilar representa el velar, o sea el ejercer el cuidado de la actuación a fin de que esta no se aparte de las normas establecidas.

Por lo que el concepto de vigilancia nos puede llevar a que su acción persiga el descubrir desviaciones o bien el que se trate de prevenirlas, por lo que la actuación del Comisario, puede hasta llegar a ser la de un colaborador de los propios administradores —caso de la legislación alemana— o bien simplemente su actuación puede ser meramente informativa para con la asamblea de los actos efectuados por los administradores en su conjunto, o sobre una faceta de la actuación administrativa como es el aspecto de la revisión contable.

En cuanto al momento de ejercerse la vigilancia, ésta puede ser concomitante o posterior a los actos a que se refiera; así mismo puede efectuarse en una forma ocasional, periódica o permanente.

En relación a la norma sobre la cual actuará el titular del

---

(16) FRE, Giancarlo. L'ORGANO AMMINISTRATIVO NELLE SOCIETA ANONIME. Pág. 9. Ed. Foro Italiano. Roma, 1938.

(17) ROCCO, Alfredo. PRINCIPIOS DE DERECHO MERCANTIL. Página 278. Ed. Rev. Derecho Privado. Madrid. 1931.

Organo de Vigilancia, ésta debe ser la de vigilar los actos del Consejo de Administración o del Administrador Unico, a fin de que estos se ajusten a la voluntad social expresada por la asamblea.

Wieland, citado por Joaquín Rodríguez y Rodríguez, define al Organo de Vigilancia como "el órgano encargado de vigilar permanentemente la gestión social, con independencia de la administración y en interés exclusivo de la Sociedad".

Se dice que su actuación es permanente ya que en forma continua deberá estar actuando mientras subsista la sociedad, ya que ésta no puede continuar sin sus órganos obligatorios que la propia Ley le impone.

Se indica que la vigilancia está dirigida a toda la **gestión social**, muy en contra de la opinión general que considera que el Comisario es un simple revisor de la contabilidad.

Debe el Comisario obrar con independencia de la administración, pues su gestión está dirigida precisamente a vigilar la actuación administrativa y si dependiere de la administración su juicio adquiriría parcialidad, precisamente rompiendo el objetivo mismo del órgano, volviéndose inútil e innecesario.

Los Comisarios responden individualmente de sus actos, pues no existe responsabilidad colectiva, puesto que no se ha previsto en nuestra legislación su actuación colegiada.

Esta responsabilidad individual corresponde al fiel y exacto cumplimiento de los deberes que la Ley y los estatutos pueden imponer.—Artículo 169.

Son responsables, además, por los daños que infieran a la sociedad cuando no cumplan con su obligación en aquellos asuntos en los que tengan un interés contrario al interés social.—Artículo 170. (18).

A los Comisarios culpables puede exigírseles la responsabilidad civil, correspondiendo ejercerla a la asamblea general, también pueden ejercitarla las minorías que logren representar el 33% del Capital Social. (19).

---

(18) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. Ob. citada. Pág. 135.

(19) PINA VARA, Rafael de. DERECHO MERCANTIL MEXICANO. Ed. Porrúa, S. A. México. 1958.



La actuación del Comisario debe estar dirigida hacia el interés exclusivo de la sociedad y este interés lo determina la conjunción de voluntades expresada en la asamblea general.

## OBJETIVOS DE LA SOCIEDAD

El interés o intereses de la sociedad lo constituyen los objetivos mismos.

George R. Terry (20), en su obra, nos dice "que los objetivos son las metas de realización de toda empresa en la cual ella tiene su propia razón de existir.

Los clasifica en cuanto a su realización en objetivos a largo plazo y en objetivos a corto plazo.

En cuanto a su importancia los clasifica en principales, colaterales y subordinados".

En cuanto sus fines, los objetivos pueden sintetizarse en:

**Objetivos de Servicios:** Que representan el lograr productos o servicios en las condiciones apropiadas que satisfagan las necesidades de los consumidores o clientes;

**Objetivos Económicos.**—Que representan protección y conservación del patrimonio, así como la generación de la utilidad, y

**Objetivos Sociales.**—Que tienen como fin el equilibrio y protección de los intereses de la comunidad con los intereses de la propia empresa — Relaciones Públicas.—Así como la protección y equilibrio de los intereses de los propios empleados, obreros, funcionarios y patrones a través de las buenas relaciones humanas (21).

[20] TERRY, George R. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION. 3a. edición. Cía. Editorial Continental, S. A. México. 1962.

[21] FERNANDEZ ARENA, José Antonio. EL PROCESO ADMINISTRATIVO. Editorial Jus, S. A. México. 1965.

Órgano de Vigilancia, ésta debe ser la de vigilar los actos del Consejo de Administración o del Administrador Único, a fin de que estos se ajusten a la voluntad social expresada por la asamblea.

Wieland, citado por Joaquín Rodríguez y Rodríguez, define al Órgano de Vigilancia como "el órgano encargado de vigilar permanentemente la gestión social, con independencia de la administración y en interés exclusivo de la Sociedad".

Se dice que su actuación es permanente ya que en forma continua deberá estar actuando mientras subsista la sociedad, ya que ésta no puede continuar sin sus órganos obligatorios que la propia Ley le impone.

Se indica que la vigilancia está dirigida a toda la **gestión social**, muy en contra de la opinión general que considera que el Comisario es un simple revisor de la contabilidad.

Debe el Comisario obrar con independencia de la administración, pues su gestión está dirigida precisamente a vigilar la actuación administrativa y si dependiere de la administración su juicio adquiriría parcialidad, precisamente rompiendo el objetivo mismo del órgano, volviéndose inútil e innecesario.

Los Comisarios responden individualmente de sus actos, pues no existe responsabilidad colectiva, puesto que no se ha previsto en nuestra legislación su actuación colegiada.

Esta responsabilidad individual corresponde al fiel y exacto cumplimiento de los deberes que la Ley y los estatutos pueden imponer.—Artículo 169.

Son responsables, además, por los daños que infieran a la sociedad cuando no cumplan con su obligación en aquellos asuntos en los que tengan un interés contrario al interés social.—Artículo 170. (18).

A los Comisarios culpables puede exigírseles la responsabilidad civil, correspondiendo ejercerla a la asamblea general, también pueden ejercitarla las minorías que logren representar el 33% del Capital Social. (19).

(18) RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín. Ob. citada. Pág. 135.

(19) PINA VARA, Rafael de. DERECHO MERCANTIL MEXICANO. Ed. Porrúa, S. A. México. 1958.



La actuación del Comisario debe estar dirigida hacia el interés exclusivo de la sociedad y este interés lo determina la conjunción de voluntades expresada en la asamblea general.

## OBJETIVOS DE LA SOCIEDAD

El interés o intereses de la sociedad lo constituyen los objetivos mismos.

George R. Terry (20), en su obra, nos dice "que los objetivos son las metas de realización de toda empresa en la cual ella tiene su propia razón de existir.

Los clasifica en cuanto a su realización en objetivos a largo plazo y en objetivos a corto plazo.

En cuanto a su importancia los clasifica en principales, colaterales y subordinados".

En cuanto sus fines, los objetivos pueden sintetizarse en:

Objetivos de Servicios: Que representan el lograr productos o servicios en las condiciones apropiadas que satisfagan las necesidades de los consumidores o clientes;

Objetivos Económicos.—Que representan protección y conservación del patrimonio, así como la generación de la utilidad, y

Objetivos Sociales.—Que tienen como fin el equilibrio y protección de los intereses de la comunidad con los intereses de la propia empresa — Relaciones Públicas.—Así como la protección y equilibrio de los intereses de los propios empleados, obreros, funcionarios y patrones a través de las buenas relaciones humanas (21):

---

(20) TERRY, George R. PRINCIPIOS DE ADMINISTRACION. 3a. edición. Cía. Editorial Continental, S. A. México. 1962.

(21) FERNANDEZ ARENA, José Antonio. EL PROCESO ADMINISTRATIVO. Editorial Jus, S. A. México. 1965.

## FIJACION DE LOS OBJETIVOS

Los objetivos sociales quedan establecidos o determinados en la escritura constitutiva, ya que la fijación de los mismos es uno de los requisitos básicos en la formulación del pacto social y, a su vez, son uno de los atributos de la persona moral que se crea como consecuencia del acuerdo de las personas al constituirse en sociedad anónima.

La fijación de dichos objetivos está en manos de los promotores de la empresa y posteriormente en los accionistas fundadores, quienes a su vez pueden modificar los objetivos propuestos por los promotores o simplemente adherirse a ellos haciéndolos suyos al momento de constituirse la sociedad.

En la evolución de la empresa, los objetivos pueden irse modificando para ir ubicando la empresa dentro de las circunstancias ambientales en que se desarrolla.

Las modificaciones a los objetivos en la práctica se generan en el Organó Ejecutivo Administrativo de la empresa, quien a su vez los propone a la asamblea general, donde se aprueban, modifican o rechazan.

Cualquiera pensaría que los objetivos de la empresa los determinan los accionistas, pero la realidad es que éstos, en la generalidad de los casos, tan sólo se adhieren a los objetivos propuestos por los promotores o por los directivos de la propia empresa.

El interés particular de cualquier accionista, en lo general es el de un simple inversionista y este interés está apoyado en que las características que cualquier inversionista exige para su inversión y que son: productividad, garantía y recuperación de su inversión. Cuando existe afinidad entre el interés particular del accionista y los objetivos de la empresa, éstos se conjugan, pues en caso contrario el inversionista se retira vendiendo su parte social.

Los objetivos, como se ha indicado, son las metas a realizar que toda empresa debe de tener. A fin de que la empresa logre sus objetivos, éstos deberán definirse lo más posible, ya que de su mejor conocimiento se establecerá la adecuada planeación de



las políticas de actuación a que se sujetará el proceso administrativo.

Dicho en otras palabras: el objetivo determina la política, y ésta delimita la zona de acción, en tanto que los procedimientos administrativos señalan el camino hacia el objetivo a través de la zona delimitada por la política.

De lo que concluyo: QUE LA FUNCION DEL COMISARIO DEBE ESTAR DIRIGIDA A:

1/o).— CUIDAR QUE EL INTERES (OBJETIVO) DE LA VOLUNTAD SOCIAL SEA CUMPLIDA POR EL ORGANO ADMINISTRATIVO.

2/o).— QUE LAS POLITICAS DE ACTUACION SEAN LAS ADECUADAS A LOS OBJETIVOS QUE SE PRETENDAN, A CONDICION DE QUE DICHAS POLITICAS SEAN CONSECUENTES CON LA REALIDAD SOCIO ECONOMICA Y JURIDICA EN QUE SE ACTUA.

3/a).— QUE EL PROCESO ADMINISTRATIVO ESTE DENTRO DE LAS NORMAS ESTABLECIDAS POR LAS POLITICAS Y DIRIGIDO A LOS OBJETIVOS QUE FUERON DETERMINADOS POR LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS.

## CAPITULO TERCERO

### ACTUACION DEL COMISARIO

#### CONTENIDO:

- 1.—Enfoque del problema.
- 2.—Actuación del Comisario en la planeación.
- 3.—Actuación del Comisario en los otros elementos de la Administración.
- 4.—Auditoría Administrativa.
- 5.—El proceso de la Auditoría Administrativa.
- 6.—Informe del Comisario.
- 7.—Conclusión.



## BIBLIOGRAFIA

FAYOL, Henri.

ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL. — Ed. Ateneo. — Buenos Aires. — s/f.

GOETZ, Billy E.

MANAGEMENT PLANING AND CONTROL. — Ed. Mac. Gráw Hill. — New York. — 1949.

GUTIERREZ Y GONZALEZ, Alfonso

EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO CONSULTOR PROFESIONAL.—Tesis profesional. México. — 1965.

GUZMAN VALDIVIA, Isaac.

REFLEXIONES SOBRE LA ADMINISTRACION. —Ed. Reverté, S. A. — México. 1961.

LEONARD, William P.

THE MANAGEMENT AUDIT. — Ed. Prentice Hall Inc. — New Jersey. — 1963.

MANAGEMENT SERVICES HANDBOOK

EDITED By Henry De vos, Lorís Batten. — Editorial Assistant. Published by the American Institute of CPAS Inc. New York. — 1964.

MEJIA FERNANDEZ, Alfonso.

LA AUDITORIA DE LAS  
FUNCIONES DE LA GE-  
RENCIA DE LAS EMPRE-  
SAS. — Tesis profesional.  
—México. — 1960.

SISTO VELASCO, Eugenio.

EL CONTROL INTERNO,  
INSTRUMENTO DEL AD-  
MINISTRADOR DE EMPRE-  
SAS. — Tesis profesional.  
— México. — 1963.

TERRY, George R.

PRINCIPIOS DE ADMINIS-  
TRACION.—Ed. Cía. Edi-  
torial Continental, S. A.  
— México. 1961.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.



## ACTUACION DEL COMISARIO

Una vez establecidas las funciones del Comisario, su actuación deberá tender a satisfacerlas.

### **ENFOQUE DEL PROBLEMA**

Esta actuación, a mi modo de ver, puede resolverse desde dos puntos de vista:

El primero dirigiendo su estudio a cada una de las funciones en que esté dividida la empresa, para examinar en cada una de ellas: si el objetivo de la función contribuye a conseguir los objetivos directrices de la empresa; si la política fijada en dicha función establece claramente la zona de actuación del funcionario responsable de su desarrollo y finalmente si los procesos administrativos que han sido proyectados para la función llevan a la consecución del objetivo que le fué asignado a dicha función.

El aspecto antes indicado fué desarrollado en la tesis que presentó el Lic. Alfonso Meía Fernández, en 1960, que intituló: LA AUDITORIA DE LAS FUNCIONES DE LA GERENCIA DE LAS EMPRESAS, en la que llega a proponer que este procedimiento puede ser base para la preparación del informe del Comisario, como vigilante de la actuación de la Gerencia.

A fin de desarrollar este punto de vista me vería obligado a perder la generalidad con que estoy tratando de exponer este tema, pues me implicaría el pensar en una empresa en particular y estudiar sus funciones específicas y tratar de examinar la actuación del Comisario al abordar cada una de ellas.

El otro procedimiento de análisis de la actuación del Comisario, y que es el que trato de esbozar en este trabajo, consiste

en el examen de sus funciones aplicado a cada uno de los elementos de la administración.

Al pretender precisar los elementos de la administración, considero la clasificación que de los mismos nos brinda el Sr. Lic. Isaac Guzmán Valdivia, quien los agrupa en: PLANEACION, ORGANIZACION, INTEGRACION, DIRECCION y CONTROL, eliminando previsión y coordinación; considera que los elementos de previsión y planeación están tan íntimamente ligados que se vuelve materialmente imposible el separarlos, puesto que no se puede pretender realizar ningún plan sin tomar en cuenta una previsión, por rudimentaria que ésta sea; y finalmente ¿acaso el coordinar los recursos de la empresa no forma parte fundamental de la dirección de la misma?

### **ACTUACION DEL COMISARIO EN LA PLANEACION**

El primer paso en el proceso de la planeación debe ser el de establecer los objetivos; la necesidad de tener un objetivo u objetivos para cada plan derivado o subordinado es algo evidente.

Para que la planeación tenga un significado debe encaminarse a un objetivo, considerando a la empresa como un todo, ya que cada una de las divisiones que de la misma se haga debe tener su propio objetivo; así podemos pensar en que el objetivo económico directriz de la empresa es el lograr el lucro a través de la venta de "x" artículo; el departamento de fabricación tendrá como su objetivo el de realizar "y" artículos, con "z" calidades; en "n" tiempo y con "w" costo de fabricación; aparentemente los dos objetivos son totalmente distintos, pero examinados, el uno nos lleva al otro, siendo el objetivo del departamento de fabricación un objetivo subordinado al objetivo directriz: lucro.

Así pues, el primer paso, como ya se ha indicado, será el establecer los distintos objetivos para cada una de las divisiones de la empresa, que debidamente realizados nos permitan alcanzar los objetivos principales.

El segundo paso del proceso de planeación, será el planteamiento de las alternativas que pudieren presentarse, tomando en consideración los recursos de que se cuenta, en la situación



actual y proyectados hacia el futuro a fin de lograr alcanzar los objetivos antes señalados, o sea, que debemos saber dónde estamos y a dónde deseamos ir, para poder planear el futuro.

Es claro el pensar el que muchos de los problemas no requieren de un tratamiento complejo, ya que el adecuado planteamiento del mismo haga tan claro el objetivo, tan definidos los datos y tan factible las conclusiones que todo apunte en forma definida y positiva hacia la única solución.

En algunos casos se requerirá del procedimiento para la elección de alternativas llamado "INVESTIGACION DE OPERACIONES", que se define como: "la aplicación del método científico, al estudio de las alternativas intentando obtener una base cuantitativa para llegar a una solución óptima del objetivo deseado" (22). Siendo muy importante el hacer notar que la investigación de operaciones tan sólo es un instrumento de orientación en la toma de decisiones, pero que nunca elabora la decisión misma.

Una vez precisada la alternativa se podrá definir la política de la empresa, asimismo el establecimiento de las distintas políticas derivadas o subordinadas, que a su vez serán un reflejo de la posición en la estructura de la organización y de la delegación de la autoridad ya que en cada caso delimitan la zona en que podrá moverse la libertad de acción del funcionario que la ejecute.

Las políticas de la empresa, a su vez, también pueden agruparse desde dos puntos de vista: el primero, el de la división funcional; y el segundo siguiendo la intención que me he propuesto en el inicio de este capítulo y que es el agrupamiento de las políticas siguiendo los elementos de la administración para crearse las políticas referentes a la planeación, a la organización, a la integración, a la dirección y al control.

La elección de una decisión, implica que el plan para su desarrollo sea traducido a términos financieros con objeto de prever sus efectos sobre los resultados y sobre la utilización del capital. Todo ello supone el confeccionar presupuestos financieros de la empresa.

---

(22) OPERATION RESEARCH, de la NATIONAL INDUSTRIAL CONFERENCE BOARD, STUDIES IN BUSINESS POLICY No. 82, Págs. 5 y 6. New York, 1957.

Es claro que muchos planes no pueden expresarse en términos financieros, pero resulta evidente que al materializarse dichos planes sus consecuencias se muestren en los estados financieros, principalmente por su reflejo en los resultados de la empresa.

De lo que se puede concluir: que la actuación del Comisario en el proceso de planeación deberá ser vigilar el que la formulación y modificación de los objetivos sean concurrentes a los objetivos directrices, ya que ellos son derivados del interés social manifestado en la asamblea general; que la definición de las políticas permita un conocimiento claro de la actuación de los funcionarios, a quienes el proceso administrativo les permita poder satisfacer el interés social de la empresa.

Los otros elementos de la administración sobre los que debe de desarrollar su actuación el Comisario, son los que a continuación se enuncian, describiéndose en forma sintética lo que son en sí tales elementos:

#### **ORGANIZACION:**

La organización es un sistema dentro del cual se asocian las personas para lograr un objetivo, agrupando y ordenando sus actividades a fin de alcanzar un fin propuesto; ese sistema deberá proporcionar los medios para asignar actividades a las diversas partes que lo forman, identificando la autoridad y la responsabilidad relativas a dichos componentes, debiendo también facilitar las relaciones humanas necesarias, tanto formales como informales, para llevar a cabo las metas de la organización, no debiendo ser considerado el sistema como una limitación de dichas relaciones.

#### **INTEGRACION:**

Consiste en dotar al grupo social de los elementos humanos y materiales necesarios a fin de lograr el buen funcionamiento de la empresa.



La integración del elemento humano comprende todos los aspectos del establecimiento y mantenimiento de esta fuerza de trabajo; debiendo asumir: la selección, introducción, desarrollo, adiestramiento, clasificación de posiciones, condiciones de trabajo y valorización de comportamiento.

Los elementos materiales serán seleccionados por los técnicos especializados a fin de que sean éstos los idóneos a las necesidades de la empresa, tomando en cuenta los recursos financieros con que se cuente.

#### **DIRECCION:**

Este elemento pone en acción la autoridad necesaria para que el organismo social alcance sus objetivos: impulsando, delegando, coordinando, comunicando, motivando y vigilando las acciones de sus miembros.

#### **CONTROL:**

Consiste en ver que las actividades del ente social se desarrollen de acuerdo con los planes trazados.

En relación a estos elementos considero que la mejor actuación del Comisario debe estar apoyada en la AUDITORIA ADMINISTRATIVA, de la que William P. Leonard (23), explica su concepto y fines de la siguiente manera: "La Auditoría Administrativa es la revisión y evaluación de un organismo para determinar:

- a).—Desperdicio y deficiencias;
- b).—Mejores métodos;
- c).—Mejores medios de control;
- d).—Operaciones más eficientes, y
- e).—Mejor uso de los recursos humanos y materiales".

---

(23) LEONARD, William P. THE MANAGEMENT AUDIT. Ed. Prentice Hall Inc. New Jersey. 1963.

Ello implica el cerciorarse de si los objetivos directrices y subordinados de la empresa han sido señalados claramente y si éstos se han dado a conocer plenamente; el efectuar una evaluación de las políticas a fin de cerciorarse de si ellas corresponden a los objetivos fijados; asimismo el comprobar que sean respetadas por los funcionarios a quienes han sido encomendadas; cerciorarse de si se han definido en forma adecuada las funciones, autoridad y responsabilidad de cada puesto y si las relaciones entre ellos no violan los principios de administración; el estudio adecuado de la centralización o descentralización de las funciones integrantes de la empresa; el investigar las áreas de conflicto y fallas de comunicación; estudio de las cargas de trabajo a los diferentes individuos de la empresa; y evaluar los campos de supervisión de cada jefe.

En cuanto a los procedimientos puestos en práctica por la empresa, hay necesidad de ver si éstos están de acuerdo con la organización planeada; estudiar si se han establecido los adecuados controles; si existe la debida coordinación de los elementos que forman la organización de la empresa y si los elementos mecánicos que se utilizan son los más idóneos.

En lo que se refiere a los formularios que se están utilizando, ver si están bien diseñados y distribuidos correctamente.

Si la empresa estudiada es una compañía fabril se requerirá, además de lo anterior, determinar su productividad, estudiar la posibilidad de mejorarla; evaluar la calidad del trabajo que se esté realizando; analizar los costos y gastos con base en las normas fijadas analizándose las variaciones y causas que las motivan y el estudio de las tendencias que dichos costos y gastos tengan.

## **PROCESO DE LA AUDITORIA ADMINISTRATIVA**

El proceso de la Auditoría Administrativa debe contener cuatro fases que son: PLANEACION, EXAMEN, INFORME Y RECOMENDACIONES.

### **PLANEACION:**

La planeación de la Auditoría Administrativa puede dividirse en dos partes:



Áreas a revisar: Que comprende la revisión de toda la empresa, la revisión de una de sus divisiones o de un grupo de sus divisiones, de una o más funciones específicas.

Detalles a estudiar: Que comprende el estudio de planes, proyectos y objetivos; de la estructura orgánica, de métodos de control, de los recursos humanos y materiales, estudio de los resultados, etc.

#### **EXAMEN:**

Con base en los siguientes elementos de trabajo: cuestionarios específicos, guías de entrevistas, diagramas de procesos, organigramas de distribución de labores, cuestionarios de control interno, diagramas del empleo de formularios, etc.; se logrará examinar los procedimientos a efecto de obtener información para analizar los mismos y captar deficiencias, buscando las soluciones apropiadas; determinar alternativas y discutir las posibilidades de mejorarlas con quienes resultaren afectados.

Del examen de los procedimientos podrá efectuarse una evaluación de las políticas, sistemas y procedimientos, de la estructura de la organización, de la eficiencia del personal, de los logros alcanzados y de las causas de las variaciones en relación con las normas propuestas y del adecuado uso de los recursos empleados.

#### **INFORME:**

Es la presentación del producto del trabajo realizado. Este informe del Comisario basado en la Auditoría Administrativa, debe ser absolutamente leal, impar-

cial, completo, metódico, sobrio, preciso y claro en su exposición. En cuanto a su contenido deberá contar:

1o).—SOBRE LOS OBJETIVOS DIRECTRICES, E INDICANDO SI ESTOS ESTAN BIEN APOYADOS EN LOS OBJETIVOS DERIVADOS Y SUBORDINADOS.

2o).—SI LAS POLITICAS SON CONSECUENTES CON LA REALIDAD SOCIO ECONOMICA Y JURIDICA EN QUE SE ACTUA Y ADEMAS SI SON LAS ADECUADAS A LOS OBJETIVOS Y SI HAN SIDO DEBIDAMENTE RESPETADAS POR LOS FUNCIONARIOS DE LA EMPRESA.

3o).—SI LOS PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS SON LOS CORRECTOS PARA LLEGAR A LOS OBJETIVOS ESTABLECIDOS Y SI ESTOS SON RESPETADOS EN EL DESARROLLO DE LAS FUNCIONES DE LA EMPRESA.

4o).—INDICAR SI LA SITUACION FINANCIERA MOSTRADA EN LOS ESTADOS FINANCIEROS PRESENTADOS POR LA GERENCIA A LA ASAMBLEA SON RAZONABLEMENTE CORRECTOS.

#### **RECOMENDACIONES:**

Anexo a su informe el Comisario presentará las recomendaciones que juzgue convenientes a los distintos aspectos de los cuatro puntos tratados en su informe, tales recomendaciones tendrán como objetivo el mejorar, según su criterio, los puntos tratados en su informe a fin de que la empresa opere mejor. Este hecho se debe a que el Comisario no tiene una autoridad para la toma de decisiones sino que su posición es de "Staff" a la asam-



blea, y ésta deberá ser quien considere las recomendaciones formuladas por el Comisario y ordene su acatamiento, si así lo juzga conveniente.

Cuando por algún motivo al realizar su examen considere que se está desvirtuando el interés social, el Comisario puede y debe convocar a asamblea de accionistas, con fundamento en la fracción VI del artículo 166 de la Ley General de Sociedades Mercantiles, para hacer del conocimiento de la misma los hechos ocurridos, así como hacer las recomendaciones necesarias a fin de que la asamblea resuelva lo pertinente.

De lo anteriormente expuesto podrá concluirse que el desarrollo de la función del Comisario implica el que éste tenga una preparación adecuada a fin de que su actuación no sea criticable, y si carece de ella tiene la obligación de buscar el asesoramiento de especialistas que le ayuden a orientar su opinión, que debe manifestarse en el informe, que le obliga a presentar la propia Ley General de Sociedades Mercantiles. Estimo que para poder desarrollar los tres primeros puntos de su informe, el asesor profesional más preparado al respecto lo es el Licenciado en Administración de Empresas, y para el cuarto punto, el Contador Público.

El estudio continuo de la empresa, que debe hacer el Comisario, le permitirá que siempre se estén mejorando los procedimientos, se adecúen las políticas a las circunstancias y, así mismo, se revisen los objetivos, permitiendo con ello que el desarrollo de la empresa esté ajustado a las realidades en que se actúa.

Convendría tomar en cuenta en la discusión del anteproyecto del Código de Comercio, lo dispuesto por la Ley italiana; que establece que de la lista Oficial de Comisarios, deben tomarse uno o dos, para la integración del Órgano de Vigilancia de las empresas; dicha lista deberá formarse de Licenciados en Administración de Empresas, ya que por su preparación académica resulta ser el profesional más indicado para ejercer el Co-

misariado. Este hecho ayudaría a dar un mayor prestigio a la profesión de Licenciados en Administración de Empresas, ya que su actuación como Comisarios o como asesores de éste haría que los objetivos de Servicios, Económicos y Sociales de las empresas fueren mejor logrados, en beneficio de la misma empresa y de la Sociedad de que forma parte.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.



## CAPITULO CUARTO

### EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

#### **CONTENIDO:**

- 1.—Objetivos de la creación de la carrera de Licenciado en Administración de Empresas.
- 2.—Preparación académica.
- 3.—¿Es un profesional el Licenciado en Administración de Empresas?
- 4.—Actuación profesional.

## BIBLIOGRAFIA:

FOLLETO DE BIENVENIDA.

ESCUELA NACIONAL DE  
COMERCIO Y ADMINIS-  
TRACION. — Editorial  
Jus, S. A. — 1965.

MEMORIA.

FACULTAD DE COMERCIO  
Y ADMINISTRACION. —  
1965.

DIVISION DE ESTUDIOS SUPERIORES.

FACULTAD DE COMERCIO  
Y ADMINISTRACION. —  
1965.

REVISTA: CONTABILIDAD Y  
ADMINISTRACION.

Números 20, 29 y 30.

EL SIGNIFICADO DE LA ADMINISTRA-  
CION COMO PROFESION.

Robert G. Murdick.



## OBJETIVOS DE LA CREACION DE LA CARRERA DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

"A mediados de 1955, la Dirección de la Escuela Nacional de Comercio y Administración, tomando en cuenta por una parte la necesidad de ampliar el campo de acción de la propia Escuela con la finalidad de ajustar su labor académica a los objetivos que presupone su nombre y, por otra, la necesidad impuesta como consecuencia del desarrollo económico del país, de contar con profesionales capaces de resolver satisfactoriamente los complejos problemas que han venido surgiendo sobre organización y administración, inició una serie de pláticas entre los colaboradores de la propia escuela sobre la posibilidad de establecer cursos que sirvieran para preparar estos profesionales".

En sesión del 17 de julio de 1956, el H. Consejo Técnico de la Escuela aprobó la proposición que le fué presentada de la creación de la Carrera de Licenciados en Administración de Empresas, habiendo turnado la Secretaría de dicho Consejo la documentación correspondiente a la Comisión de Trabajo Docente a fin de que fuera sometido a la consideración del H. Consejo Universitario para su aprobación definitiva.

En oficio 5/007 del 5 de enero de 1957, el H. Consejo Universitario, comunicó su aprobación para la creación de la Carrera de Licenciado en Administración de Empresas.

El objetivo de esta nueva carrera es precisamente formar profesionales que puedan abordar los problemas inherentes a la administración de empresas con una visión multilateral, producto de una sólida preparación adquirida a través del estudio y de la investigación.

Es necesario aclarar que la preparación teórica que el administrador adquiere en la cátedra universitaria, no sustituye el factor experiencia, sino que ambos se complementan.

Nuestro México está en pleno desarrollo económico, las empresas de todo tipo se multiplican día a día, a fin de que este crecimiento sea firme y se desarrolle plenamente se requiere el apoyarlo en métodos científicos y para ello es necesario la preparación de individuos que dominando las técnicas administrativas, organicen, coordinen y controlen las diversas actividades específicas de las empresas.

## PREPARACION ACADEMICA

El Consejo Técnico de la Escuela, con el propósito de ir superando la preparación académica ha ido e irá modificando los planes de estudio para la Carrera de Licenciados en Administración de Empresas. El actual plan es de 1962, que establece ocho campos en que agrupan las treinta y cinco materias que se imparten.

Dichos grupos son:

**ADMINISTRACION GENERAL:** con tres cursos de Administración y un Seminario.

**FINANZAS Y CONTABILIDAD:** formado de dos cursos de contabilidad general; contabilidad de costos; presupuestos; análisis e interpretación de estados financieros y financiamiento de empresas.

**DERECHO:** en que se encuentran introducción al estudio del Derecho y nociones de Derecho Civil; Derecho Mercantil; nociones de Derecho Constitucional y de Derecho Administrativo; nociones de Derecho Fiscal y Derecho del Trabajo.

**MERCADOTECNIA:** Con Mercados, Administración de Ventas y Publicidad.

**ECONOMIA:** Con dos cursos de teoría Económica y problemas económicos de México.

**MATEMATICAS:** Con Matemáticas Mercantiles; Matemáticas Financieras; Estadística general y Estadística aplicada a la Administración.

**RELACIONES HUMANAS:** Con Sociología, Sociología Industrial; Psicología Industrial y dos cursos de Administración de Personal.



OTRAS MATERIAS: Que comprende cursos de Elementos de Ingeniería Industrial, Técnica de la Disertación, Promoción de Empresas y Seminario de Tesis.

Es obvio mencionar que para ingresar a la Facultad se requiere satisfacer los requisitos de admisión, siendo el principal el tener el grado de BACHILLER.

El Consejo Técnico de la Escuela Nacional de Comercio y Administración, en su afán de superación sometió en diciembre de 1960 a la consideración del H. Consejo Universitario el proyecto de Reglamento de la División de Estudios Superiores a fin de satisfacer la necesidad de investigadores, profesores, especialistas y del requerimiento de actualización de conocimientos por parte de los profesionales.

El H. Consejo Universitario en su oficio 5/172 del 30 de junio de 1965, dió a conocer su aprobación al proyecto de Reglamento para crear la División de Estudios Superiores, a fin de otorgar los grados académicos de Maestro y Doctor. En la misma comunicación se hace saber que en lo sucesivo la anterior Escuela Nacional de Comercio y Administración se denominará FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION.

Las áreas de especialización de la División de Estudios Superiores, en lo que toca a Administración son: Teoría Administrativa; Planeación, Organización, Integración; Dirección y Control.

Como puede verse, siempre ha existido una inquietud muy loable de parte de las autoridades de nuestra antigua Escuela de irse superando para tratar de brindar al pueblo de México la preparación de los profesionales que tanto requiere y necesita. Ahora tan sólo queda en las manos de dichos profesionales el dar el prestigio que requiere la preparación que han obtenido

¿ES UN PROFESIONAL EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS?

Aún cuando en la actualidad la Dirección General de Profesiones no ha reconocido la profesión de Licenciado en Administración de Empresas, no quiere ello decir que quien se ha preparado en este campo no sea un profesional.

Para apoyar esta aseveración me permito transcribir la parte relativa del artículo "El significado de la Administración como Profesión" de Robert G. Murdick, en que considera que las características de una profesión son:

- 1).—El trabajo profesional requiere conocimientos obtenidos mediante un estudio avanzado en un campo de la ciencia o del saber adquirido por un curso prolongado de estudios especializados que se distingue de la educación general académica y de un aprendizaje.
- 2).—Una profesión requiere de discreción, juicio y responsabilidad personal en su ejercicio.
- 3).—Una profesión debe estar regulada por una asociación de sus miembros, con carácter nacional, que:
  - a).—Establezca niveles mínimos de habilidad y conocimientos.
  - b).—Establezca estándares de actuación ética, como guía de las relaciones entre sus miembros, con los clientes y con el público.
  - c).—Estandarice la terminología.
  - d).—Establezca políticas, prácticas estandarizadas y procedimientos para seguirse en las circunstancias apropiadas.
  - e).—Publique un boletín oficial de la profesión.
  - f).—Promueva el avance de la ciencia y arte de la profesión.
- 4).—Se requiere un período de práctica o adiestramiento antes de alcanzar el nivel profesional.
- 5).—Se espera que quienes practican la profesión extiendan el campo de conocimientos sobre los que se basa.
- 6).—Quienes practican la profesión ponen sus conocimientos y contribuciones al desarrollo de la profesión al alcance de los otros miembros más recientes y jóvenes.
- 7).—Los miembros deben tener una licencia legal para practicar la profesión.



8).—El profesional mantiene en todo momento una actitud hacia el trabajo y hacia la sociedad, caracterizada por los siguientes rasgos:

a).—Una conciencia social, un deseo de contribución a la civilización más que un simple deseo de beneficio de la misma; una firme resolución de colocar el bien del público sobre otras consideraciones.

b).—La continua adquisición de conocimientos especiales en un elevado plano intelectual, generalmente evaluados por medio de normas de excelencia autoimpuestas.

c).—Un gran sentido de responsabilidad para proteger los intereses de quienes empleen sus servicios.

d).—Iniciativa personal y aceptación de responsabilidad individual en el más alto grado.

e).—El derecho de esperar y recibir una retribución financiera adecuada".

Sintetizando podemos establecer que los elementos integrantes de una profesión son: a).—Una función específica a desarrollar; b).—Un cuerpo de conocimientos indispensable para desarrollar la función y c).—Un alto grado de institucionalización y un conjunto de normas de conducta.

Considero que el Licenciado en Administración de Empresas satisface plenamente los requisitos antes señalados, por lo que sí se puede aseverar que es una profesión, además de que el profesional en el ejercicio independiente de la misma está prestando un servicio de beneficio social.

#### ACTIVIDAD PROFESIONAL

La actividad profesional del Licenciado en Administración de Empresas puede ejercerse en forma independiente o bien formando parte del elemento humano que desarrolla sus actividades dentro de la empresa.

La actividad profesional independiente, del Licenciado en Administración de Empresas, está en la prestación de sus servicios, y específicamente como consultor de empresas, en donde

se destaca como una profesión liberal ya que en su ejercicio actúa en forma independiente y prestando un servicio de beneficio social.

Formando parte del equipo humano de la empresa su actividad puede ser: Dirigiendo; ayudando a dirigir, orientando a los funcionarios a bien dirigir, y finalmente vigilando la actuación administrativa de los funcionarios.

Dentro del ejercicio de esta última, si la vigilancia que se ejerce tiene por objeto el satisfacer los requerimientos de la Ley General de Sociedades Mercantiles, está ejerciendo la función de COMISARIO, insituido por la propia Ley en el Organo de Vigilancia.

Por todo lo anteriormente expuesto, se puede concluir que quien mejor puede ejercer el cargo de Comisario, lo es quien por su preparación técnica, y aún más si ésta está apoyada en una experiencia vivida, es el profesional que precisamente fué preparado en las técnicas de la administración.



**CONCLUSION:**

EL PROFESIONAL IDONEO PARA  
EL DESEMPEÑO DEL CARGO DE  
COMISARIO ES EL LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

Biblioteca  
Facultad de Odontología  
U.M.S.N.H.

## APÉNDICES

### ANTECEDENTES EN LA LEY GENERAL DE SOCIEDADES MERCANTILES, PUBLICADA EN EL DIARIO OFICIAL DEL 4 DE AGOSTO DE 1,934.

#### SECCION CUARTA

#### DE LA VIGILANCIA DE LA SOCIEDAD

ART. 164.—La vigilancia de la sociedad anónima estará a cargo de uno o varios comisarios, temporales y revocables, quienes pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad.

ART. 165.—No podrán ser comisarios:

I.—Los que conforme a la ley estén inhabilitados para ejercer el comercio;

II.—Los empleados de la sociedad; y

III.—Los parientes consanguíneos de los administradores, en línea recta sin limitación de grado, los colaterales dentro del cuarto y los afines dentro del segundo.

ART. 166.—Son facultades y obligaciones de los comisarios:

I.—Cerciorarse de la constitución y subsistencia de la garantía que exige el artículo 152, dando cuenta sin demora de cualquier irregularidad a la asamblea general de accionistas;



Art. 152.—Los administradores y los gerentes presentarán la garantía que determinen los estatutos o, en su defecto la asamblea general de accionistas, para asegurar las responsabilidades que pudieran contraer en el desempeño de sus encargos.

II.—Exigir de los administradores una balanza mensual de comprobación de todas las operaciones efectuadas;

III.—Inspeccionar, una vez al mes por lo menos, los libros y papeles de la sociedad, así como la existencia en caja.

IV.—Intervenir en la formación y revisión del balance anual, en los términos que establece la ley.

Art. 173.—El balance deberá quedar concluido dentro de los tres meses siguientes a la clausura de cada ejercicio social, y el administrador o consejo de administración lo entregará a los comisarios, por lo menos con un mes de anticipación a la fecha de la asamblea general de accionistas que haya de discutirlo, junto con los documentos justificativos y un informe general sobre la marcha de los negocios de la sociedad.

Art. 174.—Los Comisarios, dentro de los quince días siguientes a la fecha en que se les haya entregado el balance con sus anexos, formularán un dictamen con las observaciones y pro-

puestas que consideren pertinentes.

Art. 175.—El balance con sus anexos y el dictamen de los comisarios deberán quedar en poder del administrador o consejo de administración, durante el plazo de quince días anteriores a la fecha de la celebración de la asamblea general de accionistas. Estos podrán examinar dichos documentos en las oficinas de la sociedad.

Art. 176.—La falta de presentación oportuna del balance por el administrador o consejo de administración o del dictamen de los comisarios, será motivo para que la asamblea general de accionistas acuerde la remoción del administrador o consejo de administración, o de los comisarios, sin perjuicio de que se les exijan las responsabilidades en que respectivamente hubieren incurrido.

V.—Hacer que se inserten en la 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 en 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.**

ART. 167.—Cualquier accionista podrá denunciar por escrito a los comisarios los hechos que estime irregulares en la administración y éstos deberán mencionar las denuncias en sus informes a la asamblea general de accionistas y formular acerca de ellas las consideraciones y proposiciones que estimen pertinentes.

ART. 168.—Cuando por cualquier causa faltare la totalidad de los comisarios, el consejo de administración deberá convocar, en el término de tres días, a asamblea general de accionistas para que ésta haga la designación correspondiente.

Si el consejo de administración no hiciere la convocatoria dentro del plazo señalado, cualquier accionista podrá ocurrir a la autoridad judicial del domicilio de la sociedad para que éste haga la convocatoria.

En el caso de que no se reuniera la asamblea o de que reunida no se hiciere la designación, la autoridad judicial del domicilio de la sociedad, a solicitud de cualquier accionista, nombrará los comisarios, quienes funcionarán hasta que la asamblea general de accionistas haga el nombramiento definitivo.

ART. 169.—Los comisarios serán individualmente responsables para con la sociedad por el cumplimiento de las obligaciones que la ley y los estatutos les imponen.

ART. 170.—Los comisarios que en cualquier operación tuvieren un interés opuesto al de la sociedad, deberán abstenerse de toda intervención, bajo la sanción establecida en el artículo 156.

Art. 156.—El administrador que en cualquier operación tenga un interés opuesto

al de la sociedad, deberá manifestarlo a los demás administradores, y abstenerse de toda deliberación y resolución. El administrador que contravenga esta disposición será responsable de los daños y perjuicios que se causen a la sociedad.

ART. 171.—Son aplicables a los comisarios las disposiciones contenidas en los artículos 144, 152, 154, 160, 161, 162 y 163.

Art. 144.—Cuando los administradores sean tres o más, el contrato social determinará los derechos que correspondan a la minoría en la designación, pero en todo caso la minoría que represente un veinticinco por ciento del capital social nombrará cuando menos un consejero.

Sólo podrá revocarse el nombramiento del administrador o administradores designados por las minorías, cuando se revoque igualmente el nombramiento de todos los demás administradores.

Art. 152.—Los administradores y los gerentes prestarán la garantía que determinen los estatutos o, en su defecto, la asamblea general de accionistas, para asegurar las responsabilidades que pudieren contraer en el desempeño de sus encargos.

Art. 154.—Los administradores continuarán en el desempeño de sus funciones aun cuando hubiere concluido el plazo para el que hayan sido designados, mientras no se hagan nuevos nombramientos y los nombrados no tomen posesión de sus cargos.



Art. 160.—Los administradores serán solidariamente responsables con los que les hayan precedido por las irregularidades en que éstos hubieren incurrido si, conociéndolas, no las denunciaren por escrito a los comisarios.

Art. 161.—La responsabilidad de los administradores sólo podrá ser exigida por acuerdo de la asamblea general de accionistas, la que designará la persona que haya de ejercitar la acción correspondiente, salvo lo dispuesto en el artículo 163.

Art. 163.—Los accionistas que representen el treinta y tres por ciento del capital social por lo menos, podrán ejercitar directamente la acción de responsabilidad civil contra los administradores, siempre que se satisfagan los requisitos siguientes:

- I.—Que la demanda comprenda el monto total de las responsabilidades en favor de la sociedad y no únicamente el interés personal de los promoventes; y
- II.—Que, en caso, los actores no hayan aprobado la resolución tomada por la asamblea general de accionistas sobre no haber lugar a proceder contra los administradores demandados.

**CRITICA QUE EL DR. ROBERTO L. MANTILLA MOLINA, HACE DE  
LA INSTITUCION DEL COMISARIADO, EN SU OBRA  
"DERECHO MERCANTIL"**

---

599. CRITICA DE LA INSTITUCION.—Tal como está organizado en la Ley General de Sociedades Mercantiles, el comisariado es una institución inútil: en la práctica, el comisario, en gran número de casos, es un compadre de los administradores, que se limita a firmar lo que se le pone delante, y a cobrar los honorarios que anualmente se le asignan. Por regla general, carece de la capacidad técnica y de la independencia necesarias para el debido desempeño de su encargo.

Ello se debe en gran parte, al procedimiento de designación del comisario, ya que lo nombra la misma mayoría, y en el mismo momento en que se elige a los administradores. Puesto que les confiere tal carácter, el grupo que con sus votos los nombra tiene plena confianza en ellos, y no experimenta la necesidad de designar persona que fiscalice sus actos. Entonces elige al comisario simplemente para cumplir una fórmula legal.

Por lo tanto, o se suprime el comisario como órgano necesario de la sociedad anónima de modo que se elija solo cuando la crea conveniente la asamblea, o se le regula sobre bases que garanticen su eficaz funcionamiento. Estas pueden ser: exigir que el comisario tenga el carácter de contador público, o confiar su nombramiento a la minoría que no logró hacer el de los administradores, tal como se hace en las cooperativas.



## BIBLIOGRAFIA

ASCARELLI, Tullio.

SOCIEDADES Y ASOCIACIONES MERCANTILES.— Ed. Ediar.—Buenos Aires. 1947.

BARRERA GRAF, Jorge.

TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Porrúa, S. A. — 1957.

BRUNETTI, Antonio.

TRATTATO DEL DIRITTO DELLE SOCIETA.—Ed. A. Giuffré. — Milán, 1946.

DICCIONARIO DE LA REAL ACADEMIA ESPAÑOLA.

Edición 1960.

DICCIONARIO DEL PEQUEÑO LAROUSSE.

Edición 1961.

ESCARRA, Jean.

COURS DE DROIT COMMERCIAL. — Ed. Nouvelle. — París. — 1952.

FAYOL, Henri.

ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y GENERAL. — Ed. Ateneo. — Buenos Aires. — s/f.

FERNANDEZ ARENA, José Antonio.

EL PROCESO ADMINISTRATIVO. — Ed. Jus, S. A. — México. 1965.

FRE, Giancarlo.

L'ORGANO AMMINISTRATIVO NELLE SOCIETA ANONIME. — Ed. Foro Italiano. — Roma 1938.

GARRIGUES, Joaquín.

TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Rev. Derecho Privado. — Madrid. — 1947.

GIRON TENA, José.

DERECHO DE SOCIEDADES ANONIMAS. — Publicación de los Seminarios de la Facultad de Derecho de la Universidad de Valladolid. — Valladolid. — 1952.

GOETZ, Billy E.

MANAGEMENT PLANING AND CONTROL. — Ed. Mac Graw Hill. — New York. — 1949.

GREGORIO, Alfredo de

DE LAS SOCIEDADES Y DE LAS ASOCIACIONES COMERCIALES. — Ed. Ediar. — Buenos Aires. s/f.

GUTIERREZ Y GONZALEZ, Alfonso.

EL LICENCIADO EN ADMINISTRACION COMO CONSULTOR PROFESIONAL. — Tesis profesional. México. — 1965.

GUZMAN VALDIVIA, Isaac.

REFLEXIONES SOBRE LA ADMINISTRACION. — Ed. Reverté, S. A. — México. — 1961.

KOONTZ Y O'DONNELL.

PRINCIPIOS DE DIRECCION DE EMPRESA. — 2a Edición. — Ed. Mac Graw Hill. — New York. 1961.

LEONARD, William P.

THE MANAGEMENT AUDIT. — Ed. Prentice Hall Inc. New Jersey. — 1963.



MANAGEMENT SERVICES  
HANDBOOK

MANTILLA MOLINA, Roberto L.

MEJIA FERNANDEZ, Alfonso.

PINA VERA, Rafael de

ROCCO, Alfredo.

RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín.

RODRIGUEZ Y RODRIGUEZ, Joaquín.

SISTO VELASCO, Eugenio.

TERRY, George R.

Edited By HENRY DE VOS,  
LORIS BATTEN. — Editor-  
ial Assistant Published  
by the American Institu-  
te of CPAS Inc. — New  
York. — 1964.

DERECHO MERCANTIL. —  
Ed. Porrúa, S. A. — Mé-  
xico. — 1959.

LA AUDITORIA DE LAS  
FUNCIONES DE LA GE-  
RENCIA DE LAS EMPRE-  
SAS. — Tesis Profesional  
México. — 1960.

DERECHO MERCANTIL  
MEXICANO. — Ed. Po-  
rrúa, S. A. — México.  
1958.

PRINCIPIOS DE DERECHO  
MERCANTIL. — Ed. Rev.  
Derecho Privado. — Ma-  
drid. — 1937.

CURSO DE DERECHO  
MERCANTIL. — Ed. Po-  
rrúa, S. A. — México. —  
1957.

NOTAS DE DERECHO  
MERCANTIL AL DERECHO  
MERCANTIL DE ASCARE-  
LLI. — Ed. Porrúa, S. A.  
México. — 1940.

EL CONTROL INTERNO,  
INSTRUMENTO DEL AD-  
MINISTRADOR DE EM-  
PRESAS. — Tesis Profes-  
sional. — México. 1963.

PRINCIPIOS DE ADMINIS-  
TRACION. — Ed. Cía.  
Editorial Continental, S.  
A. — México. — 1961.

THALLER, Edmond.

TRAITE ELEMENTAIRE DE DROIT COMMERCIAL. Ed. Librairie Arthur Rousseau. París. — 1931.

VELAZQUEZ CRESPO, Francisco.

EL PRINCIPIO BASICO EN LA ADMINISTRACION DE EMPRESAS. — Tesis profesional. — México. — 1963.

VIRAMONTES, Guillermo H.

APUNTES DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Athie Gutiérrez. — México. — 1950.

VIVANTE, Cesare.

TRATADO DE DERECHO MERCANTIL. — Ed. Reus. — Madrid. — 1932.

#### REVISTAS Y FOLLETOS

FOLLETO DE BIENVENIDA.

ESCUELA NACIONAL DE COMERCIO Y ADMINISTRACION. — Ed. Jus, S. A. — 1965.

MEMORIA.

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION. 1965.

DIVISION DE ESTUDIOS SUPERIORES.

FACULTAD DE COMERCIO Y ADMINISTRACION. 1965.

REVISTA: CONTABILIDAD Y ADMINISTRACION.

Números: 20, 29 y 30.

EL SIGNIFICADO DE LA ADMINISTRACION COMO PROFESION.

ROBERT G. MURDICK.