

# 6

## capítulo

### **Organización y administración del proyecto**

#### **Objetivo general**

Que al terminar el capítulo el alumno conozca las formas de organización y la importancia de los organigramas en el desempeño de las actividades de cualquier empresa, pública o privada.

#### **Objetivos específicos**

Que al terminar el capítulo el alumno:

- Defina la organización jurídica y la importancia de una selección adecuada.
- Conozca los tipos de organigramas y la forma de delegar la responsabilidad.
- Determine la importancia de especificar las funciones y el perfil de puestos.
- Sea capaz de elaborar un presupuesto de ingresos y egresos.

#### **Prácticas recomendadas**

Se recomienda que el alumno:

- Estudie por adelantado el capítulo.
- Realice un cuadro sinóptico de las organizaciones jurídicas, destacando sus características, sus ventajas y desventajas.
- Elabore un organigrama funcional para un proyecto, enlistando las funciones de dos puestos y el perfil correspondiente para ocuparlos.
- Defina las cuentas de activo, pasivo y de capital.

## INTRODUCCIÓN

En esta sección nos ocuparemos de las formas de organizar jurídicamente una empresa.

La Ley General de Sociedades Mercantiles, promulgada el 28 de julio de 1934, establece en 264 artículos los lineamientos relativos a su organización. Con respecto a la personalidad jurídica, las sociedades mercantiles inscritas en el Registro Público de Comercio tienen una personalidad jurídica distinta que los socios. Las sociedades no inscritas en el Registro Público de Comercio pero que se hayan expresado como tales ante terceros (sociedades irregulares), consen o no en escritura pública, tendrán personalidad jurídica. Por tal motivo, mientras dure la sociedad los acreedores particulares de un socio no podrán hacer efectivos sus derechos, sino que los ejercerán sobre la utilidad que le corresponde al socio o en cualquier otro reembolso identificable en la parte que le pertenezca.

La aceptación de la constitución de la sociedad depende de su objeto, por lo que las sociedades que tengan un objeto ilícito, serán nulas y procederá a su liquidación a petición de cualquier persona. Al constituir una sociedad, hay que asignarle un propósito de proporcionar algún bien y prestar un servicio dentro de los términos que marca la ley.

## Requisitos

La sociedad se constituye ante notario público y en la misma forma se hacen constar sus modificaciones. La escritura constitutiva, que es el inicio legal de la sociedad, consta de:

- Los nombres, la nacionalidad y el domicilio de las personas físicas o morales que constituyen la sociedad.
- El objeto de la sociedad.
- Razón social o denominación.
- Su duración.
- El importe de capital.
- 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 valoración.
- El domicilio de la sociedad.
- La manera en que se va a administrar la sociedad y las facultades de los administradores.
- El nombramiento de los administradores y la designación de los que han de llevar la firma social.
- La manera de hacer la distribución de las utilidades o pérdidas, entre los miembros de la sociedad.
- El importe de fondos de reserva.
- Los casos en que la sociedad haya de disolverse anticipadamente.
- 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.
- Cuando el capital sea variable, así se expresará, indicando el mínimo que se fije.

Todos estos requisitos y las demás reglas que se establezcan en la escritura sobre la organización y funcionamiento de la sociedad constituyen sus estatutos. En el artículo 28 del Código Civil se establece lo siguiente: "Las personas morales se registrarán por las leyes correspondientes, por su escritura y por sus estatutos".

Si el contrato social no se otorgó en escritura ante notario público, pero contiene todos los puntos anteriores, cualquier persona que figure como socio podrá demandar el otorgamiento de la escritura correspondiente. En caso de que la escritura no sea presentada en el plazo de 15 días a partir de su constitución ante el Registro Público de Comercio, cualquier socio puede demandar dicho registro. Asimismo, las personas que celebren operaciones a nombre de la sociedad antes del registro de la escritura constitutiva, contraerán ante terceros la responsabilidad ilimitada y solidaria de dichas operaciones.

### Ventajas

El mayor provecho de constituir una sociedad en todo proyecto de inversión radica en todas las opciones de funcionamiento en cuanto a actividad preponderante, organización, derechos y obligaciones en materia tributaria. Las ventajas más comunes son:

1. **Representación de la sociedad.** La representación de la sociedad corresponderá a su administrador o administradores, quienes se encargan de realizar todas las operaciones.
2. **Responsabilidad de socios.** El socio nuevo es responsable de todas las obligaciones contraídas antes de su admisión. El socio que se separe de una sociedad es responsable ante terceros de todas las operaciones pendientes en el momento de su separación. Es decir, pese a estar fuera de la sociedad es responsable de los actos que queden pendientes a la fecha de su retiro.
3. **Resultado de la sociedad.** La distribución de las utilidades puede hacerse después que la asamblea de socios o accionistas haya aprobado, según los estatutos en la escritura constitutiva, los estados financieros respectivos. Antes de distribuir las utilidades se absorben las pérdidas sufridas en años o periodos contables anteriores mediante la aplicación de otras partidas del patrimonio. En su caso, también se reduce el capital y se toma de la utilidad el cinco por ciento, como mínimo, para formar el fondo de reserva hasta que sea igual a la quinta parte del capital social.
4. **Obligaciones tributarias y derechos fiscales.** Las cuestiones se hacen más sencillas apoyándose en las diferentes leyes que rigen la materia.

A continuación citamos como ejemplo dos sociedades: la anónima y la cooperativa, que pertenecen a la clasificación de las sociedades mercantiles.

### Sociedades mercantiles

Son las sociedades mercantiles que se crean en virtud de un contrato en el que un grupo de sujetos (dos o más, dependiendo del tipo de sociedad) estipulan la creación de una persona moral independiente de ellos, con todos los atributos de la personalidad: nombre, domicilio, duración, objeto, nacionalidad y patrimonio. En este apartado se habla de personas morales, pero esto no quiere decir que las personas físicas no puedan realizar proyectos de inversión. Su estudio es para todo tipo de organización y para cualquier persona física.

### **Sociedad anónima**

La sociedad anónima existe con una denominación y está compuesta exclusivamente por socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. Esto significa que un socio debe responder a pagos hasta por un monto equivalente al valor propio de sus acciones. Las características de la sociedad son las siguientes:

- Opera con una denominación.
- Se compone de socios (accionistas), con responsabilidad limitada al pago de sus aportaciones.
- El capital se divide en acciones.
- Las acciones pueden estar representadas por títulos negociables, ya sean nominativos o al portador.

### **Constitución**

Para constituir una sociedad anónima se requiere:

- Que haya como mínimo cinco socios y que cada uno suscriba por lo menos una acción.
- Que el capital no sea menor a los 50 000 pesos y que esté suscrito íntegramente.
- Que se exhiba en dinero efectivo cuando menos 20% del valor de cada acción.
- Que se exhiba íntegramente el valor de cada acción que tenga que pagarse, toda o en parte, con bienes distintos del numerario.

La sociedad anónima se constituye por comparecencia ante un notario público de las personas que la integran, para la protocolización del acta constitutiva, o bien por suscripción pública.

La escritura pública debe contener, además de los datos enunciados en el artículo sexto de la Ley General de Sociedades Mercantiles:

- La parte exhibida del capital.
- La cantidad, el valor nominal y la naturaleza de las acciones que integran el capital.
- La forma y los términos en que deba pagarse la parte insoluble de las acciones.
- La participación en la utilidad concedida a los fundadores.
- Las facultades de la Asamblea General de Accionistas y las condiciones para la validez de sus deliberaciones, así como para el ejercicio del derecho de voto.
- El nombramiento de uno o varios comisarios.

### **Sociedad cooperativa**

La sociedad cooperativa está integrada por personas de la clase trabajadora. Unas veces informan a la sociedad de su trabajo personal (cooperativa de productores), se aprovisionan a través de ella o utilizan los servicios que distribuye (cooperativa de consumidores). Estas sociedades tienen un número de socios no menor de 10 y un capital variable. Funcionan sobre principios de igualdad de derechos y obligaciones de sus miembros, que tienen un solo voto. No persiguen fines de lucro, sino que procuran el mejoramiento social y económico de sus miembros y reparten a prorrata entre los

propios miembros, en proporción al tiempo trabajado y el monto de las operaciones realizadas, según se trate de cooperativas de producción o de consumo, los rendimientos que obtengan y su duración es indefinida.

Una sociedad cooperativa debe reunir las siguientes condiciones:

- Estar integrada por individuos de la clase trabajadora que aporten a la sociedad su trabajo personal, cuando se trata de cooperativas de productores, o se aprovisionen a través de la sociedad o utilicen sus servicios para distribuir, cuando se trate de cooperativas de consumidores.
- Guiarse por los principios de igualdad en derecho y obligaciones de sus miembros.
- Funcionar con una cantidad variable de socios, que nunca debe ser inferior a 10.
- Tener capital variable y duración indefinida.
- Conceder a cada socio un solo voto.
- No perseguir fines de lucro.
- Procurar el mejoramiento social y económico de sus asociados, mediante la acción conjunta en una obra colectiva.

### El acta constitutiva

Después de elegir la sociedad conveniente, se elabora el acta constitutiva respectiva, en la que se señalan todos los derechos y obligaciones de los socios, para lo cual se recomienda recurrir a un perito en la materia. El acta debe estar protocolizada ante un notario público debidamente acreditado.

Por último, es preciso leer detenidamente el documento y cerciorarse de que, en el caso de pagar la aportación correspondiente, éste diga exhibido y pagado.

## ORGANIZACIÓN FUNCIONAL

### Introducción

Toda empresa debe elegir la organización que requiere, de acuerdo con sus necesidades funcionales y presupuestales. Es necesario que la organización o el empresario especifique el esquema de autoridad y sus funciones. También hay que señalar a la persona idónea para el puesto o de ser necesario, la capacitación para impartir las funciones de la posición.

Reyes Ponce define la organización como:

“La estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”<sup>1</sup> y continúa:

- La organización se refiere a estructurar.
- Cómo deben ser las funciones, jerarquías y actividades.

<sup>1</sup> Agustín Reyes Ponce. *Administración de empresas. Teoría y práctica*. Segunda parte, pág. 12.