

# GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS PYMES, UNA ALTERNATIVA DE ADMINISTRACIÓN

Cruz Deloya Sinaí del Pilar (1), Gutiérrez Rodríguez Ángel (2)

1 [Licenciatura en comercio internacional, Universidad de Guanajuato] | [pily\_aventura@hotmail.com]

2 [Departamento de gestión y dirección de empresas, División de ciencias económico administrativa, Campus Guanajuato, Universidad de Guanajuato] | [angelo@ugtomx.onmicrosoft.com]

## Resumen

Las Pymes se ven como un lugar formativo de los trabajadores, es el medio en el cual se aprenden y perfeccionan nuevas técnicas para el buen desarrollo de la empresa, pero tal vez la manera en la que se han estado dirigiendo no es la adecuada y tal ejemplo de esta es el ciclo de vida que tienen las pymes en México es aproximadamente de 7.9 a 9.1 años según datos del INEGI (2014). Estas instituciones se han caracterizado por llevar una administración de tipo familiar y quedarse en la etapa inicial de las sociedades mercantiles, usualmente contando solo con la asamblea de accionistas y dirigido por un solo administrador, que como mencionaba, es usualmente de tipo familiar. Es por ello, que el presente trabajo resalta la necesidad de implementar un gobierno corporativo en este tipo de instituciones, lo cual nos daría como resultado diversidad de beneficios legales y administrativos, y sobre todo mejorar el ambiente competitivo y posicionamiento en el mercado. Para ello fue necesario llevar a cabo una investigación de tipo documental para respaldar lo antes mencionado, y proponer con base en a la información consultada un modelo que pueda ayudar a la supervivencia de las organizaciones en las futuras generaciones.

## Abstract

The Pymes look like a formative place of the workers, is the place where news techniques are learned and improved to good development of the institution, but maybe the way in which they have been directing is not the suitable and such example of this is the cycle of life that have the pymes in México that it is roughly of 7.9 to 9.1 years according to data of the INEGI (2014). These institutions have characterised for carrying an administration familiar type and remain in the initial stage of the mercantile societies usually explaining only with the assembly of shareholders and directed by an alone administrator, that as it mentioned is usually of familiar type. That is thus that the present work to stand out the necessity to implement a corporate government in these types of institutions, which will give us like resulted diversity of legal profits and adminstratives and especially improve the competitive environment and position in the market. For this, it was necessary to carry out a documentary type of research to support the aforementioned, and to propose based on the information consulted a model that can help the survival of organizations in future generations.

### Palabras clave

Empresa; Financiamiento; Administración

## INTRODUCCIÓN

Debido a la problemática existente en cuanto al índice de mortalidad de las Pymes, surge este proyecto de investigación, el cual busca establecer las ventajas y beneficios administrativos que se obtienen al implementar un Gobierno Corporativo en este tipo de empresas, por tal es evidente dejar en claro los conceptos con los que nos toparemos a lo largo de este documento. El gobierno corporativo se refiere a las estructuras y procesos para la dirección y el control de las compañías. Este se ocupa de las relaciones entre la alta gerencia, la junta directiva, los accionistas controladores, los accionistas minoritarios y otras partes interesadas. El buen Gobierno Corporativo contribuye al desarrollo económico sostenible al mejorar el desempeño de las compañías e incrementar su acceso al capital externo [1]. Por otra parte se entiende por PYMES a las pequeñas y medianas empresas y son todas aquellas que cuentan entre 50 y 250 empleados de acuerdo con la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico [2].

También son necesarios los conceptos de “persona física” y “persona moral”. La persona física es aquella que tiene capacidad jurídica que se adquiere por el nacimiento y se pierde por la muerte [3]. Por persona moral se entiende al conjunto de personas físicas que se unen con un fin específico, por ejemplo: una sociedad, asociación o una empresa

### Justificación

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES) representan un sector económico muy importante dentro de la economía mexicana. Nueve de cada diez compañías en México son empresas familiares y representan el 71 por ciento del PIB (Periódico Reforma 2017). Hasta la fecha el tipo de administración o liderazgo de estas empresas se ha caracterizado por ser netamente familiar, y en su mayoría mantienen la columna administrativa que le dicta la ley general de sociedades mercantiles, por mencionar a la asamblea de accionistas y al consejo de

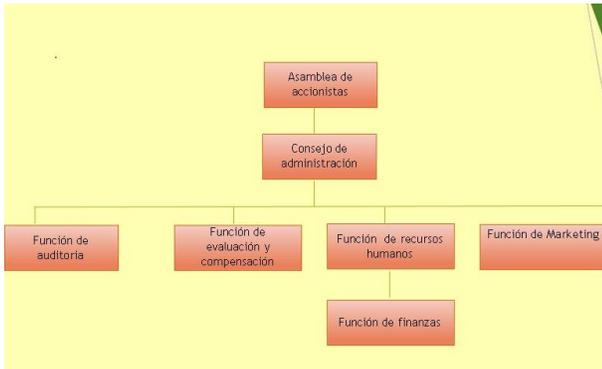
administración. Pero debido al mal empleo del liderazgo en estas empresas, radica la necesidad de implementar el Gobierno Corporativo, y por supuesto, marcar las ventajas que se obtienen al convertirse en una sociedad mercantil y dejar atrás el régimen de persona física que como señala (BBVA Bancomer Yo soy Pyme 2016) “el gobierno corporativo es especialmente útil para empresas familiares” [4]. Por consecuencia, al implementar un Gobierno Corporativo existirá la posibilidad de tener empresas más rentables y longevas.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Para la realización de este proyecto se optó por una investigación de tipo documental, que se basó en descubrir información de manera general a lo específico, y con ello me refiero a la revisión de la Ley General de Sociedades Mercantiles correspondiente al año 2017, manuales para el establecimiento de un Gobierno Corporativo, emitidos por Consejo Coordinador Empresarial (CCE), fuentes secundarias y confiables como INEGI en su apartado de empresas, páginas electrónicas y bibliografías acorde al tema de investigación, para posteriormente corroborar con la información recabada los objetivos y las finalidades de esta investigación.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La investigación documental recabada durante este proyecto acerca del Gobierno Corporativo en las Pymes, una alternativa de administración, nos ha dado como resultado, o más bien, como perspectiva administrativa la necesidad de que las empresas desde la pequeña y mediana implementen el liderazgo en todos los aspectos, y con esto no me refiero solamente a la asamblea de accionistas ni al consejo de administración, si no, a los demás aspectos administrativos que conformarán el gobierno corporativo, para ilustrar esta idea he creado un gráfico donde a manera de organigrama ejemplifico una de las tantas opciones del gobierno corporativo.



**IMAGEN 1: Alternativa de Gobierno Corporativo en las PYMES.**

Cabe mencionar que este tipo de administración puede ser modificado de acuerdo con la necesidad y giro comercial de la empresa, pero el antes mencionado es un modelo básico de creación propia tomando bases del Código De Mejores Prácticas Corporativas Empresarial [5]. A través del Consejo Coordinador A continuación, se describe cada una de las particularidades de este modelo, siguiendo como marco legal lo que dicta la Ley General de Sociedades Mercantiles, el Código de Mejores Prácticas Corporativas y aportaciones a nivel personal.

**Asamblea de accionistas:** Es el órgano supremo y un órgano de decisión y control básico para la vida de las sociedades, así como para la protección de los intereses de todos los accionistas.

**Consejo de administración:** Es el órgano encargado de establecer la visión estratégica, vigilar la operación y aprobar la gestión de sociedad, es necesario que para desempeñar o formar parte del consejo de administración se cuente con un perfil de puesto apto para el desempeño de las actividades que le competen a este, por ello si el integrante no cuenta con el perfil de urgencia una capacitación constante para el buen funcionamiento.

La ley general de sociedades mercantiles en su artículo 166 fracción IV señala lo siguiente: "Rendir anualmente a la Asamblea General Ordinaria de Accionistas un informe respecto a la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información presentada por el Consejo de Administración a la propia Asamblea de Accionistas" [6].

El buen funcionamiento de las pymes a base de la implementación del gobierno corporativo se basa

en su gran mayoría en el liderazgo de este consejo para ello recomiendo que las reuniones se celebren dos veces al año, la primera al inicio para plantear los objetivos a realizar, situación financiera disponible, y canalizar los sesgos del ciclo pasado; al final para corroborar si estos objetivos fueron realizados conforme al plan, checar la situación financiera y en concreto un análisis de la empresa.

**Función de auditoría:** El CMPC (Código De Mejores Prácticas Corporativas) recomienda que exista un órgano intermedio que apoye al consejo de administración en la función de auditoría interna como la externa se realicen con la mayor objetividad e independencia posible, procurando que la información financiera llegue al consejo de administración, a los accionistas y a los terceros interesados. Independientemente de esto es recomendable que las auditorías se realicen más de dos veces para canalizar los fallos.

**Función de evaluación y compensación:** El CMPC sugiere que se apoye al consejo de administración en el cumplimiento de la función de evaluación y compensación del director general y de los funcionarios de alto nivel de la sociedad, es aquí donde es necesario que el personal capacitado externo a la empresa imparta su labor para el desarrollo de este apartado.

**Función de recursos humanos:** Como función básica de este eslabón es la contratación, capacitación e inducción del personal y sobre todo la motivación de este para su buen desempeño. Seguido de eso tenemos a la función de finanzas unida con la de RH.

**Función de finanzas:** La función de finanzas se encargará de registrar operaciones contables y datos financieros de primera mano de la función de auditoría, buscar fuentes de financiamiento y seleccionar la más conveniente para el emprendimiento y sostenimiento de la pyme.

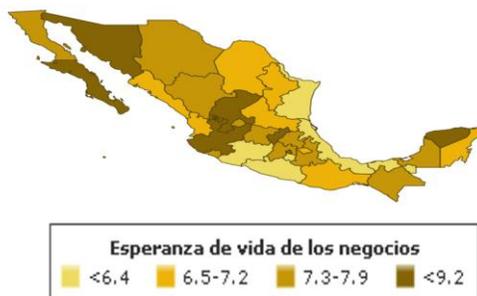
**Función de marketing:** A esta función le corresponde encontrar un mercado al cual dirigirse y atenderlo de la mejor manera posible una vez localizado este, de igual manera este se encargará de posicionar las estrategias para la venta del producto o servicio y por ende la relación entre comprador y empresa.

En consecuencia, de la implementación del Gobierno Corporativo y de la correcta aplicación

del modelo antes planteado tendremos los siguientes beneficios, pero es recomendable que aquellos que están constituidos como persona física se constituyan a persona moral para poder gozar a pleno los beneficios que se mencionan a continuación.

- Podrá acceder a préstamos y créditos en los diferentes bancos, cajas o instituciones financieras.
- Tendrá mayores posibilidades de acceder a nuevos mercados, es decir expandirte como empresa si lo deseas y competir con empresas extranjeras dentro del país.
- Poseerá mayores posibilidades de generar posicionamiento en el mercado al cual incursionas.
- Tendrá la posibilidad de pertenecer a asociaciones empresariales.
- Podrá participar en licitaciones públicas, es decir vender al estado o caso contrario ser proveedor de empresas particulares.

En consecuencia, para las Pymes de no adoptar este tipo de gobierno corporativo, podrá tener un periodo de vida corto, como lo demuestran las estadísticas en el siguiente gráfico:



**IMAGEN 2:** Fuente INEGI 2015. Esperanza de vida en los negocios.

En las PyMES la administración y toma de decisiones es ejercida por el fundador, así que al momento que llega el retiro de éste, es complicado que los negocios pasen sin turbulencias a la segunda generación. Un estudio realizado por Banamex reveló que sólo el 33% de las empresas familiares en México pasa a una segunda generación y que apenas poco más del 10% llega hasta a una tercera [7]. Aunado con este estilo de liderazgo que hasta las fechas se está impulsando

para su implementación por el éxito que ha tenido en las hoy grandes empresas con presencia mundial es donde radica la gran necesidad de que el GC se vuelva parte del legado de las pymes ya que son una gran fuente de empleo para México.

## CONCLUSIONES

Como resultados de esta tediosa indagación acerca del tan mencionado Gobierno Corporativo que ha estado detrás del éxito de empresas con presencia mundial se pretende que este documento llegue a los actores adecuados para que estas prácticas tan útiles empiecen a ser parte de la nueva cultura de administración en las pymes y lograr que el tiempo de vida pase a más de la segunda generación es decir extender la longevidad de estas. En definitiva, las ventajas y beneficios que se obtienen al implementar el GC son de gran aprovechamiento, y lo esencial es la apertura a financiamientos se acrecienta más, para ello concluyo con esta frase “una alternativa de administración” que vas más allá de lo tradicional buscando la excelencia en cada proceso.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco principalmente al Mtro. José A. Paz Morales, rector de la Universidad Politécnica Mesoamericana por haber financiado la estancia de investigación en la ciudad de Guanajuato, a las maestras del departamento de investigación de la anterior institución Mtra. Victoria Aquino Bravata y Mtra. Patricia del Carmen Aguilar García por estar al pendiente del proceso de investigación; y por supuesto al Mtro. Ángel Gutiérrez Rodríguez por su valiosa cooperación como asesor en la presente investigación.

## REFERENCIAS

- [1] International Finance Corporation. Link. <http://ifcln1.ifc.org/ifcext/corporategovernance.nsf/Content/WhyCG>.

[2] Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE). Recuperado el día 13 de Junio de 2017. Link: <http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>

[3] Cámara de diputados. (2013). Código civil federal. Recuperado el día 5 de Julio de 2017. Link: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2\\_241213.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/2_241213.pdf)

[4] YOSOYPYME. (2016). Gobierno corporativo ¿cómo empezar? Recuperado el día 8 julio de 2017. Link: <https://www.yosoypyme.net/nota.aspx?nota=7c2a689d-864a-417e-a7a3-ef31ae93c1a4&tit=Gobierno-corporativo-como-empezar>

[5] Consejo Coordinador Empresarial. Código de Mejores Prácticas Corporativas. (2015). Recuperado el día 13 de Junio de 2017. Link: <http://cce.org.mx/comitedegobiernocorporativo/archivos/Guia%20para%20la%20adopcion%20del%20CMPC%20vf.pdf>

[6] Cámara de diputados. (2016). Ley General de Sociedades Mercantiles. Recuperado el día 1 de julio de 2017. Link: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144\\_140316.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/144_140316.pdf)

[7] Juárez E. El Economista. (2014). Recuperado el día 22 de Junio de 2017. Link: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2014/05/12/solo-33-las-empresas-familiares-pasa-segunda-generacion>

## Libro:

Jacques Filion, L., Cisneros Martínez, L.F., Mejía Morales, J.H. (2011). Administración de PYMES, Emprender, Dirigir, y Desarrollar empresas. México: Editorial. Pearson (2011). (1st ed.)

### Capítulo de libro

Lima, E (2011). Visión compartida, equipo de dirección y conversación estratégica en las PYMES. , Administración de PYMES, Emprender, Dirigir, y Desarrollar empresas. (pp. 125-130). Sao Paulo, Brasil, Ediciones: Pearson.