



## Implementación del gobierno corporativo en las PYMES

Báez Vicencio, Mariano Guillermo<sup>1</sup>; Villarreal Villarreal, Luis Alberto<sup>2</sup>  
& Hernández Campos, Alfonso<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey, Nuevo León, México, mariano.baezv@uanl.mx, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8329 4000, Ext 1887

<sup>2</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey, Nuevo León, México, luis.villarrealv@uanl.mx, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8329 4080

<sup>3</sup>Universidad Autónoma de Nuevo León, Facultad de Contaduría Pública y Administración, Monterrey, Nuevo León, México, alfonsoh@viakable.com, Av. Universidad S/N Col. Ciudad Universitaria, (+52) 81 8329 4080

---

*Información del artículo arbitrado e indexado en Latindex*

*Revisión por pares*

*Fecha de aceptación: Abril de 2018*

*Fecha de publicación en línea: Septiembre de 2018*

---

### Resumen

El prototipo de gobierno corporativo en la actualidad es importante como mejora en la ideología empresarial por la globalización y el cambio continuo en los mercados financieros, dado que funciona para asegurar la sustentabilidad al consolidar la organización de la empresa, en específico las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) en México que son más sensibles a la transformación. Por lo tanto nace el interés por estudiar el gobierno corporativo como una estrategia competitiva para las PYMES en México, bajo la probabilidad de que éstas sean mejores al implementar su administración con el prototipo de gobierno corporativo. Si no se implementa esta táctica, la empresa puede ser apartada tanto del mercado nacional como del internacional. Como consecuencia a largo plazo con esta táctica, se pretende obtener tanto bienestar social y económico de las PYMES.

**Palabras claves:** gobierno corporativo, pequeñas y medianas empresas, mercados, sustentabilidad y prototipo.

### Abstract

The prototype of corporate governance today is important as an improvement in business ideology due to globalization and continuous change in financial markets, since it works to ensure sustainability by consolidating the organization of the company, specifically the Small and Medium Enterprises (SME) in Mexico that are more sensitive to transformation. Therefore, the interest is born to study corporate governance as a competitive strategy for SME in Mexico, under the likelihood that they will be better at implementing their management with the prototype of corporate governance. If this tactic is not implemented, the company can be removed from both the national and international markets. As a long-term consequence of this tactic, it is intended to obtain both social and economic welfare of SME.

**Key words:** corporate governance, small and medium enterprises, markets, sustainability and prototype.

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente la sociedad pasa por una etapa de cambio continúa manifestado tanto en el ambiente económico, social y político. Esto, debido a la situación global, que se caracteriza en la formación de empresas y de instituciones gubernamentales en el cual implican circunstancias indispensables como lo son: Tecnología por medio de la investigación y el desarrollo; generando competitividad entre los dueños de las empresas, unos para vivir y otros para mantener un lugar adecuado.

Al día de hoy ya hay compañías que ejecutan el gobierno corporativo como una manera para obtener más beneficios y conseguir mucha diferencia en comparación a las empresas que no lo han efectuado. Por lo tanto, el objetivo de esta investigación es analizar este prototipo como la mejor táctica para generar competencia en las PYMES mexicanas.

El modelo de gobierno corporativo ha generado mucha relevancia en las compañías grandes. La buena calidad de gobierno corporativo y lo rápido para adoptar mejores prácticas son factores indispensables para las personas que invierten que fundamentan su determinación para la adquisición de acciones.

En el tema de gobierno corporativo, se ha manejado que solo lo implementan las compañías que tienen acciones, y este es el momento para que las PYMES inicien con la implementación del prototipo para vivir en el entorno de economía tanto nacional como internacional.

La situación económica de México se identifica de manejar un gran número de PYMES. “Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) existen 4 millones 15 mil unidades empresariales de las cuales el 99.8% son PYMES” (Expansión CEO, 2016).

Como se refiere el párrafo anterior, el número de compañías grandes que decidieron implementar las mejores prácticas corporativas es limitado. El número de PYMES en México y la necesidad de asegurar la sustentabilidad económica en el largo plazo, hacen que el prototipo de gobierno corporativo genere una mayor relevancia.

## 2. EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), el Gobierno Corporativo es el mecanismo de los accionistas que guía a la administración de la empresa para generar la eficiencia, equidad, transparencia y resultados mediante acciones seguidas por la empresa, a fin de obtener razonabilidad, rendición de cuentas, resultados, transparencia y responsabilidad (OCDE, 2004).

### Antecedentes del problema

El Consejo Coordinador Empresarial (CCE), por medio del Código de Mejores Prácticas Corporativas (CMPC) define Gobierno Corporativo como el sistema bajo el cual las empresas son dirigidas y controladas. Esta definición implica al conjunto de principios y mecanismos que diseñan e integran los órganos de Gobierno de la empresa (CCE, 2010).

En forma enunciativa el prototipo de gobierno corporativo va orientado a:

- Compañías que cotizan en la Bolsa.
- Empresas que quieren tener oferta pública.
- Compañías familiares.
- PYMES.
- Instituciones del Gobierno.
- Instituciones sin fines de lucro.

### Gobierno corporativo en México

México está enfrentando un momento económico y político cada vez más complicado, lo que para las compañías representa:

- Debilidad ante las compañías mundiales y mejores tomas de decisiones para los dueños.

El crecimiento del Gobierno Corporativo en México ha ido unido a la transformación del mercado de valores por la necesidad que existe de establecer mecanismos de responsabilidad administrativa y ética, así como de publicar la información de las empresas públicas.

En junio de 1999, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) dio a conocer el Código de Mejores Prácticas Corporativas (CMPC), y en abril de 2010 emitió la segunda versión. Dicho código no es obligatorio, sino que sugiere conductas y parámetros para las funciones de los órganos administrativos.

### Evolución de las PYMES en México

En México, las compañías han sido dañadas al principio de 1940 por la situación política comercial, que ocasiono el nacimiento de métodos de estímulos sesgados que afectaron la competencia y originaron el atraso en México.

Esto ocasiono modificar una política librecambista; sin embargo, tuvo muchos errores porque expusieron a las PYMES, que no tenían los recursos necesarios para aclimatarse y salir adelante a la modificación desmedida que se dio.

Actualmente, México está conformado principalmente por PYMES, las cuales son importantes ya que representan el 99.8 % de la economía mexicana (Expansión CEO, 2016).

## MARCO TEÓRICO

En este capítulo de Marco Teórico se analiza la definición de Gobierno Corporativo, así como las definiciones de PYMES, Teoría de la Agencia y Código de Mejores Prácticas Corporativas.

### Definición de Gobierno Corporativo

Es un mecanismo que ajusta las relaciones entre los accionistas, los consejeros y la administración de la compañía, a través de la definición y selección de cargos estratégicos, operativos, de vigilancia y gestión.

El objetivo del Gobierno Corporativo es desarrollar un método en el que se aprecia una relación entre la Dirección y el Consejo de Administración, que representa a los accionistas, una la administración de los negocios, le da seguridad a los inversionistas y terceros, y se orienta la empresa bajo normas de negocio saludables y de mucha productividad.

Si en las compañías grandes se dieron cuenta de las generosidades de implementar un gobierno corporativo adecuado, ¿Por qué las PYMES no empiezan a verlo fundamental? “De acuerdo con la encuesta The Convergence Challenge realizada por KPMG a nivel global, el 66 % de los empresarios han definido que la administración del riesgo y el adecuado Gobierno Corporativo son indispensables para atraer las inversiones” (González, Jesús, 2010).

Para el gran número de PYMES qué significará “Gobierno Corporativo”. Seguramente para la mayoría se trata de muchos trámites sin una finalidad, sin ninguna aplicación adecuada para la vida empresarial.

### Definición de PYMES

Las siglas PYMES se aplican para hacer mención a las pequeñas y medianas empresas que existen en un país. Las PYMES se identifican por ser distintas a las grandes compañías y muy diferentes a comparación de los gigantes multinacionales que son comunes en nuestros días.

Las PYMES por lo general están compuestas por un número limitado de trabajadores, tienen un presupuesto muy reducido y por lo tanto reciben apoyos de los gobiernos correspondientes.

Las PYMES se iniciaron como: Una alternativa para combatir el desempleo, que surgieron sin una planeación adecuada y sin la manera de financiarse. Estas compañías juegan un papel fundamental en la formación y funcionamiento de cualquier país

### Definición de Teoría de la Agencia

Es un método empresarial por medio del cual una persona o compañía (El principal) le pide a una persona (El agente) efectuar una actividad a nombre de él. Para que exista un vínculo de agencia, el principal debe permitir al agente a suscribir, cambiar o terminar contratos con terceros en nombre del principal.

Madhok (2002) afirma que “Una teoría estratégica de la compañía no solo debe abordar la decisión con respecto a la gobernanza jerárquica o la gobernanza del mercado, pero también debe tomar en cuenta los recursos de una compañía, y el talento desarrollado y amplio en la obtención de la ventaja competitiva”.

### Definición de Código de Mejores Prácticas Corporativas

Es un conjunto de metodologías, sistemas, herramientas, y procedimientos aplicados y probados con rendimientos notables en compañías que han sido distinguidas como de clase mundial. En México se tiene el Código de Mejores Prácticas Corporativas (2010), que

tiene principios que proceden en mejores prácticas corporativas cuyo objetivo es apoyar a las empresas en su etapa de institucionalización, en la transparencia de sus movimientos, con una acertada presentación de información, a ser competitivas en el mundo, a obtener fuentes de financiamiento en condiciones oportunas, a tener etapas de cambios sólidos y ser consolidados con el paso del tiempo, para el beneficio de sus accionistas y de los terceros interesados.

## 3. MÉTODO

En el presente capítulo se explica la Metodología de Investigación que se utiliza en este estudio, que incluye: Instrumento de Recolección de Datos, Diseño de Investigación, la Hipótesis y los Procedimientos de Investigación.

### Metodología de investigación

El presente estudio es de enfoque cuantitativo porque se utiliza la recaudación de información, que toma como instrumento los cuestionarios sin cambiar alguna variable, con el objetivo de determinar la Implementación del Gobierno Corporativo en las PYMES. De igual modo, el alcance es descriptivo porque se quiere investigar particularidades y aspectos importantes de la situación que se está analizando y especifica preferencias de una población o grupo. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La variable dependiente, en este caso, son las PYMES mexicanas y las variables independientes son el impacto de la teoría de la agencia, el factor competitividad, la estrategia y el gobierno corporativo.

### Tipo de investigación

El tipo de investigación es *No experimental transeccional descriptivo* porque no se afectarán tanto las variables como los efectos. Se reunirán las notas en un lapso definido y se investigará el acontecimiento de una o más variables en un grupo o población, y por lo tanto será un estudio descriptivo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

### Instrumento de recolección de datos

La muestra consta en utilizar un cuestionario a un cierto sector de la población. Se efectuó la recaudación de información, con el compromiso de ser característico de ésta; en este estudio el cuestionario se aplicó a 10 empresas que pertenecen a las PYMES y que tengan conocimiento en la materia de Gobierno Corporativo.

La muestra es de tipo probabilístico porque toda la población tiene la misma probabilidad de ser aceptados mediante una elección aleatoria.

### Procedimientos

La presente investigación es *No experimental* porque la consulta fue realizada para examinar la información recaudada de las variables a utilizar, ya que las variables independientes suceden y no es posible cambiarlas, no se debe intervenir sobre las variables como con sus efectos. La información se estará procesando a través de un cuestionario, en un formato Microsoft Excel y los resultados se mostrarán a través de gráficas (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Como conclusión de este capítulo se puede decir que la metodología de investigación es de enfoque cuantitativo con alcance descriptivo, el tipo de muestra es probabilístico, el instrumento de medición consiste en una encuesta de 10 preguntas, el diseño de la investigación es *No experimental transeccional descriptivo*,

la información se procesó a través de un cuestionario, en formato microsoft excel y los resultados darán a conocer a través de gráficas.

### Hipótesis general

La hipótesis general de la presente investigación es la siguiente:

- Al implementar el Gobierno Corporativo en las PYMES cambiaría el esquema de su existencia al aceptar inversiones y mejores prácticas de terceros.
- Variable Independiente: Implementación del Gobierno Corporativo en las PYMES.
- Variable Dependiente: Cambiaría el esquema de su existencia al aceptar inversiones y mejores prácticas de terceros.
- Unidad de Análisis: PYMES en el Área Metropolitana de Monterrey.
- Relación: Directa.

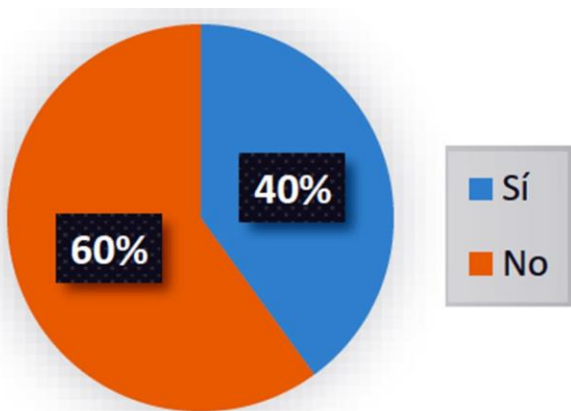
## 4. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se presentan a través de gráficas y porcentajes los resultados obtenidos de la implementación del Instrumento de Medición que consiste en una encuesta de 10 preguntas aplicados de manera personal a 10 compañías que pertenecen a las PYMES y que tengan conocimiento en la materia de Gobierno Corporativo.

### Análisis de resultados

Los resultados obtenidos son los siguientes:

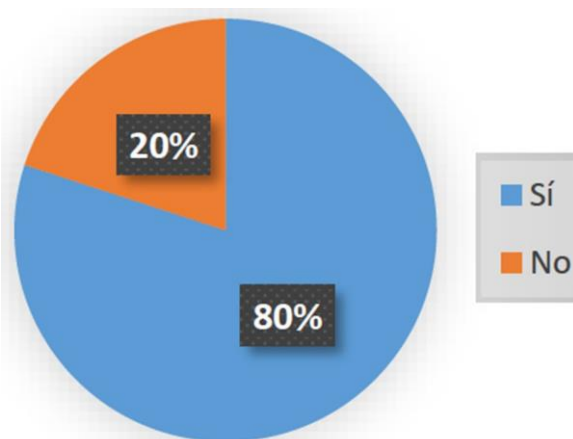
Gráfica 1. ¿Conoce usted en qué consisten las buenas prácticas en materia de Gobierno Corporativo?



Fuente: Elaboración propia.

El 60 % de los encuestados no conoce en qué consisten las buenas prácticas en materia de Gobierno Corporativo y el 40 % si conoce en qué consisten las buenas prácticas en materia de Gobierno Corporativo.

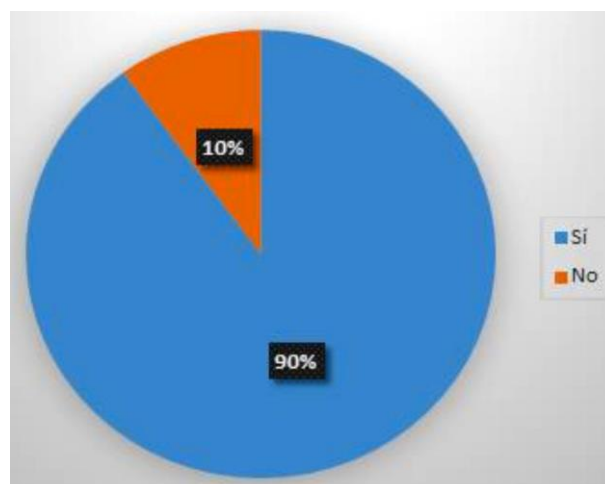
Gráfica 2. ¿Es algún familiar o familia propietario (a) del 50% o más de la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

El 80 % de los encuestados si tiene algún familiar o familia propietario(a) del 50 % o más de la empresa y el 20 % no tiene algún familiar o familia propietario(a) del 50 % o más de la empresa.

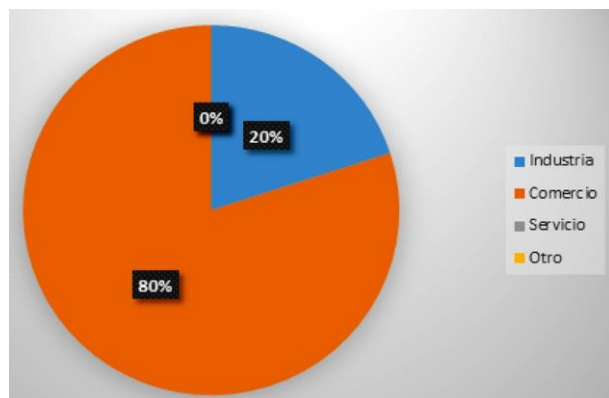
Gráfica 3. ¿Tiene pensado traspasar la empresa a futuras generaciones?



Fuente: Elaboración propia.

El 90 % de los encuestados si tiene pensado traspasar la empresa a futuras generaciones y el 10 % no tiene pensado traspasar la empresa a futuras generaciones.

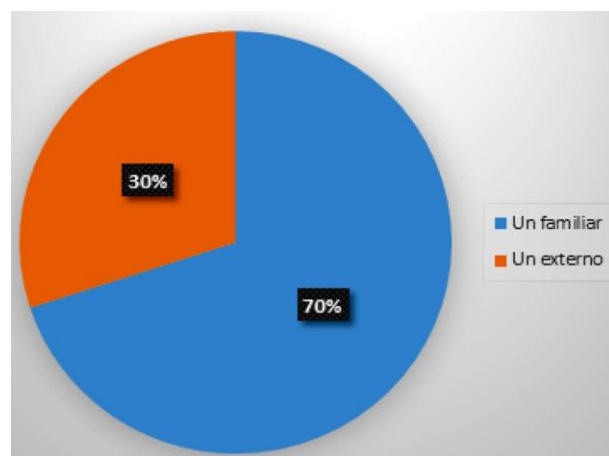
Gráfica 4. Indique el sector económico al que pertenece su empresa



Fuente: Elaboración propia.

El 80 % de los encuestados pertenecen al Sector Industria y el 20 % pertenecen al Sector Comercio.

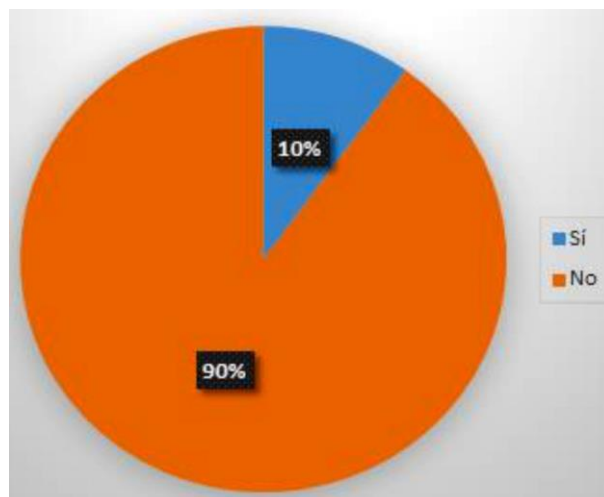
Gráfica 5. La Dirección de la Compañía se encuentra en manos de:



Fuente: Elaboración propia.

El 70 % de los encuestados comentaron que la dirección de la empresa se encuentra en manos de un familiar y el 30 % comentaron que la dirección de la empresa se encuentra en manos de un externo.

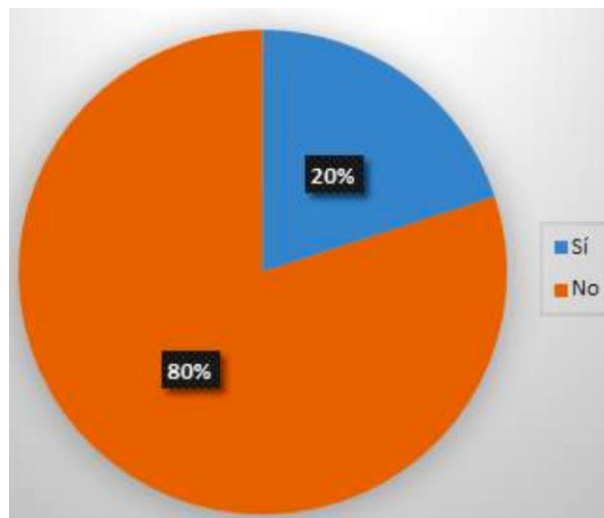
Gráfica 6. ¿Su compañía tiene Junta Directiva?



Fuente: Elaboración propia.

El 90 % de los encuestados comentaron que su empresa no tiene Junta Directiva y el 10 % comentó que su empresa sí tiene Junta Directiva.

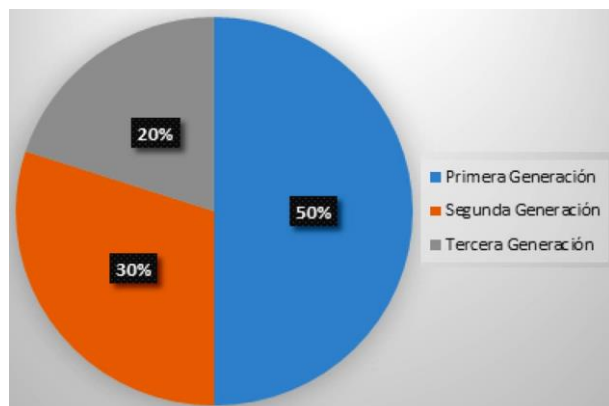
Gráfica 7. ¿Tienen formalizado un protocolo familiar en su compañía?



Fuente: Elaboración propia.

El 80 % de los encuestados no tienen formalizado un Protocolo Familiar en su empresa y el 20 % si tienen formalizado un protocolo familiar en su empresa.

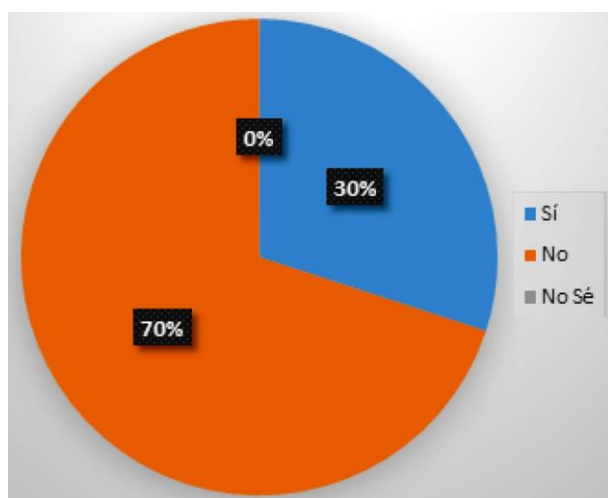
Gráfica 8. ¿Qué generación, con respecto al (los) fundador(es), dirige la empresa?



Fuente: Elaboración propia.

El 50 % de los encuestados comentaron que la primera generación es la que dirige actualmente la empresa, el 30 % comentaron que la segunda generación es la que dirige actualmente la empresa y el 20 % comentaron que la tercera generación es la que dirige actualmente la empresa.

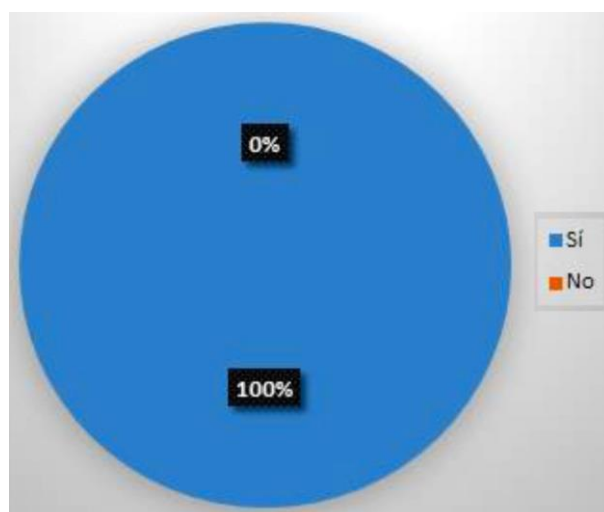
Gráfica 9. ¿Existe diferenciación entre el patrimonio de la familia y el de la compañía?



Fuente: Elaboración propia.

El 70 % de los encuestados comentaron que no existe diferenciación entre el patrimonio de la familia y el de la empresa y el 30 % comentaron que si existe diferenciación entre el patrimonio de la familia y el de la empresa.

Gráfica 10. ¿Considera importante que el gobierno realice actividades que fortalezcan el gobierno corporativo en las PYMES?



Fuente: Elaboración propia.

El 100 % de los encuestados consideran importante que el Gobierno realice actividades que fortalezcan el gobierno corporativo en las PYMES.

## 5. CONCLUSIONES

Del presente estudio de investigación se puede concluir que aunque la mayoría conoce las buenas prácticas de gobierno corporativo no las implementan en sus empresas, también se presentan recomendaciones que pueden ayudar a implementar el gobierno corporativo en las PYMES.

Las PYMES requieren ampliar su talento para estar en una vida de constante cambio. En este ambiente, el director o dueño debería tener el talento para entender los cambios políticos, sociales y económicos.

Se sugiere contratar personal por parte del Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) o de las academias que existen.

También se recomienda el Gobierno realice actividades cuyo objetivo sea el Incentivar a las PYMES la Implementación del Gobierno Corporativo, porque como se ha visto en esta Investigación, la mayoría de las empresas en México son PYMES y la mayoría de los propietarios consideran que el Implementar el Gobierno Corporativo en sus empresas no les generaría alguna utilidad sino todo lo contrario.

## REFERENCIAS

- Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo (2010). Gobierno corporativo en México, progresos recientes. Centro de Excelencia en Gobierno Corporativo, *Boletín Consilium*, 1-8.
- Consejo coordinador empresarial. Código de mejores prácticas corporativas. En [http://www.sseinitiative.org/wp-content/uploads/2016/04/Codigo\\_de\\_Mejores\\_Practicas\\_Corporativas\\_CCE\\_2010-1.pdf](http://www.sseinitiative.org/wp-content/uploads/2016/04/Codigo_de_Mejores_Practicas_Corporativas_CCE_2010-1.pdf)
- Gutiérrez Peñaloza, L.A. (2003). Los retos de las PYMES mexicanas frente a la globalización. México: UNAM.
- Hernández Sampieri, R. (1991). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- INEGI (5 de abril del 2010). Censos económicos 2010. Banco de Información Económica: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
- Limón Suárez, E. (2004). Análisis de la no contratación de personal en PYMES del sector servicios de Veracruz periodo 2002-2003. En E. Limón Suárez, tesis para obtener el grado de maestro en administración (94-95). Veracruz: Universidad Cristóbal Colón.
- Limón Suárez, E. (2006). *Responsabilidad social corporativa y toma de decisiones ética (Un reto para el empresario mexicano)*. Veracruz: Universidad Cristóbal Colón.
- Madhok, A. (2002). Reassessing the fundamentals and beyond: Ronald Coase, the transaction cost and resourcebased theories of the firm and the institutional structure of production. *Strategic Management Journal*, 23, 535-550.
- Mahoney, J. T. (2005). Economic foundation of strategy. Chapter 4: Agency theory. Champaign: University of Illinois at Urbana-Champaign.
- OCDE (2004). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE. En <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (1999). OECD Principles of Corporate Governance.
- Pymempresario (2 de junio del 2013). Pymempresario. 1ª Encuesta de Gobierno Corporativo en México: <http://www.pymempresario.com/2011/08/1%C2%AA-encuesta-de-gobierno-corporativo-en-mexico/>