

**GOBIERNO CORPORATIVO EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
EN COLOMBIA, UN ACERCAMIENTO AL FENÓMENO DEL  
EMPRESARIADO**

**JUAN DAVID OLARTE ORTEGA  
PABLO MONTOYA RIOS**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE DERECHO  
MEDELLÍN  
2017**

**GOBIERNO CORPORATIVO EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA  
EN COLOMBIA, UN ACERCAMIENTO AL FENÓMENO DEL  
EMPRENDIMIENTO**

**JUAN DAVID OLARTE ORTEGA  
PABLO MONTOYA RIOS**

**Trabajo de grado presentado para optar al título de Abogado**

**Asesor:**

**DANIEL RESTREPO SOTO**

**UNIVERSIDAD EAFIT  
ESCUELA DE DERECHO  
MEDELLÍN  
2017**

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Medellín, abril de 2017

## CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>8</b>
<b>1. SOBRE EL CONCEPTO DE GOBIERNO CORPORATIVO, SUS ACEPCIONES Y SU CONTEXTO .....</b>	<b>9</b>
1.1 LOS DISTINTOS CONCEPTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO .....	10
1.2 DESARROLLO HISTÓRICO .....	15
1.3 CONTEXTUALIZACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN COLOMBIA.....	19
<b>2. EL EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL GOBIERNO CORPORATIVO: UNA VISIÓN DE LAS PYMES EN COLOMBIA .....</b>	<b>22</b>
2.1 CONCEPTOS .....	22
2.1.1 Definición de Emprendimiento.....	22
2.1.2 Definición de Micro, Pequeña y Mediana Empresa y de Empresa Familiar .....	23
2.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES .....	25
2.3 CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPAÑÍAS FAMILIARES: FORTALEZAS Y DEBILIDADES .....	26
2.4 BENEFICIOS DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS....	27
2.5 ACLARACIÓN CONCEPTUAL SOBRE EMPRESA Y SOCIEDAD .....	29
2.6 RELACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO Y EMPRENDIMIENTO.....	31
2.6.1 Disposiciones del Código Buen País que se podrían aplicar a las Pymes.....	32
2.6.2 Órganos Sociales encargados de la implementación del Gobierno Corporativo.....	33
2.6.3 Otras disposiciones del Código Buen País con posible aplicación a las Pymes.....	36
<b>3. CONCLUSIONES Y APROXIMACIÓN PRÁCTICA .....</b>	<b>39</b>
3.1 APROXIMACIÓN REAL .....	40
3.1.1 Encuesta sobre Gobierno Corporativo .....	40
3.1.2 Análisis e interpretación de la encuesta .....	40

3.1.3 Conclusiones generales de la encuesta .....	51
<b>4. CONCLUSIONES .....</b>	<b>53</b>
4.1 PROBLEMAS DE LAS PYMES EN COLOMBIA .....	53
4.2 DESVENTAJAS DE LA APLICACIÓN DEL GC EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	54
4.3 VENTAJAS DE LA APLICACIÓN DEL GC EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA.....	55
4.4 ALTERNATIVAS PARA LA APLICACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO .....	56
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>60</b>
<b>ANEXO. FORMATO ENCUESTA .....</b>	<b>64</b>

## LISTA DE ILUSTRACIONES

	<b>Pág.</b>
Ilustración 1. Pregunta # 1 .....	41
Ilustración 2. Pregunta # 2 .....	42
Ilustración 3. Pregunta # 3 .....	43
Ilustración 4. Pregunta # 4 .....	44
Ilustración 5. Pregunta # 5 .....	44
Ilustración 6. Pregunta # 6 .....	46
Ilustración 7. Pregunta # 7 .....	47
Ilustración 8. Pregunta # 8 .....	48
Ilustración 9. Pregunta # 9 .....	49
Ilustración 10. Pregunta # 10 .....	50
Ilustración 11. Pregunta # 11 .....	51

## **RESUMEN**

El Gobierno Corporativo tiene una implementación, ya usual, en las grandes compañías, sin embargo, el análisis muestra que su ámbito de aplicación se puede extender a actores que apenas lograron consolidar empresa o apenas ponen en marcha sus ideas de negocio, de esta idea surge la necesidad de la posible consolidación del Gobierno Corporativo en la micro, pequeña y mediana empresa en Colombia, teniendo presente el emprendimiento como fenómeno económico determinante para explicar las ventajas y desventajas del Gobierno Corporativo a esta escala.

**Palabras clave:** Gobierno Corporativo, Micro, Pequeña y Mediana empresa, Emprendimiento, Compañías.

## **ABSTRACT**

This thesis project had the goal to give an idea of what Corporate Governance is, its range and its applicability in a context that isn't usually used, so the focus of this project was the SMEs and the actual regulation in Colombia about its possible implementation. In addition of this, using an investigative survey a real vision of corporate governance was achieved, showing in real life entrepreneurship scenarios how it is or could work, concluding with the obstacles and benefits of the application of CG in SMEs.

**Key words:** Corporate Governance, Small and Medium sized enterprises (SMEs), entrepreneurship, companies, enterprises.

## INTRODUCCIÓN

El Gobierno Corporativo (en adelante GC ) apunta a todos aquellos lineamientos, procesos y estructuras para la implementación del control y la dirección dentro de una compañía; sin importar lo básico de esta definición, permite entender que este fenómeno puede llegar a tomar un rol fundamental, en las ya consolidadas empresas de grandes capitales, como también en las sociedades emergentes que necesitan de manera urgente estructuración y consolidación de todos sus procesos internos y productivos.

En virtud de lo anterior, el paradigma de que solo quienes poseen músculos financieros amplios pueden implementar políticas de Gobierno Corporativo puede variar, entendiendo, desde una perspectiva del emprendimiento, que la puesta en marcha de pautas de Buen Gobierno si puede presentarse en la realidad empresarial de las Micro, Pequeñas y Medianas empresas en Colombia.

De esta manera, se presentan múltiples formas en las que el GC puede manifestarse en este tipo de compañías, toda vez que hay que tener presente los obstáculos, restricciones y los factibles aciertos a la hora de pensar si quiera en políticas de buen GC a esta escala empresarial.



## **1. SOBRE EL CONCEPTO DE GOBIERNO CORPORATIVO, SUS ACEPCIONES Y SU CONTEXTO**

El Gobierno Corporativo surge como respuesta a las necesidades empresariales de implementar y consolidar sistemas de administración y de toma de decisiones, para de esta manera lograr estructurar empresas que logren adaptarse al devenir económico y los demás fenómenos sociales propios de esta nueva era del emprendimiento y la tecnológica.

Siendo viable afirmar, que la definición de Gobierno Corporativo ha visto cambios desde las primeras veces en que se empezó a hablar de este fenómeno<sup>1</sup> hasta la contemporaneidad que expone la ausencia de barreras geográficas y todo un mundo abierto a un sin fin de posibilidades para el crecimiento empresarial.

Para el desarrollo de este escrito, se identificará que la definición de gobierno se mantiene en constante crecimiento, ha evolucionado implicando de esta manera una falta de unanimidad en el concepto.

---

<sup>1</sup> “La crisis de Wall Street en 1929, fue el primer aviso de la necesidad de transparentar y encontrar una manera de que los directivos respondan a los accionistas por sus prácticas de negocios. A inicios de la década de los 30 se desarrollaron los primeros principios de los roles que deben tener las corporaciones en la sociedad (...) Richard Eells fue el primero en utilizar la terminología “gobierno de la buena empresa o gobierno corporativo” (GC) para referirse al gobierno societario.” MUÑOZ ORELLANA, Clermont. Buen Gobierno Corporativo=Competitividad. ESPAE. Graduate School of Management, 2011. Disponible en:  
<http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/buengobiernocorporativo.pdf>.

## 1.1 LOS DISTINTOS CONCEPTOS DE GOBIERNO CORPORATIVO

Desde las definiciones utilizadas por los diferentes autores y entidades para definir el concepto de Gobierno Corporativo, se partirá de las siguientes definiciones:

### - International Finance Corporation (IFC), Corporate Governance:

El Gobierno Corporativo se refiere a las estructuras y procesos para la dirección y control de las compañías. El gobierno corporativo 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<sup>2</sup>.

### - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos:

El gobierno corporativo abarca un conjunto de relaciones entre la administración de la empresa, su consejo de administración, sus accionistas y otras partes interesadas. También proporciona la estructura a través de la que se fijan los objetivos de la compañía y se determinan los medios para alcanzar esos objetivos y supervisar el desempeño<sup>3</sup>.

### - Foro Mundial sobre Gobierno Corporativo:

En su sentido más amplio, el gobierno corporativo consiste en mantener el equilibrio entre los objetivos económicos y los sociales entre los objetivos individuales y los comunitarios. El marco de gobierno se establece con el fin de promover el uso eficiente de los recursos y, en igual medida, exigir que se rindan cuentas por la administración de esos recursos. Su propósito es lograr el mayor grado de coordinación posible entre los intereses de los individuos, las empresas y la sociedad. El incentivo que tienen las empresas y sus propietarios y administradores para adoptar las normas de gestión aceptadas a nivel

---

<sup>2</sup> INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC). Manual IFC de Gobierno Corporativo de Empresas Familiares. Tercera Edición. 2011.

<sup>3</sup> ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS. Principios de Gobierno Corporativo de la OECD, 2004.

internacional es que ellas los ayudarán a alcanzar sus metas y a atraer inversiones. En el caso de los Estados, el incentivo es que esas normas fortalecerán sus economías y fomentarán la probidad de las empresas<sup>4</sup>.

#### **- Private Sector Corporate Governance Trust:**

El gobierno corporativo puede definirse como la manera en que se ejerce el poder de la empresa en la administración de su cartera total de activos y recursos, con el objetivo de mantener e incrementar el valor para los accionistas con el beneplácito de otras partes interesadas en el marco de su misión institucional<sup>5</sup>.

#### **- Código de Gobierno Corporativo de Bélgica:**

El gobierno corporativo es un conjunto de reglas y conductas en virtud de las cuales se ejerce la administración y el control de las empresas. Un buen modelo de gobierno corporativo alcanzará su cometido si establece el equilibrio adecuado entre la capacidad empresarial y el control, así como entre el desempeño y el cumplimiento<sup>6</sup>.

#### **- Informe del Comité sobre Gobierno Corporativo de la Junta de Valores y Bolsa de India:**

El gobierno corporativo es la aceptación, por parte de la administración, de los derechos inalienables de los accionistas en cuanto a verdaderos propietarios de la empresa y de su propia función como depositaria en nombre de los accionistas. Implica asumir un compromiso con los valores, tener una conducta empresarial ética, y marcar una clara división entre los fondos personales y los de la empresa en la administración de la compañía<sup>7</sup>.

---

<sup>4</sup> FORO MUNDIAL SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO. Prólogo Sir Adrian Cadbury: *Corporate Governance and Development*, Focus 1, 2003.

<sup>5</sup> PRIVATE SECTOR CORPORATE GOVERNANCE TRUST. Directrices para el Buen Gobierno Corporativo en las Empresas Estatales, 2002.

<sup>6</sup> CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE BÉLGICA, 2004.

<sup>7</sup> JUNTA DE VALORES Y BOLSA DE INDIA. Informe del Comité sobre Gobierno Corporativo, 2003

## **- Corporación Andina de Fomento:**

El término Gobierno Corporativo se refiere al sistema por el cual una empresa es dirigida y controlada en el desarrollo de sus actividades económicas. Se enfoca en las responsabilidades y derechos de cada miembro de las organizaciones, y en las reglas a seguir para la toma de decisiones. En particular, el Gobierno Corporativo se refiere a las prácticas formales e informales que establecen las relaciones entre la Junta Directiva, quienes definen las metas de la empresa; la Gerencia, los que la administran y operan día a día; y los Accionistas, aquellos que invierten en ella.

Unas buenas prácticas contribuyen a la competitividad responsable, tanto a nivel de las empresas como a nivel sectorial y macroeconómico. A nivel de las empresas, el contar con buenas prácticas de gobierno corporativo mejora la disponibilidad y las condiciones de obtención de recursos financieros (ofrece menores costos de monitoreo y menores riesgos relacionados con su gestión), y permite el establecimiento de acuerdos en mejores condiciones y a mayores plazos con otros grupos de interés (proveedores, clientes o empleados) al contar con una contraparte que ofrece una mayor transparencia y una mejor concentración en la generación de valor. A nivel agregado, la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo ayuda al desarrollo institucional del sistema financiero y del mercado de valores.

Los lineamientos para tener un buen Gobierno están dirigidos principalmente a empresas y organizaciones en general, pero también pueden aplicarse a los gobiernos y órganos reguladores de la sociedad, así como a los mercados de capital y sus operadores<sup>8</sup>.

## **- Deloitte:**

El gobierno corporativo es el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. En concreto, establece las relaciones entre la junta directiva, el consejo de administración, los accionistas y el resto de partes interesadas, y estipula las reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones sobre la compañía para la generación de valor.

En los últimos años, y más concretamente a raíz del inicio de la crisis financiera, la comunidad internacional ha comprendido la importancia que tiene que las sociedades cotizadas sean gestionadas de manera adecuada y transparente. El buen gobierno de las empresas es la base para el funcionamiento de los mercados, ya que favorece la credibilidad, la estabilidad y contribuye a impulsar el crecimiento y la generación de riqueza<sup>9</sup>.

---

<sup>8</sup> CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO. Definición de Gobierno Corporativo programa de Gobierno Corporativo.

<sup>9</sup> DELOITTE. Marco General. Definición Gobierno Corporativo.

## **- Superintendencia de Sociedades de Colombia<sup>10</sup>:**

El conjunto de prácticas (pueden estar documentadas o no), que gobiernan las relaciones entre los administradores de las empresas y los dueños de las mismas. En las sociedades de familia y sociedades cerradas esas prácticas gobiernan también las relaciones entre socios minoritarios y mayoritarios<sup>11</sup>.

## **- Superintendencia Financiera de Colombia:**

El sistema (conjunto de normas y órganos internos) mediante el cual se dirige y controla la gestión de una persona jurídica, bien sea de manera individual o dentro de un conglomerado. El gobierno corporativo provee un marco que define derechos y responsabilidades, dentro del cual interactúan los órganos de gobierno de una entidad entre los que se destacan el máximo órgano de dirección, la junta o consejo directivo, los representantes legales y demás administradores, el revisor fiscal y los correspondientes órganos de control<sup>12</sup>.

En virtud de las definiciones presentadas anteriormente y con el ánimo de crear una postura propia con sentido analítico y crítico, puede definirse el Gobierno Corporativo como el conjunto o sistema de lineamientos, tanto normativos como orgánicos, por el cual se dirige y controla toda una sociedad, permitiendo entonces que se definan los roles correspondientes en los procesos empresariales permitiendo una interacción armónica de todos sus órganos y procedimientos internos para lograr una exteriorización efectiva de los fines económicos, llegando inclusive a posibilitar o a crear una sociedad atractiva para la inversión local o extranjera.

---

<sup>10</sup> Entidad vinculada al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, cuenta con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa. Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/Paginas/default.aspx>.

<sup>11</sup> “Es el conjunto de prácticas (pueden estar documentadas o no), que gobiernan las relaciones entre los administradores de las empresas y los dueños de las mismas. En las sociedades de familia y sociedades cerradas esas prácticas gobiernan también las relaciones entre socios minoritarios y mayoritarios”. SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE COLOMBIA. ¿Qué es el Gobierno Corporativo? Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/Paginas/default.aspx>

<sup>12</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Documento conceptual de gobierno corporativo. Disponible en: <https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/GobiernoCorporativo/doccongb200810pub.pdf>

Las razones por las cuales se expone una definición propia, apuntan a lo siguiente:

- No se considera que el GC se trate en sentido estricto y limitado a simple directrices o conjunto de reglas, es decir, que en muchos de las definiciones planteadas anteriormente solo habla de lineamientos, dejando a un lado las demás esferas dentro de una organización que tienen que ver con la posible aplicación del GC.
- Es importante recalcar que el GC tiene una aplicación directa dentro de los órganos que componen las estructuras sociales y empresariales, de esta manera, el factor orgánico se considera indispensable para la definición del Gobierno Corporativo, ya que son estos los encargados de implementar las políticas, lineamientos y directrices anteriormente señaladas.
- Al definir las herramientas (lineamientos) y los actores llamados a su implementación (los órganos dentro de una compañía) se tiene que plantear o por lo menos indicar el efecto que tendría dicha aplicación en el espectro social, de esta manera, con buenas prácticas de GC se definirán los roles que desencadenan en lo que se denominó como “una interacción armónica” en el ente societario.
- Por último, a la definición se le agregó un elemento que apunta a la inversión, toda vez que el fin de las empresas es el crecimiento de sus procesos productivos, fin que se lograría si se tiene una compañía atractiva para la inversión de terceros.

Concluyendo, en dicha definición no solo encontramos un parámetro normativo, se evidencia que el Gobierno Corporativo involucra más que un código escrito, envuelve órganos, comportamientos, responsabilidades y demás que permiten que tanto órganos de dirección, administración y control coexistan de la manera más

pacífica posible, logrando que la esfera interna de la compañía se consolide para así lograr una exteriorización eficiente y eficaz de todo su andamiaje productivo.

## 1.2 DESARROLLO HISTÓRICO

En el recuento histórico del Gobierno Corporativo, en adelante GC, se evidencia que su génesis se da paralelamente con el desarrollo de la empresa moderna, sin definir entonces el concepto de GC como tal, el surgimiento de esta figura apuntaba a aquellas relaciones entre los dueños y los administradores a la hora de tomar decisiones o inclusive era viable hablar de buenas prácticas en el sistema financiero, sin embargo, el GB con discreción moderada pretendía ser más ambicioso al apuntar, como se denota en su evolución histórica, a otras esferas internas dentro de cada compañía.

En virtud de lo anterior, Adam Smith (1776) planteaba que en las compañías por acciones se encontraba el típico conflicto de la agencia<sup>13</sup>, por otro lado, Berle y Means (1932) expusieron sus dudas acerca de la toma de decisiones y los administradores afirmando que es evidente la estructura de propiedad difusa en muchas compañías, derivando entonces en dudas acerca del control efectivo sobre los gerentes, es decir, hasta este punto apenas existía conciencia de que las relaciones dentro de una organización son por naturaleza problemáticas o por lo menos no ciento por ciento pacíficas.

En los años setentas, el mundo se encontraba en una serie de contextos que ponían a prueba la economía global, se trató entonces de una década marcada por grandes

---

<sup>13</sup> “De los directores de tales compañías sin embargo, siendo los administradores del dinero de otros y no de suyo propio, no puede esperarse que ellos vigilen con la misma ansiosa diligencia con al cual los socios de una sociedad privada frecuentemente vigilan el suyo propio”. BENAVIDES FRANCO, Julián. Superintendencia de Sociedades de Colombia, 2014. Disponible en: [http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/Historia%20del%20Gobierno%20Corporativo%20\(14\).pdf](http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/Historia%20del%20Gobierno%20Corporativo%20(14).pdf)

avances pero a su vez por grandes episodios críticos, en este orden de ideas, los años setentas se convirtieron en un reto para los planteamientos económicos de la época, ya que se dio paso a la creación de mercados financieros globales, se empezaba a valorizar el término “globalización” y la crisis del petróleo<sup>14</sup> junto a los grandes fenómenos de endeudamiento aparecieron, estos fueron apenas algunos de los sucesos que matizaron este periodo, desencadenando necesariamente en un replanteamiento de postulados que ya no iban a la vanguardia del devenir económico.

En 1976, los economistas Michael C. Jensen y William H. Meckling publican en el *Journal of Financial Economics*, su texto *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure*<sup>15</sup>, donde contextualizaron el problema de las compañías en términos de gerentes y propietarios, incluyendo de manera acertada los conflictos de interés que pueden surgir entre quienes son dueños y quienes son administradores y los múltiples factores que definen esta relación, es decir, si bien desarrollaron la problemática de la agencia que Smith había plasmado, los economistas Jensen y Meckling denotaron que las firmas son un nexo de relaciones contractuales destinadas a minimizar costos en los procesos productivos, esta definición permitió preguntarse sobre aspectos como la razón de la existencia de diversos tipos de arreglos contractuales que dan origen a distintos tipos de organizaciones y las consecuencias de esto<sup>16</sup>, para los economistas referenciados, los factores como el comportamiento en las relaciones, la estructura de la organización y los costos de la agencia son fenómenos determinantes a la hora de implementar reglas de juego claras en las compañías.

---

<sup>14</sup> La crisis de 1973, conocida como la primera crisis del petróleo en el mundo, tuvo una génesis política, en razón de la guerra de Yom Kipur, donde grandes potencias petroleras árabes decidieron no exportar más petróleo a países que habían apoyado a Israel en su enfrentamiento contra sirios y egipcios.

<sup>15</sup> JENSEN, Michael y MECKLING, William. *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure*. En: *Journal of Financial Economics*. Vol. 3, Octubre 1976, pp. 305-360

<sup>16</sup> TARZIJAN, Jorge. *Revisando la teoría de la firma*. Disponible en: <http://www.jorgetarzijan.com/wp-content/uploads/2011/04/paperabante3teorifirma1.pdf>



En la década siguiente y en los inicios de los años noventa, el discurso económico apuntaba a fenómenos claros como la expansión y la unidad de los mercados financieros, la integración de la globalización y el acceso masivo a la información, dentro de esta época los problemas en las esferas internas de las sociedades tomaban aún más relevancia, ya que no solo se trataba de un problema con los *stakeholders*, sino de una preocupación generalizada sobre cómo las compañías emisoras se podrían ver comprometidas por malos manejos en sus decisiones, por uso irresponsable de la información y por afectar no solo su estructura interna, sino el estatus de sus accionistas y terceros que podían ingresar en la ecuación.

En virtud de los fenómenos económicos emergentes y el papel fundamental que la buena praxis empresarial tomaba alrededor del mundo, fue con el *Cadbury Report* o Informe de Cadbury<sup>17</sup> que se dio el primer esfuerzo multidisciplinario y gremial para mejorar la situación de las inversiones a nivel global. Es dable afirmar entonces que esto desató un entusiasmo desmedido por parte de comunidades empresariales por el GC, permitiendo que el fenómeno dejó de ser un tema de economistas a convertirse en parámetros prácticos necesarios para un buen desarrollo empresarial.

Antes de llegar a una etapa más consolidada del fenómeno emergente del GC, a veces la realidad muestra necesidades que la teorización pasa en muchas ocasiones por alto, en virtud de esto, la consolidación del GC surge como parte de la respuesta a los grandes fraudes que alguna vez se presentaron a lo largo del fluctuante mundo económico y financiero, casos como el de la compañía eléctrica

---

<sup>17</sup> The Corporate Governance Committee tuvo lugar en Mayo de 1991, fue realizado por la FRC (Financial Reporting Council), juntos con otros interesados del sector financiero y económico como respuesta a la continua preocupación por los estándares financieros y de contabilidad empresarial. Disponible en: <http://www.icaew.com/en/library/subject-gateways/corporate-governance/codes-and-reports/cadbury-report>

Enron o el *esquema Ponzi de Bernard Madoff*<sup>18</sup>, hicieron que la Leyes Norteamericanas se dieran cuenta que la Responsabilidad Social Corporativa<sup>19</sup> tenía que convertirse en una obligación para las grandes corporaciones, sin embargo, los fraudes financieros y este tipo de situaciones siguen presentándose, donde no hay que remontarnos muchos años atrás cuando el grupo Volkswagen, el fabricante de carros más grande del mundo, alteró las pruebas de emisiones de Diésel en EEUU y Europa, generando un escándalo ambiental y financiero que significó por lo menos el pago de una multa solo en EEUU de \$4.25 Billones de dólares<sup>20</sup>, la historia muestra entonces que el GC quiere bajo toda lupa, prevenir este tipo de acontecimientos, en aras de no repetir historias de fraudes y qué mejor incentivo para su implementación qué casos reales donde, incluso, la economía de todo un país se puede ver en juego.

Ahora continuando con la consolidación del GC en términos generales, independientemente de las relaciones de poder y administración que se planteaban anteriormente, el GC ha evolucionado alejándose un poco de un concepto financiero, relativo a los réditos o retornos de inversión de los inversionistas, a una acepción que incluye aspectos organizacionales, agregando entonces variantes como los medios en que las compañías son operadas y controladas.

Paralelamente a las nuevas adaptaciones de la economía, en el contexto de las reformas enfocadas al mercado en un gran número de países y de los grandes procesos de privatización, surgió la necesidad de que importantes organismos

---

<sup>18</sup> Pérdidas estimadas: 20.000 millones de dólares. Bernie Madoff les robó a miles de inversionistas 20.000 millones de dólares a través del esquema Ponzi más notorio en la historia. Él se declaró culpable de los cargos de fraude y fue sentenciado a 150 años de prisión federal. Disponible en: <http://cnnespanol.cnn.com/2015/10/15/7-de-los-mas-grandes-escandalos-corporativos/>

<sup>19</sup> WORLD BANK. CentraRSE 2006. ¿Qué es RSE? Disponible en: [https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que\\_es\\_RSE.pdf](https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf)  
“Hacer negocios basados en principios ético y apegados a la ley. La empresa tiene un rol ante la sociedad, ante el entorno en el cual opera”.

<sup>20</sup> Disponible en: <https://www.theguardian.com/business/2017/jan/11/six-volkswagen-executives-charged-with-over-emissions-cheating>

multilaterales impulsarán y desarrollarán un nivel más estandarizado de GC.

Ante dicho estímulo, los países se dieron cuenta que sus políticas económicas debían apuntar de cierta medida a impulsar dichas prácticas de buen Gobierno Corporativo, de esta preocupación estatal surge un boom de codificación de buenas prácticas, permitiendo que en cada país se sigan pautas y recomendaciones encaminadas a un empresarismo más responsable, aunado a esto, la comunidad internacional entendió que el fenómeno si podría tener un carácter expansivo y organizaciones como la OCDE, han llevado a generar principios para fomentar buenas prácticas corporativas a un nivel transnacional.

### **1.3 CONTEXTUALIZACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN COLOMBIA**

En el contexto colombiano, uno de los pilares fundamentales de la economía son las sociedades, ya que por medio de estas se desarrolla gran parte de las actividades económicas del país, es por esto que se requiere que las mismas cuenten con un régimen normativo fuerte, claro, eficiente y eficaz frente a los posibles imprevistos y previstos que puede surgir a partir del desarrollo del objeto social y de la administración de las sociedades.

Como tendencia mundial, se está aplicando prácticas de buen gobierno y Colombia no es la excepción, toda vez que este tipo de prácticas ha traído grandes ventajas para las sociedades que deciden aplicarlas, como por ejemplo la disminución del riesgo y, en consecuencia, obtener tasas de interés muchos más bajas<sup>21</sup>.

---

<sup>21</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Código Buen País. Disponible en: <https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/Codigopais/codigopais1.htm>

En Colombia el concepto de Gobierno Corporativo se desarrolla en el Código País<sup>22</sup>, el cual es una Circular<sup>23</sup> emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, dirigida en principio a las sociedades emisoras de valores, las cuales deben adoptar el Gobierno Corporativo obligatoriamente, conforme a lo previsto en la Ley 964 de 2005<sup>24</sup> sin embargo puede ser aplicado a cualquier tipo de sociedad, puesto que este tipo de normatividad es de carácter voluntario.

Esta Circular contiene cuarenta y un (41) medidas, divididas en cuatro (4) secciones: Asamblea General de Accionistas, Junta Directiva, Revelación de Información Financiera y No Financiera y Resolución de Controversias, las cuales buscan prevenir futuros conflictos y brindar a las sociedades de mayor estabilidad.

Los objetivos específicos que persigue el Código País son:

- Convertir el buen gobierno en un verdadero esquema de prácticas del Gobierno Corporativo.
- Exponer la ventajas que tiene el Gobierno Corporativo al mercado en general.
- Generar mayor credibilidad y estabilidad en las sociedades.

---

<sup>22</sup> “El Código País es una compilación de recomendaciones de mejores prácticas de Gobierno Corporativo para emisores del sector real y financiero, que busca crear una serie de medidas a través del consenso de un equipo de trabajo, integrado por todos los partícipes del mercado de capitales: inversionistas, emisores, proveedores de infraestructura y supervisores”. *Ibíd.*

<sup>23</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Circular externa 028 de 2014.

<sup>24</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 964 de 2005: “Artículo 4o. Intervención en el Mercado de Valores. Conforme a los objetivos y criterios previstos en el artículo 1o de la presente ley, el Gobierno Nacional intervendrá en las actividades del mercado de valores, así como en las demás actividades a que se refiere la presente ley, por medio de normas de carácter general para: k) Dictar normas relacionadas con el gobierno corporativo de las bolsas de valores, de los sistemas de negociación de valores, de las bolsas de futuros y opciones, de las bolsas de bienes y productos agropecuarios, agroindustriales o de otros commodities, de los depósitos centralizados de valores y de las cámaras de riesgo central de contraparte”.

- Prevenir los posibles riesgos y conflictos más allá de las normas.
- Unificar las recomendaciones del Gobierno Corporativo en los diferentes sectores.

El Código País tiene varias características, entre ellas que las normas son de autocontrol y deben ser cumplidas por las sociedades que deciden adoptarlo, es decir que la sociedad que por voluntad lo implementa lo tiene que aplicar, sin embargo en caso de no cumplir las mismas normas, podrá explicar la razón del incumplimiento de las mismas.

Colombia, en su intento de globalizarse y hacer parte de organismos como la OCDE, ha venido implementando un número de mecanismos y herramientas como la Convención contra la Corrupción en Transacciones Comerciales Internacionales, las Directrices de la OCDE sobre Minería Responsable, la Declaración de Crecimiento Verde de la OCDE, entre otros. La implementación de este tipo instrumentos, permiten mostrar a Colombia como un país estable y seguro, demostrando así a otros países e inversionistas que Colombia puede ser un territorio con el cual se puede negociar tranquilamente, e incluso puede ser un lugar para desarrollar actividades económicas, eso por esto que el Gobierno Corporativo desempeña gran importancia.

## **2. EL EMPRENDIMIENTO Y SU RELACIÓN CON EL GOBIERNO CORPORATIVO: UNA VISIÓN DE LAS PYMES EN COLOMBIA**

Partiendo de una conceptualización previa del Gobierno Corporativo, es importante ahora para los objetivos de este escrito, lograr acercar el fenómeno al contexto del emprendimiento. Es por eso que en este capítulo se desarrollarán una serie de conceptos, seguido de algunas anotaciones que permitan tener claridad sobre cómo sería la operación de estas pautas de Buen Gobierno a una escala significativamente distinta a la usualmente implementada.

Logrando de esta manera, encontrar los grandes beneficios u obstáculos que tendría la aplicación del Gobierno Corporativo en la Micro, Pequeña y Mediana empresa.

### **2.1 CONCEPTOS**

#### **2.1.1 Definición de Emprendimiento**

El emprendimiento es entendido como un esfuerzo que hacen las personas para lograr objetivos, o poner en marcha un actuar, sin embargo también tiene otra connotación, esta es la cualidad que tiene la persona para comenzar una actividad económica, a partir del desarrollo de una idea o la generación de un valor adicional.

De esta manera la Real Academia Española define este concepto de emprendimiento como: *“1. m. Acción y efecto de emprender (ll acometer una obra). 2. m. Cualidad de emprendedor. Esta persona destaca por su emprendimiento y capacidad<sup>25</sup>”*.

---

<sup>25</sup> REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la lengua española. 2001. Disponible en: <http://www.rae.es/>

Para efectos del presente escrito, se entenderá el emprendimiento como la segunda definición, es decir la cualidad que tiene el individuo para surgir con nuevos negocios a partir de un proyecto. Este concepto tiene mucha relevancia, puesto que hoy en día es común ver a las personas tratar sobre este tema, toda vez que el emprendimiento tiene una serie de virtudes como lo es la independencia y la posibilidad que la persona pueda obtener mayores recursos económicos.

Motivados por estas virtudes, cada vez es más usual que las personas intenten comenzar nuevos negocios e ideas, que por lo general comienzan sus actividades sin mayor orden, puesto que en la mayoría de ocasiones los recursos son muy limitados a la hora de comenzar, además que en muchos casos las personas comienzan este tipo de actividades, sin saber si será exitosa, por lo cual no empiezan con la suficiente planeación, ni formalización, lo que representa un eventual riesgo en caso que la compañía aumente de tamaño, ya que no se lo previó.

### **2.1.2 Definición de Micro, Pequeña y Mediana Empresa y de Empresa Familiar**

Lamentablemente, los problemas conceptuales no solo se presentan a la hora de definir el Gobierno Corporativo, es posible afirmar que la definición de Pequeña y Mediana empresa ha sido caótica, o por lo menos, ha sufrido de una falta de rigurosidad conceptual, sin embargo es necesario dejar claro, que la falta de noción inequívoca<sup>26</sup> y unificada radica en que la tecnología y los cambios que ha sufrido el mercado y la industria no han permitido que dicha definición sea constante o perdure más. No obstante la dificultad anterior, para efectos de lograr tener una respuesta a los objetivos planteados en este escrito, se tendrá en cuenta la definición que trae la legislación colombiana para caracterizar este tipo de compañías, es así que en

---

<sup>26</sup> CARDOZO, Edyamira; VELÁSQUEZ DE NAIME, Yngrid y MONROY RODRÍGUEZ, Carlos. Global Conference on Business and Finance Proceedings. The concept and classification of smes in Latin America. Vol. 7, No. 2, 2012.

nuestro ordenamiento, las Pymes están definidas en Colombia en el artículo segundo de la Ley 590 de 2000 (modificado por el art. 43 de la ley 1450 de 2011) como:

(...) toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio, rural o urbano, que responda a los siguientes parámetros:

1. Mediana Empresa:

- a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre cinco mil uno (5.001) y quince mil (15.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

2. Pequeña Empresa:

- a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores;
- b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes.

3. Microempresa:

- a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores;
- b) Activos totales por valor inferior a quinientos uno (501) salarios mínimos mensuales legales vigentes<sup>27</sup>.

Igualmente, la norma establece, que en caso de presentarse varios parámetros en una misma entidad pertenecientes a diferentes tipos de empresa, es decir que sea difícil determinar el tipo de entidad, el factor diferenciador para clasificar será el valor total de los activos.

Adicionalmente, la Ley 1429 de 2010, en su artículo segundo, consagra otra definición de Pequeña Empresa, la cual entiende como: *“Para los efectos de esta ley, se entiende por pequeñas empresas aquellas cuyo personal no sea superior a 50 trabajadores y cuyos activos totales no superen los 5.000 salarios mínimos mensuales legales vigentes<sup>28</sup>”*.

---

<sup>27</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa

<sup>28</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley



En un sentido explicativo muy amplio, sin desconocer los topes numéricos dados por la ley, y para facilitar la comprensión de este texto, es dable considerar las Pymes como aquellas compañías que en la mayoría de sus casos son administradas y dirigidas por sus dueños y se caracterizan por contar con bajos ingresos, bajas operaciones, pocos trabajadores y un patrimonio pequeño<sup>29</sup>.

Por su parte, para efectos conceptuales entenderemos la empresa familiar como aquella compañía donde la mayoría de los votos está en manos de la familia controladora, incluyendo al fundador o fundadores que buscan traspasar la empresa a sus descendientes, siendo preciso señalar que para efectos de este numeral, las expresiones “empresa familiar”, “compañía familiar”, “compañía o empresa controlada por una familia”, se usarán indistintamente<sup>30</sup>.

## **2.2 CARACTERÍSTICAS DE LAS PYMES**

Entre las características de las Pymes en nuestro país, encontramos que son tres los criterios principales, no excluyentes, que definen el tamaño de la empresa, estos son: (i) el número de trabajadores totales (ii) valor de ventas brutas anuales y (iii) valor activos totales.

El número de trabajadores apunta directamente al capital humano que lleva a cabo todo los procesos productivos para cumplir con el fin económico de las Pymes, donde vale la pena aclarar, que debido a los topes dados por ley y su naturaleza pequeña puede llegar a recaer en una sola persona.

---

de Formalización y Generación de Empleo.

<sup>29</sup> VASQUEZ VELEZ, Stefany y DORADO PAZ, María Isabel. Gobierno Corporativo en las Pymes. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. 2016. Disponible en: [http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/3991/Gobierno\\_corporativo\\_pymes.PDF?sequence=1](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/3991/Gobierno_corporativo_pymes.PDF?sequence=1)

<sup>30</sup> INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC). Op. Cit.

Desde un punto de vista económico, las ventas brutas son los ingresos totales provenientes de las ventas de los bienes y servicios sin contar ningún tipo de deducción y la última característica habla del valor de los activos totales entendidos estos como el valor<sup>31</sup> o los bienes y/o derechos que la compañía posee, representando necesariamente un valor en ella y la consecuente posibilidad de venta.

### **2.3 CARACTERÍSTICAS DE LAS COMPAÑÍAS FAMILIARES: FORTALEZAS Y DEBILIDADES**

Siguiendo los planteamiento de la IFC en concordancia con Adrian Cadbury<sup>32</sup>, las empresas familiares gozan tanto de grande fortalezas como de nocivas debilidades, dentro del primer rubro mencionado encontramos que las empresas de familia gozan de (i) compromiso, ya que como dueña, la familia muestra la mayor dedicación a que su empresa crezca, prospere y sea traspasada a las siguientes generaciones, (ii) continuidad del conocimiento, ya que estas empresas hacen que la transmisión de conocimiento, experiencia y habilidad sea una prioridad, y (iii) confiabilidad y orgullo, ya que la empresa familiar tiene su nombre y su reputación y es en virtud de eso que su esfuerzo apunta mucho a aumentar la calidad de producción y por mantener una buena relación con socios y clientes.

Por otra parte, tenemos varias debilidades que caracterizan este tipo de empresas, entre las cuales encontramos (i) complejidad, caracterizada en su misma naturaleza: la familia, ya que agregar las emociones y los asuntos personas en los negocios implica un riesgo significativo, (ii) informalidad, ya que muchas de las familias conducen sus empresas por su cuenta, donde suele haber poco interés en fijar prácticas y procedimientos comerciales claramente estipulados y (iii) falta de

---

<sup>31</sup> TAYLOR, John B. Economía, Glosario. Compañía Editorial Continental, 1999. Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/glos/glos1.htm>.

<sup>32</sup> CADBURY, Adrian. Family Firms and their governance: creating tomorrow's company from today's. Egon Zehnder International, 2000.

disciplina, debido a que usualmente las empresas familiares no ponen atención a áreas estratégicas como la planeación de la sucesión de la empresa.

Es importante entender ambos conceptos, con sus ventajas y desventajas, debido a que el emprendimiento da paso al surgimiento de pequeñas compañías, que pueden ser de naturaleza familiar o no, con esta idea se quiere manifestar que el emprendimiento exitoso se materializa en el mundo jurídico como esas pequeñas sociedades que tienen un idea o un proyecto, que puede tomar dimensiones significativas si se tienen pautas y guías claras sobre cómo llevar y fomentar el crecimiento económico.

#### **2.4 BENEFICIOS DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

Este tipo de entidades por su estructura pequeña son más flexibles, y por consecuencia tiene una mayor adaptabilidad frente a los cambios, puesto que pueden tomar las decisiones de manera más rápida porque hay menos personas involucradas en la toma de decisiones y no existen tanto formalismos ni burocracia. También se puede agregar que este tipo de entidades tienen mayores posibilidades de prestar un buen servicio, toda vez que la relación con el cliente es más cercana.

Igualmente, estas Pequeñas y Medianas Empresas representan un motor de gran importancia para la economía, porque son uno de los mayores empleadores, generando así miles de trabajos.

En Colombia, las pequeñas y medianas empresas, conforme al artículo 4 de la Ley 1429 de 2010<sup>33</sup>, podían acceder a unos beneficios tributarios de progresividad en el impuesto de renta y complementarios, si tenían al menos un trabajador vinculado y pagando la seguridad social de manera oportuna, al igual que no superaran un tope de ingresos de 5000 salarios mínimos mensuales legales vigentes; sin embargo, este beneficio fue derogado por el artículo 100 de la Ley 1819 de 2016<sup>34</sup> (Reforma Tributaria), y únicamente prevé que continuarán con los beneficios las sociedades que para antes de entrada en vigencia de la reforma ya los tuviesen.

---

<sup>33</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010: “*Artículo 4. Progresividad en el pago del impuesto sobre la renta. Las pequeñas empresas que inicien su actividad económica principal a partir de la promulgación de la presente ley cumplirán las obligaciones tributarias sustantivas correspondientes al Impuesto sobre la Renta y Complementarios de forma progresiva, salvo en el caso de los regímenes especiales establecidos en la ley, siguiendo los parámetros que se mencionan a continuación:*

- *Cero por ciento (0%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en los dos primeros años gravables, a partir del inicio de su actividad económica principal.*

- *Veinticinco por ciento (25%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el tercer año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.*

- *Cincuenta por ciento (50%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas, en el cuarto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.*

- *Setenta y cinco por ciento (75%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas en el quinto año gravable, a partir del inicio de su actividad económica principal.*

- *Ciento por ciento (100%) de la tarifa general del impuesto de renta aplicable a las personas jurídicas o asimiladas, o de la tarifa marginal según corresponda a las personas naturales o asimiladas del sexto año gravable en adelante, a partir del inicio de su actividad económica principal (...).*”

<sup>34</sup> COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1819 de 2016, Artículo 100: “*(...) Parágrafo 3. Las personas jurídicas contribuyentes del impuesto sobre la renta y complementarios, que hayan accedido a la fecha de entrada en vigencia de esta ley al tratamiento previsto en la Ley 1429 de 2010 tendrán las siguientes reglas: (...) El beneficio de la progresividad para aquellos contribuyentes que hayan accedido al mismo, no se extenderá con ocasión de lo aquí previsto (...).*”

Adicionalmente, se planteó en la reforma tributaria una serie de beneficios tributarios para las nuevas empresas que se establezcan en las zonas más afectadas por el conflicto y en cuanto sea micro o pequeñas empresas la tarifa del impuesto de renta será 0% por los años 2017 a 2021 y de ahí la tarifa aumentará paulatinamente<sup>35</sup>.

Se quiere resaltar en este punto que las Pymes son base de las estructuras económicas actuales en Latinoamérica, es decir, la existencia de las Pymes representa el foco de generación de empleo más grande en la economía latinoamericana, siendo esta razón uno de los beneficios más importantes que trae la implementación de las Pymes<sup>36</sup>, siendo Colombia<sup>37</sup> beneficiado directo de esta importante característica.

## **2.5 ACLARACIÓN CONCEPTUAL SOBRE EMPRESA Y SOCIEDAD**

Por empresa se entiende la definición plasmada en el artículo 25 del Código de Comercio, el cual manifiesta que empresa es: *“toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio”*. Es decir, se puede inferir que no es necesaria la creación de un tipo societario para el fomento de la empresa en Colombia, solo basta entonces que se encaminen unos esfuerzos tanto patrimoniales como

---

<sup>35</sup> DIAN. Abecé de la Reforma Tributaria. 2016. Disponible en: [http://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece\\_Reforma\\_Tributaria\\_2016.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece_Reforma_Tributaria_2016.pdf)

<sup>36</sup> SAAVEDRA, G. y HERNÁNDEZ, C. Caracterización e importancia de las MIPYMES en Latinoamérica: Un estudio comparativo. En: Revista Actualidad Contable FACES, 2008: *“Así también se describen los principales aspectos que caracterizan a este tipo de organizaciones en cada uno de los países analizados, como son: la conformación empresarial (representan en promedio el 99,12% del total de las empresas); la distribución sectorial (en promedio el 87% hace parte de los sectores comercio y servicios, mientras que sólo el 13% pertenece al sector manufactura); y la importancia económica de las MIPYMES (en promedio generan el 64,26% de empleos en los países de la región)”*.

<sup>37</sup> *Ibíd.* *“En Colombia de acuerdo con las estadísticas de la Confecámaras, en el año 2000 el 99,47% del total de las empresas corresponden al segmento de MIPYMES, lo cual indica la gran importancia de este sector para la economía nacional, con una presencia más fuerte que las empresas grandes que sólo representan el 0,53% del total”*.

intangibles para lograr desarrollar actividad económica.

Por otra parte, la sociedad surge como un concepto netamente jurídico, cuyo génesis remonta al contrato de sociedad<sup>38</sup>, una sociedad es entonces la unión de dos o más personas que convienen en poner una cosa con la intención de repartirse la utilidad que puede resultar por el desarrollo de alguna actividad de producción, transformación, administración o custodia de bienes o la prestación de servicios. De ahí que las utilidades sociales redundan en provecho de sus socios o accionistas, en proporción a su participación dentro de la forma asociativa escogida y regulada en el Código de Comercio. La sociedad una vez constituida legalmente forma una persona jurídica distinta de los socios individualmente considerados, implicando desde su nacimiento atribuciones que la particularizan en sus relaciones jurídicas y económicas<sup>39</sup>.

Sobre los conceptos presentados anteriormente de la empresa y la sociedad no se debe presentar una asimilación de los conceptos, pues los mismos se refieren a fenómenos provenientes de realidades diferentes (la sociedad es un concepto jurídico de organización, la empresa es un concepto económico de una actividad) que necesariamente se complementan, pues de un lado las entidades jurídicas necesitan de un sustrato fáctico que las legitime y de otro las realidades económicas se expresan de mejor manera bajo conceptos que le den una estructura y una organización adecuada<sup>40</sup>.

---

<sup>38</sup> CÓDIGO DE COMERCIO. Libro Segundo. Título I. Capítulo I.

<sup>39</sup> SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE COLOMBIA. Concepto No. 220-4829, Las Sociedades en Colombia. Disponible en:  
<http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/1707.pdf>

<sup>40</sup> BONILLA SANABRIA, Fabio Andrés. Unipersonalidad Societaria: A propósito de un debate actual en el Derecho Colombiano. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Disponible en:  
<http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/emerca/article/view/2052>

Teniendo entonces la claridad conceptual sobre empresa y sociedad, para efectos de lectura y apropiación del tema, se hablará genéricamente del término sociedad o compañía, ya que esta puede abarcar desde las sociedades de hecho<sup>41</sup> hasta las grandes compañías de capitales o personas<sup>42</sup>.

## 2.6 RELACIÓN DE GOBIERNO CORPORATIVO Y EMPRENDIMIENTO

Ahora bien, a lo largo del desarrollo del GC es evidente que su implementación tuvo su génesis en la consolidación de la empresa moderna, los grandes economistas se dieron cuenta de los problemas intrínsecos de las compañías en relación a la propiedad y la administración y como estas dos variables se pueden alejar notoriamente, su foco de investigación fue sin duda alguna las sociedades ya consolidadas y estructuradas, donde los capitales podían llegar a manejar montos muy significativos y la responsabilidad de los actores dentro de una compañía podía

---

<sup>41</sup> SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE COLOMBIA. Concepto Número 220-23392. La Sociedad de Hecho: “*La sociedad comercial de hecho de acuerdo con el artículo 498 de la Legislación Mercantil, no se constituye por escritura pública y por lo tanto no queda revestida de personalidad jurídica; por consiguiente, los derechos que se adquieran y las obligaciones que se contraigan para la empresa social, se entenderán adquiridos o contraídas a favor o a cargo de todos los socios de hecho*”. Disponible en:

<http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/2814.pdf>

<sup>42</sup> SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE COLOMBIA. Concepto Número 220-14196. Sociedades de personas y capital: “*Las que se denominan doctrinalmente “sociedades de personas”, se caracterizan porque en ellas tiene prevalencia el elemento “intuitus personae”, es decir que se crean y se desenvuelven en razón a la calidad de las personas que se asocian, lo que es relevante para los terceros ya que frente a ellos se obliga no sólo la persona jurídica, sino también los socios con su patrimonio; dada esa responsabilidad solidaria gozan de la facultad legal de administrar directamente la empresa social y la transferencia de las cuotas sociales está sujeta al consentimiento de los demás socios. A su turno en las “sociedades de capital”, el elemento preponderante es el “intuitus rei” entendido como la estricta aportación al capital; a diferencia de las anteriores, es irrelevante en ellas la condición personal de los socios, puesto que éstos sólo responden en principio hasta el valor de sus aportes y es la compañía quien responde con su patrimonio por las obligaciones contraídas en desarrollo de la empresa; dada la ley de circulación propia de las acciones, los accionistas pueden estar permanentemente cambiando sin que ello tenga ninguna trascendencia frente a los terceros ni a la sociedad. Tradicionalmente se consideran de personas la sociedad colectiva y la comandita simple; y como de capitales, la en comandita por acciones y la anónima. La sociedad de responsabilidad limitada por su parte, tiene un carácter mixto, ya que por unos aspectos reviste condiciones que se reputan de de la anónima-prototipo de las capitalistas- y por otro, presenta aristas propias de la colectiva- prototipo de las personalistas*”. Disponible en:

<http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/19383.pdf>

llegar a generar conflictos que activan toda una serie de instrumentos de solución de conflictos costosos y tediosos.

El objetivo del análisis de la relación entre el GC y el emprendimiento intenta profundizar en la cuestión del quién, es decir, el ideal es entonces dilucidar si el emprendimiento puede ser objeto de implementación de buenas pautas de GC, con la finalidad de denotar si la aplicación del GC puede o no ser viable en virtud de las necesidades organizacionales, sociales, financieras y económicas de cada sociedad, independientemente si nos encontramos ante un simple proyecto o una estructura económica ya organizada.

En este sentido, es viable afirmar que la puesta en marcha de pautas de buen GC tiene que ser desarrollada por medio de los órganos sociales, toda vez que son los encargados de las decisiones, de la administración y del control de las compañías los llamados a implementar aquellos lineamientos que ayudarán a la consolidación de los procesos económicos y de fomentar el crecimiento empresarial en todas sus dimensiones.

### **2.6.1 Disposiciones del Código Buen País que se podrían aplicar a las Pymes**

Teniendo presente que la manifestación del GC se da a través de los órganos de las sociedades, en esta parte del trabajo, se pretende hacer referencia al Código Buen País el cual contiene pautas de aplicación del Gobierno Corporativo en Colombia y consecuentemente ver qué normas pueden ser aplicadas a las micro, pequeñas y medianas empresas.



## **2.6.2 Órganos Sociales encargados de la implementación del Gobierno Corporativo**

Dentro de los principales actores u órganos que sostienen el control de la sociedades encontramos (i) El órgano social, entendido este como los socios en las sociedades considerablemente pequeñas hasta la junta de socios o asamblea de accionistas, dependiendo del tipo de sociedad (ii) el órgano encargado de la administración de la sociedad, considerado este como la junta directiva de socios o accionistas y (iii) el órgano de ejecución, el cual puede materializarse en la figura del gerente o presidente, los cuales están llamados a administrar y ejecutar las medidas pertinentes para la continuidad económica y prosperidad de la sociedad.

Si bien es claro, como se explicará en este aparte, que cada uno de estos órganos tiene un papel diferente y determinante en cada sociedad, es en estos donde recae la necesidad de implementación de políticas de buen Gobierno Corporativo, en virtud de que son estos órganos los que administran y ponen en funcionamiento el fin empresarial, donde la diligencia, el cuidado y el control, tiene que ser un factor común en pro de los intereses propios de cada compañía.

Hecho seguido, se realizará una breve explicación de los órganos anteriormente expuestos, con el fin de identificar si en virtud del emprendimiento y las compañías jóvenes, es posible que se implementen dichos órganos y que a su vez dichos órganos puedan poner en marcha medidas de buen Gobierno Corporativo.

Vale la pena aclarar, que es posible que empresas con procesos productivos de envergadura pequeña, ni siquiera tengan acercamiento a estas formas organizacionales, inclusive es posible afirmar que el control, la administración y la ejecución puede llegar a recaer en una sola persona o un grupo significativamente pequeño de personas, y es precisamente en este punto donde el análisis y el acercamiento del Gobierno Corporativo en las Pymes se hace notorio.

## **- Junta de Socios o Asamblea General de Accionistas**

La Asamblea general de accionistas o la junta de Socios como órgano superior de las sociedades, el cual es integrado por todos los accionistas de la sociedad y cuyo fin es tomar las decisiones más trascendentales de las compañías.

Es por todo lo anterior, que resulta atractivo para el Gobierno Corporativo establecer ciertas regulaciones, con el ánimo de brindar una mayor seguridad para los accionistas.

Como el tema principal de este escrito es la aplicación del Gobierno Corporativo en las pymes, se pretenderá determinar cuáles de las medidas establecidas en el Código Buen País podrían ser aplicables en las pequeñas y medianas empresas.

En cuanto a las medidas de la uno a la cuatro<sup>43</sup>, que hacen referencia a las recomendaciones para la convocatoria, toda vez que el código buen país discurre insuficientes las normas del código de comercio, se consideran aplicables a las pequeñas y medianas empresas las cuatro medidas, puesto que estas establecen mayor determino y mejor acceso a la información importante de la sociedad para los accionistas, e igualmente que estos mismo tengan más intervención en la agenda de la reunión.

En cuanto a la celebración de la reunión de la asamblea general de accionistas, las medidas cinco, seis, siete y ocho<sup>44</sup> encargadas de la regulación, son todas aplicables a la pequeña y mediana empresa, porque estas medidas establecen que tipos de decisiones deberían ser adoptadas por la asamblea general de accionistas con el fin de buscar mayor transparencia y cómo mejorar el acceso a la información para los accionistas.

---

<sup>43</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Código Buen País.

<sup>44</sup> *Ibíd.*

Por otro lado, entre las medidas nueve y once se establecen un trato equitativo a los diferentes accionistas, la regulación de las asambleas, la revelación de los diferentes tipos de acciones, sus respectivas obligaciones y derechos, tanto para los accionistas como para el público en general, promoviendo la transparencia interna y externa, es por esto que se considera que estas medidas también deberían ser adoptadas por las pequeñas y medianas empresas.

### **- Junta Directiva**

El segundo capítulo del Código Buen País tiene como objeto de regulación el órgano de la junta directiva, el cual se encuentra conformado por los miembros de junta directiva que son elegidos por la asamblea general de accionistas en su representación. Este órgano se reúne como mayor periodicidad que la asamblea general de accionistas y se encarga de vigilar el correcto funcionamiento de la sociedad, además de tomar las decisiones ordinarias de funcionamiento, e igualmente ejercer el papel de puente entre los accionistas y el representante legal.

En cuanto a la aplicación de la normatividad del Código Buen País referente a la junta directiva en la pequeña y mediana empresa, se considera inaplicable toda vez que las Pequeñas ni Medianas Empresas tienen junta directiva, toda vez que la naturaleza de este órgano social es muy burocrático y costoso, es decir contar con una junta directiva que como mínimo debe tener tres miembros principales e igual números de suplentes es muy caro para una sociedad que está emprendiendo y no cuenta con la estructura suficiente para soportar ese órgano , es por esto que este tipo de compañías no tiene este órgano, por consiguiente de no tener ese órgano no se debería aplicar la normatividad relativa a este.

### **2.6.3 Otras disposiciones del Código Buen País con posible aplicación a las Pymes**

#### **- Revelación de información financiera y no financiera**

Por otro lado, el Código Buen País tiene un capítulo dedicado a la revelación de información financiera y no financiera.

De la medida veintisiete al treinta y nueve<sup>45</sup>, son recomendaciones poco aplicables para las pequeñas y medianas empresas toda vez que implican grandes costos, además que este tipo de compañías no tienen relación directa con el mercado, sin embargo, se recomienda a las pequeñas y medianas empresas tener una contabilidad, conforme a la normatividad requerida, es decir llevar los estados financieros bajo NIIF, ya que hoy en día es la única forma de llevar la contabilidad, permitida en Colombia.

Las pequeñas y medianas empresas es muy difícil que cuenten con el órgano de revisoría fiscal, ya que este órgano implica unos gastos altos además que para que sea obligatorio es necesario que superen unos topes de ingresos muy altos, por lo cual es prácticamente imposible para este tipos de compañías, porque si estas compañías superan estos topes dejarían de ser pequeñas y medianas empresas, sin embargo todas las sociedades se encuentran obligadas a llevar contabilidad, es por esto que se recomienda tener un contador independiente y autónomo.

El medio que permite a los futuros accionistas conocer la situación de la compañía son los estados financieros, es por esto que ellos deben reflejar la mayor organización y cumplimiento de la normatividad, además que la persona encargada de hacerlos debe demostrar objetividad y seriedad, para que ellos demuestren credibilidad.

---

<sup>45</sup> *Ibíd.*

Igualmente es recomendable para las pequeñas y medianas empresas tener la información organizada, de manera que si un posible inversionista desea conocer a fondo la compañía, este puede ver el contexto general de la sociedad incluyendo los posibles puntos débiles.

La revelación de información financiera y no financiera es el principal mecanismo de contacto del emisor con sus grupos de interés, y con el mercado en su conjunto. Dicha información tiene por objeto permitir un conocimiento apropiado por parte de tales grupos sobre la marcha y situación del emisor, y disponer de elementos de juicio suficientes para la toma de decisiones de manera informada. Las medidas contenidas en este capítulo se entienden aplicables para aquella información diferente a aquella que tienen derecho a conocer los accionistas en ejercicio de su derecho de Inspección<sup>46</sup>.

#### **- Resolución de conflictos**

Las medidas del último capítulo del Código Buen País, que se encuentran comprendidas entre la medida cuarenta a la medida cuarenta y uno, son recomendaciones que tiene como fundamento la búsqueda de soluciones a los futuros conflictos de la sociedad, es decir tener previsto frente a los conflictos previsibles alternativas para dirimir las controversias.

Es por esto que se considera fundamental que las pequeñas y medianas empresas adopten estas medidas, primero para adelantarse a los conflictos e idear soluciones y segundo porque este tipo de medidas demuestran a los futuros inversionistas que la sociedad es más segura y estructurada, toda vez que tiene esto previsto.

---

<sup>46</sup> SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES DE COLOMBIA. Lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo para las Pyme y Empresas Familiares. 2014. Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/prensa/publicaciones/Documents/PyMES%20%2014.pdf>.

Entre las propuestas que tiene que el Código Buen País<sup>47</sup>, se encuentra el arreglo directo entre los implicados o la búsqueda de métodos alternativos a la solución de conflictos, sin embargo la medida cuarenta en sí trata sobre los emisores que se encuentran vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia, por lo tanto consideramos que no debe ser adoptada textualmente, pero sí puede ser desarrollada y adaptada en el sentido de explicarle a los accionistas sobre sus derechos y como pueden ser estos respetados.

---

<sup>47</sup> SUPERINTENDENCIA FINANCIERA DE COLOMBIA. Código Buen País.

### 3. CONCLUSIONES Y APROXIMACIÓN PRÁCTICA

A lo largo de este escrito se ha denotado como el Gobierno Corporativo ha tomado una relevancia significativa en el transcurrir económico actual, significando lo anterior que no es un fenómeno aislado a los múltiples actores del mercado y a los millones de procesos de transacción que ocurren diariamente en los contextos de negocio.

En este crítico y final capítulo, se expondrá la cercanía real del Gobierno Corporativo a fenómenos del día a día, demostrando que la aplicación del GC ópera en la realidad comercial y en algunos casos, ha sido eje fundamental para grandes casos de éxito y para consolidaciones de compañías emergentes en el mercado.

Asimismo, por medio de una investigación dirigida a emprendedores se denotará si los dueños de pequeñas sociedades y de compañías nacientes entienden factores como la conceptualización del GC y la simple aplicación de buenas prácticas de gobierno, todo esto con el fin de lograr proponer una estadística básica con un análisis concreto y fundamentado.

Por último, se analizará la aplicabilidad real del Gobierno Corporativo en las Pymes, en este sentido, se expondrán las ventajas y desventajas que dicha aplicación acarrea para este tipo de compañías, teniendo en cuenta, que los andamiajes productivos e institucionales de las empresas pequeñas, son significativamente bajos a los de aquellas que tienen procesos y códigos de Gobierno Corporativo implementados por medio de un músculo financiero evidente.

## **3.1 APROXIMACIÓN REAL**

### **3.1.1 Encuesta sobre Gobierno Corporativo**

Para entender un poco más el GC en un contexto real, se realizó una encuesta a emprendedores sobre tema, a continuación se presentarán los resultados obtenidos:

El cuestionario fue aplicado a emprendedores de la ciudad de Medellín durante todo el primer semestre de 2017, dentro de la muestra que respondió la encuesta es importante mencionar que se abarcó desde el emprendimiento ideal, es decir, las personas que apenas están ejecutando ideas de negocio hasta empresas ya definidas como micro, pequeña y mediana según lo explica la ley y como se hizo referencia anteriormente en este escrito.

Para realizar el análisis de forma clara nos apoyamos de la herramienta de Google Forms, donde de manera fácil y concreta fue posible realizar un vaciado de información de los datos obtenidos en gráficas para entendimiento del lector.

### **3.1.2 Análisis e interpretación de la encuesta**

El tamaño de la muestra fue de 10 encuestados, donde se realizaron preguntas de respuesta única y algunas que requerían una respuesta corta por parte de los encuestados.

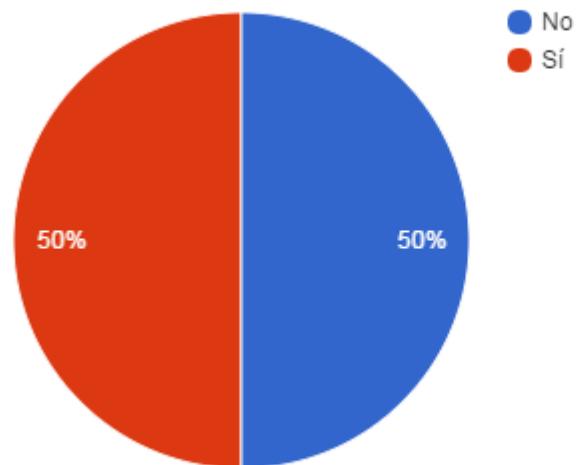
En cuanto al perfil de los encuestados, el factor común entre ellos es que al día de la encuesta se encontrara ejecutando su idea de negocio, independientemente de los activos, ganancias o patrimonio que tuviera su emprendimiento o su empresa al momento del formulario.



La edad de las personas encuestadas es de 21 años en adelante, sin embargo, esta variable no fue tomada como un factor decisivo para el objetivo de esta encuesta, toda vez que el emprendimiento exitoso no radica necesariamente en la edad de los sujetos que la emplean, siendo enfáticos en que si bien la edad brinda experiencia, no es el factor determinante en aras de ilustrar la aplicación del GC.

### Ilustración 1. Pregunta # 1

¿Sabe usted que es Gobierno Corporativo?



Interpretación: De los 10 sujetos encuestados, la mitad tiene al menos una noción de que es GC, el otro 50% desconoce la definición del Gobierno Corporativo.

Análisis: Es evidente la polaridad equitativa al respecto, es dable afirmar entonces que si se muestra el GC como un concepto académicamente “nuevo”, es muy probable que en un contexto real ni siquiera se tenga un entendido básico de lo que el GC significa, es decir, dentro las prioridades de un emprendedor o un empresario de las características mencionadas anteriormente no hay espacio para buenas prácticas de gobierno y manejo empresarial, siendo el aspecto económico más

importante que el organizacional.

En este punto de la encuesta, se pedía a quienes supieran la respuesta a la pregunta número 1, pasarán a la número 3, en caso contrario, a quienes respondieron que NO, debían seguir normalmente con la encuesta.

## Ilustración 2. Pregunta # 2

En caso afirmativo salte a la pregunta 3, en caso negativo continúe la encuesta.

¿En sus palabras, podría intentar definir el concepto de Gobierno Corporativo?  
(5 respuestas)

Empresas públicas del gobierno

Forma de manejar o llevar una empresa

Forma de organización interna de una compañía

El gobierno corporativo en parte es la estructura que compone una empresa o corporación

Tomar conciencia

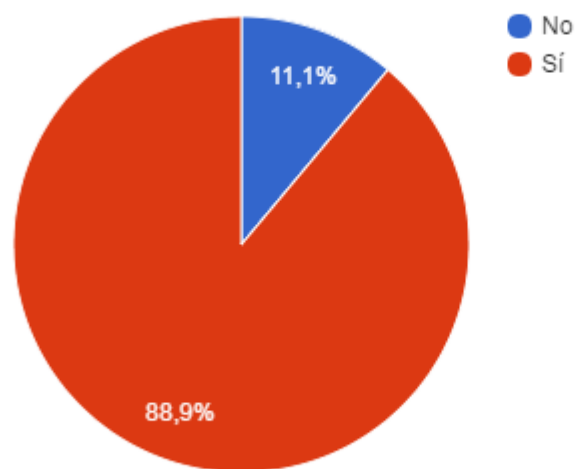
Interpretación: Como bien narra la instrucción de la encuesta, quienes NO sabían lo que era el GC tenían que responder esta pregunta, de esta manera 5 fueron las definiciones que las personas intentaron dar sobre el GC.

Análisis: De las 5 respuestas entregadas, 3 de ellas apuntan o por lo menos intentan acercarse a lo relativo a la empresa y su organización, siendo práctico en la mente de las personas que al hablar de GC se está intentando relacionar el concepto a la empresa y su manejo. Curiosamente una de las respuestas apuntó intuitivamente a una de las palabras que componen el Gobierno Corporativo, de esta manera, uno de los encuestados interpretó que como se utiliza la palabra “gobierno” este tenía algo que ver necesariamente con la administración pública. Por último, uno de los

encuestados relaciono el concepto de una forma axiológica, es decir, el GC para esta persona apuntaba a un asunto de concientización, sin dar un contexto preciso a dicha “conciencia”.

### Ilustración 3. Pregunta # 3

¿Sabe usted que es el emprendimiento?



Interpretación: Uno de los encuestados no respondió esta pregunta, motivo por el cual, un 88,9% equivalente a 8 personas dijo saber que es el emprendimiento, por otra parte el 11,1% equivalente a 1 persona manifestó no saber qué es el emprendimiento.

Análisis: El emprendimiento en términos generales si es un fenómeno conocido por las personas, por las razones que sea, las personas han estado en cercanía con este hecho.

#### Ilustración 4. Pregunta # 4

¿En sus palabras, podría intentar definir el emprendimiento? (8 respuestas)

Iniciativa de un negocio nuevo o ya existente
Llevar a cabo una idea, buscando encontrar el camino al éxito, bajo condiciones de constante incertidumbre
llevar a cabo iniciativas para que se conviertan en empresas
iniciar una idea de negocio desde cero
A partir de una idea crear un negocio
Crear o innovar en el desarrollo de un proceso
El emprendimiento es la capacidad de innovar, emprender y desarrollar una idea nueva, basándose en la necesidad de las personas o del medio ambiente
Empleamiento correcto de los medios proporcionados para el desarrollo de las capacidades

Interpretación: De los 10 encuestados, solo 8 respondieron a la pregunta, es decir, solo un 80% de la muestra dio respuesta a la pregunta.

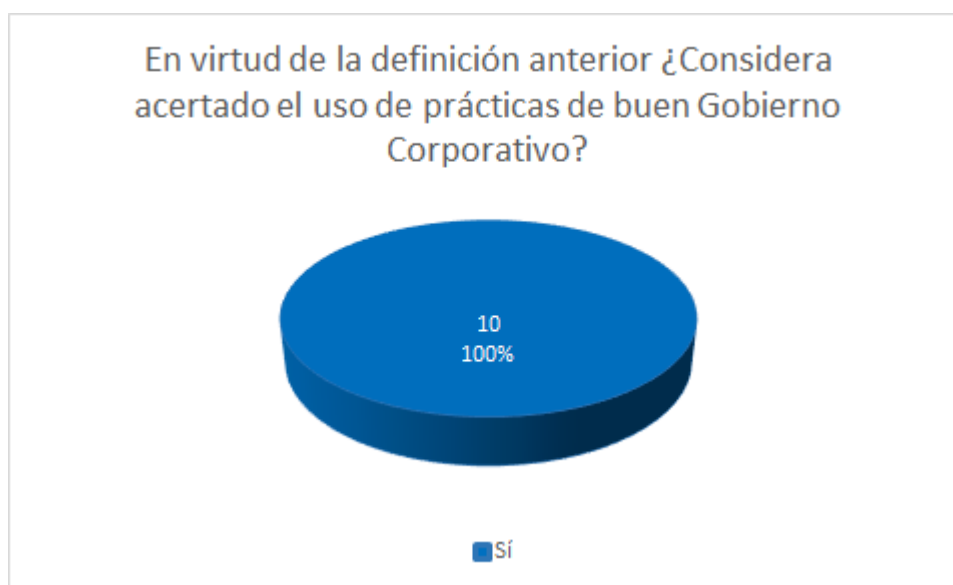
Análisis: Dentro de 3 de las 8 definiciones dadas para el emprendimiento se emplea la palabra “negocio” como factor común entre ellas, esto quiere decir que para efectos del conocimiento común de las personas, el emprendimiento está estrechamente ligado al desarrollo de negocios, para la muestra el emprendimiento apunta necesariamente a iniciativas para llevar a cabo un plan.

Adicionalmente, es relevante que en 2 de las respuestas dadas, se utiliza el término “innovar”, siendo posible afirmar que existe una relación entre el emprendimiento y las cosas nuevas, de salir de esquemas y crear ideas o proyectos que la gente ha subdesarrollado o que nunca se pensó se podían desarrollar, apelando necesariamente en la necesidades de las personas, o incluso, del medio ambiente.

#### Ilustración 5. Pregunta # 5

Se les pidió a los encuestados leer la siguiente definición:

El Gobierno Corporativo es el conjunto o sistema de lineamientos, tanto normativos como orgánicos, por el cual se dirige y controla toda una sociedad, permitiendo entonces que se definan los roles correspondientes en los procesos empresariales logrando una interacción armónica de todos sus órganos y procedimientos internos para lograr una exteriorización efectiva de los fines económicos, llegando inclusive a posibilitar o a crear una sociedad atractiva para la inversión local o extranjera.



Interpretación: De los 10 encuestados, el 100% manifestó que es acertado el uso de buenas prácticas de GC en virtud de la definición planteada.

Análisis: Es importante señalar que la definición presentada se trata del concepto construido por nosotros según una lectura reiterada y consciente de las múltiples acepciones que se encontraron para el GC, de esta manera, los sujetos encuestados leyeron una definición propia la cual tuvo un aceptación contundente.

### Ilustración 6. Pregunta # 6

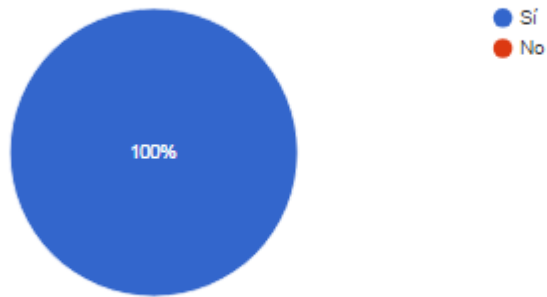


Interpretación: De los encuestados el 100% piensa que el GC no solo aplica para las grandes compañías.

Análisis: Con esta pregunta se quería verificar si al hablar de GC las personas intuitivamente pensaban en grandes corporaciones o creían que era un concepto excluyente de las pequeñas ideas de negocio, sin embargo, la encuesta demostró que su aplicación es percibidas en muchas escalas empresariales.

## Ilustración 7. Pregunta # 7

¿Aplicaría usted prácticas de buen Gobierno Corporativo en su empresa?  
(10 respuestas)



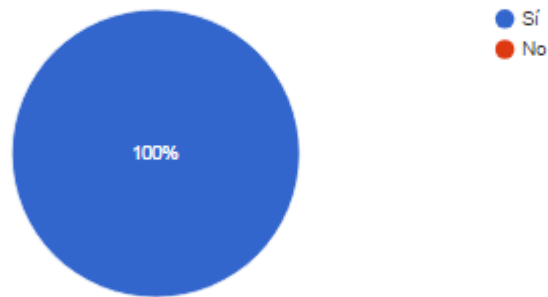
---

Interpretación: Fue unánime la posible aplicación de prácticas de GC en las empresas de los encuestados, donde un 100% de ellos afirmaron que aplicarían prácticas de buen Gobierno Corporativo.

Análisis: Sobre la pregunta sí aplicarían los encuestados prácticas de GC es claro que al emprendedor o empresario le interesa implementar buen gobierno, independientemente de su conocimiento o no del tema, es llamativo para los encuestados practicar un emprendimiento responsable y con reglas claras, siendo preciso señalar que como concepto el buen GC logra llamar la atención a quien desarrolla ideas de negocio.

## Ilustración 8. Pregunta # 8

¿Cree que traería beneficios a su empresa la implementación de políticas de buena práctica empresarial?  
(10 respuestas)



Interpretación: A la pregunta el 100% de los encuestados afirmó que dicha implementación traería beneficios para la su empresa.

Análisis: Siguiendo la idea de la pregunta anterior, sin importar el conocimiento previo del concepto, los encuestados percibieron que sí recibirían beneficios si implementan prácticas de GC de manera responsable, esto significa que desde un visión “sin conocimiento” de los encuestados el buen GC puede significar un posible potenciador de los ideales de negocio.

En este punto, la encuesta explicaba que SI respondían de manera positiva tenían que continuar con el formulario normalmente, de otro lado si respondían que NO, tenían que saltar a la pregunta 10.



## Ilustración 9. Pregunta # 9

En caso afirmativo siga la encuesta, en caso negativo salte a la pregunta número 10

### ¿Qué beneficios cree que traería la implementación de un buen Gobierno Corporativo?

(8 respuestas)

Igualdad de condiciones para grandes, pequeñas y medianas empresas
Desde el principio se deben sentar las bases de unas buenas prácticas empresariales tales como establecer procesos e implementar unas políticas de gobierno corporativo sin importar el tamaño del emprendimiento u organización, lo cual facilitará un crecimiento orgánico y dará orden en el escalamiento del mismo.
una estructura sólida de cómo debe operar la empresa desde una fase temprana
orden, cumplimiento de objetivos
orden, estructura y seguridad
Mejoramiento del trabajo en equipo, en vista de que todos saben su rol en la empresa. Además creo que aumenta el liderazgo y los niveles de eficiencia y eficacia en los procesos que se desarrollen
Mayor rendimiento y eficacia
Cooperación y desarrollo

Interpretación: A pesar de que en la respuesta anterior, el 100% dijo que si trae beneficio, un 20% de los encuestados no respondió a la pregunta de qué beneficios traería una implementación de buenas prácticas de buen GC.

Análisis: En términos generales, los encuestados perciben beneficios muy positivos para sus negocios, en este sentido, parámetros como orden, estructura, mejoramiento de los procesos, cumplimiento de objetivos son importantes para los sujetos muestra en la encuesta, es posible afirmar entonces que los sujetos comprenden las facilidades que el GC podría aportar en muchos de sus procesos logísticos, administrativos y económicos.

## Ilustración 10. Pregunta # 10

¿Por qué cree que no es posible percibir beneficios de esta implementación?

(4 respuestas)

Falta de comunicación

Porque en el corto plazo los colaboradores actuales lo pueden ver como procesos que lo unico que haran es burocratizar el trabajo y los beneficios reales se veran mas adelante en especial cuando la empresa esté en un proceso de crecimiento o se incorporen nuevos colaboradores.

Creo que si es posible percibir beneficios con su implementación, tal y como lo mencioné en la respuesta anterior

No se

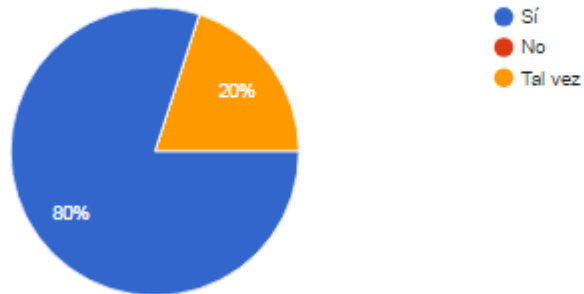
---

Interpretación: A la pregunta solo respondieron el 40% de los encuestados, a pesar de que la instrucción podría no aplicarles a ellos.

Análisis: A pesar de que todos los encuestados dieron respuesta positiva a los beneficios y adicionalmente los enumeraron, algunos de ellos respondieron a esta pregunta, siendo entonces relevante mencionar que la falta de comunicación y el crecimiento de los procesos son considerados como posibles impedimentos en la implementación del GC.

### Ilustración 11. Pregunta # 11

¿Le interesaría saber más sobre este tema? (10 respuestas)



Interpretación: A la pregunta sobre ahondar más en el tema, el 80% de los encuestados respondió que sí le interesaría llegar a saber más sobre el GC, el otro 20 % sólo manifestó que tal vez le interesaría saber al respecto.

Análisis: El concepto de GC genera cierta curiosidad por parte de los encuestados, siendo dable afirmar que un concepto como el GC que a final de cuentas intenta ayudar a los procesos productivos de las empresas, si puede llegar a tener una representación importante, de esa forma, el simple interés en este tema tiene un trasfondo aún mayor.

#### 3.1.3 Conclusiones generales de la encuesta

Resulta curioso cómo las personas logran percibir conceptos de los cuales no tienen manejo alguno, en ocasiones la intuición lleva por un buen contexto semántico, aunque algunas veces descontextualiza y hace perder sentido de la realidad conceptual, ese fue uno de los casos al preguntar por un concepto preciso como lo es el del Gobierno Corporativo. En este sentido, que la muestra se encuentre dividida en un 50/50 y que algunos de esa mitad logran de manera intuitiva

acercarse a un concepto es admirable pero deja entrever que la falta de conocimiento de un fenómeno tan importante como lo es el simple emprendimiento bajo parámetros responsables, deja mucho que plantear sobre la educación que debe de recibir una persona a la hora de incursionar en actividades económicas.

La encuesta permitió indagar más a fondo el conocimiento y la percepción de quienes realizan empresa y tienen su proyecto de emprendimiento, para poder determinar si en los procesos productivos a esta escala si se plantean por lo menos pequeñas prácticas de buen gobierno o si se trata todavía de un concepto ajeno a la realidad de los encuestados.

Asimismo, se logró mostrar que se percibe cierta afinidad al tema del GC por parte de las personas sin necesariamente saber de qué es lo que se trata, es decir, los sujetos perciben las prácticas de buen GC como una herramienta útil y de posible aplicación no solo en las grandes compañías sino también en los inicios de procesos productivos.

Por último, la encuesta permitió mostrar que si hay un interés, por lo menos legítimo, en la implementación de estas prácticas sanas de buen GC, ya que los sujetos manifestaron en su mayoría que les interesaría saber y comprender más sobre el tema el cual fue objeto de la encuesta.

## 4. CONCLUSIONES

### 4.1 PROBLEMAS DE LAS PYMES EN COLOMBIA

Sin importar la grandísima importancia que tienen las Pymes en nuestro país y Latinoamérica, estas compañías enfrentan grandes retos que bien ponen a prueba su durabilidad y permanencia en los mercados, de esta forma, de tener un sistema preventivo basado en buenos manejos empresariales, las Pymes podrían enfrentar y salir invictas de problemas como:

- La falta de un tipo societario definido que interponga bases claras de la naturaleza societaria.
- El pobre acceso al financiamiento y la inversión tanto regional, internacional o local.
- Miedo al crecimiento exponencial, derivado de procesos productivos que se consolidan pero se convierten inmanejables desde el punto de visto organizacional, operativo y económico de las pequeñas compañías.
- El poder concentrado, en los que usualmente son los dueños con sentimientos e intereses personales de por medio.
- Prevalencia de hegemonías familiares que logran estancar el crecimiento.
- Falta de iniciativa para incursionar en los mercados internacionales<sup>48</sup>, siendo posible afirmar que dicha abstención a la internacionalización tiene su origen en

---

<sup>48</sup> OECD. "Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation". En: Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, 2009.

*“la falta de capital invertible a la exportación, acceso limitado a la información de los mercados, inhabilidad para conectar con posibles inversionistas del exterior o la simple falta pericia, tiempo en el mercado y conocimiento”<sup>49</sup>.*

- Ya que no se tienen los recursos económicos de primera mano, el emprendimiento como idea de negocio es costoso y la materialización de las ideas excede los presupuestos del emprendedor.
- Las formalidades en temas constitutivos, fiscales y legales que en muchas situaciones derivan en gastos innecesarios y en obstáculos para la creación de empresa.
- Ausencia total de código que rigen las decisiones y las conductas que se emplean en el desarrollo económico de estas empresas, entendido entonces este problema como la falta de un código ético<sup>50</sup> que alinee la actividad empresarial.

#### **4.2 DESVENTAJAS DE LA APLICACIÓN DEL GC EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

Inicialmente de la implementación del Gobierno Corporativo, pueden surgir diferentes repercusiones, las cuales podrían verse para algunos emprendedores como innecesarias en ese preciso momento, es decir implementarían el Gobierno Corporativo en una etapa más madura, toda vez que la aplicación del mismo puede traer consigo algunos efectos negativos, que son necesarios como lo es mayor burocracia en la compañía, ósea la compañía debe tener un estructura más amplia

---

<sup>49</sup> Ibid.

<sup>50</sup> IGLESIAS, Enrique (Ex presidente del BID). Conferencia magistral del Premio Nobel Amartya Sen en inauguración de multitudinaria reunión internacional. Buenos Aires. 2002. *“Es necesario reintegrar plenamente a la reflexión y a la práctica de los esfuerzos por el desarrollo una dimensión ética, revisar y profundizar una cultura de valores e introducir principios éticos en la gestión pública y privada”*.

y basta.

Igualmente consigo puede generarse otro efecto negativo, más aún para los emprendedores y que tienen recursos más limitados, el efecto es incurrir en gastos de abogados o personas que se encarguen de la adaptación o creación de las prácticas de buen Gobierno Corporativo para la compañía.

Para finalizar puede decirse que la aplicación del Gobierno Corporativo, puede traer consigo la disminución de la flexibilidad para actuar de los administradores, en el sentido que la compañía es más estricta, regulada y limitada, por lo cual en la etapa de iniciación puede ser más tedioso y oneroso, tener tanta regulada y limitada a la sociedad.

#### **4.3 VENTAJAS DE LA APLICACIÓN DEL GC EN LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA**

Al hablar del Gobierno Corporativo, se observa que la aplicación de este puede traer alguno efectos negativos como fueron previamente enunciados en el título anterior, sin embargo la implementación de esta regulación a la sociedad, inclusive en la Micro pequeñas y medianas empresas puede traer mucho beneficios.

Inicialmente al incluir disposiciones de Gobierno Corporativo en estos tipos de sociedades, se crean una estructura sólida, la cual refleja una situación de organización, transparencia, buenas prácticas, entre otros.

Este tipo de beneficios, tiene un gran importancia para los acciones o socios de la sociedad, toda vez que establecen desde un etapa temprana de la sociedad regulaciones como el funcionamiento de los órganos de control, reuniones, mayorías, manejo de la información y solución de conflictos, este tipo de disposiciones van a mejorar la convivencia dentro de la sociedad, puesto que se reguló de manera clara y detallada cómo se actuará frente a determinadas

situaciones.

Además de traer beneficios de honestidad, transparencia y buen manejo de la sociedad para los accionistas, esto refleja un imagen exterior de una compañía seria y estructurada, la cual no está improvisando, lo cual repercute en cierta demostración de confianza frente a futuros inversionistas o entidades bancarias, al momento de emitir préstamos, que a su vez se traduce en tasa más bajas para los préstamos o en facilidad de acceder al crédito.

Por todo lo anterior y por todo lo enunciado a lo largo del texto, se dice que el Gobierno Corporativo trae consigo muchos beneficios que son de vital importancia para todo tipo de sociedades, e inclusive son tranquilamente aplicables a las Micro pequeñas y medianas empresas por lo cual es totalmente recomendable a los emprendedores pensar en la forma de aplicar el Gobierno Corporativo a sus sociedades, adicionalmente el presente texto traer en capítulo siguiente unas alternativas para la implementación de prácticas de Gobierno Corporativo, las cuales pueden ser de gran ayuda para este tipo de personas, ya que son más fáciles de aplicar.

#### **4.4 ALTERNATIVAS PARA LA APLICACIÓN DEL GOBIERNO CORPORATIVO**

Si bien es claro que la aplicación de buenas prácticas GC puede ser un factor determinante a la hora de definir ventajas o desventajas competitivas en el mercado, para efectos del presente trabajo se han detectado una serie de aplicaciones adicionales que pueden ser de gran ayuda si son empleadas de manera eficaz y constante.

Uno de los primeros puntos versa sobre la posibilidad tener un órgano de verificación o auditoría en las micro, pequeñas y medianas empresas, en este sentido, contar con un revisor fiscal, un contador o algún profesional involucrado en



el control económico y administrativo permanentemente en la implementación de un negocio, en muchas ocasiones se convierte en un gasto inmanejable, por no decir un imposible financiero para este tipo de empresas. Sin embargo, se considera posible la implementación de órganos o personas que desempeñen este tipo de labores por medio de contratos de prestación de servicios, tercerización o *outsourcing*<sup>51</sup>, entendido este último como la transferencia de parte del trabajo de una compañía a un sujeto o empresa externa mediante un contrato, siendo este fenómeno la materialización de la contratación de procesos de un proveedor externo para conseguir mayor efectividad. La idea de involucrar un tercero especializado en la ecuación surge de la necesidad de las compañías emergentes de mantener un control mínimo de sus procesos teniendo siempre presente su limitado músculo financiero, se considera entonces que este mecanismo permitiría si detectar si el control dentro de una compañía de esta envergadura es necesario o se necesita de más proyección y crecimiento para poder desarrollar todo un aparato de control dentro de una organización.

Otra posible aplicación del GC que se logra detectar, está encaminada a un tipo societario consensual como lo son las sociedades de hecho<sup>52</sup>, sobre este punto es necesario realizar varias aclaraciones:

- Al tratarse de un contrato de sociedad meramente consensual, la carencia de especificaciones, lineamientos y acuerdos plasmados en un documento dificulta que se puedan exigir y demostrar prácticas sanas de GC.
- Ante la dificultad de carecer de un contrato social escrito es necesario apelar a la moral y códigos éticos que bien podrían fallar o tornarse deshonesto mientras avanza la idea de negocio.

---

<sup>51</sup> PÉREZ CÁCERES, José Raúl, "Outsourcing una alternativa en expansión".

<sup>52</sup> Decreto 410 de 1971. Código de Comercio. Artículo 498.

Por esta razón, encontramos que en virtud de la existencia de sociedad de hecho, se puede implementar las medidas del Gobierno Corporativo, a través de la prácticas contractuales a instituciones, que no necesariamente son sociedades legalmente constituidas, como los son el Joint Venture<sup>53</sup>, las Cuentas en Participación<sup>54</sup>, entre otros.

Este tipo de contratos se utilizan para la asociación entre personas naturales o personas jurídicas, con el fin de realizar un determinado proyecto, igualmente a este tipo de contratos se le puede incluir dentro del clausulado diferentes medidas del Gobierno Corporativo, siendo enfáticos en que al igual que las sociedades de hecho, estas formas asociativas no crean una persona jurídica individualmente considerada, permitiendo que si la intención de quienes crean un negocio no es crear un ente individual, se logre por lo menos plasmar por medio de la autonomía de la voluntad contractual, pautas sanas y roles claros en la asociación.

Este tipo de contratos surgen como una alternativa para los emprendedores, en aras de desarrollar sus proyectos e ideas de una manera menos formal, puesto que no se crea una persona jurídica con todas las responsabilidades y costos que conlleva, permitiendo a su vez que esfuerzos económicos sean invertidos en necesidades distintas o de primera mano, brindando un poco de libertad y manejo a los emprendedor y empresarios.

---

<sup>53</sup> BARBOSA CASTAÑO, Adriana Del Pilar. Contratos de asociación a riesgo compartido - Joint Venture. Bogotá: Universidad Pontificia Javeriana. 2004: *“La expresión joint venture proviene del Joint Adventure que tiene origen en las relaciones jurídicas de fines del siglo XIX denominadas “partnership” que en español significa “partir” o “compartir” y que designa la relación que existe entre dos o más personas en procura de un negocio de común.”*

<sup>54</sup> COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 410 de 1971: *“Código de Comercio Artículo 507. Definición de cuentas de participación. La participación es un contrato por el cual dos o más personas que tienen la calidad de comerciantes toman interés en una o varias operaciones mercantiles determinadas, que deberá ejecutar uno de ellos en su solo nombre y bajo su crédito personal, con cargo de rendir cuenta y dividir con sus partícipes las ganancias o pérdidas en la proporción convenida”.*



## BIBLIOGRAFÍA

BARBOSA CASTAÑO, Adriana Del Pilar. Contratos de asociación a riesgo compartido - Joint Venture. Bogotá: Universidad Pontificia Javeriana. 2004

BENAVIDES FRANCO, Julián. Superintendencia de Sociedades de Colombia, 2014. Disponible en: [http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/Historia%20del%20Gobierno%20Corporativo%20\(14\).pdf](http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/documentos/Documentos%20RSE/Historia%20del%20Gobierno%20Corporativo%20(14).pdf)

BONILLA SANABRIA, Fabio Andrés. Unipersonalidad Societaria: A propósito de un debate actual en el Derecho Colombiano. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Disponible en: <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/emerca/article/view/2052>

CADBURY, Adrian. Family Firms and their governance: creating tomorrow's company from today's. Egon Zehnder International, 2000.

CARDOZO, Edyamira; VELÁSQUEZ DE NAIME, Yngrid y MONROY RODRÍGUEZ, Carlos. Global Conference on Business and Finance Proceedings. The concept and classification of smes in Latin America. Vol. 7, No. 2, 2012.

CÓDIGO DE GOBIERNO CORPORATIVO DE BÉLGICA, 2004.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010. Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo.

----- . Ley 1819 de 2016. Por medio de la cual se adopta una reforma tributaria estructural, se fortalecen los mecanismos para la lucha contra la evasión y la elusión

fiscal, y se dictan otras disposiciones.

-----. Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa.

-----. Ley 964 de 2005.

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA. Decreto 410 DE 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio.

COLOMBIA. SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. ¿Qué es el Gobierno Corporativo? Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/Paginas/default.aspx>

-----. Concepto No. 220-4829. Las Sociedades en Colombia. Disponible en: <http://www.supersociedades.gov.co/superintendencia/normatividad/conceptos/conceptos-juridicos/Normatividad%20Conceptos%20Juridicos/1707.pdf>

-----. Concepto Número 220-14196. Sociedades de personas y capital.

-----. Concepto Número 220-23392. La Sociedad de Hecho.

-----. Lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo para las Pyme y Empresas Familiares. 2014.

COLOMBIA. SUPERINTENDENCIA FINANCIERA. Código Buen País. Circular externa 028 de 2014. Disponible en: <https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/Codigopais/codigopais1.htm>

-----. Documento conceptual de Gobierno Corporativo. Disponible en: <https://www.superfinanciera.gov.co/SFCant/GobiernoCorporativo/doccong200810pub.pdf>

CORPORACIÓN ANDINA DE FOMENTO. Definición de Gobierno Corporativo  
Programa de Gobierno Corporativo.

DIAN. Abecé de la Reforma Tributaria. 2016. Disponible en:  
[http://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece\\_Reforma\\_Tributaria\\_2016.pdf](http://www.dian.gov.co/descargas/centrales/2017/Abece_Reforma_Tributaria_2016.pdf)

FORO MUNDIAL SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO. Prólogo Sir Adrian Cadbury, *Corporate Governance and Development*, Focus 1, 2003

IGLESIAS, Enrique (Ex presidente del BID). Conferencia magistral del Premio Nobel Amartya Sen en inauguración de multitudinaria reunión internacional. Buenos Aires. 2002.

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC). Manual IFC de Gobierno Corporativo de Empresas Familiares. Tercera Edición. 2011

JENSEN, Michael y MECKLING, William. Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure. En: Journal of Financial Economics. Vol. 3, Octubre 1976, pp. 305-360

JUNTA DE VALORES Y BOLSA DE INDIA. Informe del Comité sobre Gobierno Corporativo, 2003

MUÑOZ ORELLANA, Clermont. Buen Gobierno Corporativo=Competitividad. ESPAE. Graduate School of Management, 2011. Disponible en:  
<http://www.espae.espol.edu.ec/images/documentos/publicaciones/articulos/buengobiernocorporativo.pdf>.

OECD. "Top Barriers and Drivers to SME Internationalisation". En: Report by the OECD Working Party on SMEs and Entrepreneurship, 2009

ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS.  
Principios de Gobierno Corporativo de la OECD, 2004.

PÉREZ CÁCERES, José Raúl. Outsourcing, una alternativa en expansión.

PRIVATE SECTOR CORPORATE GOVERNANCE TRUST. Directrices para el  
Buen Gobierno Corporativo en las Empresas Estatales, 2002

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA. Diccionario de la lengua española. 2001. Disponible  
en: <http://www.rae.es/>

SAAVEDRA, G. y HERNÁNDEZ, C. Caracterización e importancia de las MIPYMES  
en Latinoamérica: Un estudio comparativo. En: Revista Actualidad Contable  
FACES, 2008

TARZI JAN, Jorge. Revisando la teoría de la firma. Disponible en:  
[http://www.jorgetarzijan.com/wp-  
content/uploads/2011/04/paperabante3teorifirma1.pdf](http://www.jorgetarzijan.com/wp-content/uploads/2011/04/paperabante3teorifirma1.pdf)

TAYLOR, John B. Economía, Glosario. Compañía Editorial Continental, 1999.  
Disponible en: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/glos/glos1.htm>.

VASQUEZ VELEZ, Stefany y DORADO PAZ, María Isabel. Gobierno Corporativo  
en las Pymes. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. 2016. Disponible en:  
[http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/3991/Gobierno\\_corporativ  
o\\_pymes.PDF?sequence=1](http://vitela.javerianacali.edu.co/bitstream/handle/11522/3991/Gobierno_corporativo_pymes.PDF?sequence=1)

WORLD BANK. CentraRSE 2006. ¿Qué es RSE? Disponible en:  
[https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que\\_es\\_RSE.pdf](https://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf).

## ANEXO. FORMATO ENCUESTA

1. ¿Sabe usted qué es Gobierno Corporativo?

R/

En caso afirmativo salte a la pregunta 3, en caso negativo continúe la encuesta.

2. ¿En sus palabras, podría intentar definir el concepto de Gobierno Corporativo?

R/

3. ¿Sabe usted qué es el emprendimiento?

R/

4. ¿En sus palabras, podría intentar definir el emprendimiento?

R/

5. Lea por favor la siguiente definición:

El Gobierno Corporativo es el conjunto o sistema de lineamientos, tanto normativos como orgánicos, por el cual se dirige y controla toda una sociedad, permitiendo entonces que se definan los roles correspondientes en los procesos empresariales logrando una interacción armónica de todos sus órganos y procedimientos internos para lograr una exteriorización efectiva de los fines económicos, llegando inclusive a posibilitar o a crear una sociedad atractiva para la inversión local o extranjera.



En virtud de la definición expuesta ¿Considera acertado el uso de prácticas de buen Gobierno Corporativo?

R/

6. ¿Cree usted que el Gobierno Corporativo solo aplica a grandes compañías?

R/

7. ¿Aplicaría usted prácticas de buen Gobierno Corporativo en su empresa?

R/

8. ¿Cree que traería beneficios a su empresa la implementación de políticas de buena práctica empresarial?

R/

En caso afirmativo siga la encuesta, en caso negativo salte a la pregunta número 10

9. ¿Qué beneficios cree que traería la implementación de un buen Gobierno Corporativo?

R/

10. ¿Por qué cree que no es posible percibir beneficios de esta implementación?

R/

11. ¿Le interesaría saber más sobre este tema?

R/