



Marzo 2020 - ISSN: 1696-8352

POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO: NECESIDADES Y PROBLEMÁTICA GENERAL DE LAS PYMES EN LA PROVINCIA DE MANABÍ-ECUADOR

María Gabriela Loor Marcillo

Magíster en Gestión del Desarrollo Local Comunitario

gloor@pucem.edu.ec

Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Sede Manabí

Osar Iván Cerón Tatac

Magíster en Gestión del Desarrollo Local Comunitario

oceron@pucem.edu.ec

Pontificia Universidad Católica del Ecuador- Sede Manabí

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

María Gabriela Loor Marcillo y Osar Iván Cerón Tatac (2020): "Políticas de buen gobierno corporativo: necesidades y problemática general de las PYMES en la provincia de Manabí-Ecuador", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (marzo 2020). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2020/03/necesidades-problematika-pymes.html>

<http://hdl.handle.net/20.500.11763/oel2003necesidades-problematika-pymes>

Resumen

La investigación tiene como objetivo analizar la realidad y situación de las Pymes manabitas en el contexto organizativo, donde se abordan las políticas de gobierno corporativo con la especificidad geográfica de la provincia de Manabí, Ecuador. En el presente trabajo, se han focalizado los aspectos de administración y gobierno. Se aplicó el tipo de muestreo aleatorio simple, para calcular el tamaño de la muestra, considerando el universo de 1315 PYMES sectorizadas en la provincia de Manabí. Se aplicó un cuestionario específico y un test que integraron las variables de análisis de la investigación. Las principales dificultades que enfrentan estas empresas se concretan en conflictos de intereses, concentración de poder, carencia de reglas, políticas y principios claros.

Palabras Claves: Políticas de buen gobierno corporativo, problemática general de la pymes, situación de las pymes en Manabí.

ABSTRACT OR SUMMARY

The research aims to analyze the reality and situation of the SMEs in the organizational context manabites, where corporate governance policies are addressed with the geographical specificity of the province of Manabi, Ecuador. In the current work, aspects of administration and government have been focused. The simple random sampling type was applied to calculate the sample size, considering the universe of 1315 sectorized SMEs in the province of Manabi. A specific questionnaire and a test that integrated the research analysis variables were applied. The main difficulties faced by these companies are reflected in conflicts of interest, concentration of power, lack of clear rules, policies and principles.

Keywords: Policies of good corporate governance, general problem of SMEs, situation of SMEs in Manabí.

Introducción

El tejido empresarial ecuatoriano tiene como base fundamental y estructural a las microempresas. Debido a la interacción para su composición, es considerada una oportunidad primordial para mejorar la calidad de vida, sobre todo, cuando son creadas por una red socioeconómica en sectores vulnerables. La principal característica es la fuente de generación de empleo y la libertad para producir cualquier actividad contribuyendo al desarrollo económico local y a suplir las necesidades básicas de la sociedad. La formalidad en la concepción de estas empresas es eminente por su evolución, referenciando cifras según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo (INEC, 2016) en la clasificación de empresas por tamaño, el 90.51% son microempresas. A su vez, de las cinco principales provincias en el Ecuador, Manabí concentra el 8,0% de las estructuras empresariales, ubicándose en el tercer puesto nacional. Muchas de ellas, según las cifras presentadas en el proceso investigado, demuestran que no aplican regularmente las políticas de un buen gobierno corporativo.

En la actualidad, una empresa o negocio, sin importar el tamaño, tiene nuevas y muchas limitantes que generan una problemática consistente: la constante búsqueda de mejorar sus ingresos o tratar de sobrevivir en un mercado cada vez más feroz, en donde no existen reglas claras y justas, principalmente para las micro y pequeñas organizaciones. El papel del microempresario se vuelve vital porque debe buscar alternativas, lógicas o desesperadas para sacar a flote el emprendimiento, sobretodo en periodos de crisis.

DESARROLLO

Gobierno corporativo

Como lo afirman García y Espinoza, (2018), los orígenes del concepto de gobierno corporativo se basan en la teoría de la agencia, en donde el administrador (agente) es contratado para actuar en nombre del propietario (principal). Durante mucho tiempo la definición de gobierno corporativo estuvo orientada exclusivamente a las relaciones entre el agente y el principal o los accionistas, debido a la diferencia de intereses que podía suscitarse entre ellos (Vaca 2002).

Una organización persigue la maximización de beneficios y la creación de valor; no obstante el propietario tiene sus intereses particulares por lo que requiere que el administrador esté alineado a sus objetivos. Cuando el propietario exige algo diferente a los deseos del administrador se generan los problemas de interés. Estas diferencias entre el propietario y administrador se presentan porque sus motivaciones son distintas; la información que posee el propietario sobre el trabajo, características y conocimientos del administrador es incompleta; y por la asunción de distintos niveles de riesgo que tiene cada uno (Torres, y otros 2014).

Diferentes definiciones de gobierno corporativo

- **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. (IFC, 2011).
- **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. (OECD, 2004).
- **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 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. (FORO MUNDIAL SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO, 2003).

El buen gobierno corporativo

Los objetivos básicos del buen gobierno o gobierno corporativo son la creación de un ambiente de confianza, transparencia y rendición de cuentas que favorezca las inversiones a largo plazo, la estabilidad financiera y la integridad en los negocios. Todo ello debe suponer una contribución al crecimiento sólido del sistema económico y al desarrollo de sociedades más inclusivas. (CEPYME, 2018)

Tradicionalmente y de forma errónea se ha considerado que el buen gobierno es una receta que se aplica sólo a empresas cotizadas o a grandes corporaciones. Nada más lejos de la realidad. Para las demás organizaciones, con independencia de su naturaleza o dimensión, las buenas prácticas constituyen una ventaja competitiva a la vez que una garantía para su supervivencia. (CEPYME, 2018)

El buen gobierno corporativo ha sido propuesto como una de las herramientas más efectivas para proporcionar diferenciación y fortalecer la competitividad en la pymes debido a que este segmento de empresas, al poseer características propias diferentes de otro tipo de organizaciones, se ven en la tarea de poner en funcionamiento estrategias alternativas. Sus características distintas a otras empresas en cuanto a la cercanía con sus empleados, clientes y comunidad hacen que el establecimiento de prácticas de buen gobierno corporativo tienda a mejorar este tipo de relaciones y por lo tanto genere ventajas competitivas (Herrera, Larrán y Lechuga 2015). La puesta en marcha de un buen gobierno corporativo en las pymes obedece a que son empresas con gran capacidad de respuesta frente a los cambios, y forman parte de las cadenas productivas y de comercialización (FUNDES 2013).

Micro, Pequeñas Organizaciones

Definiciones y generalidades

Las empresas desempeñan un rol importante en la sociedad al ser consideradas como una oportunidad de vida en la generación de empleo, de los grupos existentes las microempresas representan una cantidad significativa debido a su progresivo crecimiento, se afirma que la conformación de estas unidades económicas representa el entorno empresarial, el cual es motor de la economía al desempeñarse en los sectores productivos con diferentes actividades económicas. De acuerdo al criterio de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (SCVS), las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) son unidades económicas compuestas entre 1 y 199 trabajadores. De las 842,936 firmas existentes que registra el INEC, el 90.64% son de tamaño micro, el 7.35% pequeño, el 1.53% mediano y el 0.48% grande.

La MIPYME integrada al aparato productivo, como parte de la cadena de valor, coadyuva en la diversificación y dinamización de la economía. Ello se manifiesta en su potencialidad para la creación de empleo y fomentar la riqueza. Los indicadores han demostrado su estabilidad como manifestación económica a nivel de: ingresos, capital de trabajo, infraestructura; así como una mayor flexibilidad para consolidar las tecnologías emergentes (Agyapong, 2010).

En Ecuador, la definición se acoge a lo establecido en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, la normativa establece los parámetros utilizados para determinar el tamaño de las empresas que a continuación se detalla:

Art 53. Definición y Clasificación de las MIPYMES. - La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. (Asamblea Nacional, 2010)

MATERIALES Y METODOS

La investigación tuvo su origen en el año 2016. Se actualizaron los datos en función de los requerimientos técnicos en el 2017 y 2018, en donde se planteó el levantamiento de la información completa sobre las empresas y negocios de forma integral. En el presente trabajo, se han focalizado los aspectos de administración y gobierno. Se aplicó el tipo de muestreo aleatorio simple, para calcular el tamaño de la muestra. El universo utilizado consta de 1315 PYMES sectorizadas en la provincia de Manabí. Se aplicó un cuestionario específico y un test que integraron las variables de análisis de la investigación, además se determinó una muestra de 298 unidades económicas a investigar de forma directa.

RESULTADOS

COMPONENTE DE ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

Áreas específicas de desarrollo de la PYME

Los procesos de comercialización, por su estructura conceptual, son menos complicados de implementar en una PYME, lo que se ve traducido en que el 52% de los encuestados hace referencia de este factor en la implementación de los negocios. Pocas empresas se dedican, en el medio, a la puesta en marcha de negocios específicos de transformación y producción, debido en gran parte, a variables que más adelante se despejan en la investigación.

Figura N° 01



FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: Oscar Cerón Tatac y Gabriela Loor

Se puede determinar que los dueños de negocios a nivel de la provincia, enfocan sus actividades al aspecto comercial referenciados por una mayor facilidad de implementación de los mismos, en donde buscan beneficios específicamente económicos, y al mismo tiempo, equilibrando el mercado, las necesidades y requerimientos de los habitantes en relación a su contexto socio-cultural.

En concordancia, y de acuerdo con el criterio de Naylor y Vernon (1973), una combinación comercial adecuada dará como resultado un volumen de ventas determinado, aunque no se

puede obviar que sobre estas últimas también actúan otros factores no controlables por la empresa como son las variables ambientales (económicas, demográficas, culturales, competencia, entre otras). Sin embargo, desde el punto de vista de la comercialización, la verdadera venta es la que se realiza al final del proceso cuando el consumidor adquiere el bien, tal como afirma Gorostegui (1992).

Las cifras son extremadamente claras y demuestran que los resultados económicos incitan a la puesta en marcha de procesos comerciales en zonas de mediano crecimiento poblacional como Manabí. Claro está, configurando de forma básica, en la mayoría de casos, el referido proceso de comercialización como «sistema total de actividades empresariales encaminado a planificar, fijar precios, promover y distribuir productos y servicios que satisfacen necesidades de los consumidores actuales o potenciales. Sistema que pretende como objetivos fundamentales incrementar la cuota de mercado, la rentabilidad y el crecimiento de la cifra de ventas». Bueno (2004).

Tiempo de funcionamiento de la PYME

Otro aspecto relevante, radica en el tiempo de funcionamiento que tienen los negocios y empresas investigados. Existe una clara volatilidad en el sector comercial y empresarial de la provincia, debido a las múltiples dinámicas y variables que se condensan en el área: Sociales, culturales, económicas, etc. El 50 % de los negocios y empresas tienen más de 10 años de funcionamiento. De forma clara se establece que tienen sus propios procesos y formas de trabajo, según principios básicos, tanto técnicos como financieros y contables.

Figura N° 02



FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: Oscar Cerón Tatac y Gabriela Loor

En la dinámica de gestión integral de costos, es necesario establecer patrones de desarrollo de los negocios analizados de forma previa. Según el GRUPO ENROKE (2016), los pequeños negocios mueven la economía. Ellos emplean más del 88% de la fuerza laboral y comprenden

más del 90% de las empresas de la economía. Sin embargo, su vida es muy corta. Aproximadamente, solo 1% sobrevive más de 10 años.

Churchill and Virginia Lewis (1983) en su estudio sobre el crecimiento de los pequeños negocios, determinan que en la etapa de Supervivencia se presentan los siguientes aspectos: Los problemas más comunes en esta etapa son: a) ¿podemos generar suficiente liquidez con nuestras ventas y líneas de crédito para reemplazar nuestros activos (inventarios, maquinaria, etc.), b) ¿podemos supervisar al personal o trabajar con nuestros socios de tal manera que se pueda formar un equipo de trabajo? (Generalmente, en esta etapa no hay organización, o reglas del juego, y el dueño hace la mayoría del trabajo), y, c) ¿podemos expandirnos sin afectar la calidad de nuestros productos o servicios de tal manera que no perdamos nuestra clientela actual? Para muchas pequeñas empresas este es el gran paso entre micro empresas y pequeñas empresas. Es aquí cuando salen a flote las capacidades de liderazgo y supervisión de gerencia, así como la viabilidad de crecimiento en términos de si la inversión en el equipo de trabajo se refleja en los ingresos. Por esto, esta etapa es muy sensible a la liquidez y muchas empresas no superan este paso debido a que no pueden manejar bien su equipo de trabajo, no tienen una visión común, o el negocio no brinda la liquidez necesaria para crecer.

La suma de todos estos componentes, permite direccionar la investigación hacia el manejo efectivo en la gestión integral y de gobierno corporativo en las PYMES que tienen un periodo de funcionamiento mayor a 5 años, según las cifras determinadas.

Problemas existentes en el desarrollo de la PYME

Una de las variables que potencia la creación de PYMES radica en la falta de empleo estable. Pero al momento de implementar un negocio, muchas personas no poseen los conocimientos claros para dichos procesos comerciales. Con tales antecedentes, aparecen una serie de problemas básicos, y algunos estructurales, que afectan el normal desarrollo de la PYME.

La investigación determinó que un 37 % de las PYMES ha tenido problemas de organización y gobierno, y si sumamos los problemas en aspectos contables y financieros, estos representan al 43 % del total.

Figura N° 03



FUENTE: Investigación propia

ELABORADO POR: Oscar Cerón Tatac y Gabriela Loor

En la actualidad la mayoría de los propietarios de micro, pequeña y medianas empresas provienen de anteriores trabajos asalariados y de la población económicamente inactiva. Por consiguiente se infiere que en la mayoría de los casos los fundadores de estas empresas las crearon por motivos de tipo económico, ya que para los bajos ingresos percibidos como asalariados o simplemente por no encontrar trabajo como empleados, sin tener una intuición como empresario, lo cual provoca que estos negocios no estén administrados en forma adecuada (SDE, 2008).

La limitante de no poseer conocimiento específico en lo que respecta a la gestión administrativa y al gobierno corporativo, las microfinanzas y contabilidad, genera el apareamiento de problemas en el desarrollo del negocio. Muchas PYMES no ven la rentabilidad por la falta de herramientas técnicas para ello. Y menos aún, implementan procesos contables para llevar un mayor control de las actividades comerciales.

Cabe mencionar que las limitantes que las Pymes tienen se debe a fallas principales en el conocimiento del empresario, que en su mayoría no cuenta con los conocimientos administrativos y de gobernanza necesarios, no contar con un soporte que le permita garantizar para obtener créditos, que por consiguiente limitan la adquisición de tecnología, desconocen completamente el mercado que los margina y se les complica el posesionarse en el mercado, y cada día es más difícil el competir, conseguir nuevos clientes que cada día son más y más exigentes (Hernández, 2007)

Áreas de capacitación requeridas para la PYME

Los resultados demuestran que los dueños de PYMES en Manabí, no reciben capacitación alguna en los procesos implícitos en su actividad comercial y, menos en lo relacionado a la

administración y gobierno. Aquí es necesario determinar la importancia que tiene la implementación de capacitaciones continuas para mejorar los resultados contables y financieros.

Figura N° 04



FUENTE: Investigación propia, 2018

ELABORADO POR: Oscar Cerón Tatac y Gabriela Loor

Según Saá et al. (2002), la formación y capacitación del trabajador habrá aumentado, haciéndolo que obtenga una mayor retribución. Asimismo, la empresa obtendrá mayor productividad por la mayor capacitación del personal formado. Lattman et al. (1992) y Martín (2001), indican que el propósito de toda capacitación es formar a un individuo para que pueda realizar convenientemente una tarea o un trabajo determinado, que favorezcan la promoción del empleado y la eliminación de las deficiencias existentes. De este modo el personal formado contribuirá a la consecución de las metas de la organización.

Como afirma Guevara (2012), ante los cambios en el entorno laboral y empresarial, la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas de contar con un personal calificado, productivo y con un mejor sentimiento de autorrealización. Las pequeñas y medianas empresas se caracterizan por tener un alto grado de adaptabilidad ante los cambios en su entorno, principalmente ante efectos nocivos en el ambiente macroeconómico, no obstante lo anterior, las PYMES enfrentan diferentes problemas debido a sus propias características.

La incidencia de la capacitación en las PYMES, debe desagregarse según el contexto en el que se desenvuelvan las mismas, sin dejar de lado el ámbito social. Es necesario establecer patrones de análisis sectorizados para evitar futuros problemas económicos y financieros en cada una de ellas. Una capacitación es implícita para el eficiente desarrollo de las actividades integrales de una PYME. Las necesidades de capacitación son claras en las PYMES investigadas. El resultado generado, y sumando los valores de capacitación en Administración

y gobierno (33%), Contabilidad y en Finanzas (50 %), establece que existe una determinación de la necesidad en este tipo de negocios de mejorar tanto sus procesos de control interno, como sus microfinanzas.

Test de evaluación de buenas prácticas de gobierno corporativo en entornos de pequeña y mediana empresa

El objetivo del test fue hacer una evaluación previa para determinar el grado de implantación de medidas de buen gobierno en una pequeña o mediana empresa. Se formularon 12 preguntas que se consideraron claves para establecer el grado de madurez en términos de gobernanza de una organización y las posibilidades de poner en marcha políticas y procedimientos de buen gobierno.

Tabla N° 01

TEST DE EVALUACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS EN ENTORNOS DE PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA					
UNIVERSO:			1315 PYMES		
MUESTRA:			298 PYMES		
ZONA GEOGRÁFICA			PROVINCIA DE MANABÍ		
PERIODO DE INVESTIGACIÓN:			OCTUBRE Y NOVIEMBRE 2018		
1	PREGUNTAS	SI (%)	NÚMERO DE PYMES	NO (%)	NÚMERO DE PYMES
2	¿Existe una adecuada determinación de funciones en la administración general de la PYME?	42,28	126	57,72	172
3	¿Se eligen los miembros del órgano de administración de la PYME en función de su cualificación técnica y experiencia profesional?	32,55	97	67,45	201
4	¿La política de remuneraciones de los miembros del órgano de administración de la PYME se determina basada un cálculo base y en el cumplimiento de los objetivos?	23,49	70	76,51	228
5	¿Se cumple con el principio de igualdad de condiciones para todos los socios/dueños de la PYME?	65,44	195	34,56	103

6	¿Se ha determinado un mapa de procesos donde queden reflejados los flujos clave del negocio, controles y responsabilidades en la PYME?	23,83	71	76,17	227
7	¿La PYME tiene un historial sin sanciones por incumplimiento de la normativa económica, social, medioambiental o cualquier otra que le fuere de aplicación?	40,27	120	59,73	178
8	¿Las cuentas anuales de la PYME son auditadas regularmente sin problemas por un auditor independiente?	58,39	174	41,61	124
9	¿Se garantiza la independencia, integridad y objetividad de los directivos clave de la PYME?	43,96	131	56,04	167
10	¿Se han establecido procedimientos para garantizar la igualdad de trato y de oportunidades a todo el personal de la PYME?	67,45	201	32,55	97
11	¿Se puede disponer de la información relevante para la toma de decisiones por parte del órgano de administración de la PYME en un periodo razonable de tiempo?	35,91	107	64,09	191
12	¿Presenta la PYME algún tipo de informe de sostenibilidad (generación de capital social y responsabilidad social corporativa)?	21,81	65	78,19	233
TOTAL PROMEDIO GLOBAL		41,40	123	58,60	175

FUENTE: Investigación propia, 2018

ELABORADO POR: Oscar Cerón Tatac y Gabriela Loor

De los 12 planteamientos estructurados en el test, el 58,60% de las PYMES responden de forma negativa a la ejecución de actividades relacionadas con el buen gobierno corporativo. La mayoría de PYMES no cumple con los requisitos mínimos necesarios para acometer con éxito la implantación de un plan de buen gobierno. En el Ecuador se hacen esfuerzos menores por su implantación, pero no son suficientes, puesto que se deben revisar aspectos básicos antes de seguir adelante.

DISCUSIÓN

Los resultados de la Investigación permiten determinar algunos postulados y premisas en función de los lineamientos estructurales de las PYMES y relacionados a los resultados

encontrados en la investigación, basados en la Guía de buen gobierno para empresas pequeñas y medianas (CIPYME, 2018):

- Para la adopción de políticas de buen gobierno en las empresas es necesario el cumplimiento de un *mínimum ethicum*, esto implica el compromiso firme y la incardinación de ciertos valores en la filosofía de los administradores y directivos de la entidad. No valen posturas tibias o parches cosméticos que no redundarán en el real desempeño de la entidad. Si se carece de este punto de partida, lógicamente será imposible poner en funcionamiento procesos de buenas prácticas.
- El creciente interés por el buen gobierno corporativo se debe al convencimiento de que una gestión adecuada y transparente contribuye a la generación de valor en las empresas, la mejora de la eficiencia económica y el refuerzo de la confianza de los inversores. En el caso de las empresas pequeñas y medianas una buena gobernanza es un elemento crucial a la hora de abordar algunos de los problemas estructurales a los que se enfrentan este tipo de compañías, como el acceso a la financiación. En efecto, la transparencia en las operaciones intra y extra societarias, la calidad de la información económico-financiera y la rendición de cuentas allanan el camino hacia los recursos financieros.
- Para que una empresa pueda crecer y ser competitiva en el largo plazo debe de manera imprescindible, profesionalizar la gestión, intensificar los derechos de los propietarios y accionistas, y aplicar la transparencia. El buen gobierno corporativo se encarga de cubrir estas necesidades y establece lineamientos para una buena relación entre los propietarios y administradores (BID 2009).
- Se puede determinar la existencia de problemas estructurales que pueden ser explicados en la teoría de la agencia. Los problemas de la empresa son enfocados tomando en cuenta la existencia de diferencias entre el principal (inversor o accionista) y el agente (administrador). El primero busca más utilidades, en tanto que el segundo tiende a reinvertir las ganancias en la empresa con una perspectiva de beneficio propio (oportunismo). Entonces, la solución a los problemas de la empresa pasa por la necesidad de separar la administración, el manejo de los bienes y las finanzas de la propiedad (Shleifer & Vishny, 1996, p.7).
- Al no existir un buen gobierno corporativo, dentro de una organización, se pueden dar conflictos entre: “los propietarios o accionistas frente a administradores, accionistas mayoritarios frente a accionistas minoritarios, y grupos de interés frente a la empresa” (BID 2009, 83). En las pyme, este tipo de discordancias no son usuales debido a que muchas veces el propietario y el administrador son la misma persona; no obstante existen muchas pymes que son familiares en las que el propietario no tiene que ser administrador necesariamente o también se da que no todos los propietarios son además administradores. García y Espinoza, (2018),
- Un reto para este tipo de empresas es la claridad en las funciones y la combinación entre el rol familiar y empresarial, una situación conflictiva entre miembros de la familia

que trabajen en la empresa y que son accionistas puede ocasionar problemas graves en la empresa, así mismo, problemas familiares pueden ser trasladados a la organización (Jacques, Cisneros y Mejía 2011).

- Las empresas actualmente, tienen que enfrentarse a los conflictos familiares por un lado y por otro a la presión por conseguir ser más competitivas, los desafíos principalmente se centran en la dirección empresarial, la sucesión y la resolución de conflictos familiares (BID 2009). La implementación de un buen gobierno corporativo contribuye a fortalecer aspectos que permiten encarar tales realidades. (García y Espinoza, 2018).

CONCLUSIONES

Las PYMES representan a nivel mundial la mayoría de empresas existentes y por ende mueven la economía global. Pese a lo anterior, enfrentan varios problemas en sus estructuras de administración y gestión, los que en muchos casos les ocasionan la quiebra y no en pocos eventos la desaparición. Las principales dificultades que enfrentan estas empresas se concretan en conflictos de intereses, concentración de poder, carencia de reglas, políticas y principios claros, entre otros. La concentración de poder y el hecho de que las funciones de administración del riesgo, control y supervisión en las PYMES no estén distribuidas entre diferentes actores y carezcan de un grado de especialización, representa una de las mayores desventajas que les impide crecer, dado que una empresa con estructuras administrativas débiles, difícilmente puede desempeñar satisfactoriamente sus funciones y alcanzar sus metas.

La implementación de programas de gobierno corporativo en las PYMES resulta ser una herramienta determinante en el crecimiento de las empresas y en la superación de crisis. Sin embargo, que una empresa cuente con un esquema de gobernabilidad, no significa que se enmarque dentro de códigos de buen gobierno corporativo. Solo serán catalogados como tales aquellas medidas que les permita a las compañías crecer, posicionarse en el mercado como empresas productivas, competitivas y eficientes, y capaces de generar confianza frente a todos sus grupos de interés.

No existe un pliego estandarizado de código de buen gobierno corporativo, simplemente un programa de esta índole será bueno o no, dependiendo de las necesidades y cambios que cada empresa amerite. Sin embargo, es recomendable que como primera medida de buen gobierno, las PYMES reconozcan la importancia de constituirse bajo alguno de los tipos societarios posibles a fin de instituirse desde un principio de manera organizada y formal. Concretado este punto, es recomendable que toda empresa, por pequeña que sea, diseñe sistemas de gestión organizacional que le permitan alcanzar las metas fijadas; delimitar y tener claridad sobre los roles, responsabilidades, derechos y sanciones que le asisten a cada actor dentro de la compañía; definir sistemas de control del riesgo y supervisión de funciones, a fin

de verificar si las políticas diseñadas se cumpliendo y de no ser así, adoptar los correctivos del caso y contar con planes sólido para enfrentar crisis.

1. BIBLIOGRAFÍA

- AECA, Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. (2007). *Gobierno y Responsabilidad Social de la Empresa*. Documentos nº 4 de la Comisión de Responsabilidad Social Corporativa. AECA, Madrid.
- Araque Jaramillo, W. (2012). *Las PyME y su situación actual*. Observatorio PyME. *Unidad de Análisis Económico e Investigación Ekos Negocio*. (11 de 2012). Pymes: Contribución clave en la Economía. Revista Ekos , 34- 42.
- Arrow, Kenneth. (1969). *The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Non-Market Allocation*. Estados Unidos: Joint Economic Committee of Congress in 1969.
- Banco Interamericano de Desarrollo, (2006). *La Microempresa en Ecuador: perspectivas, desafíos y lineamientos de apoyo*. Quito: COF/CEC.
- Barney, J. B. (1991). "Firms resources and sustained competitive advantage". *Journal of Management*, pp. 99-120.
- Barrionuevo, Gisela A., Munt, Juan L. y Arri, Noelia V. (2007). *La teoría de la agencia: un abordaje para estudiar las problemáticas de las empresas familiares de segunda generación*. Argentina: Universidad de Santiago del Estero.
- Bueno, Jorge Enrique, Santos Cuevas, Diana Carolina. (2012). *Teoría de la agencia en la determinación de la estructura de capital. casos sectores económicos del departamento del Valle del Cauca*. Prolegómenos. Derechos y Valores [en línea] 2012, XV (Julio-Diciembre) : [Fecha de consulta: 5 de octubre de 2017] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87625443009>> ISSN 0121-182X
- Comité de Responsabilidad Social Corporativa e Informes Integrados del REA+REGA Auditores del Consejo General de Economistas de España. (2018). *Guía de buen gobierno para empresas pequeñas y medianas*. Menagui Artes Gráficas.
- ESPAE, (2016). *Global Entrepreneurship Monitor Ecuador*. Obtenido de <http://www.espae.espol.edu.ec/wp-content/uploads/2017/06/ReporteGEM2016.pdf>
- Fernandez, Z. (1993). "La organizacion interna como ventaja competitiva para la empresa". *Papeles de Economía Español*, pp. 178-194.
- FLACSO, (2012). *Estudios industriales de la micro, pequeña y mediana empresa*. Obtenido de <http://www.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/52079.pdf>
- FUNDES. 2013. *Incorporación de la Responsabilidad Social Empresarial y Gobiernos Corporativos en la gestión PYMES de Bolivia*. La Paz: Zona Creativa S.A.

- García-Ramos, R. and García, M., 2011. *Estructura del consejo de administración en la empresa familiar versus no familiar: evidencia empírica en España*. Revista Española de Financiación y Contabilidad, 11(149), 35-64.
- Gobierno Nacional de la República del Ecuador. (s.f.). Recuperado el 16 de 11 de 2015, de <http://www.sri.gob.ec/de/32>
- Hafner, Pablo. 2011. *Gobierno de la empresa en la pyme familiar*. Editado por Louis Jacques. Mexico: Pearson educación.
- Hernández, J. (2008). *Ventaja competitiva. Creatividad para tu negocio*. Recuperado de: Pyme Adminístrate Hoy, 14 (13-14), p. 27.
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). (2012). *Censo Nacional Económico*. Quito: INEC.
- INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC). *Manual IFC de Gobierno Corporativo de Empresas Familiares*. Tercera Edición. 2011.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo, INEC. (2016). *Directorio de Empresas y E establecimientos*. Ecuador en cifras.
- Jensen, M.C. and Meckling, W.H., 1976. *Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs and ownership structure*. Journal of Financial Economics, 3(4) 305-360.
- Kang, H., Cheng, M. and Gray, S. J., 2007. *Corporate governance and board composition: Diversity and independence of Australian boards*. Corporate Governance: An Interna-tional Review, 15(2), 194–207.
- Kreps, D. (1990), "Corporate Culture and Economic Theory," in J. Alt and K. Shepsle, Eds. Perspectives on Positive Political Economy, Cambridge University Press.
- OECD, 2004. *OECD Principles of Corporate Governance*. Paris: OECD Publications.
- Organización Internacional del Trabajo (2015). *Informe IV Pequeñas y medianas empresas y creación de empleo decente y productivo*. Suiza: Conferencia Internacional del Trabajo, 104.ª reunión.
- Revista Líderes. (15 de 07 de 2015). Recuperado el 16 de 11 de 2015, de <http://www.revistalideres.ec/lideres/america-latina-cifrasempresaspympes.html>
- SDE (2008). *Incremento a la productividad*. México: Secretaria de Desarrollo Económico (SDE). Recuperado de: http://www.sde.guanajuato.gob.mx/index.php?option=com_content&task=228&Itemid=282
- Vargas Hernández, José. (2007). *Economía organizacional*. Brasil: Revista Ciências Sociais em Perspectiva.
- Williamson, Oliver (1979). *Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations*, Journal of Law and Economics, Chicago (USA), The University of Chicago, vol. 22, n° 2, pp. 233-261.

