



## Gobierno Corporativo, conceptualización e importancia para las instituciones como fuente de recursos

En los últimos 10 años, se ha visto como ha crecido la atención sobre el tema de Gobierno Corporativo en México, convirtiéndose en un término de mayor trascendencia en el ámbito empresarial e incluso para la instrucción académica, con su inclusión en varios programas universitarios.

Por ello, es importante tener una buena conceptualización de dicho concepto con el fin de comprender cómo este sistema se relaciona con posibles recursos y fuentes de financiamiento para diversos actores.

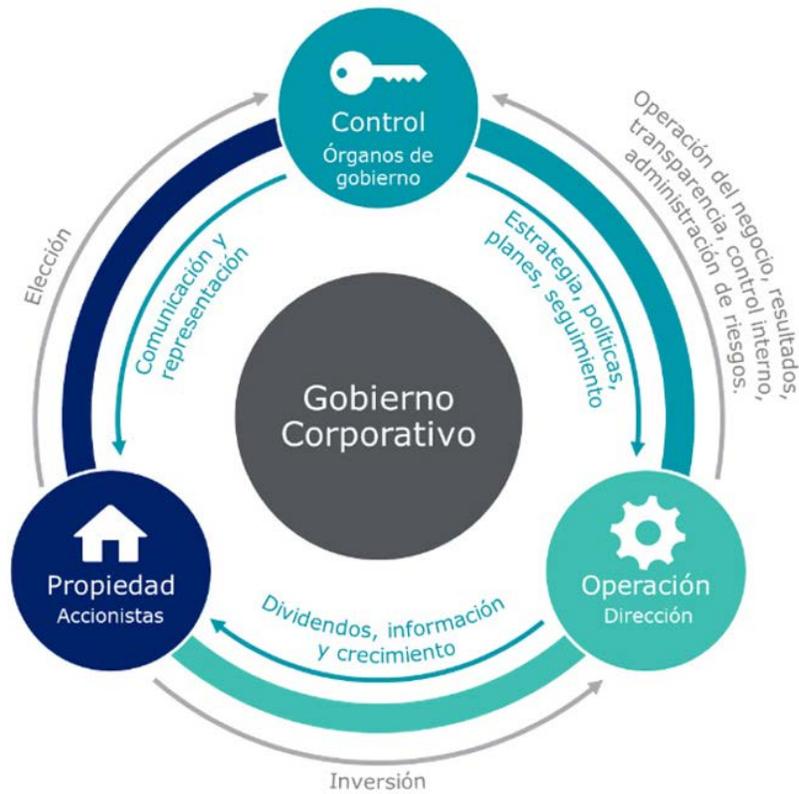
El Gobierno Corporativo puede describirse como: “el mecanismo que regula las relaciones entre los accionistas, los consejeros y la administración de la empresa, a través de la definición y separación de roles estratégicos, operativos, de vigilancia y gestión”<sup>1</sup>.

Ahora bien, si hacemos una puntual reflexión y reparamos en los términos arriba citados de accionistas y consejeros, podríamos afirmar que si no existe alguno de ellos ¿las empresas no tienen un

gobierno corporativo? Nuestra respuesta a esta pregunta sugeriría que sí, para nosotros toda empresa cuenta con un gobierno corporativo, ya que, en un sentido básico, pudiéramos considerar que el gobierno corporativo “es todo aquello que permite a la organización controlar, vigilar, dirigir y tomar decisiones en la organización, llámese estructura, procesos y otros mecanismos”, sin embargo, la siguiente pregunta a este respecto sería: ¿nuestro gobierno corporativo está basado en mejores prácticas?

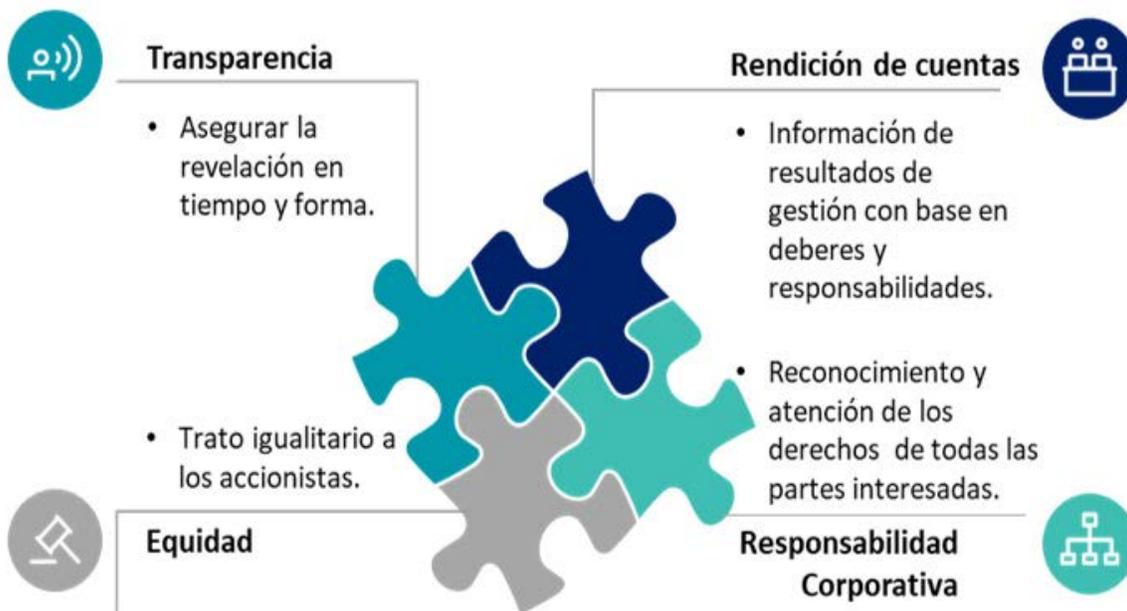
---

<sup>1</sup> Deloitte México



Fuente: Desarrollado por equipo de gobierno corporativo, Deloitte

Para responder dicha pregunta, se deben tomar como base los siguientes 4 principios:



Fuente: Desarrollado por equipo de gobierno corporativo, Deloitte

Si analizamos lo anterior observamos como los distintos elementos citados tales como: toma de decisión, vigilancia, gestión, transparencia, equidad, rendición de cuentas, responsabilidad corporativa, cobra más sentido la importancia de que una empresa cuente con un gobierno corporativo con base en mejores prácticas,

sobre todo para los terceros interesados (instituciones de crédito públicas y privadas, clientes, proveedores, colaboradores, entidades gubernamentales, etc.). Cuando hablamos de mejores prácticas en México principalmente podemos hacer referencia a las enunciadas en el Código de Principios y Mejores Prácticas de

Gobierno Corporativo emitido por el Consejo Coordinador Empresarial, mismo que ha sido actualizado desde su primera emisión en el año de 1999 hasta su tercera versión revisada realizada en el 2018<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> El Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo se puede consultar en [http://www.cce.org.mx/wp-content/uploads/2018/10/Codigo\\_Digital\\_v20\\_f.pdf](http://www.cce.org.mx/wp-content/uploads/2018/10/Codigo_Digital_v20_f.pdf)



Fuente: Desarrollado por equipo de gobierno corporativo, Deloitte

El Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo cuenta actualmente con 60 prácticas y 12 principios, el cual, en comparación con la versión del 2010, se muestra como sigue:



Fuente: Desarrollado por Deloitte

Es importante tener en contexto el sector, giro y tipo de organización de la cual se esté tratando, ya que existen organizaciones que su grado de exigencia, con respecto a gobierno corporativo, lo detona la regulación aplicable.

Como se indicó, si bien el gobierno corporativo se pudiera entender como la estructura, procesos, mecanismos para la dirección y toma de decisiones, así como control y vigilancia de una organización, al momento en que una organización incrementa su tamaño o complejidad de actividades u operaciones, seguramente cobra una mayor complejidad o decisiones que implican un mayor riesgo, mayor grado de control y vigilancia en la organización, etc.. Por lo anterior, dicha organización puede requerir fortalecer su sistema de gobierno corporativo. En este proceso un elemento que comúnmente se requiere para dicho crecimiento son “recursos financieros”.

Según la International Finance Corporation (IFC por sus siglas en inglés), para mejorar el acceso a las fuentes de financiamiento, gran parte de la atención recae en el gobierno corporativo, ya que los inversores necesitan la seguridad de saber que los accionistas mayoritarios y la administración protegen adecuadamente sus derechos<sup>3</sup>.

En nuestra experiencia hemos visto distintos

<sup>3</sup> “Guía Práctica de Gobierno Corporativo: Experiencia del Círculo de Empresas de la Mesa Redonda Latinoamericana”. International Finance Corporation.

casos en los cuales, cuando una empresa solicita un crédito a alguna institución financiera, quien queda como garantía y/o respalda el crédito es el accionista como persona física y no la propia organización, esto debido a que la misma no cumple con las distintas características que un banco requiere. Hace un par de años, un cliente nos preguntó si era posible que le pudieran mostrar al banco el contrato e informes de avances del proyecto de gobierno corporativo que veníamos ejecutando.

En otra ocasión, conversando con una institución financiera a nivel mundial, nos externaba que un tema a fortalecer era lo correspondiente a gobierno corporativo, principalmente para darle a la institución cierta certidumbre de continuidad y no dependencia de uno de los accionistas.

Según datos de 2017 del INEGI, el promedio de vida de un negocio en México es de 7.8 años<sup>4</sup>, por lo que, con el objetivo de asegurar la permanencia de la empresa a través del tiempo, el gobierno corporativo y sus mecanismos sirven como base para la definición y aseguramiento de la equidad entre los accionistas y/o familiares y la protección de sus derechos.

Todos los elementos para las empresas previamente descritos, en los que el gobierno corporativo posee algún tipo de influencia, son

<sup>4</sup> “El futuro del Venture Capital sin el INADEM”. 2018. Revista Fortune.

cruciales para la generación de valor en la misma.

A través de un apego a mejores prácticas e institucionalización de los órganos de gobierno de la empresa, ésta podrá generar una mejor toma de decisiones y una mejor gestión, impulsando su desarrollo al crecimiento orgánico o inorgánico. Sin embargo, como todo cambio, este crecimiento demanda recursos financieros, humanos o intelectuales, los cuales serán utilizados con mayor probabilidad de éxito a través de un gobierno corporativo estable.

Las empresas poseen, tanto a nivel nacional como internacional, múltiples fuentes de recursos en bancas privadas o de desarrollo, que incentivarán su crecimiento a través del otorgamiento de recursos financieros, teniendo como garantía la utilización de los mismos en una empresa que, gracias a su gobierno corporativo, incrementa sus probabilidades de éxito, crecimiento, eficiencia en la gestión, toma de decisiones y permanencia en el tiempo.

Para complementar lo anterior, en este boletín se incluirán otros artículos que permitirán reforzar el conocimiento sobre la forma en que las organizaciones y el gobierno corporativo pueden ser buenos aliados para acercarse a fondos nacionales o internacionales para la obtención de recursos que permitan acelerar el crecimiento y supervivencia de las mismas.

## Boletín de Gobierno Corporativo

### Contacto:

**Daniel Aguiñaga**

Socio Líder de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

[daguinaga@deloittemx.com](mailto:daguinaga@deloittemx.com)

**Rodrigo Badiola**

Socio de Gobierno Corporativo

Tel: 55 5080 6000

[rbadiola@deloittemx.com](mailto:rbadiola@deloittemx.com)



Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, a su red de firmas miembro y sus entidades relacionadas, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Consulte [www.deloitte.com](http://www.deloitte.com) para obtener más información sobre nuestra red global de firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría y assurance, consultoría, asesoría financiera, asesoría en riesgos, impuestos y servicios legales, relacionados con nuestros clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios.

Los más de 312,000 profesionales de Deloitte están comprometidos a lograr impactos significativos. Tal y como se usa en este documento, "Deloitte S-LATAM, S.C." es la firma miembro de Deloitte y comprende 3 Marketplaces: México-Centroamérica, Cono Sur y Región Andina. Involucra varias entidades relacionadas, las cuales tienen el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limitan sus negocios a, la prestación de servicios de auditoría, consultoría fiscal, asesoría legal, en riesgos y financiera respectivamente, así como otros servicios profesionales bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación contiene solamente información general y Deloitte no está, por medio de este documento, prestando asesoramiento o servicios contables, comerciales, financieros, de inversión, legales, fiscales u otros.

Esta publicación no sustituye dichos consejos o servicios profesionales, ni debe usarse como base para cualquier decisión o acción que pueda afectar su negocio. Antes de tomar cualquier decisión o tomar cualquier medida que pueda afectar su negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Deloitte no será responsable de ninguna pérdida sufrida por cualquier persona que confíe en esta publicación.