



**GOBIERNO CORPORATIVO:  
LA DIFERENCIA ENTRE  
CRECER O DESAPARECER**



**CAMARA DE COMERCIO®  
DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA**

*Tu mejor socio.*

Es común que en Colombia las empresas inicien como negocios informales y que con el pasar de los años vayan creciendo hasta lograr un mayor grado de formalidad gracias a una estrategia clara y unificada. Sin embargo, en ocasiones se presentan crisis: desacuerdos entre accionistas, falta de claridad en las reglas de juego o conflictos de intereses, que pueden generar tropiezos o hasta el cierre de las empresas.

Un análisis del entorno empresarial permite definir las cinco principales amenazas a las cuales se enfrenta una empresa cuando no implementa buenas prácticas de gobierno corporativo:



### 1. Mortalidad empresarial

La muerte de la empresa por falta de reglas claras, de esquemas de decisión definidos y de una estructura que ayude al entendimiento y procesamiento de los conflictos internos o de interés puede generar un enfrentamiento entre los socios que, al final, dé lugar al cierre de la compañía a pesar de que sus resultados pudieran tener un futuro promisorio.



### 2. Ineficiencia operativa

Vincular a personas conocidas o de la familia a la empresa sin que cuenten con las competencias suficientes, y solo por el "derecho" de tener participación en el

patrimonio de la sociedad, puede generar reprocesos por la falta de conocimiento y de experiencia en el cargo ocupado, a la vez que genera sobrecostos innecesarios que impactan la rentabilidad esperada y, finalmente, un riesgo estratégico para la compañía.



### 3. Confusión de roles

Cuando una misma persona asume diferentes roles (socio, gerente, miembro de junta, padre, etc.) se suele presentar una amenaza clara por cuanto no es fácil definir los límites y/o espacios en los cuales se debe actuar acorde con la calidad y funciones de cada uno de esos roles. Con ello puede verse comprometida la toma de decisiones, e impactarse negativamente la productividad y la sostenibilidad de la empresa.



### 4. Mala reputación

La reputación como un activo invaluable de las empresas, se fundamenta en buenas prácticas de gobierno corporativo, ya que así se promueven relaciones de transparencia y reglas claras de interacción con los grupos de interés; si no se tienen se puede generar desprestigio, afectar la credibilidad y confianza, e incluso, perder negocios o evidenciar una disminución de la demanda.



### 5. Falta de claridad estratégica

Los socios o accionistas de una empresa deben tener claro su norte estratégico para poder definir el objetivo común y que todos vayan en la misma dirección. Cuando esto no pasa, se afectan directamente los ingresos, resultados y la operatividad. Significa pues que si cada inversionista tiene un interés particular y quiere invertir acorde con su entendimiento y rentabilidad esperada de la inversión, puede terminar acabando con la compañía.

Una alternativa para evitar que aparezcan estas amenazas es la construcción de acuerdos, protocolos, mandamientos o principios básicos en los cuales queden claras las reglas para la toma de decisiones a nivel gerencial, directivo y/o de propiedad; que se defina cómo se debe actuar ante ciertas situaciones y escenarios particulares, dependiendo de la realidad de cada compañía. Es imposible pretender que no haya conflictos en un ejercicio empresarial; lo que sí es posible es tener previsto cómo solucionarlos.



La Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, por medio de su Unidad Estratégica de Servicios de Gobierno Corporativo, acompaña en el proceso de implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo en las empresas.



**CAMARA DE COMERCIO<sup>®</sup>**  
**DE MEDELLIN PARA ANTIOQUIA**

*Tu mejor socio.*