

**RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES DE GOBIERNO  
CORPORATIVO EN LAS PYMES COLOMBIANAS**



**SEBASTIÁN CAMILO ROJAS CORREA**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA  
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA**

**2023**

RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

**RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES DE GOBIERNO  
CORPORATIVO EN LAS PYMES COLOMBIANAS**

**DIRECTOR DE MONOGRAFÍA  
ENID MARGARET OVALLE SALAZAR**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
INFORMACIÓN Y CONTROL CONTABLE DE LA EMPRESA  
PRIVADA**

**UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS SECCIONAL TUNJA  
DIVISIÓN DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
FACULTAD DE CONTADURÍA PÚBLICA  
2023**

## Contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
1. Planteamiento del Problema.....	7
1.1. Descripción del problema.....	7
1.2. Formulación del problema.....	8
1.3. Pregunta problémica:.....	9
2. Justificación.....	10
3. Objetivos.....	12
3.1. Objetivo General.....	12
3.2. Objetivos Específicos.....	12
4. Alcance o delimitación del tema.....	13
5. Marco referencial.....	14
5.1 Marco de antecedentes.....	14
5.2. Marco Teórico.....	16
5.2.1. Gobierno corporativo para pequeñas y medianas empresas. ....	16
5.2.2 El gobierno corporativo y su aplicación en las empresas colombianas, específicamente las clasificadas como Pymes. ....	18
5.2.3 Riesgos financieros asociados a las actividades económicas de las Pymes en Colombia y su relación con la implementación del Gobierno Corporativo.....	19
5.2.4 Recomendaciones que deben aplicar las Pymes Colombianas, de acuerdo con las buenas Prácticas de Gobierno Corporativo.....	22
5.3. Marco legal.....	24
5.4. Marco conceptual.....	26
6. Metodología.....	27
6.1 Tipo de Investigación.....	27
6.2 Fuentes de información.....	28

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

7.	Conclusiones.....	29
8.	Referencias Bibliográficas.....	30
9.	Apéndice.....	32
10.	Datos del Estudiante .....	33

## INTRODUCCIÓN.

Los riesgos financieros empresariales y las falencias de gobierno corporativo son temas de gran relevancia en el entorno empresarial, especialmente en el caso de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) colombianas. Estos aspectos, se puede observar un impacto significativo en la estabilidad y el crecimiento de las entidades. así como en su capacidad para enfrentar los desafíos del mercado actual, es importante reconocer que Colombia, cuenta con un gran campo de acción de MiPymes, pues como lo menciona La República (2023) estas organizaciones representan el 99,5 de empresas del país y con relación a los aspectos más importantes que se pueden observar en la radiografía nacional publicada por el mismo medio.

*Figura 1 Radiografía nacional de las MYPYME en Colombia 2023.*

### RADIOGRAFÍA DE LAS MYPYME



*Nota: Autor Diario la Republica (2023)*

En el ámbito financiero, las PYMEs colombianas se enfrentan a diversos riesgos que pueden afectar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Estos riesgos incluyen la falta de acceso a fuentes de financiamiento adecuadas, la volatilidad de los mercados financieros, la inadecuada gestión del flujo de caja, la exposición a cambios en las tasas de interés y la incertidumbre económica.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

Además, las PYMEs también enfrentan falencias en términos de gobierno corporativo, lo cual implica una deficiente estructura de dirección y control en la toma de decisiones. Estas falencias pueden manifestarse en la falta de transparencia en la información financiera, la ausencia de políticas claras de gestión de riesgos, la inadecuada separación de funciones entre los órganos de gobierno y la dirección ejecutiva, así como la falta de un marco de rendición de cuentas y supervisión efectiva.

Estas deficiencias en el gobierno corporativo y los riesgos financieros pueden tener consecuencias negativas para las PYMEs colombianas, como la falta de la confianza de los inversores y prestamistas, la pérdida de oportunidades de financiamiento, la falta de acceso a mercados de capitales, la pérdida de competitividad y, en casos extremos, la insolvencia y el cierre de la empresa.

En este contexto, es fundamental que las PYMEs colombianas tomen medidas para identificar, evaluar y gestionar los riesgos financieros, así como fortalecer su gobierno corporativo. Esto implica la implementación de prácticas sólidas de gestión financiera, la adopción de políticas y procedimientos claros, la mejora de la transparencia en la divulgación de información, la promoción de una cultura de cumplimiento y ética, y el fortalecimiento de los órganos de gobierno y su independencia.

## 1. Planteamiento del Problema

### 1.1. Descripción del problema

La implementación del gobierno corporativo es uno de los focos de error más evidentes en las Pymes en Colombia, el trasfondo de dicha problemática puede radicar en diversos factores; por citar algunos: Los comportamientos de los profesionales que vulneran directa o indirectamente la ética implícita en el desempeño de un cargo tan relevante, como cualquiera de los que tienen que ver con las áreas administrativas y financieras de una empresa; teniendo en cuenta también, la incidencia que tiene eso en la probabilidad de fracaso de un negocio. Esto se puede ver, por ejemplo, en lo propuesto por Buitrago & Betancourt (2015): “Las políticas empresariales y gobierno corporativo se ven como una necesidad debido a que, para lograr una buena competitividad empresarial, es imprescindible establecer una serie de criterios que ayuden a una toma de decisiones que busquen un desarrollo sostenible”.

El control inadecuado de los recursos financieros de las entidades, y los riesgos que genera, por ejemplo, para los inversores (en lo que respecta a garantías de rendimientos, e incluso seguridad en su inversión); o para los clientes (que podrían incluso estar pagando por productos o servicios de muy baja calidad).

Las pymes enfrentan diversas problemáticas en torno al gobierno corporativo, en primer lugar, la falta de conocimiento y conciencia sobre la importancia del gobierno corporativo puede limitar su implementación adecuada. Además, las pymes a menudo carecen de recursos y capacidades internas para establecer estructuras y políticas sólidas de gobierno corporativo.

La ausencia de transparencia y rendición de cuentas también puede ser un desafío, especialmente cuando los propietarios y directores tienen un control directo sobre la toma de decisiones. Los principales involucrados en estos procesos son los propietarios, la alta dirección, los empleados, los inversores, los reguladores y las partes interesadas externas, como los clientes y proveedores. Estos actores desempeñan un papel crucial en la implementación y supervisión del gobierno corporativo en las pymes.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

Cifras como la tomada por Portafolio (2020), de Confecámaras, ayudan a dar un contexto real en lo referente a la gravedad de la falta de control y procesos adecuados en PYMES:

“Más del 50 % de las empresas en Colombia, especialmente pequeñas, fracasan durante sus primeros cinco años de funcionamiento. Y alrededor del 20 % y el 30 % cierra en su primer año. A su vez, el 40 % de los emprendimientos dirigidos por personas naturales cierra antes de cumplir un año.”

### **1.2. Formulación del problema**

Se sabe que las pequeñas empresas suelen cometer errores por falta de conocimiento, en lo que respecta a las estrategias específicamente diseñadas para su administración. Esto se da porque no existe una cultura respecto a dichas prácticas; simplemente se las ve como algo exclusivo de aquellos envueltos en el mundo de los grandes negocios.

Las diferentes magnitudes del gobierno corporativo se condicionan entre ellas. Un ejemplo claro es la estructura de toma de decisiones, que necesariamente es dominada por los miembros administrativos, quienes van a procurar siempre favorecerse, lo cual puede generar conflictos de intereses. A su vez, factores como el desconocimiento del entorno de la empresa (que comprende, entre otros, la situación financiera real de la empresa en cuestión), pueden tener una influencia significativa en la poca implementación de gobierno corporativo que se presentan las pequeñas y medianas empresas, en el contexto que se pretende analizar con el presente proyecto.

El gobierno corporativo procura la defensa de los intereses de los accionistas por medio de reglas, procedimientos, prácticas de negocio, cultura, entre otros aspectos. Lo hace dentro de la organización, buscando como objetivo la transparencia, objetividad y la competitividad en la gestión administrativa (Gaitán Riaño, 2009)

La confianza no se devuelve fácilmente; requiere la concentración de diversas iniciativas conjuntas, entre el sector público y el privado; dónde se destaca este último, especialmente en los compromisos que cada persona decide asumir en su organización.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

### **1.3.Pregunta problémica:**

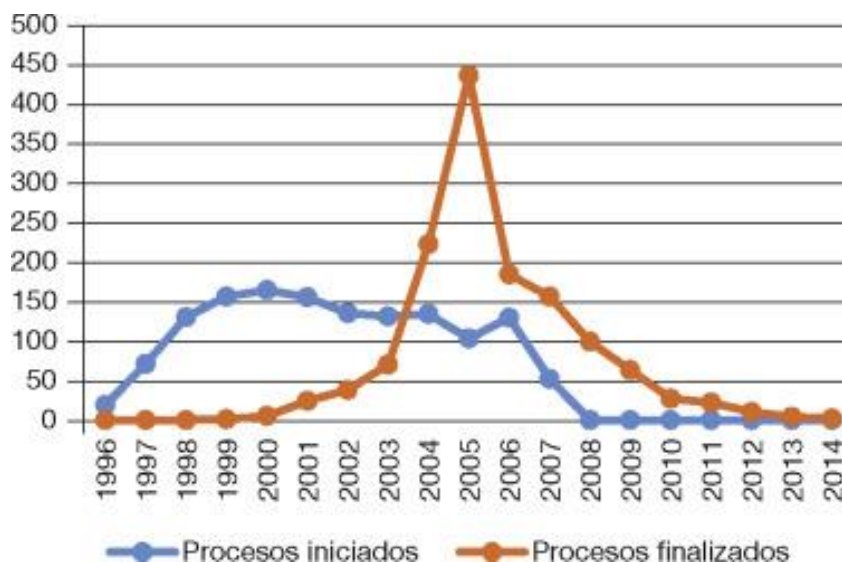
- ¿Cómo a través de las buenas prácticas de gobierno corporativo se pueden fortalecer las Pymes de Colombia, para hacerle frente a los riesgos financieros en sus actividades económicas?

## 2. Justificación

La presente investigación nace al evidenciar y analizar los factores relativos a políticas y/o gobierno corporativo, que puede generar fracaso en las pequeñas y medianas empresas, con lo que se busca identificar, analizar, y prevenir riesgos, para así lograr sostenerse en el tiempo. Dicha propuesta está fundamentada en el conocimiento disponible respecto a los potenciales riesgos de fracaso o de ineficiencia a la hora de un crecimiento empresarial.

Además de diagnosticar dichos riesgos, se busca que las empresas puedan generar el conocimiento para sortear o minimizar el impacto de los riesgos; al tiempo, se pueden generar oportunidades de mejora, en la medida en que las empresas se fortalezcan. “La incorporación del gobierno corporativo generaría a su vez una perspectiva de gobernanza responsable y de calidad con los individuos involucrados que derivaría en ambientes empresariales altamente generadores de valor, competitivos, confiables y preceptuados.” (Buitrago & Betancourt, 2015).

*Figura 2 Análisis de casos de creación de empresa, procesos iniciados vs finalizados.*



*Nota: autores Espinoza, Melgarejo y Vera (2015)*

Como se observa en la gráfica, en un análisis entre los años 1996 y 2014, se puede evidenciar el número de procesos finalizados en torno a la creación de empresa, esto se debe a que en Colombia las pymes fracasan, en su mayoría, por la falta de recursos financieros para expandirse y competir, la escasa planificación y gestión empresarial, y

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

la competencia desleal. El difícil acceso a préstamos y altas tasas de interés limitan su crecimiento. La falta de conocimientos en áreas clave y la toma de decisiones ineficientes también contribuyen al fracaso. Además, enfrentan una competencia feroz tanto de empresas locales como de grandes corporaciones. La falta de diferenciación y la dificultad para destacar en el mercado son obstáculos adicionales para su supervivencia.

Por este motivo a través de esta propuesta se evalúa la posibilidad de analizar con profundidad las principales áreas que gestionen y organicen las pequeñas y medianas empresas buscando resolver los problemas relativos a las políticas empresariales y de gobierno corporativo, lo cual permitirá una mayor capacidad en la toma y aplicación de decisiones, para optimizar procesos administrativos y de control interno.

De acuerdo con este proyecto, se busca aportar al fortalecimiento de las buenas prácticas de gobierno corporativo dentro de las PYMES, de acuerdo a sus orientaciones y disposiciones, principalmente de las superintendencias para cada sector y cámaras de comercio en Colombia, de forma tal, que a través del presente documento, puedan identificar herramientas de gestión, control y verificación para prevenir los riesgos que puedan presentarse en los procesos del gobierno corporativo y la implementación de las políticas empresariales.

Aunado a ello, se pretende también que las empresas interioricen completamente toda la información que deben tener en cuenta a la hora de establecer y ejecutar buenas prácticas de gobierno corporativo en su contexto; orientaciones como las que brindan las superintendencias para cada sector o la Cámara de Comercio.

En particular, la Cámara de Comercio de Bogotá tiene un programa de acompañamiento y asesoramiento en Gobierno Corporativo, mediante el cual fomenta la cultura de dichas prácticas, acompaña en su formación y ayuda a fortalecer los organismos directivos que se establecen en el marco de su implementación.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. Objetivo General**

- Describir el funcionamiento del gobierno corporativo en las Pymes colombianas y su regulación, bajo un contexto de materialización de riesgos financieros en las actividades económicas.

#### **3.2. Objetivos Específicos**

- ✓ Definir el concepto de gobierno corporativo y su aplicación en las empresas colombianas, específicamente las clasificadas como Pymes.
- ✓ Identificar los riesgos financieros asociados a las actividades económicas de las Pymes en Colombia y su relación con la implementación del Gobierno Corporativo.
- ✓ Clasificar las recomendaciones que deben aplicar las Pymes Colombianas, de acuerdo con las buenas Prácticas de Gobierno Corporativo y su regulación existente.

#### **4. Alcance o delimitación del tema**

La presente investigación tiene un alcance descriptivo, que según Sampieri y Mendoza (2018) “Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Es importante resaltar que esta investigación se realiza con base en la identificación de las conductas irregulares observadas en cuanto a gobierno corporativo y políticas empresariales en las Pymes, y a través de éste se busca que los resultados del análisis que se ejecuta en la presente investigación sirvan como insumo, sobre todo, a pequeñas y medianas empresas.

## 5. Marco referencial

### 5.1 Marco de antecedentes

Dentro de la exposición de los antecedentes relacionados al presente proyecto, es fundamental entender que la estructura está dividida en dos temáticas, inicialmente se abordará lo referente a las mejores prácticas de gobierno corporativo, posteriormente se hablara de riesgos financieros y finalmente se articularán ambos conceptos para identificar la situación de estudio y el objeto de investigación con relación a su función dentro de las Pymes.

El gobierno corporativo es un aspecto crítico de la gestión empresarial que ha ganado una mayor atención en los últimos años. Es un conjunto de prácticas, políticas y procedimientos que garantizan que una empresa se administre de manera ética, transparente y responsable, al mismo tiempo que protege los intereses de las partes interesadas. Si bien el gobierno corporativo generalmente se asocia con las grandes empresas, es igualmente importante para las pequeñas y medianas empresas (PYME).

Escobar y Zapata (2022) señalan en su investigación que:

Cuando una empresa llega a un determinado tamaño o el negocio adquiere cierto nivel de complejidad o se tiene un número lo suficientemente amplio de propietarios o accionistas, la administración en cabeza de estos últimos puede dificultarse o tornarse lenta para llegar a acuerdos y más aún para tomar decisiones en el ciclo normal del negocio, puesto que este demanda respuestas rápidas para atender las particularidades y demandas del mercado; esto debido a que la administración y la gestión societaria son actividades complejas, que requieren de la toma de decisiones de forma ágil, y exigen unas capacidades determinadas, no deben ser los accionistas directamente quienes ejerzan esas funciones.

Por su parte, Olarte y Montoya (2017) mencionan que:

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.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

De este modo, es preciso señalar que, dentro del desempeño de la empresa, se debe mencionar que el gobierno corporativo ayuda a garantizar la rendición de cuentas y proteger los intereses de las partes interesadas. En las PYMES, el gobierno corporativo es particularmente importante ya que enfrentan desafíos específicos en la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo. Estos desafíos incluyen la falta de recursos, el acceso limitado al capital y la falta de conciencia sobre la importancia del gobierno corporativo.

Para Mejía, Echeverri y Franco (2021):

En las Pymes, la rendición de cuentas a los propietarios y el empoderamiento de los administradores están integrados en la estructura organizativa. Esto implica que la toma de decisiones y la responsabilidad son más directas, lo que puede resultar en una gobernanza más eficiente. A diferencia de las organizaciones más grandes, las Pymes no enfrentan los mismos problemas de "agencia" y "riesgo moral" que se presentan en dichas organizaciones.

Por su parte, es fundamental reconocer que dentro de los riesgos más comunes que enfrentan las pequeñas y medianas empresas se evidencia que los emprendedores no solo deben enfrentar el desafío de un sector financiero donde en muchas ocasiones el desconocimiento se convierte en el epicentro del fracaso, sino también varios aspectos fiscales. Como señala Ortega (2015), “si desconocemos la situación administrativa y financiera de las MiPymes será difícil conocer la problemática por la que atraviesan y ello dificulta proponer alternativas de solución que les permita mejorar”.

Tomando como referentes otros países, se evidencia por ejemplo la postura de Trujillo, Gamba y Arenas (2016), que mencionan en su estudio que en países como México:

La participación de las pymes en el mercado de valores es mínima, debido a los costos que implican los procedimientos a seguir para poder incursionar en la Bolsa Mexicana de Valores, ya que se exige la formación de un consejo administrativo, contar con administradores externos a los propietarios o dueños y contar con una calificadora.

En esta misma línea, Barahona y Pérez (2023) concluyen en su investigación que:

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

La adopción de práctica de gobierno corporativo implica la interacción entre accionistas, directorio y gerencia, lo que permite tomar mejores decisiones promoviendo un entorno empresarial eficaz y eficiente. Asimismo, ayuda a mejorar la percepción de los inversionistas hacia las empresas. En el caso de las pymes es importante que se concientice la adopción de las prácticas para lograr ser más competitivas.

A través de este recorrido se puede identificar entonces que cuando las empresas siguen pautas y procedimientos claros, es más fácil detectar y prevenir comportamientos poco éticos. Finalmente, implementar el gobierno corporativo puede aumentar la confianza de los inversionistas y el acceso al capital. Es más probable que los inversores inviertan en empresas con estructuras de gobierno sólidas, y el acceso al capital puede ser fundamental para que las pymes crezcan y compitan tanto en mercados nacionales como internacionales.

### 5.2. Marco Teórico

#### 5.2.1. Gobierno corporativo para pequeñas y medianas empresas.

Dentro de la clasificación empresarial en Colombia, establecida por diversos organismos, se pueden encontrar puntos comunes para determinar si una empresa es PYME, entre los cuales se destaca la cantidad de ingresos anuales provenientes de su actividad ordinaria.

En este sentido, son consideradas microempresas aquellas cuyos ingresos por actividades ordinarias sean menores o iguales a 23.563 UVT anuales. Mientras que las pequeñas empresas son aquellas cuyos ingresos por actividades ordinarias estén entre 23.563 UVT y 204.995 UVT, según lo descrito en el Decreto 1074 de 2015.

Para esta población empresarial, el gobierno corporativo es un aspecto crucial de cualquier negocio, independientemente de su tamaño. Se refiere al conjunto de principios, políticas y procedimientos que guían la gestión y control de una empresa, la *guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo para Empresas Competitivas, Productivas y Perdurables* define el gobierno corporativo como el “conjunto de estructuras, principios, políticas y procesos (buenas prácticas empresariales) para la dirección,

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

administración y supervisión de cualquier empresa, cuyo propósito es mejorar su desempeño, generar valor y garantizar su competitividad, productividad y perdurabilidad”.

Es importante reconocer que el gobierno corporativo garantiza que una empresa se gestione de manera transparente, responsable y justa, teniendo en cuenta los intereses de todas las partes interesadas. Si bien el gobierno corporativo a menudo se asocia con las grandes corporaciones, es igualmente importante para las pequeñas y medianas empresas (PYME).

Según la investigación realizada por el Centro de Estudios Económicos (ANIF) en 2021, las PYMES constituyen el 99,5% de todos los negocios en Colombia y aportan el 40% del PIB del país. Además de ello, las PYME participan en diversas actividades económicas, incluidas la manufactura, la agricultura y los servicios. Sin embargo, a pesar de sus importantes contribuciones a la economía, estas empresas están expuestas a diversos riesgos financieros que amenazan su supervivencia y crecimiento. Los tipos de riesgos financieros que enfrentan las PYMES en Colombia incluyen riesgo de crédito, riesgo de mercado y riesgo operacional. Para mitigar estos riesgos, las empresas deben implementar prácticas efectivas de gobierno corporativo que prioricen la transparencia, la rendición de cuentas y la gestión de riesgos.

Del mismo modo, la *guía de Buenas Prácticas de Gobierno Corporativo para Empresas Competitivas, Productivas y Perdurables*, establece las recomendaciones para un buen gobierno corporativo:

- Crear una identidad empresarial mediante la definición de un propósito claro y valores organizacionales, que orienten los intereses de la empresa para que se mantenga vigente en el tiempo, sea más competitiva y productiva.
- Contar con una estructura sólida para la toma de decisiones.
- Comprometerse con el estricto respeto y cumplimiento por las normas externas e internas, promoviendo la transparencia y ética en las actuaciones de los colaboradores y demás grupos de interés.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

### **5.2.2 El gobierno corporativo y su aplicación en las empresas colombianas, específicamente las clasificadas como Pymes.**

El gobierno corporativo en las empresas colombianas, especialmente en las PYMEs, es un tema relevante y fundamental para garantizar el éxito y la sostenibilidad de estas organizaciones, pues como lo menciona Gaitán (2009) “La adopción de códigos de buen gobierno genera confianza en los inversionistas, se refleja en una mejor percepción de la empresa por parte del mercado y facilita la incursión en el mercado de valores al tiempo que promueve su profundización”.

De este modo, es fundamental reconocer la importancia de establecer una estructura clara de propiedad y control en las pequeñas y medianas empresas. Esto implica definir los roles y responsabilidades de los accionistas, establecer mecanismos de toma de decisiones y asegurar una adecuada separación de funciones entre los propietarios, los órganos de gobierno y la dirección ejecutiva, estos aspectos se logran a través de la implementación de estructuras organizacionales sólidas y de manera inteligente, ya que como lo menciona González (2019) este tipo de organizaciones son “la respuesta que propone la organización inteligente a la necesidad de ser competitivos en este entorno, que plantea nuevos retos cada día y en el que el conocimiento es un factor clave, es el aprendizaje a todos los niveles”

Debe tenerse en cuenta que, aunque las PYMEs pueden tener estructuras más simplificadas en comparación con las grandes empresas, es importante designar órganos de gobierno efectivos. Esto puede incluir la creación de un consejo de administración, un comité de dirección o incluso la participación de asesores externos. Estos órganos deben contar con personas idóneas y comprometidas, capaces de brindar dirección estratégica y supervisar las actividades de la empresa, pues teniendo en cuenta a Rivas (2019) “la implementación de buenas prácticas de Gobierno Corporativo favorece la eficiencia económica, la estabilidad financiera y el crecimiento económico sostenible de las empresas; regulando los órganos de gobierno de las compañías como lo son los Accionistas y sus Directivos”.

Dentro de la organización deben promover la transparencia en la divulgación de información financiera y no financiera. Esto implica mantener registros claros y actualizados, proporcionar informes periódicos a los accionistas y otros participantes relevantes, y garantizar la comunicación efectiva de los logros, desafíos y riesgos de la empresa, esto teniendo en cuenta que como lo señala Gómez (2009) “los diferentes

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

agentes que se relacionan con una compañía tienen sus propios objetivos y tendrán también sus obligaciones y derechos específicos, por lo cual surge una relación bidireccional mediada por el intercambio de recursos, bajo un acuerdo entre las partes”.

Es crucial establecer políticas y procedimientos claros en áreas clave, como la toma de decisiones, la gestión de riesgos, el cumplimiento normativo, la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa. Estas políticas deben ser comunicadas y adheridas por todos los miembros de la organización, incluyendo la alta dirección y los empleados, de este modo como lo menciona Casanovas (2013) “estas políticas son documentos que detallan el modo en que la organización espera que se comporten sus empleados en el desarrollo de sus funciones, disminuyendo así las diferencias que pueden ocasionar las interpretaciones personales”

Para la aplicación del gobierno corporativo en las organizaciones es importante fomentar la profesionalización de la dirección en las PYMEs. Esto implica contar con líderes capacitados y experimentados, establecer programas de capacitación y desarrollo profesional, y promover una cultura empresarial basada en la ética, la responsabilidad y la rendición de cuentas, así como también se debe fomentar la participación activa de los accionistas en el gobierno corporativo. Esto puede lograrse a través de asambleas generales de accionistas, la promoción de la representación de accionistas minoritarios en el consejo de administración y la facilitación de mecanismos de comunicación e interacción entre los accionistas y la dirección de la empresa.

Todos estos aspectos se pueden soportar, por ejemplo, en lo propuesto por la ISO 9001, referente a aplicar sistemas de gestión de calidad en las empresas, los cuales son efectivos a la hora de tener una noción más real del funcionamiento de las mismas, y, por ende, ayudan a que los proyectos sean sostenibles en el tiempo.

### **5.2.3 Riesgos financieros asociados a las actividades económicas de las Pymes en Colombia y su relación con la implementación del Gobierno Corporativo.**

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

*Tabla 1 Principales riesgos financieros de las PYMES, y posibles formas de mitigarlos. Elaboración Propia.*

Flujo de efectivo escaso	Realizar una planeación efectiva previa a iniciar operaciones, así como estudios de mercado.
Difícil acceso a financiamiento externo	Asegurarse de tener condiciones que sirvan como garantía ante las entidades financieras (establecimiento físico y constitución legal debidamente realizada, por ejemplo)
Volatilidad de los mercados	Solidificar su estructura administrativa y operativa, de manera que mitiguen los riesgos anteriormente mencionados, y, por consiguiente, consigan hacerse más estables y disminuir el impacto de las fluctuaciones del mercado.

En Colombia, las pequeñas y medianas empresas enfrentan diversos riesgos financieros que pueden tener un impacto significativo en su estabilidad y sostenibilidad. Las principales dificultades que pueden enfrentar las pequeñas y medianas empresas están relacionadas en la capacidad de mantener un flujo de efectivo adecuado para cubrir sus obligaciones financieras a corto plazo.

La implementación de un buen gobierno corporativo ayuda a mejorar la gestión financiera, incluyendo la planificación y monitoreo del flujo de efectivo, así como la adopción de políticas de crédito y cobranza efectivas.

La presente problemática es corroborada por Ahmad y Raza (2012), quienes en sus investigaciones:

Evidenciaron una correlación negativa entre el ciclo de conversión de efectivo y el tamaño de la entidad medido en términos del total de activos. De ahí la importancia de realizar esta investigación, que culmina con una propuesta metodológica para que el empresario cuente con una herramienta de control y planeación del flujo de efectivo.

Del mismo modo se pueden enfrentar dificultades para acceder a financiamiento externo o pueden incurrir en altos costos financieros debido a su perfil de riesgo, pues como lo señala el informe de Colombia Fintech (2021) en Colombia

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

“el 62% de las MiPymes no cuenta con acceso a préstamos financieros, claves para su crecimiento y desarrollo. Además, la mayoría de ellas presentan educación financiera limitada y basan sus decisiones en personal con poco conocimiento del tema”. Por ende, es importante comprender que una empresa que implemente un gobierno corporativo sólido puede generar confianza en los inversionistas y prestamistas, lo que facilita el acceso a crédito en condiciones favorables y ayuda a diversificar las fuentes de financiamiento.

Otro de los riesgos que enfrentan las pequeñas y medianas empresas es que están expuestas a la volatilidad de los mercados, como cambios en los precios de los insumos, fluctuaciones en los tipos de cambio y la competencia en el mercado. Es indispensable que a través del buen manejo empresarial se identifiquen y evalúen estos riesgos y del mismo modo se implementen estrategias adecuadas de gestión de riesgos y diversificación de mercados, ya que como lo menciona La nota económica (2021) “para satisfacer las expectativas de los clientes, las empresas de todos los tamaños deben acostumbrarse al cambio continuo y desarrollar estrategias flexibles que les permitan adaptarse rápidamente a las necesidades de los nuevos clientes y su estilo de vida”.

Dentro de los riesgos empresariales, deben contemplarse los riesgos operativos relacionados con la falta de eficiencia en los procesos, la falta de control interno, la falta de capacitación y la dependencia excesiva de personas clave en la organización, es fundamental que la gestión de procesos sea la adecuada y que a través del GC se ayude a mitigar estos riesgos al establecer políticas y procedimientos claros, promover la transparencia y la rendición de cuentas, y mejorar la gestión de riesgos operativos.

Para finalizar, dentro del listado de riesgos es fundamental reconocer que las PYMEs pueden ser vulnerables a fraudes internos o externos, lo que puede resultar en pérdidas financieras significativas, por ende, como señala Moncayo (2021) “la gestión del riesgo de fraude es en esencia similar a la gestión de cualquier otro riesgo empresarial. Debe abordarse de una manera sistemática tanto a nivel organizativo, por ejemplo, mediante el uso de políticas éticas y políticas antifraude, como a nivel operativo”, de este modo se hace indispensable la adopción de controles internos sólidos, la segregación de funciones y la promoción de una cultura de ética y cumplimiento, lo que reduce el riesgo de fraude.

#### 5.2.4 Recomendaciones que deben aplicar las Pymes Colombianas, de acuerdo con las buenas Prácticas de Gobierno Corporativo.

Las PYMEs colombianas pueden beneficiarse de la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo para fortalecer su gestión y mejorar su desempeño. Para esto es indispensable definir la estructura de propiedad y establecer mecanismos claros de toma de decisiones y control. Esto incluye identificar a los accionistas y sus derechos, establecer políticas de gobierno y estructurar órganos de gobierno adecuados, como un consejo de administración o comités especializados.

Entre los buenos procesos y prácticas de gobierno corporativo en las pequeñas y medianas empresas, se pueden encontrar, por ejemplo, las acciones denominadas como “impulsores de productividad”, las cuales son un conjunto de 5 pasos que permiten reducir costos, mejorar procesos y definir estructuras para el correcto funcionamiento interno de la empresa. Simplificar, Automatizar, Centralizar, Estandarizar y Mejorar, como lo describió el Equipo de Asesoría en Riesgos de Delloite en 2021.

*Figura 3 Descripción de los impulsores de productividad, Equipo de Asesoría en Riesgos de Delloite, 202.*



Otra de las recomendaciones más importantes se centra en promover la transparencia en la divulgación de información financiera y no financiera. Esto implica mantener registros claros, proporcionar informes periódicos a los accionistas y demás interesados, para garantizar una comunicación clara sobre el desempeño de la empresa, sus riesgos y oportunidades.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

Las buenas prácticas de gobierno corporativo deben orientarse a la implementación de prácticas sólidas de gestión financiera, como la planificación y monitoreo del flujo de efectivo, la gestión de riesgos financieros y el establecimiento de políticas de crédito y cobranza efectivas. Esto ayudará a mejorar la capacidad de las PYMEs para enfrentar los desafíos financieros y aprovechar las oportunidades de crecimiento.

Las pequeñas y medianas empresas necesitan líderes capacitados, por eso dentro de las recomendaciones más importantes se encuentra fomentar la capacitación y el desarrollo profesional de los directivos de la empresa. Esto implica contar con líderes calificados, promover una cultura de aprendizaje continuo y establecer programas de capacitación para fortalecer las habilidades y competencias de la dirección.

Del mismo modo, se hace necesario que cada organización pueda implementar políticas y procedimientos claros en áreas clave, como la toma de decisiones, la gestión de riesgos, el cumplimiento normativo, la ética empresarial y la responsabilidad social corporativa. Estas políticas deben ser comunicadas y adheridas por todos los miembros de la organización.

Además de esto para que una empresa se mantenga a flote se debe incentivar la participación activa de los accionistas en el gobierno corporativo. Esto puede lograrse a través de asambleas generales de accionistas, la promoción de la representación de accionistas minoritarios en el consejo de administración y la facilitación de mecanismos de comunicación e interacción entre los accionistas y la dirección de la empresa.

Esto de la mano de controles internos adecuados para mitigar los riesgos operativos y financieros, proporcionara a la empresa en cuestión bases para fomentar una cultura empresarial basada en la ética, la responsabilidad social y el cumplimiento normativo. Esto implica establecer códigos de conducta, programas de capacitación en ética empresarial, y promover prácticas sostenibles y socialmente responsables, sin dejar de lado la segregación de funciones, la revisión y auditoría periódica de procesos, la implementación de políticas de control y el establecimiento de un sistema de rendición de cuentas claro.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

**5.3. Marco legal**

*Tabla 2 Disposiciones legales del proyecto.*

***Disposiciones legales del proyecto.***

<b><u>Ley/ artículo / decreto</u></b>	<b><u>Disposición legal</u></b>
<b>Ley 2069 del 31 de diciembre de 2020</b>	"Por medio del cual se impulsa el emprendimiento en Colombia".
<b>Ley 275 de 2001</b>	"Determinó el sistema de Gobierno Corporativo colombiano. El presente documento permite una mirada desde su entrada en vigor. Se comentan los lineamientos de los estándares internacionales en esta materia y se comparan con la legislación nacional".
<b>ISO 9001:2015</b>	"Es un estándar internacionalmente reconocido para crear, implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad en cualquier empresa".
<b>ISO 31000:2018</b>	"Es una norma fundamental en Risk Management. Se trata de un estándar internacional que establece las directrices para que cualquier tipo de organización, sea cual sea su sector y tamaño, pueda considerar el riesgo como elemento generador de valor".
<b>Ley 1314 del 13 de julio de 2009</b>	"Por la cual se regulan los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento de información aceptados en Colombia, se señalan las autoridades competentes, el procedimiento para su expedición y se determinan las entidades responsables de vigilar su cumplimiento".
<b>Ley 590 del 10 de julio de 2000</b>	"Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresa".

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

**Ley 67 del 26 de diciembre de 1979** "Por el cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República para fomentar las exportaciones a través de las sociedades de comercialización internacional y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior."

---

**Artículo 23 de la Ley 222 de 1995** "Los administradores deben obrar de buena fe, con lealtad y con la diligencia de un buen hombre de negocios. Sus actuaciones se cumplirán en interés de la sociedad, teniendo en cuenta los intereses de sus asociados".

---

**Parágrafo 2.º del artículo 13 de la Ley 43 de 1990** "Será obligatorio tener revisor fiscal en todas las sociedades comerciales, de cualquier naturaleza cuyos activos brutos a 31 de diciembre del año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente a cinco mil salarios mínimos y/o ingresos brutos durante el año inmediatamente anterior sean o excedan el equivalente a tres mil salarios mínimos."

---

**Decreto 1670 de 2021** "Por el cual se modifica el Decreto 2420 de 2015, Decreto Único Reglamentario de las Normas de Contabilidad, de Información Financiera y de Aseguramiento de la Información, en relación con la simplificación contable y se dictan otras disposiciones".

---

**Decreto 1074 de 2015** "Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, y se clasifican las empresas por flujo anual de ingresos."

---

**Decreto 2270 de 2019** "En el cual se compilan y actualizan los marcos normativos de información financiera de Grupo 1, y donde se aplican NIIF Plenas, presenta cambios importantes. Entre estos se destaca la implementación

de la CINIIF 23 Incertidumbre frente a los tratamientos del impuesto a las ganancias.”

---

Nota, en la tabla se evidencian las disposiciones legales relacionadas al presente proyecto, con relación al gobierno corporativo.

#### **5.4. Marco conceptual**

Según (Soto, 2016) “el gobierno corporativo favorece las buenas prácticas, promover altos estándares éticos más allá del cumplimiento de la legalidad y mantener una visión de negocios sostenibles y de largo plazo, son fundamentos esenciales de la empresa del siglo XXI”

Y, según (Peralta, 2014):

La construcción de un modelo eficiente de gobierno corporativo ha de ofrecer un tratamiento adecuado al cumplimiento de los deberes contables. Pese a ello, el tratamiento que los ordenamientos jurídicos ofrecen a la elaboración de la información contable resulta incompleto, entre otros motivos porque el incumplimiento de los deberes contables no lleva normalmente aparejada una sanción directa para el sujeto que los incumple.

También se encuentra que, según (Ramos & Borrado, 2016):

Las inversiones de tipo económico de activos afectos a tareas productivas de las empresas y, por otra, de las inversiones financieras que realizan los inversores particulares o institucionales y de la tasa de retorno requerida o ajustada al riesgo de ambos tipos de inversión.

## 6. Metodología

La metodología empleada para este proyecto es de carácter cualitativo, que de acuerdo con Sampieri y Baptista (2014), “en una investigación bajo el enfoque cualitativo, se pretende describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, para que el investigador se forme creencias propias sobre el fenómeno”.

Teniendo en cuenta la metodología, la investigación se desarrollará en tres fases:

- Fase 1: realizar la revisión bibliográfica en torno al gobierno corporativo y su relevancia para las Pymes en Colombia.

Lo que se pretende en esta fase de la investigación es apropiar correctamente conocimiento sobre la realidad de las Pymes en Colombia, respecto al gobierno corporativo; dicho proceso de apropiación es realizado por medio de fuentes secundarias (investigaciones anteriores, artículos sobre el tema, etc.)

- Fase 2: Producir un análisis frente a los riesgos 2. ° financieros en las actividades económicas de las pymes y la implementación del gobierno corporativo

Para la segunda fase de la investigación, se pretende identificar el impacto de los riesgos en las empresas, desde los más leves, hasta los más graves, con el fin de analizar, como estos pueden ser mitigados a través de las buenas prácticas y el gobierno corporativo.

Fase 3: generar un producto de investigación descriptiva, donde se integren los aspectos relevantes a la temática, con base en la clasificación previamente realizada, generar conclusiones sobre aspectos clave en la detección y el combate de los riesgos en gobierno corporativo y políticas empresariales, de manera que logren ser fieles a los contextos reales de las pymes en Colombia.

### 6.1 Tipo de Investigación

De acuerdo con los propósitos que se plantean en la presente investigación, se plantea que esta es de tipo descriptiva, ya que interpreta la situación actual de la temática abordada, basándose en fuentes de información secundarias.

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

Tamayo (2006), en su libro “*el proceso de investigación científica*”, menciona que:

El tipo de investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos; el enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre cómo una persona, grupo, cosa funciona en el presente; la investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, caracterizándose fundamentalmente por presentarnos una interpretación correcta.

Del mismo modo Hurtado (2002), menciona que:

La investigación descriptiva tiene como objetivo la descripción precisa del evento de estudio, este tipo de investigación se asocia al diagnóstico; el propósito es exponer el evento estudiado, haciendo una enumeración detallada de sus características, de modo tal que en los resultados se pueda obtener dos niveles de análisis; dependiendo del fenómeno o del propósito del investigador.

### **6.2 Fuentes de información**

Las fuentes utilizadas para la presente investigación son secundarias, estas se centran en el análisis de información ya procesada, como resúmenes, investigaciones, documentos, según Gallardo (1991), una fuente secundaria es aquella que interpreta y analiza fuentes primarias.

## **7. Conclusiones**

Las PYMEs fracasan, principalmente, por la falta de conocimiento de gestión administrativa, ejemplificada en la ausencia de prácticas y procesos de gobierno corporativo.

A raíz de dicha falencia, vienen otras como el escaso acceso a financiamiento externo y la falta de flujo de efectivo en la operación, que son consecuencia de factores como la informalidad, la improvisación a la hora de poner los negocios en marcha, y la falta de conocimiento sobre programas u organismos que pueden apoyarles para que las empresas empiecen a funcionar de mejor manera.

Por lo anterior, los potenciales microempresarios deben documentarse sobre el sector en que van a operar, organismos que pueden apoyarlos en el proceso, tanto previo como posterior a iniciar funciones; así como tener bases sólidas para implementar procesos de gobierno corporativo, los cuales se pueden llevar a cabo de una manera relativamente sencilla y muy efectiva.

## 8. Referencias Bibliográficas

Ahmad, M. y Raza, K. (2012). The optimal relationship of cash conversion cycle with firm size and profitability. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2 (4), 189-203.

Barahona, N y Pérez, L. (2020). *Prácticas de buen gobierno corporativo para la pequeña y mediana empresa peruana*. Repositorio UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/653250>

Buitrago, H., & Betancourt, M. d. (2015). El gobierno corporativo como pilar fundamental para la sostenibilidad de la economía. *Gestión & Desarrollo*, 195-205.

Casanovas, A. (2013). Control de Riesgos Legales en la empresa. KPMG Abogados S.L. [https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2016/12/Cuadernos\\_Legales\\_N5.pdf](https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/es/pdf/2016/12/Cuadernos_Legales_N5.pdf)

Colombia Fintech. (2021). El 62% de las pymes colombianas no tiene acceso a financiamiento. <https://colombiafintech.co/lineaDeTiempo/articulo/el-62-de-las-pymes-colombianas-no-tiene-acceso-a-financiamiento>

Escobar,W y Zapata, M. (2022). *Impacto de las prácticas de gobierno corporativo en la probabilidad de incumplimiento de las empresas colombianas*. Repository Eafit. [https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/31903/William\\_EscobarMarin\\_M\\_aniel\\_ZapataPerez\\_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/31903/William_EscobarMarin_M_aniel_ZapataPerez_2022.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Gaitán Riaño, S. (2009). Gobierno corporativo en Colombia. Tendencias actuales. AD-Minister, 137-153.

Gallardo, h. (1991) elementos de investigación académica. San José de Costa Rica. Editorial universidad estatal a distancia. [https://books.google.co.cr/books?id=y9s80yY\\_oFEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=y9s80yY_oFEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false)

Gómez-Meneses, Fabio Enrique; Católico-Segura, Diego Fernando (2009). Revelación y divulgación de la información financiera y no financiera on-line de las 500 empresas más representativas en Colombia. *Cuadernos de Contabilidad*, 10 (27), 269-318.

González, M. (2019). Estructura organizacional. Universidad de Barranquilla. <https://www.unibarranquilla.edu.co/docs/ESTRUCTURA-ORGANIZACIONAL.pdf>

## RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES

Hurtado, J. (1998). Metodología de la investigación holística. Fundación Sygal tercera edición. <https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/jacqueline-hurtado-de-barrera-metodologia-de-investigacion-holistica.pdf>

La Nota económica. (2021). Nuevos riesgos que deben enfrentar las Pymes en un mercado cada vez más digital. <https://lanotaeconomica.com.co/movidas-empresarial/nuevos-riesgos-que-deben-enfrentar-las-pymes-en-un-mercado-cada-vez-mas-digital/>

Mejía, N. Echeverri, A y Franco, J. (2021) Gobernanza corporativa en pequeñas y medianas empresas: una revisión sistemática de literatura. Revista Venezolana de Gerencia, vol. 26, núm. 93, pp. 245-263. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/journal/290/29066223016/html/>

Moncayo, C. (2021). ¿Cómo enfrentar el riesgo de fraude en una empresa? <https://incp.org.co/como-enfrentar-el-riesgo-de-fraude-en-una-empresa/>

Olarte, J y Montoya, P. (2017) *Gobierno corporativo en la micro, pequeña y mediana empresa en Colombia, un acercamiento al fenómeno del emprendimiento*. Repository Eafit.

[https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12131/JuanDavid\\_OlarteOrtega\\_Pablo\\_MontoyaRios\\_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/12131/JuanDavid_OlarteOrtega_Pablo_MontoyaRios_2017.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

Ortega, J. (2015). Diagnóstico administrativo y financiero de las micro, pequeñas y medianas empresa en Xicotepec de Juárez, Puebla. XX Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática, pp 3,5. <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2015/1.04.pdf>

Rivas, A. (2019). Gobierno corporativo: principios para regular los órganos de gobierno de su empresa. <https://rivasyasociados.com.co/principios-gobierno-corporativo/>

Sampieri, R y Baptista, L (2014) Metodología de la investigación. sexta edición, McGRAW-HILL. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Sampieri, R. Y Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación - Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de <https://www.ebooks7-24.com:443/?II=6443>.

Tamayo, T. (2006) el proceso de la investigación científica. Editorial Limusa, Cuarta edición, pp 150. <http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo%20Tamayo-El%20proceso%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica2002.pdf>

## 9. Apéndice

### Listado de Tablas.

Tabla 1 Principales riesgos financieros de las PYMES, y posibles formas de mitigarlos. Elaboración Propia. ....	20
Tabla 2 Disposiciones legales del proyecto. ....	24

### Listado de Figuras.

Figura 1 Radiografía nacional de las MYPYME en Colombia 2023. ....	5
Figura 2 Análisis de casos de creación de empresa, procesos iniciados vs finalizados. ....	10
Figura 3 Descripción de los impulsores de productividad, Equipo de Asesoría en Riesgos de Delloite, 202. ....	22

**10.Datos del Estudiante****RIESGOS FINANCIEROS EMPRESARIALES DE GOBIERNO  
CORPORATIVO EN LAS PYMES COLOMBIANAS**

Línea de Investigación:

Información y control contable de la empresa privada

Sebastián Camilo Rojas Correa

2264697