

CAPÍTULO III – La mediana empresa mexicana y sus posibilidades de desarrollo

3.1 Presentación

Las empresas que operan actualmente necesitan crecer e incrementar su productividad y competitividad con la finalidad de permanecer en los mercados a largo plazo.

El actual panorama económico, no es muy alentador para las empresas mexicanas, sobre todo para las que se encuentran en el rubro de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Este capítulo se enfoca más al estudio de las medianas empresas mexicanas.

Se estima que en 2006 existían en México 4'290,108 empresas, de las cuales el 99.8 por ciento son MiPyME's.¹ Por tal motivo, México se ha visto en la necesidad de renovar su fuerza en la competitividad de las empresas ya que está compuesto en su gran mayoría por las PYMES.

Sin embargo no ha sido un camino fácil lograr la competitividad y buen funcionamiento de las empresas. Estas requieren para su crecimiento de inversiones, además de la puesta en práctica de estructuras de gobierno corporativo que les ayuden a convertirse en empresas más ordenadas, transparentes y eficientes en sus operaciones con el fin de obtener financiamiento a costos de capital más atractivos para fomentar proyectos de crecimiento y expansión de la empresa.

¹ Citado en la página electrónica : <http://www.economia.gob.mx/?P=7000>
Consultado el 9 de marzo de 2009

En este capítulo presentaremos la situación que viven actualmente las medianas empresas mexicanas, en qué porcentaje están presentes en nuestro país, cómo están compuestas en cuanto a recursos financieros, humanos, materiales, cómo obtienen financiamiento, cuál es su forma de operar y cómo son administradas. Por otro lado se muestran las opciones que actualmente se brindan a las medianas empresas para tener mayor crecimiento financiero y como podrían acceder a nuevas formas de financiamiento mediante el seguimiento y adopción de reglas y funciones de gobierno corporativo. Estos y otros temas son los que se abordan a lo largo de este capítulo el cual tiene como objetivo desentrañar las formas actuales de operar de las medianas empresas y proponer una idea nueva para fomentar su crecimiento.

3.2 Actualidad de la mediana empresa mexicana

3.2.1 Definición

Para poder hablar acerca de las medianas empresas y en más aun, en el caso concreto de las que se encuentran en nuestro país debemos definir el concepto de mediana empresa. En nuestro país el tamaño de las empresas se determina en base al número de empleados y al sector al que pertenecen. Los sectores en los cuales se dividen las empresas son: industria o manufactura, comercio y servicios. El número de empleados para determinar su tamaño varía en cada sector. Así podemos observar la tabla 3.1 que muestra los distintos sectores y sus tamaños.

Tabla 3. 1 – Tamaño de las empresas por número de empleados y sector

03 DE MARZO DE 1999 TAMAÑO	SECTOR CLASIFICACIÓN POR NÚMEROS DE EMPLEADOS		
	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
MICROEMPRESA	0-30	0-5	0-20
PEQUEÑA EMPRESA	31-100	6-20	21-50
MEDIANA EMPRESA	101-500	21-100	51-100
GRAN EMPRESA	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Senado de la República.

Como podemos ver en la tabla anterior, existen conceptos diferentes en cuanto al término mediana empresa. Mientras que en el sector industrial se considera que una empresa es mediana cuando tiene hasta 500 empleados, en los sectores de comercio y servicios debe tener un máximo de 100 para poder entrar en esa clasificación.

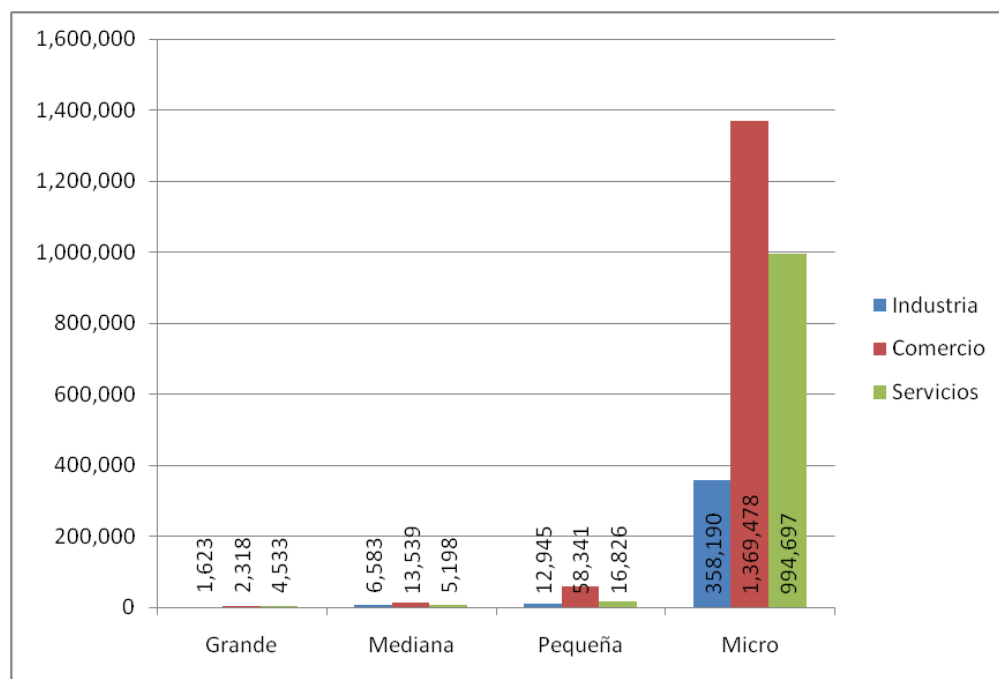
La clasificación de sectores antes mencionada está presentada de manera muy general, por lo que se vuelve necesario realizar un desglose de industrias por cada sector para su mejor comprensión. Aquí se presentan los diferentes sectores con algunos sus componentes:

- Sector Industrial: minería, manufactura, electricidad, agua y construcción.
- Sector Comercial: comercio en sus diversos tipos.
- Sector Servicios: servicios financieros, de alquiler, servicios comunales y sociales, servicios de alimentos y hospedaje, además de los servicios profesionales.

3.2.2 Distribución de la mediana empresa en México

Una vez que se ha definido el concepto de mediana empresa, analizaremos ahora en que proporción se encuentran distribuidas las medianas empresas en nuestro país. Este concepto es importante porque muestra la distribución por sectores y por tamaño de los demás tipos de empresas, y con ello podemos ver la posición y tamaño de las medianas empresas. Los datos a continuación presentados han sido tomados de la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI). En la gráfica 3.1 es mostrada esta distribución.

Gráfica 3.1 – Empresas por sector y tamaño



Fuente: Datos obtenidos del INEGI

Como se observa en esta tabla el número de medianas empresas es mínimo en comparación con el número de microempresas, sin embargo estas últimas tienen ciclos de operaciones que las van llevando a convertirse paulatinamente en pequeñas o medianas

empresas. De ahí la importancia que tiene la presencia de micro, pequeñas y medianas empresas, las cuales buscan nuevas oportunidades de desarrollo.

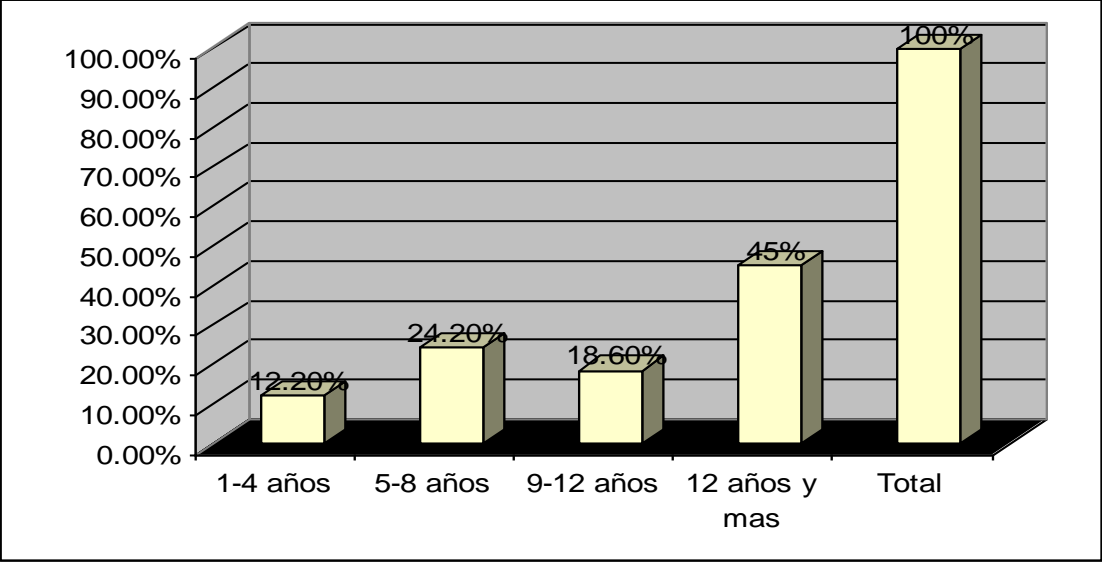
3.2.3 Ciclo de vida de empresas

PYMES tienen, de manera general, un ciclo de vida que está en función de aspectos internos y externos a ella. Al crearse una pequeña o mediana empresa se deben tomar en cuenta varios aspectos al momento de constituirlos, tanto internas como externas. Entre estos aspectos encontramos algunos como, sus recursos ya sean humanos, financieros o materiales, su estructura organizacional, su administración, sus políticas internas etc. por mencionar algunos aspectos internos. También se encuentra el mercado, la competencia, la fuerza de ventas, la aceptación de sus productos, su posicionamiento, las leyes que regulan su operación así como los sucesos macroeconómicos en su entorno por citar algunas variables externas. Al referirnos a estos últimos encontramos un suceso económico que actualmente afecta a las empresas y puede reflejarse en su funcionamiento a largo plazo. Estamos hablando de la actual recesión económica que se está viviendo globalmente y que por ende afecta a nuestro país.

La razón por la cual hacemos mención de la actual crisis, es porque afecta el ciclo de vida de las empresas. Un fenómeno muy parecido se vivió ya hace más de una década cuando México entró en una grave crisis económica en el año de 1995. Esto indudablemente, afectó el crecimiento de las empresas, mientras que en unas frenó su desarrollo, su efecto fue tan grande en otras que las hizo desaparecer. Veamos a

continuación cual es el porcentaje de PYMES que llevan un determinado tiempo en el mercado y qué factores las han afectado.

Gráfica 3. 2 - Permanencia en el mercado



Fuente: Observatorio PYME 2002

Esta gráfica nos muestra los comportamientos que han tenido las empresas en sus ciclos de vida, la encuesta fue realizada en el año 2002 por lo que es la fecha que se debe tomar en cuenta si se quiere estudiar años anteriores. La gráfica muestra que las empresas que tienen más de doce años, y que forman el mayor porcentaje fueron formadas alrededor de 1990 o antes, lo cual indica que tuvieron tiempo suficiente para operar y pasar los primeros años de operación que suelen ser los más duros para las PYMES, por tal motivo cuando ocurrió la crisis en el '95, estas empresas ya tenía fuerza y solvencia para mantenerse. Por el contrario con un porcentaje menor de presencia vemos a las empresas

formadas entre hace 9 y 12 años. Estas empresas no resistieron los efectos de la caída de 1995 y muy probablemente desaparecieron en esa época.

Por tal motivo nos interesa también estudiar y aplicar nuevos conceptos administrativos que encausen a la mediana empresa a buscar un mayor crecimiento y nuevas formas de financiamiento.

Las empresas tienen a lo largo de su vida, ciertas etapas que las van consolidando y les permiten crecimiento y estabilidad en un mercado. Varias teorías suponen la existencia de cuatro etapas en la existencia de una empresa: inicio, crecimiento, madurez y declive o término. Sin embargo en los últimos años han surgido nuevas propuestas que sugieren un cambio en esas etapas. Esto se traduce en la adopción de comportamientos y prácticas que le den un cambio a la organización para seguir adelante.

El autor Richard Daft propone períodos de transición a cuatro fases denominadas: empresarial, de colectividad, de formalización y de elaboración, que con el paso del tiempo se deben ir superando y por ende establecer nuevas reglas de funcionamiento interno y externo²

La etapa empresarial se refiere a la etapa de inicio en la cual se busca la supervivencia de la empresa y el posicionamiento en el mercado, es informal y desorganizada pero con el tiempo se requiere mayor formalización y planeación por parte de la administración.

² DAFT, Richard. "Teoría y diseño organizacional" International Thomson 6ª. Ed. 2000 p: 173-175

La etapa de colectividad se da cuando la empresa empieza a tener una mejor planeación, establecimiento de objetivos y metas, la autoridad no es bien delegada aún y se requiere la supervisión directa de los altos ejecutivos.

La etapa de formalización se entiende como signo de madurez donde se van estableciendo reglas más claras, existe mejor comunicación, se delega la autoridad y responsabilidades sin embargo recae un mayor trabajo en los mandos medios.

La etapa de elaboración crea un sentido de revitalización de la empresa que se traduce en la colaboración y el trabajo en equipo, así como en divisiones internas. A lo largo del tiempo se debe pasar por un proceso de reestructura que realce la actividad de la empresa.

Las empresas mexicanas con deseos de crecimiento deben tener en cuenta, antes que nada, estos conceptos. Les ayudará a entender mejor el ciclo por el que pasan sus empresas y a identificar cuando es necesario hacer cambios en beneficio de ellas. Hemos mostrado cuales son los ciclos de vida de las empresas en general y como se han comportado las medianas empresas mexicanas en los últimos años. Esto nos puede dar una idea del momento actual que se vive en las organizaciones y que ayude a los empresarios a tomar precauciones en cuanto a formas de manejar su negocio, es importante además tomar decisiones más prudentes que apoyen el crecimiento de la empresa sin caer en exageraciones.

3.2.4 Estructura administrativa

Las medianas empresas mexicanas están compuestas en su gran mayoría por grupos familiares.

Estas empresas tienen historia de familia, que a lo largo de los años se han visto involucrados en la vida de la empresa y en su desarrollo. Generalmente un miembro de la familia, comenzó un negocio propio que con el pasó del tiempo fue rindiéndole frutos. De igual modo esta persona se apoyaba en esta empresa para el sustento de su familia. Con el paso de los años, muchos de estos empresarios deciden que es momento de hacer cambios en la organización designando así a hijos o parientes cercanos como directores, gerentes o jefes dentro de la misma empresa, manteniendo así un cerrado círculo en la sucesión y participación de los resultados dentro de la empresa. Actualmente los dueños de medianas empresas, prefieren heredar a sus hijos o parientes antes que cederla a terceras personas. Así lo muestra la siguiente gráfica que refleja los resultados de una encuesta a medianos empresarios sobre la forma de sucesión en sus organizaciones.

Gráfica 3.3 - Proceso de cambio generacional



Fuente: Encuesta del Observatorio PyME 2002.

Con casi tres cuartas partes del total, los empresarios respondieron que sus familiares participan en la administración de la empresa. Pocos respondieron que aceptarían dejar la empresa que han creado en manos de personal de confianza. Podemos sacar en conclusión que muchos de estos empresarios expresan su renuencia a dejar que otras

personas que no son de su familia entren a su empresa, porque quizás sienten que serán despojados de su propia empresa o que alguien externo no puede manejar adecuadamente el negocio familiar. Esas ideologías son las que hoy en día no permiten que las medianas empresas puedan seguir su crecimiento, ya que muchas de ellas se encuentran estancadas y no ven la forma de que eso cambie. Una buena medida para modificar esa situación es la adopción de prácticas corporativas transparentes que les ayuden a encontrar nuevas formas de financiamiento.

3.2.5 Inversiones, Equipo y Tecnologías

Las medianas empresas mexicanas necesitan de inversiones en distintas áreas para realizar y sustentar sus operaciones. Veamos en que invierten las medianas empresas y porque motivo lo hacen. Además veamos que empresas cuentan con tecnologías de información y de qué manera las emplean dentro de sus organizaciones.

Podemos decir que las inversiones que las empresas del sector industrial hacen, se destinan principalmente a la adquisición, compra, arrendamiento, de maquinaria y equipo. Mientras que en el sector de comercio y de servicios las inversiones son dirigidas al equipamiento e instalaciones de sus centros de trabajo. Estas tendencias en el modo de invertir, se vuelven evidentes por las características de las empresas de cada sector.

Tabla 3. 2 Destino de inversiones por sector

DESTINO DE INVERSIONES POR SECTOR	
Sector manufacturero	
Expansión de la planta productiva	37.90%
Elaboración de nuevos productos	29.80%
Reducción de costos	29.00%
Automatización del proceso productivo	21.40%
Sector comercial	
Incremento en las ventas	39.50%
Incorporación de nuevas tecnologías	34.10%
Cambios en la estrategia de ventas	21.20%
Reducción de costos	15.30%
Sector Servicios	
Modernización y optimización del area	56.00%
Cambios en la estrategia del mdo.nac.	14.10%
Mejor eficiencia en actividades	14.10%
Investigación de mercado nal.	5.30%

Fuente: Observatorio PYME 2002

Como podemos observar los destinos de los recursos varían en cada sector. En el industrial las inversiones se realizan principalmente en expansiones e investigación sobre nuevos productos, dejar a un lado la inversión en nuevos productos que se va haciendo con el paso del tiempo una vez que las máquinas se vuelven obsoletas. Cabe destacar que los porcentajes mostrados no reflejan el 100% ya que muchas empresas pueden destinar su inversión a más de uno de los rubros presentados.

El sector comercial enfoca sus inversiones principalmente hacia el incremento en el nivel de ventas. Sin embargo, eso no sería posible sin la inversión que se requiere en nuevas tecnologías y se reducen costos, todo con el mismo objetivo, obtener más utilidades.

Por otra parte las empresas del sector de servicios se orientan con más de la mitad de los recursos disponibles, a la modernización de espacios y áreas de operación, sin dejar a un lado un replanteamiento en la planeación y estrategia que les permitan acceder a nuevos mercados.

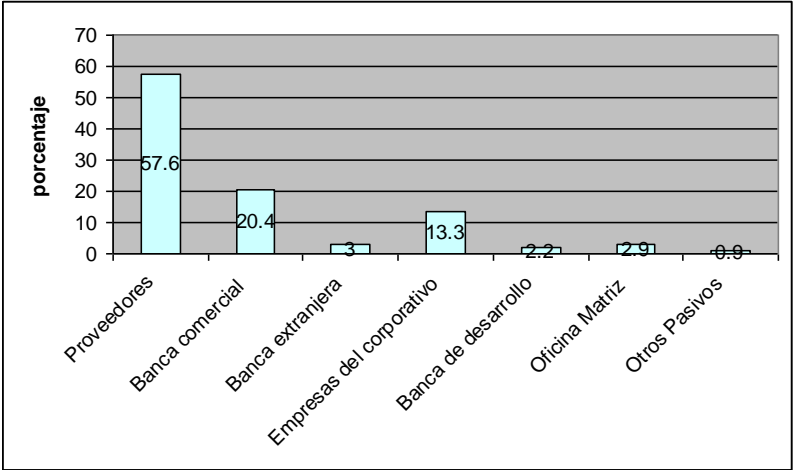
Muchas empresas grandes cuentan actualmente con certificaciones ISO, que significan una mejora en la calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa y que es símbolo de calidad institucional, además de ser una característica que está presente en los grandes corporativos. Sin embargo las medianas empresas mexicanas no se ven muy interesadas en acceder a este tipo de certificaciones. Tal vez desconocen las ventajas que les proporciona una certificación de calidad o tienen temor de que un proceso de esta naturaleza refleje algunas cosas que no se encuentran muy claras y organizadas dentro de su empresa. El que una empresa mediana cuente con una certificación, le proporciona calidad corporativa y una mejor estructura en sus operaciones.

3.2.6 Financiamiento de las medianas empresas

Las medianas empresas mexicanas financian sus operaciones principalmente mediante los créditos obtenidos de diversas instancias. Como todas las empresas, en algún momento de su ciclo necesitan de financiamiento o de créditos que les permitan llevar a cabo los planes de inversión que tienen. Si las empresas buscan tramitar un crédito con una

institución bancaria, éste proviene generalmente de la banca comercial, sin embargo las empresas no se muestran completamente satisfechas con los créditos otorgados. Muchas de ellas no pueden tener acceso o no están de acuerdo con estos créditos por las altas tasas de interés que se manejan, la falta de garantías que se solicitan, la mala atención y calidad en el servicio, el tiempo que lleva tramitar el crédito, los plazos de pago estipulados y la falta de productos que se adecuen a sus necesidades. Actualmente las empresas medianas buscan otras formas de financiamiento, además del crédito bancario que les permita operar bajo la obtención de créditos a bajo costo y con garantías que puedan acreditar. La gráfica 3.4 nos muestra las formas de financiamiento de las empresas en general, en la cual se encuentran incluidas las medianas empresas.

Gráfica 3. 4 - Fuentes de financiamiento



Fuente: Banco de México, Encuestas de Evaluación Coyuntural del Mercado Crediticio 2000 y 2001

Gracias a los créditos otorgados por las personas mostradas en la tabla anterior, es como las empresas pueden mantener actividades y fomentar el desarrollo de la organización. Anteriormente en este capítulo se estudió en qué invertían las empresas sus recursos dependiendo de los sectores. Sin embargo, hay que hacer la diferencia entre la

inversión cuando se dispone previamente de los recursos y de la inversión de dinero proveniente de créditos. En la primera se presupone que el capital para invertir ya está dado, y en el segundo caso se busca capital que no se tiene mediante créditos para distintos fines.

Evidentemente estos fines difieren en ambos casos, ya que en el primer caso, por lo general se busca el crecimiento y expansión, y en el segundo se buscan cubrir primeras necesidades. En la tabla 3.3 se muestran los principales destinos de los créditos por parte de las empresas y sus diversos sectores.

Tabla 3.3 Destino del financiamiento por sector

Destino de financiamiento por sector			
	Industria	Comercio	Servicios
Adquisición de activos fijos	44.50%	37.30%	ND
Compra de insumos y materia prima	27.60%	37.40%	ND
Pago de pasivos	13.80%	11.40%	2.70%
Renovación o actualización tecnológica	4.80%	0.80%	ND
Equipamiento nuevo	ND	ND	88.10%
Capital de trabajo	ND	ND	9.20%

Fuente: Observatorio PYME 2002

Al estudiar los valores de esta tabla podemos ver la diferencia a la cual se refiere el párrafo anterior en cuanto al destino de la inversión en función del origen de los recursos. El destino de los créditos de las medianas empresas va dirigido primordialmente a la cobertura de necesidades básicas de operación, entre las que destacan la adquisición de activos fijos e insumos. Una vez cubiertas estas primeras necesidades, dedican esos créditos al pago de otras deudas y finalmente en una proporción menor al mejoramiento tecnológico. Este último muestra un valor bajo ya que los recursos destinados a este rubro

se hacen generalmente con inversiones provenientes de aportaciones de capital o de reinversión de utilidades, dependiendo de las políticas administrativas de cada empresa.

3.3 El desarrollo de la mediana empresa mediante el financiamiento

bursátil

El acceso a nuevas formas de financiamiento por parte de las medianas empresas mexicanas, les ayudará a tener un mejor desempeño corporativo.

El estudio anterior de la situación actual que viven las medianas empresas mexicanas, permite darnos cuenta de que su presencia en nuestro país es muy importante. No solo por su tamaño, sino también por la cantidad de personas que están empleadas en ellas y por la forma en que aportan al desarrollo económico de México. Llama la atención la fuerza e impulso que estas empresas dan a la economía, sin embargo llega un momento en que muchas de estas empresas no pueden seguir creciendo. Este fenómeno tiene su origen, entre otros, en las formas que estas empresas tienen acceso a capital y cual es el destino de este. Los datos y tablas anteriores nos mostraban que las empresas tienen diversas formas de obtener financiamiento buscando siempre el costo mas bajo. La banca comercial no siempre es su mejor opción y los empresarios deben recurrir a otras fuentes como son los proveedores, empresas del corporativo o relacionadas, por mencionar algunos. También vimos que el monto de los recursos obtenidos se destina a la cobertura de necesidades primarias de operación, dejando en segundo término cuestiones como la mejora tecnológica o la renovación de la planta productiva.

Por las razones antes mencionadas, se vuelve necesaria la búsqueda de nuevas formas de financiamiento para las medianas empresas que les permitan cubrir sus necesidades de operación sin dejar a un lado la inversión en expansión y crecimiento de las mismas. Una de las nuevas formas de financiamiento es mediante el acceso a la bolsa de valores, merced a las modificaciones a la Ley del Mercado de Valores (LMV).

Las reformas hechas a la LMV, tienen como propósito estimular la confianza de los inversionistas mediante la creación de un marco legal que establezca las bases para la creación de estructuras de gobierno en la empresa mediante la adopción de mejores prácticas de gobierno corporativo para la obtención de recursos.

Por tal motivo, la LMV define mediante sus reformas modelos nuevos de sociedades para que las medianas empresas sigan un proceso de institucionalización, es decir, se hagan públicas en el mercado de valores. Dicho modelos ya han sido comentados en el capítulo anterior, sin embargo aquí se explica más a detalle las características de cada uno, así como las prácticas necesarias que deben implementar las empresas que opten por ingresar al mercado de valores, lo cual las encaminará a un proceso de cambio organizacional para cotizar en bolsa.

Este proceso no es fácil, ya que la empresa se encontrará con muchos obstáculos antes de poder cotizar en bolsa. Uno de ellos es el cambio de pensamiento en las formas de organización que como vimos anteriormente están compuestas por grupos familiares que generalmente se rehúsan a adoptar nuevas medidas que representen un cambio sustancial en la estructura administrativa de su empresa. Una correcta aplicación de medidas corporativas

brindará transparencia en la rendición de cuentas y asegurará la integridad en la revelación de información mediante el cumplimiento de las leyes y normas éticas.

3.3.1 La adopción de modelos de gobierno corporativo en las medianas empresas

La aplicación de nuevas técnicas de administración permitirá a las empresas tener mayor competitividad y crecimiento sin ser vulnerable a efectos económicos o de mercado adversos.

Como se ha venido mencionando, es importante la adopción y aplicación de medidas que fomenten la transparencia, objetividad e integridad en sus operaciones y su administración. Estas medidas han sido adoptadas, principalmente en países europeos donde existe una cultura empresarial que fomenta la buena administración de las empresas, siendo transparente en sus acciones y brindando seguridad y derechos a sus distintos miembros. Para poder hablar sobre estas medidas hay que definir de qué se trata el gobierno corporativo y cuáles son las prácticas que deben adoptar las empresas al incorporarse a este tipo de modelos.

- **Principios de gobierno corporativo**

Gobierno corporativo es el sistema por el cual la empresa es dirigida y controlada siguiendo los criterios establecidos por los accionistas y los principios de las mejores prácticas corporativas.³

– ³ Grupo de Excelencia en Gobierno Corporativo A.C. “Gobierno corporativo de la empresa en transición al mercado bursátil”. México, Editorial Edere S.A. de C.V., 2008 p-154

Las mejores prácticas corporativas para la mediana empresa se traducen en la integración de consejos de administración, incluir apoyo de órganos intermedios por parte de comités, la búsqueda de balance entre derechos de accionistas, administradores, minorías y otros participantes de la empresa. Al cumplir las empresas con la adopción de medidas corporativas y presentarlas a inversionistas o personas interesadas en la empresa, es más fácil obtener recursos ya que se refleja una compañía con una buena estructura administrativa que generalmente va acompañado de una buena situación financiera. Existen varias acciones referentes al gobierno corporativo de las empresas, su adopción se verá reflejada en los aspectos antes mencionados.

A continuación se presentan una serie de objetivos que tienen los principios de gobierno corporativo.⁴

- Dar un tratamiento equitativo y proteger los derechos de todos los accionistas.
- Asegurar que existe una revelación de información suficiente, precisa, oportuna y responsable.
- Promover la transparencia en la administración.
- Reconocer los derechos de los terceros interesados en la marcha de la empresa
- Evitar conflictos de interés.
- Asegurar la existencia de la guía estratégica de la empresa, así como la identificación y control de los riesgos a que esté sujeta.

⁴ *Ibíd*em p.155

- Establecer un mecanismo para la revelación de actos indebidos y protección a los informantes.
- Definir las funciones y responsabilidades de los consejeros.
- El cumplimiento de las regulaciones a las que esté sujeta la empresa.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), presentó hace ya una década una serie de principios que hablaban sobre el gobierno de las sociedades. La publicación de estas medidas, buscaba la mejora de las prácticas corporativas en las empresas de los países miembros de esta organización. Además buscaba que los gobiernos de los países y las mismas empresas mejoraran o crearan, por sí o por medio de cámaras industriales, códigos y normas que regulasen las estructuras internas, administración y procesos de las organizaciones. México al ser un país miembro de la OCDE, debió aceptar estas medidas y publicó mediante el apoyo del Consejo Coordinador Empresarial un código llamado de Mejores Prácticas Corporativas. Dicho código requería establecer en la organización: comités de finanzas y compensación y auditoría, así como contar con una mayoría de consejeros independientes de los administradores y los contralores. Las reformas implementadas se integraron por el otorgamiento del poder a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para reglamentar las ofertas públicas, con el objetivo de impedir la eliminación de los accionistas minoritarios de los beneficios de estas transacciones, también la restricción a la emisión de acciones no ordinarias y la aplicación más estricta de la Ley con ciertas violaciones consideradas delitos.

Se estableció en la Comisión Nacional Bancaria y de Valores revelar anualmente el grado de cumplimiento de las recomendaciones del Código para las empresas inscritas en bolsa.

Este código se revisó en el capítulo pasado mostrando sus principales objetivos y características, además de encontrarse como uno de los bases regulatorias de conducta de los participantes del mercado financiero. Aunque en este código no se encuentran explícitas las sanciones a las que se harían acreedoras las empresas en caso de faltar al cumplimiento en los principios dispuestos, si es importante la adopción de las medidas sugeridas que les brindarán acceso a capital y competitividad.

3.3.2 Las nuevas figuras corporativas de la Ley del Mercado de Valores y su aplicación a las medianas empresas.

El crecimiento del mercado de valores en México dependerá del número de empresas, en particular las medianas empresas, que estén dispuestas a enfrentar el desafío de modernizar su estructura de gobierno y sus prácticas de administración para poder financiar sus proyectos a costos competitivos haciendo frente un mercado globalizado.

La nueva Ley del Mercado de Valores fortalece los mecanismos de revelación y de transparencia de la información, además de los mencionados códigos de ética y de mejores prácticas para reducir los riesgos de que administradores cometan actos ilícitos y de corrupción por tal motivo la implementación del gobierno corporativo para mejores prácticas en el mercado.

Tras la publicación de la LMV, se dieron a conocer tres figuras con personalidad jurídica distinta de menor a mayor grado de cumplimiento con dichas prácticas son:

- *Sociedad Anónima Promotora de Inversión (SAPI)*: esta sociedad tendrá mayores estándares de gobierno corporativo a cambio de permitirle ciertas excepciones a la Ley

General de Sociedades Mercantiles, con el fin de tener más posibilidades de atraer inversión.

- *Sociedad Anónima Promotora de Inversión Bursátil (SAPIB)*: es la transición para las empresas que quieren tener acceso al mercado de valores, ya que podrán listarse en la bolsa, con todos los beneficios que esto implica, y contarán con tres años para converger al régimen de la Sociedad Anónima Bursátil.

- *Sociedad Anónima Bursátil (SAB)*: es el equivalente a la sociedad bursátil que cotiza actualmente en el mercado de valores, que ya es conocida por la comunidad empresarial e inversionista.

La adopción de cualquiera de dichas prácticas conlleva el reconocimiento de que la empresa, para continuar con su crecimiento y desarrollo, requiere de la ejecución coordinada y efectiva de cambios que impacten el logro de una estructura organizacional para alcanzar un adecuado posicionamiento y una estabilidad en su funcionamiento el cual disminuirá el riesgo de un mayor incertidumbre en los mercados. A continuación la tabla 3.4 nos muestra las características de cada una de las nuevas figuras corporativas.

Tabla 3. 4 – Comparativo de las nuevas figuras corporativas de la LMV

	Sociedad Anónima Bursátil	Sociedad Anónima Promotora de Inversión Bursátil	Sociedad Anónima Promotora de Inversión
Denominación social	Deberá agregársele la expresión "Bursátil" o la abreviatura "B". (Art. 22)	Deberá incluirse la inscripción "Promotora de Inversión Bursátil" o la abreviatura "P.I.B." (Art. 19)	Deberá incorporarse la leyenda "Promotora de Inversión" o la abreviatura "P.I." (Art. 12)
Registro de acciones – Registro Nacional de Valores	Se requiere	Se requiere	No se requiere
Duración	Indefinida	Tres años, a partir de la fecha de inscripción en el registro. Para cumplir con reglas-plan de transferencia (Art. 19)	Indefinida
Excepciones a LGSM	<ul style="list-style-type: none"> – Mecanismos en caso de desacuerdos entre accionistas. – Modificaciones al derecho de suscripción preferente a que se refiere el artículo 132 de la LGSM. – Limitaciones a la indemnización de daños y perjuicios ocasionados por sus consejeros y directivos relevantes, derivados de los actos que ejecuten. (Art. 13) 	Las mismas que la Sociedad Anónima Bursátil. (Art. 13)	Las mismas que la Sociedad Anónima Bursátil, más: <ul style="list-style-type: none"> – Restricción a transmisión de propiedad de acciones. – Exclusión de socios, ejercicio de derechos de separación o retiro y amortización de acciones. – Emitir, sin límite, acciones sin voto o con voto restringido. (Arts. 13 y 16)
Administración y vigilancia de la sociedad	<ul style="list-style-type: none"> – Consejo de Administración, con al menos el 25% de consejeros independientes. – Comités de consejeros independientes desempeñarán las funciones de prácticas societarias y auditoría. – Se excluye la figura de Comisario y sus funciones y responsabilidad se transfieren al Consejo, Comités y auditor externo. (Arts. 24, 25 y 26) 	<ul style="list-style-type: none"> – Consejo de Administración con al menos un consejero independiente. – Comité de prácticas societarias presidido por un consejero independiente. (Art. 19) 	<ul style="list-style-type: none"> – Consejo de Administración. – Comité de Auditoría. (Arts. 14 y 15)
Funciones del Consejo	<ul style="list-style-type: none"> – Establece la estrategia del negocio y lineamientos de control interno. – Identifica alternativas para generar valor. – Vigila la gestión de la sociedad por parte del DG y directivos relevantes. – Aprueba los estados financieros. – Aprueba ciertas operaciones, nombramientos y retribuciones a directivos con la opinión del Comité de Prácticas Societarias. – Aprueba lineamientos y políticas relativos a temas contables y de control interno con la opinión del Comité de Auditoría. (Art. 28) 		
Funciones del Comité de Auditoría	<ul style="list-style-type: none"> – Investigar posibles incumplimientos de los que tenga conocimiento. – Vigilar que el director general dé cumplimiento a los acuerdos de las asambleas y del consejo de administración. – Designa, supervisa, evalúa y remueve al auditor externo, con base en la determinación de sus honorarios y actividades a realizar. – Opina sobre lineamientos de control interno, políticas contables y servicios adicionales que puede prestar el auditor. – Discute los estados financieros con los directivos y el auditor externo, para proponer su aprobación al consejo. – Vigila que las operaciones con personas relacionadas y las relevantes se ajusten a lo establecido por la ley. – Investiga posibles incumplimientos a los lineamientos y políticas de operación, control interno y registro contable. – Si lo requiere, solicita opinión de expertos independientes. – Convoca a asambleas de accionistas. (Art. 42) 		

Funciones del Comité de Prácticas Societarias	<ul style="list-style-type: none"> - Opina sobre transacciones con personas relacionadas y las relevantes. - Opina sobre designación, desempeño, remuneración y otorgamiento de préstamos a DG y directivos relevantes. - Propone candidatos para los órganos de administración del grupo empresarial. - Si lo requiere, solicita opinión de expertos independientes. - Convoca a asambleas de accionistas. (Art. 43)
Deberes de los consejeros y directores	<p>Deber de Diligencia.- Informarse; prepararse para las sesiones del consejo y comités; evaluar la suficiencia y veracidad de la información, y velar por el correcto uso y aprovechamiento de recursos humanos y materiales. (Art. 30)</p> <p>Deber de Lealtad.- Tomar decisiones sin conflicto de interés; guardar confidencialidad de la información; cerciorarse de que la información relevante se haga pública, y revelarle al consejo información necesaria para la toma de decisiones y los conflictos de interés que tengan. (Art. 34)</p> <p>Deber de Fidelidad.- No competir con la sociedad, ni tomar oportunidades de negocio que le correspondan a la sociedad.</p>
Responsabilidad de los consejeros y directores	<p>Los consejeros, directores generales y directivos relevantes responderán por los daños y perjuicios que ocasionan a los accionistas, cuando intencionalmente lleven a cabo u ordenen que se realicen los siguientes actos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Difundan información falsa o que induzca a error • Omitan registrar operaciones de la sociedad o alteren los registros contables de la misma • Oculten información relevante o eventos que deban ser divulgados al público o a los accionistas • Destruyan, total o parcialmente, la documentación relativa a los asientos contables • Otorguen el uso o goce de los bienes y servicios de la sociedad a favor de personas que ejercen poder de mando, sin la aprobación de la asamblea • Aprueben o rechacen operaciones que perjudiquen notoriamente a la sociedad • Intervengan en la resolución de asuntos o en la realización de operaciones con conflicto de interés • Omitan guardar discreción o confidencialidad de la información • Compitan con la sociedad o aprovechen en beneficio propio o de terceros, oportunidades de negocio • Omitan ejercer acciones de responsabilidad • Omitan atender injustificadamente las solicitudes de información y documentación de los consejeros o integrantes de los comités • Presenten dolosamente a los consejeros o integrantes de los comités, información falsa o que induzca a error (Arts. 35 y 36)
Director general	<ul style="list-style-type: none"> - Ejerce las funciones de gestión y conducción de los negocios. - Propone al consejo la estrategia del negocio y los lineamientos de control interno. - Es responsable de la preparación y contenido de la información relevante de la sociedad y su difusión al público. - Responsable de la existencia y mantenimiento de los sistemas de contabilidad, control y registro, así como de otras funciones que hoy le corresponden al consejo. (Art. 44)
Auditor externo	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con un auditor externo independiente. (Art. 41) - El auditor externo podrá ser convocado en calidad de invitado, con voz sin voto, a las sesiones del Consejo de Administración. (Art. 27) - Emite un dictamen sobre los estados financieros, elaborado con base en normas de auditoría, que versa sobre: <ul style="list-style-type: none"> • Veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información financiera • Los principios de contabilidad y las estimaciones significativas
Responsabilidad de auditores, abogados y profesionistas	<p>Los auditores, abogados externos y profesionistas que emitan opiniones responderán por los daños y perjuicios que ocasionen a los accionistas, cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De manera negligente, el dictamen u opinión proporcionado al público contenga vicios, defectos u omisiones • Dolosamente, en dicho dictamen u opinión se incorpore información falsa o que induzca a error, se recomienden operaciones perjudiciales o se sugiera u ordene que una operación se registre en contravención de los principios de contabilidad (Art. 347)
Accionistas de control y personas con poder de mando o influencia significativa	<p>Los accionistas que mantengan el control de la sociedad responderán de los daños y perjuicios que ocasionen, cuando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprueben o rechacen operaciones en asamblea de accionistas que provoquen efectos notoriamente perjudiciales para la sociedad, en contravención a la opinión o resolución del consejo • Eviten, a través de mecanismos o maquinaciones, la aplicación de normas de carácter imperativo o prohibitivo de la LMV, mismas que ocasionen efectos notoriamente perjudiciales para los demás accionistas

Revelación de información	<ul style="list-style-type: none"> - Principio de relevancia. - Prospecto. - Reporte anual. - Estados financieros anuales auditados. - Estados financieros trimestrales con anexos. (Art. 104) 	<ul style="list-style-type: none"> - Principio de relevancia. - Prospecto (incluye el programa de adopción progresiva del régimen de Sociedad Anónima Bursátil). - Reporte anual simplificado. - Estados financieros anuales auditados. - Estados financieros trimestrales sin anexos. (Art. 104) 	<ul style="list-style-type: none"> - Principio de relevancia (divulgación de toda información cualitativa y cuantitativa cuya importancia afecte la evaluación y toma de decisiones). (Art. 18)
Derechos de minorías	<ul style="list-style-type: none"> - 10% nombrar consejero, convocar asambleas y aplazar votación. - 5% acción civil contra consejeros y directivos. - 20% oposición judicial a resoluciones de la asamblea. (Arts. 50 y 51) 		<ul style="list-style-type: none"> - 10% nombrar consejero, convocar asambleas y aplazar votación. - 15% acción civil contra el consejo. - 20% oposición judicial a resoluciones de asamblea. (Art. 16)
Asamblea de accionistas	<ul style="list-style-type: none"> - Aprueba el uso y goce de los bienes y servicios, en favor de personas que ejercen poder de mando. - Aprueba las políticas para la utilización de los recursos humanos y materiales. - Aprueba las operaciones que involucren la enajenación del 30% o más de los activos y aquellas que representen dicho porcentaje y sean llevadas a cabo con personas relacionadas. 		
Delitos	<ul style="list-style-type: none"> - Se prevé ejercer prisión de tres a 12 años a los consejeros, directores generales, directivos relevantes y empleados que con ánimo de lucro perjudiquen a los accionistas mediante la alteración de cuentas o condiciones de contratos, la realización de operaciones o gastos inexistentes o exageración de los reales, o bien, que, a sabiendas, realicen cualquier acto u operación perjudicial al patrimonio de la sociedad. (Art. 386) - De dos a diez años a quienes lleven oferta pública de valores no inscritos en el registro, sin contar con la autorización de la Comisión. (Art. 374) - De tres a nueve años a los miembros del consejo de administración, directivos o empleados que ofrezcan u otorguen información a terceros sobre las operaciones, servicios o depósitos de valores sin instrucción de los titulares o expresa de las autoridades facultadas. (Art.377) 		
Oferta pública	<p>Al ofrecimiento en territorio nacional que se haga a persona indeterminada para adquirir, enajenar, suscribir o transmitir valores susceptibles de intermediación cuyo precio sea determinado o determinable y se difunda a través de un medio masivo de comunicación. (Art. 2 XVIII, Arts. 6, 7, 11 y 53)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La oferta pública requerirá de la previa autorización de la Comisión • Los valores objeto de oferta pública deberán estar inscritos en el RNV • Se prohíbe cualquier oferta de valores, ya sea pública o directa, que se haga dentro de territorio nacional a cualquier persona y por cualquier medio, sobre valores no inscritos en el RNV, a menos que: <ul style="list-style-type: none"> - Se dirija exclusivamente a inversionistas institucionales y calificados. - Sea ofrecida a menos de 100 personas. - Se cuente con autorización de la Comisión, misma que tomará en cuenta los medios de difusión a emplearse, el número y tipo de inversionistas a los que va dirigida, el volumen a ofrecerse, etcétera. 		
Independencia de consejeros	<p>No podrán fungir como consejeros independientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Directivos o empleados • Personas con influencia significativa o poder de mando • Accionistas • Proveedores o clientes importantes, o consejeros o empleados de empresas de clientes o proveedores importantes • Parentesco por consanguinidad o afinidad hasta el 4o. grado (Art. 26) 		
Comisario	<p>En estos tres tipos de sociedades, se elimina la figura del Comisario al distribuir sus funciones entre el Consejo, sus Comités y el auditor externo (no así en las sociedades anónimas tradicionales, donde al no modificarse la Ley General de Sociedades Mercantiles, continúa con sus operaciones).</p>		

Fuente: http://www.uas.com.mx/posgrados/gobcorp/Doctos/Otros/Whitepaper_LeyValores.pdf

3.3.3 La aplicación de las nuevas figuras corporativas a las medianas empresas.

La adopción de prácticas corporativas en una mediana empresa favorece una adecuada revelación de información sobre su operación para dar transparencia y verificar la aplicación en la entidad de valores éticos.

Las experiencias de implementación de prácticas de gobierno corporativo de las empresas que cotizan en el mercado de valores proporcionan importantes lecciones de aprendizaje para las empresas que no cotizan en bolsa.

Expertos en materia de gobierno corporativo para sociedades que no cotizan en bolsa han identificado un conjunto de mecanismos —internos y externos— que pueden ser utilizados para dar solución a los problemas de gobierno corporativo en dichas sociedades⁵:

Mecanismos internos:

- Estructura de propiedad.
- Consejo de Administración.
- Sistemas de compensación.
- Adecuada revelación y transparencia de información.

Mecanismos externos:

- Técnicas para controlar la posibilidad de abuso y bajo desempeño de directivos y accionistas mediante mecanismos que incrementen la confianza e integridad de la empresa.
- Alentar la participación de instituciones independientes y cámaras industriales y de comercio para fortalecer el marco legal y regulatorio de gobierno corporativo.

⁵ OECD (2005), *International Expert Meeting on Corporate Governance of Non-listed Companies*, synthesis note, 19-20 April, Istanbul, Turkey, p. 5.

Adicionalmente a los mecanismos mencionados, las empresas que deseen aplicar estas prácticas deben establecer políticas internas que indiquen claramente las normas y procedimientos a seguir en situaciones como nombramiento de directores, aceptación de accionistas, delegación de funciones, contabilidad e información financiera objetiva y transparente entre otras.

Como vimos anteriormente nuestro país cuenta con un gran número de empresas pequeñas y medianas de propiedad familiar con potencial de crecimiento que puede lograrse aprovechando las nuevas y oportunas ventajas que ofrece el mercado de valores para su financiamiento, desarrollo y competitividad merced a las nuevas figuras corporativas.

La adopción de un programa que mejore y transparente las operaciones y prácticas de las empresas, les permitirá incorporarse paulatinamente al financiamiento bursátil con la posibilidad de llegar un día a presentarse como una SAB, dentro del grupo de los más grandes corporativos.