

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ESTADÍSTICA**

**CARRERA DE POSGRADO  
DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Tema: “Análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector servicios de transporte y logística entre el año 2010 - 2015”.**

**Autor: Mg. Carlos Alberto Mancheno Vaca**

**Director: PhD. Diego José Donoso Vargas**

**Fecha: junio de 2019**

## DEDICATORIA

A mi esposa Adriana, por su amor.

Y a nuestros hijos Emilia y Julián, por su alegría.

## **AGRADECIMIENTOS**

*A mis padres Carlos y Amparo y a mis hermanos Paola y David, por el apoyo incondicional, siempre.*

*A los Maestros de toda una vida por la atención cariñosa y por el estímulo, en especial a Jorge Guerrero, Pablo Cuesta, Juan Carlos Gómez Fulao, Rodríguez Garay y Cecilia Ros.*

*Al director de tesis Doctor Diego José Donoso Vargas, por la orientación y por la confianza*

*Al PhD Jorge Revelo por su ayuda y sugerencias en este trabajo.*

*A los compañeros de clase de doctorado de UNR, por la convivencia y el aprendizaje.*

*A la Universidad Nacional de Rosario por la oportunidad, y a las “chicas” de la secretaria académica por toda la atención y apoyo.*

## RESUMEN

El presente trabajo se fundamentó en el análisis de la efectividad y eficiencia del gobierno corporativo en las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito en el sector de logística y transporte entre el 2010 y el 2015, el respectivo examen inicia apalancado en los orígenes de las definiciones establecidas por varios autores y entidades reguladoras como La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Corporación Andina de Fomento (CAF), los mismos que son adoptados en algunos países latinoamericanos; así mismo, se señala una reseña de lo sucedido en este ámbito en el Ecuador. A continuación, se indica la metodología utilizada donde se narra el problema de investigación, los objetivos generales y específicos e hipótesis, la utilización de la metodología cuantitativa, para posteriormente identificar y justificar el método no experimental como el más apropiado para esta investigación. Con los modelos, códigos y demás herramientas utilizadas en el ámbito de gobernanza se realiza una breve descripción de las características de las Pymes, en sentido de tener más claro el manejo y conocimiento de este contexto empresarial por este grupo de empresas sobre responsabilidad corporativa. Posteriormente se muestran los resultados obtenidos en el Software estadístico utilizado en la evaluación, sobre las encuestas y entrevistas realizadas; culminando con los resultados obtenidos respondiendo a los objetivos declarados en este proyecto, terminando con las conclusiones obtenidas de la realización del trabajo.

**Palabras claves:** Pymes, Gobierno corporativo, Transparencia de la información, conflicto de intereses.

## **ABSTRACT**

The present work was based on the analysis of the effectiveness and efficiency of corporate governance in the SMEs of the Metropolitan District of Quito in the logistics and transport sector between 2010 and 2015, the respective review begins with the origins of the established definitions by several authors and regulatory entities such as the OECD and the CAF, which are adopted in some Latin American countries; likewise, a review of what happened in this field in Ecuador is indicated. Next, we proceed to point out the methodology used to describe the research problem, the general and specific objectives and hypotheses, the use of quantitative methodology, to subsequently identify and justify the non-experimental method as the most appropriate for this research. With the models, codes and other tools used in the field of governance, a brief description of the characteristics of SMEs is made, in order to be clearer about the management and knowledge of this business context by this group of companies on corporate responsibility. Subsequently, the results obtained in the statistical Software used in the evaluation are shown, as well as the surveys and interviews conducted; culminating with the results obtained responding to the objectives declared in this project, ending with the conclusions obtained from the realization of the work.

**Keywords:** SMEs, Corporate governance, Transparency of information, conflict of interests.

# ÍNDICE

<b><u>1. INTRODUCCIÓN.....</u></b>	<b><u>1</u></b>
<b><u>2. METODOLOGÍA.....</u></b>	<b><u>7</u></b>
2.1 CONTEXTO DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
2.1.1 EVOLUCIÓN EN ECUADOR DEL GOBIERNO CORPORATIVO .....	8
2.1.2 PROBLEMA CIENTÍFICO .....	16
2.1.3 HISTORIA DEL GOBIERNO CORPORATIVO .....	17
2.1.4 PROBLEMAS GENERALES .....	20
2.1.4.1 PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	20
2.1.5 OBJETIVOS.....	20
2.1.5.1 GENERAL .....	20
2.1.5.2 ESPECÍFICOS .....	21
2.2 TIPOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	22
2.2.1 DESCRIPTIVO CORRELACIONAL .....	22
2.2.2 ESQUEMA EXPLICATIVO .....	23
2.3 FUENTES DE INFORMACIÓN .....	23
2.3.1 OBSERVACIÓN .....	26
2.3.1.1 ENCUESTAS .....	27
2.3.1.2 ENTREVISTA.....	28
2.3.1.3 ANÁLISIS DOCUMENTAL .....	28
2.3.2 MODELO DE ANÁLISIS .....	29
2.4 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....	30
2.4.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	31
2.4.2 METODOLOGÍA CUANTITATIVA .....	33
2.4.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
2.4.3.1 UNIDAD DE ANÁLISIS.....	36
2.4.3.2 FUENTES DE INFORMACIÓN E INSTRUMENTOS .....	37
2.5 PLAN DE TRATAMIENTO DE DATOS.....	39
2.5.1 PLAN DE ACTIVIDADES .....	40
2.5.2 TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	41
2.5.3 CUESTIONARIO DE LA INVESTIGACIÓN .....	42
<b><u>3. MARCO TEÓRICO.....</u></b>	<b><u>43</u></b>
3.1 ANTECEDENTES (ESTADO DEL ARTE) .....	43
3.2 MARCO CONCEPTUAL .....	46
3.2.1 GOBIERNO CORPORATIVO .....	46
3.2.2 OBJETIVOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO .....	48
3.2.3 ALCANCE DEL GOBIERNO CORPORATIVO .....	49
3.2.4 FUNDAMENTOS DEL GOBIERNO CORPORATIVO.....	50
3.2.5 EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	51
3.2.6 BENEFICIOS DE UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	53
3.2.7 PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	56

3.2.7.1	CÓDIGO DE ÉTICA.....	57
3.2.7.2	CONFLICTO DE INTERESES .....	59
3.2.7.3	EL GOBIERNO CORPORATIVO Y EL CONTROL INTERNO.....	60
3.2.7.4	GOBIERNO CORPORATIVO EN AMÉRICA LATINA.....	62
3.2.7.5	IMPORTANCIA DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO PARA AMÉRICA LATINA .....	63
3.2.7.6	CONTROL INTERNO.....	64
3.2.8	EL CONTROL INTERNO EN EL GOBIERNO CORPORATIVO.....	65
3.2.8.1	LA IDEA DE GOBIERNO CORPORATIVO.....	66
3.2.9	GOBIERNO CORPORATIVO EN EL ECUADOR .....	72
3.2.9.1	EMPRESAS FAMILIARES VS GOBIERNO CORPORATIVO .....	76
3.2.9.2	¿QUÉ ES UNA EMPRESA FAMILIAR? .....	77
3.2.10	LA CONTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS FAMILIARES EN LA ECONOMÍA.....	78
3.2.11	APLICACIONES DE UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	79
3.2.11.1	EL ROL DE UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES .....	80
3.2.11.2	GOBIERNO CORPORATIVO Y COMPROMISO DIRECTIVO.....	81
3.2.11.3	UN CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN INDEPENDIENTE Y PLURAL .....	81
3.3	PRINCIPIOS DE GOBIERNO CORPORATIVO DE OCDE.....	84
3.3.1	PRÁCTICAS FUNDAMENTALES PARA UN BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	85
3.3.2	DESAFÍOS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA EMPRESAS FAMILIARES.....	86
3.4	IMPLEMENTADO EL GOBIERNO CORPORATIVO .....	91
3.4.1	LOS BENEFICIOS TANGIBLES DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	92
3.4.2	LA EFICIENCIA Y LA EFICACIA .....	93
<b>4.</b>	<b><u>BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....</u></b>	<b>95</b>
4.1	SE PUEDE MEDIR UN GOBIERNO CORPORATIVO .....	95
4.2	EL DERECHO DEL ACCIONISTA O SOCIO CON LA EMPRESA Y EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO .....	100
4.2.1	EL PAPEL DE LOS USUARIOS DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA EN EL ÁMBITO DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	102
4.2.2	TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN .....	103
4.3	LOS EMPRESARIOS Y EL GOBIERNO CORPORATIVO .....	104
4.3.1	RESPONSABILIDAD SOCIAL Y EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO.....	107
<b>5.</b>	<b><u>RESULTADOS.....</u></b>	<b>111</b>
5.1	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DEL ESTUDIO DEL CASO .....	113
5.1.1	DATOS GENERALES Y PROCESO ESTADÍSTICO .....	113
<b>6.</b>	<b><u>CONCLUSIONES.....</u></b>	<b>197</b>
6.1	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ESTADÍSTICO .....	199
<b>7.</b>	<b><u>LISTAS .....</u></b>	<b>201</b>
	LISTAS DE FIGURAS.....	201
	LISTA DE GRÁFICOS .....	201
	LISTA DE CUADROS .....	202

<b><u>8.</u></b>	<b><u>BIBLIOGRAFÍA.....</u></b>	<b><u>210</u></b>
------------------	---------------------------------	-------------------

## 1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad se ha promulgado por parte de los organismos de control del Ecuador un enérgico control en sentido de promulgar transparencia de la información y por ende generar la adopción de control interno en las organizaciones, esto reflejaría lo que está sucediendo a nivel mundial en este ámbito.

Esta situación viene dándose a principios de la década de los 90s, cuando los inversores se vieron en la necesidad de demandar una mayor representación en los órganos administrativos de las empresas, fomentando responsabilidad social y control interno. Sin embargo, lo concerniente a gobierno corporativo pasó a ser considerando muy importante hasta finales del 2001 y principios de 2002, a consecuencia de los escándalos en los que se vieron envueltas grandes empresas como Estados Unidos (Enron, World.Com, Tyco, Global Crossing, Xerox, Adelphia, Q West), Francia (caso Vivendi), Alemania (caso Mannesmann), Holanda (Ahold), Italia (caso Parmalat) y, aunque en menor medida, y con otras características, también en España (caso Banesto, Gescartera y Eurobank) (Olcese, 2005).

Estos casos tenían el enfoque principal de que manipulaban su información financiera con el propósito de entregar a los “*stakeholders*” información financiera mentirosa, distinta a la posición real económica de estas organizaciones.

En estos actos de fraude, lo que hicieron algunos administradores fue dejar a un lado la ética, la regulación y los principios contables, dejando en duda la transparencia y confiabilidad de la información financiera, así como la confianza de los inversionistas hacia las empresas.

Países catalogados como del primer mundo han generado fomentar la transparencia de la información a todo nivel, lo que quiere decir que, a mayor nitidez o claridad en reportar información financiera, mayor será la confianza de los inversionistas en los mercados; por ello, basados en el cumplimiento de leyes y normas se promueve la responsabilidad corporativa, cultura organizacional, la competitividad y por ende la productividad aplicando un sano gobierno corporativo adecuado.

La (Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2004) conocido como OCDE define al gobierno corporativo como una herramienta que sirve de guía a la administración para conseguir la eficiencia, equidad, y la transparencia, a fin de obtener la razonabilidad financiera en una organización. Por otro lado, el (Comité de Mejores Prácticas, 2010) menciona que gobierno corporativo es un sistema bajo el cual las sociedades son dirigidas y controladas.

Las definiciones anteriormente señaladas implican al conjunto de principios y mecanismos que diseñan e integran los órganos de gobierno de la empresa. En general, el gobierno corporativo tiene un alcance homogéneo que va dirigido a cualquier entidad que ha alcanzado ya una fase en la cual se fundamentó en la mejora, la transparencia y refuerzo de los derechos de los accionistas,

instrumentos que son esenciales para su crecimiento y competitividad en el largo plazo.

Para (Poyatos, 2009, p. 5) menciona a los “*Principios de Gobierno Corporativo*”, mismos que constituyen el marco referencial a nivel internacional, estos abarcan seis áreas claves: 1) La seguridad para un gobierno corporativo eficaz, 2) Derechos de los accionistas, 3) Trato igualitario hacia los accionistas, 4) Revelación de la información, 5) El rol de los usuarios de la información financiera; y, 6) Transparencia de gobierno corporativo. (Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2004)

En el Ecuador el gobierno corporativo pasa por una situación económica, cultural y social cada vez más difícil, lo que desde el punto de vista de las organizaciones este campo amplio atribuye un mayor trabajo para los directivos. A partir de esto conlleva a que el gobierno corporativo en nuestro país se encuentre estancado ya que no cuenta con reglas claras en este tema; además de no generar interés de la inversión extranjera, por lo cual ha ido ligado a la evolución del mercado de valores debido a la necesidad que hay de establecer reglas claras de responsabilidad administrativa y ética. (Sperber, 2007)

El gobierno corporativo, la responsabilidad social y la cultura organizacional van de la mano, no solo como parte de obtención de objetivos, sino también que colaboradores y otras partes interesadas conocidas como usuarios de la información financiera o “Stakeholders” de la organización conozcan de toda la información de una entidad en todos los procesos, sean administrativos, financieros, laborales y tributarios.

Con la adopción en el Ecuador sobre las Normas Internacionales de Información Financiera – NIIF (Superintendencia de Compañías, 2011a), el gobierno corporativo se puede visualizar como un medio para incentivar la inversión en las empresas, ya que al mantener un adecuado diseño en su organización administrativa y financiera, pueden generar confianza a los inversionistas respecto al resguardo de sus derechos, lo cual propicia la reducción del costo de capital y un mayor y mejor acceso a fuentes de financiamiento y de inversión a largo plazo.

Esta investigación tiene como finalidad dar un panorama amplio a los empresarios sobre el conocimiento de gobierno corporativo, la importancia de adoptarlo y sus beneficios; considerando un análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito en el sector de servicios de transporte y logística entre el año 2010 – 2015. Con el propósito de enfocar las responsabilidades de la administración con la organización considerando oportuno fomentar un clima laboral idóneo concentrándose en las estrategias corporativas a seguir y las actividades directivas de la empresa, en lugar de tomar responsabilidades sobre las operaciones cotidianas.

La presente investigación objetiva parte de ciertos cuestionamientos que se realizó al inicio, estos fueron:

- ✓ ¿Cuáles son los factores que afectan la ejecución de un manejo adecuado para un buen gobierno corporativo?
- ✓ ¿Qué variables utilizan las PYMES para medir la eficiencia de un gobierno corporativo?

- ✓ ¿Cuáles son las variables de desempeño de los directivos de las PYMES que más se caracterizan por el gobierno corporativo?

Para responder los cuestionamientos anteriormente mencionados, el objetivo principal de este trabajo es identificar y analizar las dimensiones del gobierno corporativo. Tomando en consideración los siguientes objetivos específicos:

- ✓ Analizar en qué PYMES de servicio de transporte y logística del Distrito Metropolitano de Quito se fomenta la buena práctica de gobierno corporativo y cuáles han mantenido técnicas de control interno.
- ✓ Identificar si el adecuado gobierno corporativo de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito se basa en normas y procedimientos vigentes establecidos por la Superintendencia de Compañías y Mercado de Valores del Ecuador.
- ✓ Medir la eficiencia, efectividad y eficacia, del gobierno corporativo en consideración con el tiempo de ejecución y valor agregado para todo el periodo 2010-2015.
- ✓ Analizar la factibilidad del gobierno corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

La estructura del trabajo contempla un capítulo metodológico donde se da a conocer los tipos de investigación a utilizar, así como las fuentes de información, el modelo de análisis empleado y las limitaciones a utilizarse de

la investigación.

El capítulo siguiente habla sobre el marco teórico, donde se enmarca las referencias teóricas de la tesis en el cual se interrelacionan los estudios de gobierno corporativo y responsabilidad empresarial, los conceptos y prácticas de gobernanza, y su inserción en la transparencia de la información organizacional.

Del mismo modo y a partir de una revisión bibliográfica se formula una definición e importancia de gobierno corporativo y sus principios, que será utilizada como referencia en el análisis de los efectos de la investigación de campo presentada en el capítulo de los resultados, en base a encuestas y entrevistas.

La tesis culmina con las conclusiones obtenidas a partir de los resultados que arrojo las encuestas y entrevistas realizadas, señalando aún posibles fraccionamientos entre control interno y gobierno corporativo fomentando indicaciones para futuras investigaciones a ser emprendidas sobre el tema.

La presente tesis pretende ampliar el entendimiento de gobierno corporativo como una herramienta fundamental administrativa y financiera fomentada por los directivos de la empresa, apalancados en su estructura jerárquica con el propósito de generar derechos hacia los accionistas. De esta forma, se tiene el propósito de contribuir para la consecución de planes estratégicos idóneos fomentando una cultura organizacional adecuada, en cumplimiento de leyes y normas establecidas

## **2. METODOLOGÍA**

En este capítulo se describe el diseño y proceso elaborado del presente estudio a lo largo de la investigación, el mismo puede ser considerado como complejo y multidimensional, no solo por los aspectos formales que pueden caracterizar al mismo, sino por la naturaleza del campo que desarrolla (González-Pérez, 2011) el análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector de servicios de transporte y logística. Por tanto, se narra el problema de investigación, los objetivos generales y específicos e hipótesis, la utilización de la metodología cuantitativa, para posteriormente identificar y justificar el método no experimental como el más apropiado para esta investigación, establecer los criterios para seleccionar la población y el tamaño de la muestra, variables de estudio, el tipo de investigación, elaboración del instrumento de recogida de datos, así como el control de la fiabilidad y validez del mismo, finalmente los procedimientos y técnicas utilizadas para su codificación y análisis.

### **2.1 Contexto de la investigación**

El siglo XXI se encuentra caracterizado por varios cambios y efectos que ha generado cambios enérgicos en los procesos de las organizaciones a nivel mundial, el acelerado desarrollo científico y tecnológico, la globalización económica, política, social, cultural y ambiental, juntamente con los avances en las tecnologías de la información y comunicación cada vez más especializadas; sin dejar de lado el ámbito de los controles y del buen gobierno corporativo hechos, que impactan en los resultados operativos y en la consecución de los objetivos organizacionales. En este contexto, la Constitución de la República del

Ecuador, en su artículo 83 establece los deberes y responsabilidades de las ecuatorianas y los ecuatorianos, sin perjuicio de otros previstos en la Constitución y la ley: “(...) 7. Promover el bien común y anteponer el interés general al interés particular, conforme al buen vivir. 8. Administrar honradamente y con apego irrestricto a la ley el patrimonio público, y denunciar y combatir los actos de corrupción. (...) 11. Asumir las funciones públicas como un servicio a la colectividad y rendir cuentas a la sociedad y a la autoridad, de acuerdo con la ley. 12. Ejercer la profesión u oficio con sujeción a la ética. (...) 17. Participar en la vida política, cívica y comunitaria del país, de manera honesta y transparente.” (Constituyente, 2008, p. 8); garantiza una nueva forma de convivencia ciudadana, en diversidad y armonía con la naturaleza, para alcanzar el buen vivir, el *sumak kawsay*.

### **2.1.1 Evolución en Ecuador del gobierno corporativo**

En el Ecuador, año 1999 ocurrió lo que financiera y políticamente se conoce como “salvataje bancario” o “feriado bancario” (8 de marzo de 1999), el mismo que tuvo como resultado en base a la adopción de medidas gubernamentales en el gobierno de Jamil Mahuad el congelamiento de fondos y la crisis financiera más importante del Ecuador; se puede mencionar que a esta fecha la moneda ecuatoriana era el “sucre”, creada en 1884, y que pasaría a la historia como moneda propia, debido al cambio y la legalización del dólar estadounidense como única unidad monetaria de curso legal en el país.

Este inconveniente y gran problema socio económico afectó a las familias de toda clase económica y por ende dio como resultado la liquidación y

cierre de algunas Instituciones Financieras (IFI's) como fue el caso de los bancos Filanbanco, Progreso, Previsora, Continental, Popular, entre otros. algunas cuentas ahorristas y cuenta correntistas lo perdieron todo: sus inversiones y sus ahorros al recibir su retribución o rendimiento en 80% inferior al valor original. Mientras tanto los propietarios de estas instituciones huyeron del país y se refugiaron en el extranjero, principalmente en países que se les conoce como "paraísos fiscales", claro que por este causal fueron perseguidos legalmente por la justicia ecuatoriana donde se les enjuicio como peculado bancario. Sin embargo, ningún acreedor o accionista que demandó por la vía procesal civil ordinaria, ha obtenido una sentencia favorable por quebrantamiento de los deberes fiduciarios de los administradores de la banca cerrada. (Sperber, 2008a)

En estos años y a nivel internacional también rondaron ciertos casos de índole fraudulentos que señalaban a empresas y corporaciones internacionales reconocidas a nivel mundial debido al pésimo manejo empresarial y de control interno, uno de los casos más conocido es el de "Enron" equivalente a un fraude corporativo realizado por sus propietarios. Razón por la cual tomo énfasis el tema de Gobierno Corporativo, el mismo que empezó a tomar fuerza en el ámbito internacional.

La mala cultura organizacional ecuatoriana, se ha visto mermada al momento de implementar un gobierno corporativo, puesto que aún ciertas PYMES no demuestran el interés de adoptarlo, comparándolo con otros países de Latinoamérica y del mundo. Para (Pizzolante, 2004) *"El país más avanzado en Latinoamérica es Brasil, quien por poseer además*

*instituciones que estimulan y canalizan el interés por formar mejores criterios de Buen Gobierno Corporativo; también menciona a México donde el experto López de Silane, director del Instituto de Corporate Governance de la Universidad de Yale en USA ha desarrollado numerosos códigos, y Sam Podolsky quien fundó el Instituto de Gobernabilidad Corporativa, pero quien ha liderado últimamente la región y ha desarrollado una eficiente red de influencia es Venezuela,, donde con el apoyo de la Corporación Andina de Fomento se fundó el Consejo Asesor de Buenas Prácticas Empresariales”.*

Sin lugar a duda existen dos segmentos empresariales ecuatorianos que han cumplido eficientemente con la adopción de gobierno corporativo estas son las IFI's controladas por la Superintendencia de Bancos y regidas por las Normas Generales para las Instituciones del Sistema Financiero en su Título XIV.- Código de transparencia y de derechos del usuario (reformado con resolución No. JB-2013-2393 de 22 de enero del 2013) Capítulo VIII.- Principios de un buen gobierno corporativo hablan de *“ARTÍCULO 1.- Las instituciones del sistema financiero con el propósito de aplicar los principios de transparencia, que son parte de los principios básicos de responsabilidad social y procurar la operatividad de los principios de buen gobierno corporativo, deberán incorporar en sus estatutos y reglamentos, manuales de políticas internas y en la estructura organizacional los aspectos que se detallan en este capítulo, que será de cumplimiento obligatorio para todas las instancias de la organización, se insertarán los derechos y deberes mínimos que tienen los miembros del directorio: diligencia, lealtad,*

*comunicación y tratamiento de los conflictos de interés, la no competencia, secreto, uso de activos y derecho a la información”. Así también el “ARTÍCULO 3.- El directorio de las instituciones financieras o el organismo que haga sus veces emitirán las políticas y los procesos que permitirán ejecutar las disposiciones de los estatutos o reglamentos, así como otras disposiciones es que permitan garantizar un marco eficaz para las relaciones de propiedad y gestión, transparencia y rendición de cuentas. Estas políticas y procesos se formalizarán en un documento que se definirá como el “Código de gobierno corporativo”. (Superintendencia de Bancos, 2013, p. 954)*

De igual manera las compañías inscritas en el Registro del Mercado de Valores ya tienen práctica de lo que es transparentar su información contable, financiera y demás; al tener una calificación de riesgo emitida por un tercero, con el propósito de que los papeles que se emitan y para la propia empresa como emisora; remitir información continua como hechos relevantes a la Superintendencia de Compañías. Es quizás por esta experiencia que, para las pocas empresas que están listadas en el Ecuador, resultaría más fácil adoptar las prácticas de buen gobierno corporativo.

No existe el compromiso empresarial ya que distintas corporaciones piensan que la adopción de un gobierno corporativo es exclusivamente para aquellas organizaciones que son parte del mercado de valores creen erróneamente que el buen gobierno corporativo es sólo para las que ingresan al mercado de valores. Cabe mencionar que este criterio es erróneo por parte de ciertos empresarios, ya que, algunas prácticas de

gobierno corporativo están sujetadas y amparadas en la Ley de Compañías emitidas por su organismo de control respectivo en este caso la Superintendencia de Compañías del Ecuador.

*“En el Ecuador las prácticas de Buen Gobierno Corporativo comienzan a ser discutidas y analizadas con cierta profundidad recién a inicios de 2003, sin embargo, la Ley de Compañías, que data de más de cuarenta años, ya contemplaba disposiciones legales de protección al inversionista minoritario, prudente manejo administrativo, la obligación de reuniones periódicas de la Junta General de Accionistas, la incorporación de la figura del comisario, del auditor externo, etc.” (Serrano, 2010, p. 58)*

En los últimos 5 años las empresas ecuatorianas por obligatoriedad de la Superintendencia de Compañías se encuentran forzosamente en adoptar las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF”, cuyo propósito es el de uniformizar la aplicación de normas contables en el mundo, de manera que sean globalmente aceptadas, comprensibles y de alta calidad. Por tanto, permiten que la información de los estados financieros sea comparable y transparente para todos los “*stackholders*” a nivel mundial, por ende, ayuda a los usuarios de la información financiera de todo el mundo a tomar sus decisiones.

A partir del año 2008 la Superintendencia de Compañías emitió la resolución Resolución No. 08.G.DSC.010 de 2008.11.20 donde se resuelve

la implementación de las NIIF en el Ecuador en tres grupos y en distintos años; así: *“ARTÍCULO PRIMERO: Establecer el siguiente cronograma de aplicación obligatoria de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” por parte de las compañías y entes sujetos al control y vigilancia de la Superintendencia de Compañías:*

- 1) *Aplicarán a partir del 1 de enero del 2010: Las Compañías y los entes sujetos y regulados por la Ley de Mercado de Valores, así como todas las compañías que ejercen actividades de auditoría externa. Se establece el año 2009 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” a partir del ejercicio económico del año 2009.*
  
- 2) *Aplicarán a partir del 1 de enero del 2011: Las compañías que tengan activos totales iguales o superiores a US\$ 4'000.000,00 al 31 de diciembre del 2007; las compañías Holding o tenedoras de acciones, que voluntariamente hubieren conformado grupos empresariales; las compañías de economía mixta y las que bajo la forma jurídica de sociedades constituya el Estado y Entidades del Sector Público; las sucursales de compañías extranjeras u otras empresas extranjeras estatales, paraestatales, privadas o mixtas, organizadas como personas jurídicas y las asociaciones que éstas formen y que ejerzan sus actividades en el Ecuador. Se establece el año 2010 como período de transición; para tal efecto, este grupo de compañías y*

*entidades deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF” a partir del ejercicio económico del año 2010.*

- 3) *Aplicarán a partir del 1 de enero de 2012: Las demás compañías no consideradas en los dos grupos anteriores. Se establece el año 2011 como período de transición; para tal efecto este grupo de compañías deberán elaborar y presentar sus estados financieros comparativos con observancia de las Normas Internacionales de Información Financiera “NIIF”, a partir del año 2011.*(Superintendencia de Compañías & Chacón, 2008)

A partir del año 2011 la Superintendencia de Compañías emitió la resolución No. SC.ICI.CPAIFRS.G.11.010 (Superintendencia de Compañías, 2010) donde se resuelve lo que es una PYME “ARTÍCULO TERCERO.- Sustituir el numeral 3 del Artículo Primero de la Resolución No. 08.G.DSC.010 del 20 de noviembre de 2008, publicada en el Registro Oficial No. 498 del 31 de diciembre de 2008, por el siguiente: “Aplicarán la Norma Internacional de Información Financiera para Pequeñas y Medianas Entidades (NIIF para las PYMES), para el registro, preparación y presentación de estados financieros, a partir del 1 de enero de 2012, todas aquellas compañías que cumplan las siguientes condicionantes:

- a. *Monto de Activos inferiores a CUATRO MILLONES DE DÓLARES;*
- b. *Registren un Valor Bruto de Ventas Anuales de HASTA CINCO*

*MILLONES DE DÓLARES; y,*

- c. *Tengan menos de 200 trabajadores (Personal Ocupado). Para este cálculo se tomará el promedio anual ponderado". (Superintendencia de Compañías, 2011b)*

Sin lugar a duda estas resoluciones han ayudado a que las Pymes en el Ecuador transparenten su información tanto financiera como de sus administradores; lo cual permitirá que posibles inversionistas vuelvan a confiar en el país en sentido económico.

Esta investigación netamente se centrará en el Distrito Metropolitano de Quito, a continuación, se puede visualizar el mapa de la ciudad.

**Figura No. 1 Mapa de la ciudad de Quito**



Figura 2.1. Mapa de la ciudad de Quito – Ecuador

**Fuente:** Recuperado a partir de  
[1https://www.google.com.ec/search?q=mapa+de+la+ciudad+de+Quito&cad=h](https://www.google.com.ec/search?q=mapa+de+la+ciudad+de+Quito&cad=h)

### **2.1.2 Problema científico**

En mi vida diaria, laboral e interacción social me han surgido interrogantes que han sido situaciones que llaman la atención de los usuarios de la información financiera, que no responden solo a temas personales o sociales, sino a una amplia gama de fraudes y errores tanto corporativos como laborales que han ocasionado situaciones financieras como iliquidez y abuso de confianza tanto de colaboradores como accionistas; esto en importantes organizaciones que se dedican al servicio de transporte y logística.

Las empresas ecuatorianas dedicadas al servicio de transporte y logística en algunos casos no cuentan con la formación eficiente y la aplicación sana del ejercicio de gobierno corporativo. De la misma forma no cuentan con asignaciones presupuestales basadas en un plan estratégico anual o un plan operativo anual; la misión y la visión de estas empresas en la mayoría de casos no son aplicadas y por tal razón no llega a cumplirse los objetivos trazados en un inicio.

Con la evolución tecnológica, las empresas se han visto en la necesidad de prestar mayor atención a la planificación y control de los procesos administrativos; ya que estos constituyen el centro de todo esfuerzo productivo. Es allí que un buen gobierno corporativo y su eficiente aplicación garantizarán la continuidad de las empresas de este ramo.

La situación antes expuesta hace necesario establecer lineamientos que permitan a las empresas de transporte y logística una mejor y eficaz implementación y aplicación del gobierno corporativo, es por ello la realización de esta investigación que aportará a un desarrollo completo en este campo.

Cada organización presenta características propias que las diferencian de otras, de allí que la estructura de un gobierno corporativo sea adecuada; sin embargo, podría ser aplicado a esquemas de otros segmentos de negocios. Lo que ayudaría a ser medible y comparable permanentemente entre líneas de negocios homogéneas y asimétricas.

Es así como el presente trabajo de investigación se orienta a proponer una estructura de gobierno corporativo, el cual permitirá establecer un diseño ordenado con requerimientos utilizados por los usuarios de la información.

El término gobierno corporativo es definido por la Corporación Andina de Fomento CAF como “el sistema por el cual una entidad pública o privada es encaminada a obtener sus objetivos económicos”, que involucra “las prácticas formales o informales que establecen las relaciones entre la junta directiva, quienes definen las metas de la empresa; la gerencia, los que la administran y operan día a día; y los accionistas, aquellos que invierten en ella”.

### **2.1.3 Historia del gobierno corporativo**

A finales del siglo XIX, cuando nacieron multinacionales que en la actualidad son referentes, sus fundadores ya veían la manera para fomentar o adoptar gobernanza en cada una de sus organizaciones. Es por eso que, a partir de la crisis del mercado de valores en Wall Street en 1929, sería el primer aviso de la necesidad de generar transparencia de información, en sentido de que los directivos respondan a los accionistas por sus prácticas en el ámbito administrativo, financiero y demás; y así, fomentar el interés por parte de los usuarios de la información financiera hacia las organizaciones. A inicios de la década de los 30's se promueve adoptar ciertos principios o reglas sobre los

roles que deben tener las entidades u organizaciones ante la sociedad, su resultado fueron sentar los cimientos para desarrollar el concepto moderno de un buen gobierno corporativo empresarial. (Muñoz, 2012, p. 9)

Para (Muñoz, 2012, p. 10) en su tesis comenta que en la década de los 40's, las empresas elites tenían el control monopolista sobre sus negocios y demás, con poco control y deficiente monitoreo por parte de su estructura orgánica. En los años 70 que entra en debate la necesidad por parte de los accionistas de ejercer sus derechos de propiedad y de velar por el incremento del valor de sus inversiones. A inicios de los 90's, luego de un cambio organizacional empresas multinacionales como: IBM, Kodak y Honeywell, fomenta la no generación de conflictos de intereses que pueden verse inmerso la gerencia con el directorio. (Cejas, 2011)

Como consecuencia de casos de fraudes corporativos a nivel empresarial como es del caso Enron, se promueve en el año 2002 la ley de Sarbanes-Oxley que reforma y fortalece los sistemas de control interno de las organizaciones con sede americana y que amplía el rango de responsabilidad hacia sus directores, buscando así proteger los intereses de sus inversionistas (Bastidas, 2007)

En la actualidad no ha sido la idónea en fomentar un gobierno corporativo eficiente; los últimos casos denunciados de corrupción como es el caso de Odebrecht que no solo apunta al estado ecuatoriano, sino a varios países de Latinoamérica, como resultados de estos asuntos la imagen país ha caído a situaciones comprometedoras y mala imagen reputacional hacia los países del

primer mundo donde el poder económico fomenta la creación de inversionistas interesados en mercados sudamericanos.(Díaz, 2015)

La crisis financiera desatada en el año 98 en nuestro país ayudó a fomentar una cultura de control y gobierno corporativo en las organizaciones, principalmente en las Instituciones Financieras ecuatorianas consideradas como IFI's, en este sentido trata de transparentar los procesos organizacionales y asuntos financieros.

La historia ha demostrado que las empresas que han perdurado, son aquellas que han sabido manejar adecuadamente los intereses y relaciones entre su gerencia, la junta directiva y principalmente sus accionistas. Estas prácticas hoy las conocemos como el buen gobierno corporativo.

Un buen gobierno corporativo es el modelo de gestión sostenible mediante el cual, las empresas son operadas y controladas, de manera transparente y eficiente, y generando equilibrio, compromiso y cohesión entre sus grupos de interés y sus diversas expectativas.

Su fundamento es el desarrollo económico y competitivo, la ética y el crecimiento sostenible. Para esto se debe tener en cuenta los cinco elementos claves del gobierno corporativo que son:

- Fortalecimiento del directorio.
- Administración de riesgos y control interno.
- Ética, transparencia y revelación de información.
- Protección de los derechos de propiedad.
- Sostenibilidad y permanencia y generación de riqueza compartida.

Por tal razón esta investigación se concentra en el periodo comprendido entre el 01 de enero de 2010 hasta el 31 de diciembre de 2015; donde se pretende conocer sobre la concientización de los directivos y/o accionistas de las empresas sobre los planes estratégicos, administrativos y financieros si se generan en su totalidad; originando de esta manera una buena práctica de gobierno corporativo en la consecución de objetivos trazados.

#### **2.1.4 Problemas generales**

¿Qué relación guarda la falta de un análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo, con el estancamiento competitivo existente en las empresas del sector transporte y logística?

##### **2.1.4.1 Problemas específicos**

- ¿Cuáles son los factores que afectan la ejecución de un manejo adecuado de un buen gobierno corporativo?
- ¿Qué variables utilizan las PYMES para medir la eficiencia de un gobierno corporativo?
- ¿Cuáles son las variables de desempeño de los directivos de las PYMES que más se caracterizan por el gobierno corporativo?

#### **2.1.5 Objetivos**

##### **2.1.5.1 General**

Analizar e identificar la actualidad empresarial en el proceso de gobierno corporativo en las PYMES del D.M de Quito: en el sector de transporte terrestre y logística entre el año 2010 – 2015.

#### **2.1.5.2 Específicos**

- ✓ Analizar en qué PYMES de servicio de transporte y logística del Distrito Metropolitano de Quito se fomenta la buena práctica de gobierno corporativo y cuáles han mantenido técnicas de control interno.
- ✓ Identificar si el adecuado gobierno corporativo de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito se basa en normas y procedimientos vigentes establecidos por la Superintendencia de Compañías y Mercado de Valores del Ecuador.
- ✓ Valorar y medir la eficiencia, efectividad y eficacia, del gobierno corporativo considerando tiempo de ejecución y valor agregado para todo el periodo 2010-2015.
- ✓ Analizar la factibilidad del gobierno corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito.

#### **2.1.6 Hipótesis o supuestos**

Esta investigación trata a un esquema descriptivo del cual derivan las siguientes hipótesis:

- a. El contar con análisis permanente de indicadores de calidad en las PYMES del sector transporte y logística del Distrito Metropolitano de Quito, permite un sano control y minimización de riesgos corporativos.

- b. La falta de medición de la calidad empresarial en el sector de transporte y logística de las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito, limita el crecimiento organizacional.
- c. Es factible implementar un adecuado control permanente de la eficiencia, efectividad y eficacia de todos y cada uno de los colaboradores de las PYMES del D.M de Quito del sector de transporte y logística.

## **2.2 Tipología de la investigación**

La presente investigación desea generar un valor agregado sobre la gestión de los directivos y gerentes con respecto al gobierno corporativo y el análisis correspondiente a su aplicación como tal en las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito.

### **2.2.1 Descriptivo correlacional**

El propósito del investigador es describir situaciones y eventos. Esto es, decir cómo es y se manifiesta determinado fenómeno. Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia describir lo que se investiga.

El proceso de la descripción no es exclusivamente la obtención y la acumulación de datos y su tabulación correspondiente, sino que se relaciona con condiciones y conexiones existentes, prácticas que tienen validez, opiniones de las personas, puntos de vista, actitudes que se mantienen y procesos en marcha. Los estudios descriptivos se centran en medir los explicativos en descubrir. El investigador debe definir que va a medir y a quienes va a involucrar en esta medición.

Sirve como base para la investigación descriptiva. Tiene por objeto relacionar el problema de estudio y seleccionar, adecuar o perfeccionar, los recursos y los procedimientos disponibles para una investigación posterior.

Dentro del estudio analítico se evaluará el desempeño individual de los directivos y gerentes sobre el manejo del buen gobierno corporativo en las PYMES del sector transporte y logística del D.M. de Quito.

### **2.2.2 Esquema explicativo**

En esta investigación se realizará un estudio de tipo explicativo correlacional donde se evaluará el desempeño directivo y gerencial como causa de la gestión, dirección y ejecución del buen gobierno corporativo en las PYMES del sector transporte y logística del D.M. de Quito.

### **2.3 Fuentes de información**

Esta investigación busca identificar cuál es la circunstancia por la cual las PYMES del sector de transporte y logística no efectúan un análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo, con el estancamiento competitivo existente en las empresas del sector transporte y logística. Para esto

se debe tomar en cuenta ciertos indicadores organizacionales y de carácter normativo basado en el manual general de gobierno corporativo que permitan enfocar el logro de objetivos y estandarizar controles internos adecuados. Una vez determinados dichos criterios se debe levantar la información disponible en las pymes que serán objeto de este estudio y su análisis. También se requiere conocer el ciclo como tal del gobierno corporativo, para lo cual es necesario determinar guías, modelos y estándares existentes para el manejo de un buen gobierno corporativo y su ejecución, monitoreo y evaluación.

Además, se debe identificar una política o manual existente sobre el gobierno corporativo en las PYMES sector logística y transporte del Distrito Metropolitano de Quito que son objeto de estudio e identificar su etapa o ciclo, es decir desde su aprobación hasta su control. Considerando la utilización de herramientas informáticas, manuales, chek list, cuestionarios de control, custodiados por cada responsable departamental.

A continuación, mencionamos los instrumentos que se tomaran en consideración como parte de las fuentes de información que utilizaremos, la misma que presenta a nivel general las variables a ser consideradas, los indicadores a tomar en cuenta y los instrumentos a ser utilizados. (Ver Tabla No.2).

**Tabla No. 2 Instrumentos para fuentes de información**

<b>Variable</b>	<b>Indicador</b>	<b>Fuente de Información</b>	<b>Instrumentos</b>
Gerencia Financiera	Actividades de inversión, financiamiento y operación	Informes y reportes financieros	Entrevistas, encuestas, análisis documental
Gerencia Comercial	Colocación y recuperación	Reporte de colocación y recuperación de cartera	Cuestionarios, entrevistas, análisis documental
Gerencia de Recursos Humanos	Monitoreo de contratos laborales	Planillas IESS, Contratos firmados en el MRL	Entrevistas, encuestas, análisis documental
Gerencia Administrativa	Análisis de proveedores, manejo organizacional	Política de licitación y manuales de funciones y procedimientos	Cuestionarios, entrevistas, análisis documental
Gerencia de Marketing	Posicionamiento en el mercado	Informe de estudios de mercado, lanzamientos de	Entrevistas, encuestas, análisis documental

Así mismo, se presenta a nivel macro los aspectos que se consideraron oportunos para realizar la evaluación, tomando en cuenta el acceso a esa información, su grado de responsabilidad y la importancia de su utilidad. (Ver tabla No.3)

**Tabla No. 3 Evaluación**

Indicador	Fuente de información	Acceso	Responsabilidad	Utilidad
Actividades de inversión, financiamiento y operación	Informes y reportes financieros	Media	Alta	Alta
Colocación y recuperación	Reporte de colocación y recuperación de cartera	Media	Baja	Alta
Monitoreo de contratos laborales	Planillas IESS, Contratos firmados en el MRL	Media	Media	Alta
Análisis de proveedores, manejo organizacional	Política de licitación y manuales de funciones y procedimientos	Alta	Baja	Media
Posicionamiento en el mercado	Informe de estudios de mercado, lanzamientos de productos	Media	Media	Alta

Se considera oportuno mencionar que se utilizará técnicas que ayuden al desarrollo de esta investigación y que permitan obtener resultados valiosos para la aplicación en las Pymes del D.M de Quito en el sector de Transporte y Logística; estas son:

### 2.3.1 Observación

Es una técnica que consiste en observar el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis. La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el

investigador para obtener el mayor número de datos (Covarrubias & Martínez, 2012).

La mencionada técnica ayudará en la investigación ya que dentro de la recopilación de la información es importante que se utilice la observación puesto que con ella podremos conocer la empresa, sus procedimientos, su gestión administrativa y todo lo que se refiere a la operatividad de la misma.

Es importante observar cómo desarrolla el personal su trabajo en el área, de esta manera se podrá identificar el problema y las alternativas para encontrar soluciones; éste método contribuirá un valioso aporte a la investigación puesto que el desarrollo de las actividades dentro de las PYMES de transporte y logística permitirá identificar deficiencias (en el caso de que existieren) y analizar si los procedimientos se realizan de manera correcta.

### **2.3.1.1 Encuestas**

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales interesan al investigador. Para ello, a diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

Las encuestas son técnicas claves para la investigación del mercado, la determinación y cuantificación de la demanda, oferta y demanda insatisfecha, son dirigidas a conocer el posible mercado al cual pretendo llegar.

Esta técnica ayudará como una herramienta que permita que las respuestas y resultados sean medibles o comparables entre organizaciones, de la misma manera el sentido de realizar una encuesta permite desarrollar inquietudes o esquemas basados en un diseño que tomaría como parte fundamental en el estudio.

### **2.3.1.2 Entrevista**

La entrevista es el acto comunicativo que se establece entre dos o más personas y que tiene una estructura particular organizada a través de la formulación de preguntas y respuestas, en donde uno cumple con el rol de entrevistador y por otra parte quien cumple con el rol de aquel que responde las preguntas.

Se realizarán entrevistas al personal directivo que laboran en las PYMES de transporte y logística referente a las actividades que realizan en cada una de sus áreas.

### **2.3.1.3 Análisis documental**

La descripción o el análisis documental consisten en describir un documento en sus partes esenciales para su posterior identificación y recuperación.

Es esencial dentro del análisis de la situación administrativa y financiera, realizar una recopilación de documentos que ayuden a evaluar y dar un criterio certero acerca de su análisis situacional, dentro de este análisis documental se indagará principalmente información de gestión y administración.

Las bases que ayudarán en el análisis documental son libros, revistas, publicaciones manuales, políticas, y páginas web; las mismas que solventarán las inquietudes y que guiarán esta investigación.

### 2.3.2 Modelo de análisis

La unidad de análisis principal son las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito exclusivamente de servicios de logística y transporte, legalmente constituidas en el Ecuador. La supra unidad será el Gobierno Corporativo en el Ecuador (directivos – accionistas). Las subunidades serán los procesos Gerenciales que se desarrollan en las PYMES. En base a este contexto (Ver Tabla No. 4)

**Tabla No. 4 Unidad de análisis con variables – Indicadores – Fuentes de información**

Unidad de análisis	Variable	Indicador	Fuente de Información
PYMES de servicio de transporte y logística	Gerencia Financiera	Actividades de inversión, financiamiento y operación	Informes y reportes financieros
	Gerencia Comercial	Colocación y recuperación	Reporte de colocación y recuperación de cartera
	Gerencia de Recursos Humanos	Monitoreo de contratos laborales	Planillas IESS, Contratos firmados en el MRL
	Gerencia Administrativa	Análisis de proveedores, manejo organizacional	Política de licitación y manuales de funciones y procedimientos
	Gerencia de Marketing	Posicionamiento en el mercado	Informe de estudios de mercado, lanzamientos de productos

## 2.4 Limitaciones de la investigación

Fueron percibidas a lo largo de esta investigación las siguientes principales limitaciones:

En primer lugar, las limitaciones impuestas por la propia temática escogida, se trata de una metáfora, y como tal sujeta a intuición y al simbolismo (Vergara, 2008, p.38). Tiene un carácter polisémico, histórico y dialéctico, con entendimiento de varias significaciones, a veces antagónicas, en diferentes dimensiones temporales, lo que no es usual en estudios organizacionales. “El abordaje histórico es indispensable a las ciencias de las organizaciones en el sentido de posibilitar un abordaje que contemple la interacción constante y necesaria para el entendimiento de la ecuación hombre – tiempo como un todo.” (Veyne, 1983, p. 7)

En segundo lugar, las limitaciones impuestas por el método de investigación. El tratamiento dialéctico de la cuestión en estudio conlleva necesariamente una criticidad no siempre bien aceptada en los estudios organizacionales. El abordaje fenomenológico a su vez se atiene a las singularidades, no posibilitando generalizaciones “automáticas”, a veces bastante apreciadas en el campo de la administración.

Y finalmente las limitaciones impuestas por la tipicidad de la investigación de campo. Un universo de investigación limitado, pero disperso geográficamente y distante de los grandes centros urbanos; restricciones de acceso del orden de las políticas internas de las organizaciones y de la indisponibilidad de sus respectivos.

### 2.4.1 Diseño de la investigación

El diseño realizado acerca del análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector servicios de transporte y logística, tuvo como propósito fundamental, detallar los caminos a seguir por el investigador para obtener información que sea oportuna y que permita describir el problema de la investigación, los objetivos e hipótesis, se enfocó en utilizar una metodología cuantitativa, con el propósito de identificar y demostrar que el método no experimental es el más apropiado para usarlo en la investigación, considerando oportuno ciertas características al momento de seleccionar la población y el tamaño de la muestra, las variables de estudio, el tipo de investigación, la elaboración del instrumento que ayude en la recolección de datos, así como el control de la fiabilidad y validez del mismo, finalmente los procedimientos y técnicas utilizadas para su codificación y análisis.

(Revelo Rosero, 2017, p. 142) en su proyecto de investigación menciona a: (Cervo y Bervian. 1989. P. 41), el diseño de la investigación hace referencia a *“Una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuesta a preguntas mediante el empleo de procesos científicos”*. (Arias, 1999, p. 2) y otros autores como (Kerlinger, Lee, Pineda, & Mora, 2002), (Alzina, 2004), (McMillan & Schumacher, 2005), (Monje, 2011) sostiene que un diseño de investigación es una meta o estrategia global generada con el propósito de seleccionar sujetos, escenarios posibles y de procedimientos de recolección de datos para obtener la información que permita dar respuesta a las preguntas formuladas en el problema de la investigación y cubrir los intereses del estudio

experimento (como es el caso de la metodología cuantitativa), ya que nos permite elegir y combinar diferentes estrategias e instrumentos para el logro de los objetivos de la investigación y responder a las interrogantes planteadas.

Luego de analizar la naturaleza del problema de investigación y a su vez expuestas las preguntas de indagación y definidos sus variables, es el momento oportuno de fomentar el análisis correspondiente para tratar aquí cual sería el enfoque metodológico de la investigación el mismo que puede darse con un enfoque cuantitativo, cualitativo o mixto (cuantitativo – cualitativo). En el transcurso que ha venido desarrollando la ciencia, han brotado ciertas corrientes de pensamiento, así como diferentes marcos interpretativos del marco investigativo, lo que ha originado distintas vías en la búsqueda del conocimiento, cuyo resultado puede ocasionar dos polos opuestos, con un enfoque cuantitativo y cualitativo en una investigación, pero aquí puede nacer ciertas interrogantes al investigador como ¿Si los dos enfoques son incompatibles?

Dentro de su investigación (Lévano Salgado, 2007) hace mención a Jiménez-Domínguez (2000) donde indica que se suelen contraponer lo cualitativo a lo cuantitativo como uno de las fases distintivos de la investigación cualitativa. Se supone que esta diferenciación señala el acceso diferente al mundo natural y al social, el contraste entre lo objetivo y lo subjetivo. Por otro lado para (Ibáñez, 1985), la cuantificación como medición está patentada por la subjetividad, ya que puede medirse en base a lo que decida cada persona, por tal razón, no hay ninguna medición de forma física, sino al contrario de índole social del mundo físico. Es claro que una cantidad es siempre una cantidad de algo.

El enfoque cualitativo conlleva a obtener una “dispersión o expansión” de los datos recolectados; mientras que el método cuantitativo intenta “acotar” la información midiéndola con precisión las variables del estudio.

#### **2.4.2 Metodología cuantitativa**

Por el enfoque propuesto en la investigación y por las características, los objetivos e hipótesis planteadas en la misma, se considera oportuno el utilizar la metodología cuantitativa, la misma que se agrupa en el estudio y la relación que existe entre variables cuantificables con el propósito de mencionar o relacionar ciertas causas y posibles orígenes del fenómeno estudiado que dan respuesta a las preguntas de investigación. Tomando las características del enfoque cuantitativo que según (Hernández, Collado, & Lucio, 1998) menciona que ciertas características del enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de datos para responder ciertas preguntas de investigación y así poder probar las hipótesis establecidas previamente, sin duda alguna confía en la medición numérica, el conteo, la tabulación y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con veracidad ciertos patrones de comportamiento en una población.

Para (Vega-Malagón et al., 2014) las características del enfoque cuantitativo pueden ser que:

- Utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar una o varias preguntas de investigación y probar las hipótesis establecidas previamente.

- Confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud, patrones de comportamiento en una población.
- Se fundamenta que es un esquema deductivo y lógico, es reduccionista y pretende generalizar los resultados de sus estudios mediante muestras representativas.
- Primero elige una idea, que transforma en una o varias preguntas de investigación.
- De la pregunta de investigación se derivan una o varias hipótesis y se desarrolla una estrategia para probarla o refutarla.
- Mide y defines las variables en un determinado pasaje o contenido.
- Analiza las mediciones obtenidas por métodos estadísticos.
- Establece una serie de conclusiones respecto a la hipótesis.
- Las hipótesis se someten a pruebas utilizando los diseños de investigación apropiados.
- La forma confiable para conocer la realidad es a través de la recolección y análisis de los datos de acuerdo a ciertas reglas lógicas.

Sin duda alguna el haberse planteado este estudio como una investigación no experimental con un enfoque cuantitativo, mediante diseños de investigación transversales de tipo descriptivo, correlacional o causal, con medida, al relacionar dos conceptos o variables, aporta cierta información de gran valor explicativo; puesto que, hay otros factores y variables vinculadas con la explicación completa del fenómeno estudiado, que en este caso establece la posible relación existente entre la eficacia y eficiencia de la

adopción y aplicación de un código o metodología de adaptar un gobierno corporativo en las Pymes del D.M de Quito en el sector de servicio y logística.

### 2.4.3 Población y muestra

En toda investigación existe una población motivo de estudio llamada universo o población. La población es el conjunto de individuos, objetos o acontecimientos que cumplen una serie de criterios específicos para los que pretendemos generalizar los resultados de la investigación (McMillan & Schumacher, 2005).

En el caso de esta investigación, la población comprende aproximadamente para el año 2015 un total de 1.102 sociedades anónimas y de 456 compañías limitadas (Superintendencia de Compañías, 2018); por lo que, el número total es de 1.558 empresas dedicadas a este tipo de servicio entre microempresas y empresas grandes que vendría siendo el tamaño de la población, pero de estas, 158 son PYMES, esto es un dato más certero para realizar la investigación, obteniendo una muestra óptima de 117, logrando obtener 100 encuestas recibidas de gerentes y propietarios de las empresas.

Para esta investigación se obtuvo una muestra del universo (Ver. Tabla No.5).

**Tabla No. 5 Tamaño de la muestra**

<b>INGRESO DE PARAMETROS</b>	
<b>Tamaño de la Población (N)</b>	<b>1,558</b>
<b>Error Muestral (E)</b>	<b>0.05</b>
<b>Proporción de Éxito (P)</b>	<b>0.9</b>
<b>Proporción de Fracaso (Q)</b>	<b>0.1</b>
<b>Valor para Confianza (Z) (1)</b>	<b>1.96</b>

		Tamaño de Muestra	
(1) Si:	Z	Fórmula	127
Confianza el 99%	2.32	Muestra Optima	117
Confianza el 97.5%	1.96	Resultados obtenidos	100
Confianza el 95%	1.65		
Confianza el 90%	1.28		

#### Formulas para el cálculo de muestras

Muestra para Poblaciones Infinitas	
Variable $n = \frac{s^2 * z^2}{E^2}$	Atributo $n = \frac{z^2 * P * Q}{E^2}$
Muestra para Poblaciones Infinitas	
$n = \frac{s^2 * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * s^2}$	$n = \frac{P * Q * z^2 * N}{N * E^2 + z^2 * P * Q}$

$S^2$  = Varianza  
 $Z$  = Valor normal  
 $E$  = Error  
 $N$  = Población  
 $P$  = Proporción  
 $Q = 1 - P$

En base a Ecuador en cifras tomamos en cuenta que en el Ecuador la categorización de empresas se clasifica en (Ver Cuadro No.1).

**Cuadro No. 1 Clasificación de empresas**

MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA	
<b>MICROEMPRESA</b>	1.- De 1 a 9 Trabajadores 2.- Ventas o ingresos brutos anuales iguales o superiores a US\$ 300.000,00
<b>PEQUEÑA EMPRESA</b>	1.- De 10 a 49 trabajadores 2.- Ventas o ingresos brutos anuales entre US\$ 300.001 y US\$ 1'000.000
<b>MEDIANA EMPRESA</b>	1.- De 50 a 199 trabajadores 2.- Ventas o ingresos brutos anuales entre US\$ 1'000.000 y US\$ 5'000.000

**Fuente:** (Ecuador en cifras, 2014, p. 9) Recuperado a partir de: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/webinec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf)

#### 2.4.3.1 Unidad de análisis

La unidad de análisis principal son las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito exclusivamente de servicios de logística y transporte, legalmente constituidas en

el Ecuador. La supra unidad será el Gobierno Corporativo en el Ecuador (directivos – accionistas). Las subunidades serán los procesos Gerenciales que se desarrollan en las PYMES (Ver Tabla No.6).

**Tabla No. 5 Indicadores**

Unidad de análisis	Variable	Indicador	Fuente de Información
PYMES de servicio de transporte y logística	Gerencia Financiera	Actividades de inversión, financiamiento	Informes y reportes financieros
	Gerencia Comercial	Colocación y recuperación	Reporte de colocación y recuperación de cartera
	Gerencia de Recursos Humanos	Monitoreo de contratos laborales	Planillas IESS, Contratos firmados en el MRL
	Gerencia Administrativa	Análisis de proveedores, manejo	Política de licitación y manuales de funciones y
	Gerencia de Marketing	Posicionamiento en el mercado	Informe de estudios de mercado, lanzamientos de

#### 2.4.3.2 Fuentes de información e instrumentos

Esta investigación busca identificar cuál es la circunstancia por la cual las PYMES del sector de transporte y logística no efectúan un análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo, con el estancamiento competitivo existente en las empresas del sector transporte y logística. Para esto se debe tomar en cuenta ciertos indicadores organizacionales y de carácter normativo basado en el manual general de gobierno corporativo que permitan enfocar el logro de objetivos y estandarizar controles internos adecuados. Una vez determinados dichos criterios se debe levantar la información disponible en las pymes que serán objeto de este estudio y su análisis. También se requiere conocer el ciclo como tal del gobierno corporativo, para lo cual es necesario determinar guías, modelos y estándares existentes para el manejo de un buen gobierno corporativo y su ejecución, monitoreo y evaluación.

Se considera oportuno mencionar las técnicas que puedan ayudar en el desarrollo de esta investigación tales como:

La técnica de investigación, la selección y el tamaño de la muestra que se desarrolla anticipadamente al estudio y los procedimientos de recolección de datos es estandarizado, lo que posibilita la cuantificación numérica y análisis estadístico de los mismos, para establecer patrones de comportamiento y probar las teorías (Úriz Pemán et al., 2006). Al establecer como metodología de investigación el enfoque cuantitativo, se puede definir la muestra como “subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población” (Hernández Sampieri et al., 2010), con la finalidad de generalizar los resultados de la muestra a una población establecida para este estudio. El tipo de muestra elegido en este estudio es probabilístico. Debido a encuestas enviadas a Pymes que prestan el servicio de logística y transporte del D.M. de Quito. La recolección de datos se hizo mediante encuestas realizadas a través de la herramienta google drive.

**Tabla No. 6 Indicadores de Empresas de Transporte en la provincia de Pichincha**

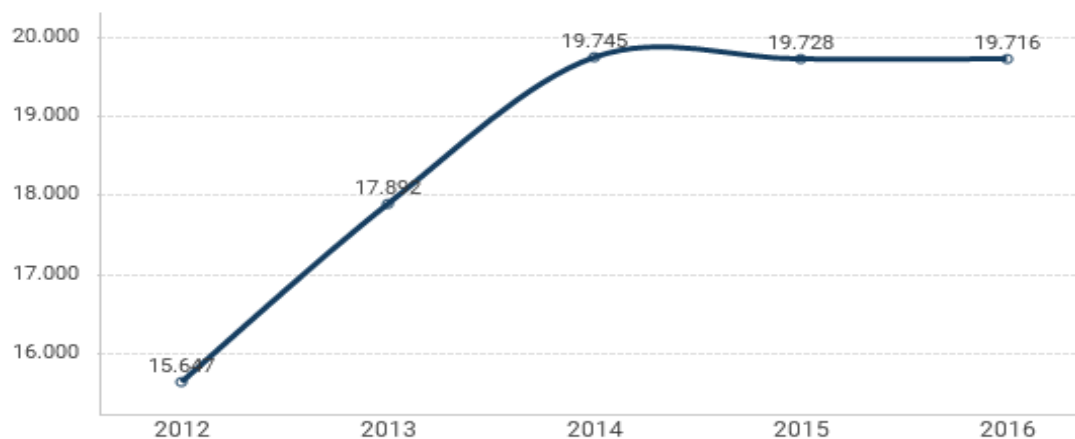
<b>Número de empresas por tamaño</b>					
<b>Tamaño de empresas</b>	<b>2.012</b>	<b>2.013</b>	<b>2.014</b>	<b>2.015</b>	<b>2.016</b>
Microempresa	14,498.00	16,594.00	18,335.00	18,359.00	18,390.00
Pequeña empresa	925.00	1,043.00	1,148.00	1,106.00	1,073.00
Mediana empresa A	86.00	97.00	106.00	107.00	116.00
Mediana empresa B	69.00	86.00	83.00	89.00	77.00
Grande empresa	69.00	72.00	73.00	67.00	60.00
<b>Total</b>	<b>15,647.00</b>	<b>17,892.00</b>	<b>19,745.00</b>	<b>19,728.00</b>	<b>19,716.00</b>

**Fuente:** Recuperado a partir de (Ecuador en cifras, 2018)

[http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoplk/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoplk/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)

La evolución de las PYMES en el Ecuador en los últimos 5 años ha sido lo que el siguiente gráfico lo indica (Ver Gráfico No. 2)

**Gráfico No. 2 Evolución de las PYMES en Ecuador**



**Fuente:** Recuperado a partir de (Ecuador en cifras, 2018)

[http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas\\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true](http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true)

## 2.5 Plan de tratamiento de datos

Una vez obtenida dicha información, se procederá a realizar la tabulación utilizando el software estadístico SPSS. El mismo que ayudará a brindar los resultados idóneos para cada organización y derivará a emitir los resultados e identificar situaciones que ameriten mejoras en la investigación.

Esto se lo considerará como un valor agregado en sentido de viabilizar de mejor forma el estancamiento de la aplicación y adopción del buen gobierno corporativo en las PYMES de transporte y logística del D.M. de Quito.

### 2.5.1 Plan de actividades

El plan de actividades se hará utilizando la herramienta informática PROJECT, donde se pondrá énfasis a las fechas calendarizadas en sentido de mantener un control adecuado con respecto a todas las actividades que ampara la investigación.

Esta secuencia de acciones cuenta con algunas actividades que estarían inmersas, como:

- Conocimiento de las PYMES de transporte y logística del D.M. de Quito.
- Determinar la muestra a escogerse de todo el universo.
- Realizar un estudio investigativo de cómo se encuentra actualmente el gobierno corporativo en el Ecuador.
- Solicitar en cada organización tiempos para ejecutar entrevistas a directivos y funcionarios.
- Identificar los índices de cumplimiento de buen gobierno corporativo.
- Realizar la recolección de la información.
- Realizar la tabulación de datos utilizando herramientas informáticas.

### **2.5.2 Técnica e instrumentos de recolección de la información**

En la presente investigación se utilizó encuestas dirigidas a representantes legales y/o administradores, con el propósito de obtener información en base a una muestra que permita dar respuesta al problema de investigación, a las preguntas y objetivos, así como las relaciones causales entre las variables implicadas en la investigación de tipo correlacional, descriptiva y explicativa. (Iguzquiza & Rada, 2001) Un diseño tipo encuesta en una investigación, tiene doble finalidad metodológica: la descriptiva y la analítica.

En una encuesta descriptiva su enfoque primordial se centra en obtener información acerca de grandes grupos mostrando su distribución, serie e intensidad de los temas de interés, ya sea en la totalidad del grupo o subconjuntos del mismo, mientras que, en la encuesta analítica se envuelve una evaluación de la información que pretende explicar cómo el tema a investigar fue analizado, así se obtiene una identificación de los aspectos causales, es decir, es algo parecido o similar a un tema de experiencia con características de que las variables independientes no están conducidas de forma operativa por parte del investigador de forma manipuladora; sino que éste busca segmentos de la población que hayan estado expuestas a diferentes niveles de la variable independiente (Gras, 1990). “La metodología de encuesta nos ayudará a recoger información proporcionada de forma escrita o verbal por parte de un grupo de personas que conocen del tema parte de investigación a través de un cuestionario estructurado; además toma en consideración una muestra significativa con el propósito de dar resultados deseados en la indagación, lo cual nos permitirá realizar un diseño sistemático (rigurosidad, precisión, claridad y

orden en las preguntas)” (Alvira, 2011, p. 6). Sin duda alguna esta herramienta es utilizada diariamente en investigaciones corporativas como estudios de mercado, lo cual permite obtener una gran cantidad de datos que sirva como estándar.

### **2.5.3 Cuestionario de la investigación**

En la presente investigación, se escogió al cuestionario como instrumento fundamental, por sus características de alto alcance a la hora de realizar una encuesta. Estuvo dirigido a directivos, gerentes y administradores de Pymes del D.M. de Quito de empresas que se dedican al servicio de transporte y logística. El mismo fue estructurado minuciosamente en su contenido y forma poniendo a consideración de pares académicos para su aprobación correspondiente. La decisión de considerar al cuestionario como instrumento de la encuesta, frente a otras técnicas de investigación, se basó en los siguientes argumentos:

- Disminución de costos y rapidez para recoger la información necesaria.
- No se requiere de habilidades del entrevistador.
- Pueden ser administradas por varios usuarios a la vez.
- Se tiene una mayor confidencialidad y anonimato de las personas encuestadas
- Facilita la estructuración en su mayoría preguntas cerradas para facilitar la recogida de la información.
- Permite comparación de datos con distinta información recogida en varias investigaciones.
- Permite realizar un análisis cuantitativo de forma rápida una vez recogida la información.

### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1 Antecedentes (Estado del arte)

¿Cómo nace el Gobierno Corporativo?

El Gobierno Corporativo es un modelo que surge con la crisis de Wall Street en el año 1929, su contexto se enmarca con la finalidad de encontrar una forma adecuada, en la cual los dueños de las organizaciones y sus “stakeholders” lleven o generen sus prácticas diarias empresariales de manera eficiente (Portalanza, 2013a, p. 118). Por su parte (Graham, Hazarika, & Narasimhan, 2011) mencionan que en la década de los años 30, se emitieron los primeros criterios de un buen gobierno corporativo como un instrumento o herramienta general para las empresas privadas y estatales. En la década de los años 40 grandes entidades tuvieron el control sobre las decisiones en los negocios, obviamente con poco control y monitoreo de un directorio sin considerar los riesgos que pueden ocurrir en sus procesos. El gobierno corporativo despegó o reaparece como tema de énfasis empresarial en 1970 según (Agüero, 2009), aquí se crean normas en la cual intervienen los accionistas ejerciendo sus derechos de propiedad y velando por el incremento de su capital y la rentabilidad de las organizaciones.

Sin embargo, al iniciar el nuevo milenio, surgen los efectos de un mal gobierno corporativo, aquí sin duda alguna y que es de conocimiento general existieron problemas de fraude corporativos en empresas grandes y reconocidas a nivel mundial como es el caso de: (Enron, WorldCom, entre otras), de las cuales la

mayoría no pudieron sobresalir y quebraron debido a un control deficiente de sus procesos y un pésimo manejo de gobierno corporativo. (Díaz, 2005)

En el año 2002, en los Estados Unidos de Norte América una vez conocido el fraude corporativo de Enron, se crea la Ley Sarbanes – Oxley, el mismo que tiene como objetivo el fortalecer los sistemas de control interno, ampliando responsabilidad entre los directores y cuidar los intereses de los inversionistas en las empresas americanas. Esta ley modificó las normas de las empresas que negocian en la Bolsa de Valores. Por su importancia de relatividad alta, esta ley puede considerarse como *“uno de los mayores desafíos de los últimos tiempos en materia de legislación empresarial ya que afecta no sólo a las compañías cotizadas en los mercados financieros estadounidenses sino también a los profesionales de la contabilidad y auditoría”* (Cortijo, 2007)

El gobierno corporativo se ha convertido en uno de los temas más debatidos en la actualidad. A pesar de que el punto de partida de este alto interés, fue la aparición de escándalos mayores en Estados Unidos, sin duda alguna lo que origina su debate se centra mucho más en la importancia de una cultura organizacional adecuada que ayude en el contexto del marco de la economía de mercado a escala mundial, generando con esto mejores resultados financieros para los usuarios de la información financiera.

Hoy en día se puede considerar que existe una mayor consciencia corporativa por parte de los usuarios de la información financiera sobre la aportación que la práctica del buen gobierno corporativo puede suponer en términos de una mayor

eficacia y eficiencia en la colocación de capitales y a un más alto nivel de confianza en los mercados financieros (Santonja & Borges, 2005)

Enfatizando los conflictos de interés que son tan dominantes en muchas empresas, principalmente las familiares. Asimismo (Santonja & Borges, 2005), detalladamente explica como difieren los modelos de gobierno corporativo entre países. En un contexto general se puede mencionar que existen sinnúmero de variedades de modelos de gobierno corporativo, que están netamente emparentadas a la forma y en la manera que las organizaciones, están vigiladas; por un lado, y el marco regulatorio de cada país, por otro.

Se puede enfatizar que como consecuencia de la variedad de modelos del gobierno corporativo no se podría resolver adaptando un modelo similar, debido al giro del negocio de cada empresa. Claro está que una homogeneidad de este modelo permitirá el ingreso de la mayoría de entidades a la negociación en los mercados financieros considerando oportuno el conocimiento idóneo de los “stakeholders” generando una cultura de transparencia y emisión razonable y certera de la información financiera.

Por otro lado, podemos mencionar que el gobierno corporativo en Ecuador es considerado como un modelo de gestión llevadero por las organizaciones; a través del cual, las entidades realizan sus operaciones basadas en controles, fomentando de esta manera transparencia, eficiencia y eficacia, generando equilibrio, compromiso y cohesión entre sus usuarios de la información. Su importancia radica en el desarrollo económico, la competencia, la confianza y la

ética de sus directivos y personal que presta sus servicios bajo relación de dependencia y demás.

Según el Instituto de Gobierno Corporativo de Latinoamérica con siglas (IGCLA), con la globalización y en la última década, las aplicaciones de buenas prácticas de gobierno corporativo han sido un tema de gran interés para varias PYMES a nivel mundial, es por esto que América Latina no ha sido la excepción. Organizaciones como el Foro Global de Gobierno Corporativo (GCGF según sus siglas en inglés), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y la Corporación Financiera Internacional (IFC, según sus siglas en inglés) se han apoderado de retroalimentar conocimientos, desarrollando cursos, eventos y foros de donde los participantes analizan las políticas y estándares a seguir en la región. Por su parte, algunas instituciones y compañías del sector privado han sabido acompañar esta evolución y han implementado prácticas de buen gobierno corporativo, obteniendo beneficios en sus operaciones, reputación, sostenibilidad, sustentabilidad y economía. (Turrent & Carmen, 2012)

## **3.2 Marco conceptual**

### **3.2.1 Gobierno corporativo**

Definiendo al gobierno corporativo se puede decir que es una herramienta o procesos a través del cual ciertos usuarios de la información financiera proporcionan fondos financieros en efectivo, asegurándose su retorno en consideración a la figura de una inversión (Portalanza, 2013b, p. 119). Para (Sperber, 2007), el gobierno corporativo es el complejo conjunto de

circunstancias que configuran la negociación a posteriori de las cuasi-rentas generadas por la compañía. (Raghuram & Zingales, 2003).

Según la Bolsa de Valores de Quito, el gobierno corporativo se define como “*Un conjunto de buenas prácticas que buscan garantizar la supervivencia de las empresas en el largo plazo.*” (Bolsa de Valores de Quito & Banco Interamericano de Desarrollo, 2006, p. 4)

Por otro lado (Santonja & Borges, 2005, p. 11) indica que “*Para que un gobierno corporativo tenga un impacto adecuado debe basarse en principios claros y estables, que permitan la viabilidad de una organización a largo plazo.*”

Por lo expuesto en el tema, se puede deducir que gobierno corporativo es una herramienta de gestión empresarial que se encuentra estructurado y representado por la Junta Directiva de Socios y/o Accionistas conjuntamente con la alta gerencia; por lo tanto, son los encargados directos de la toma de decisiones.

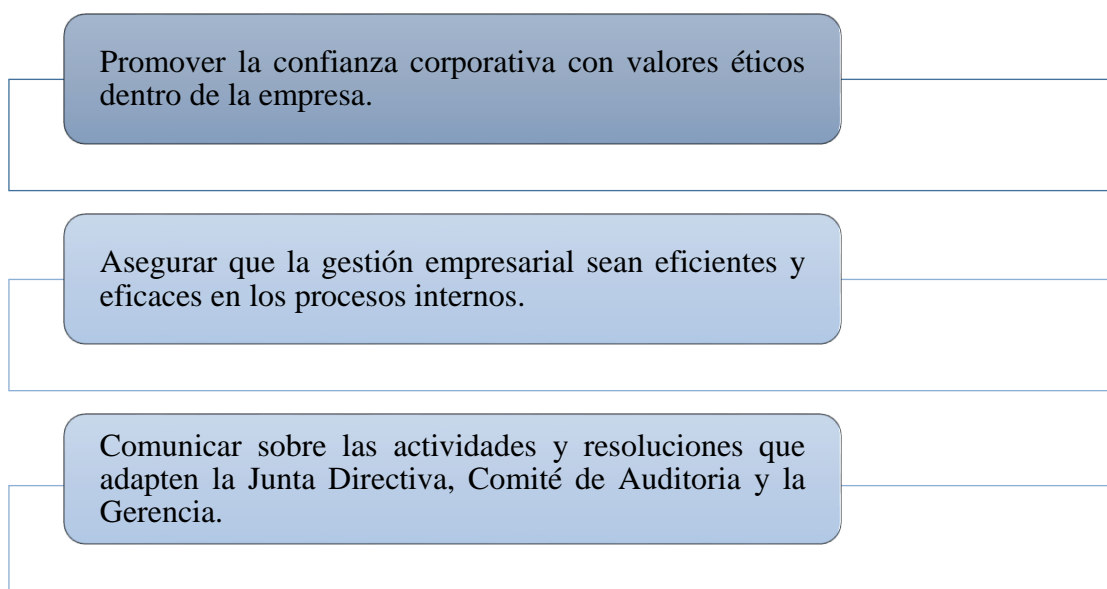
Por lo tanto un buen gobierno corporativo “Debe ser el factor de control de las prácticas manipuladoras, ya que los escándalos financiero - contables ocurridos en los últimos años han provocado la proliferación de iniciativas en numerosos países para elaborar códigos de buen gobierno que proporcionen a las compañías cotizadas una guía sobre la creación, composición y tareas de sus órganos de gobierno” (Osma & de Albornoz, 2005, p. 7)

En otras palabras, el Gobierno Corporativo abarca principios y normas que regulan el funcionamiento de los miembros de la empresa (Accionistas, Directorio, Alta Dirección).

### 3.2.2 Objetivos del gobierno corporativo

Para conseguir el logro de los objetivos de un buen gobierno corporativo y así apoyar en la gestión administrativa empresarial, se deberá realizar controles permanentes con las recomendaciones y mejoras hacia el proceso del Gobierno Corporativo bajo los siguientes objetivos:

**Figura No. 1 Objetivos del Gobierno Corporativo**



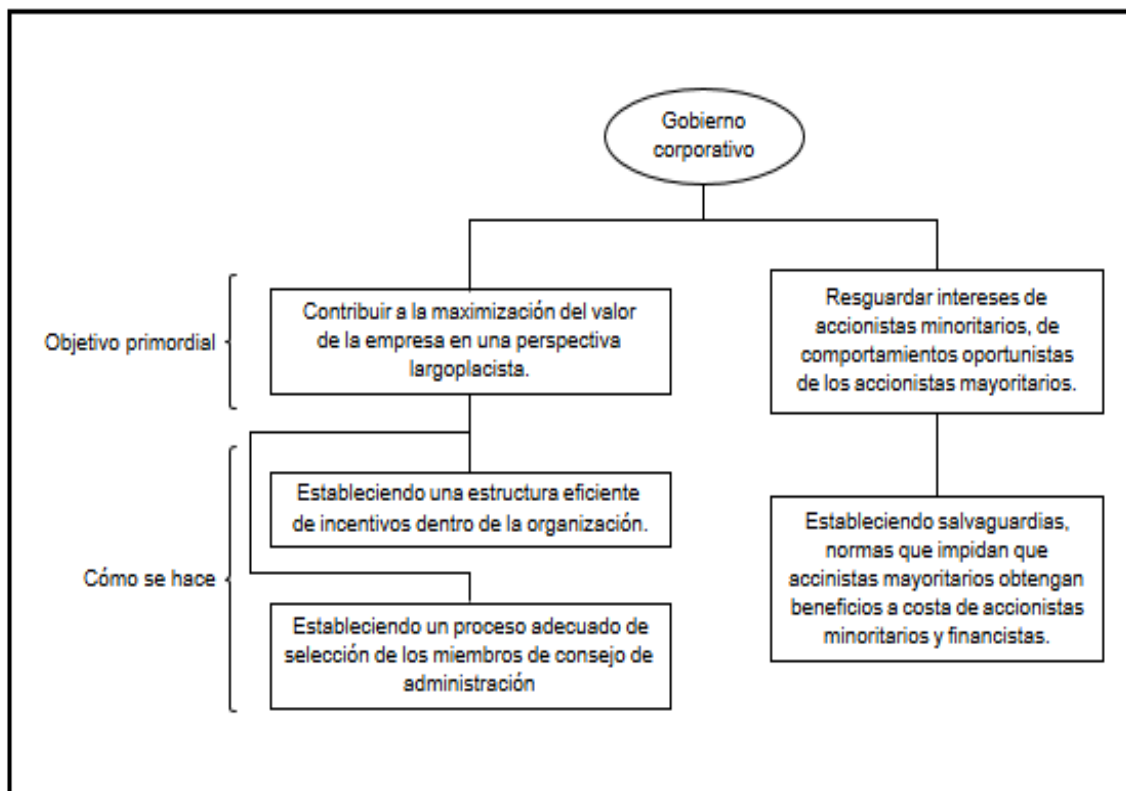
**Fuente:** (Gaitán & Niebel, 2015, p. 187)

**Elaborado por:** Elaboración propia

La ética empresarial es una norma, por lo tanto, es importante promulgar con el ejemplo si es parte de la alta gerencia y por ende demostrar con trabajo, un proceder ético y profesional en cada uno de los escenarios que se presenten y de esta manera saber y asegurar que todos los procesos se encuentren cumpliendo con eficiencia, eficacia y responsabilidad para que en el momento de rendir cuentas a los usuarios de la información o “stakeholders” todo este transparente claro y fácil de comprender.

De igual modo podemos mencionar que los objetivos del gobierno corporativo pueden ser:

**Figura No. 2 Objetivos fundamentales del Gobierno Corporativo**



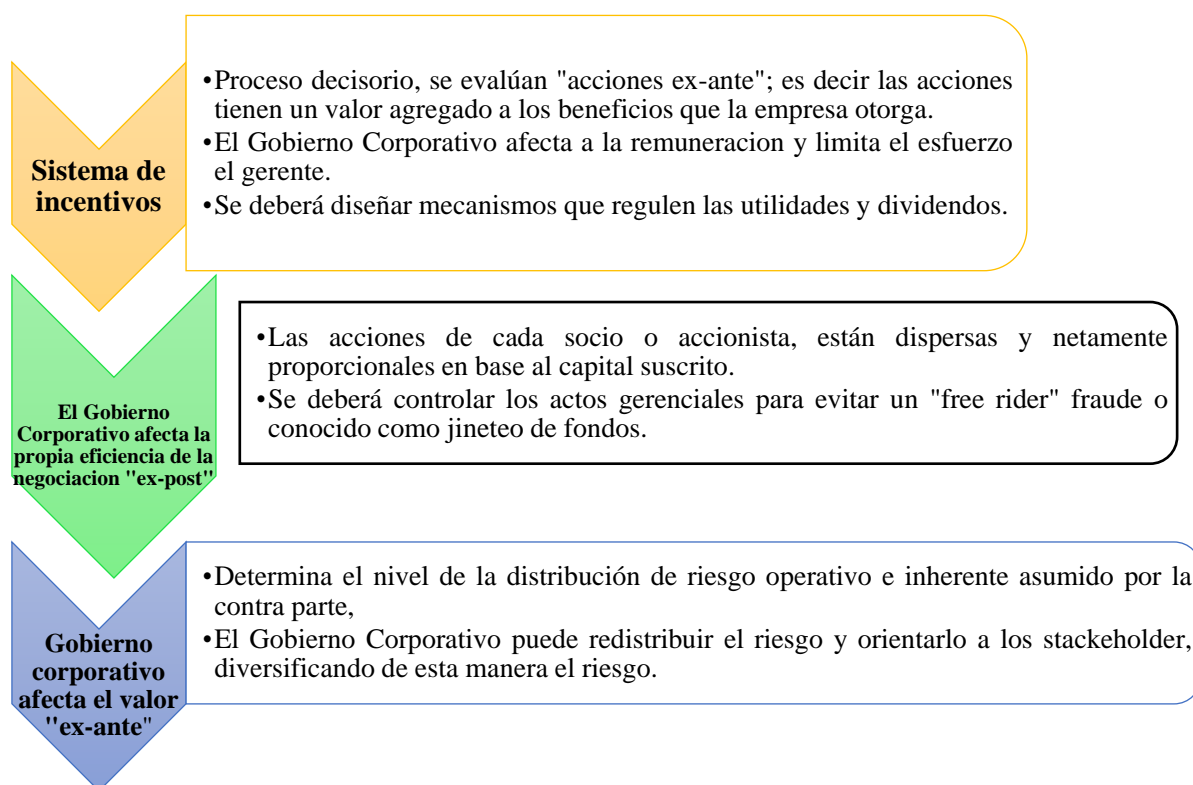
**Fuente:** (Ganga & Vera, 2008, p. 102)

### 3.2.3 Alcance del gobierno corporativo

El gobierno corporativo es una herramienta que está conformada por principios, normas y reglas que deberán ser de conocimiento y cumplimiento por parte de todos los accionistas, directores, gerencias y demás colaboradores, afectando la eficiencia económica de la organización.

El gobierno corporativo tiene como alcance dirigir, controlar y administrar de manera eficiente, competitiva y responsable, generando un crecimiento en la empresa.

**Figura No. 3 Alcance del Gobierno Corporativo**



**Fuente:**(Garde, 2012a). Recuperado a partir de <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/contribuciones/modelos-gobierno-corporativo-hugo-garde.pdf>. (págs 4 -5).

**Elaborado por:** Elaboración propia

### 3.2.4 Fundamentos del gobierno corporativo

Podemos señalar que gobierno corporativo se desprende de dos palabras que lo conforman. Gobierno. - Es un entrenamiento de la autoridad. Corporativo. - Dirigido por directores y ejecutivos.

De tal manera que la definición de gobierno corporativo sería:

“El gobierno societario es el conjunto de instancias y prácticas institucionales en el proceso de toma de decisiones de la empresa que contribuyen a generar transparencia de información hacia los stakeholders, amparados en la ética y

responsabilidad organizacional, alineando intereses sobre el respeto a los derechos que por ley son parte de los accionistas y usuarios de la información financiera que participan directa o indirectamente en la empresa” (Lefort & González, 2008)

### **3.2.5 El buen gobierno corporativo**

(Andrade, 2010) menciona que *“El Buen Gobierno Corporativo, es la aplicación de principios y normas que brindan una integración consolidada de los órganos de gobierno de una entidad”. Principios basados en la ética, transparencia en la información, la igualdad de trato a los accionistas y el orden con el que se lo debe aplicar para de esta manera favorecer a los tres poderes dentro de una sociedad como son los Accionistas, Directorio y Administración. Haciendo una pequeña síntesis, un Buen Gobierno Corporativo (GC) es el encargado de proteger los intereses de la compañía y sus accionistas, y de esta manera monitorear la creación de valor y el uso eficiente de los recursos”*. Esta definición nace en sentido de apoyar a la alta dirección de las entidades en el manejo de su inversión y custodia del mismo frente a la información relevante que debería ser comunicado oportunamente a los usuarios de la información financiera. El manejo de un buen gobierno corporativo apareció en años anteriores en países pioneros del florecimiento de esta buena práctica como lo fue España, Canadá y Estados Unidos y en la actualidad ha tomado interés en la Comunidad Andina y en países sudamericanos como Perú, Colombia, Chile y Brasil, esta sana actividad ha dado frutos en su implementación ya que los usuarios de la información financiera de las organizaciones, se benefician con la adopción de estos procesos, porque están mejor comunicados de los negocios y actividades

de la empresa, de las reuniones, de los temas a tratar en ellas, y de cómo se toman las decisiones dentro de la empresa.

Del porque implementar un buen gobierno corporativo, el siguiente gráfico lo describe (Ver Gráfico No. 3).

### Gráfico No. 3 En que ayuda implementar un buen gobierno corporativo



**Fuente:** Elaboración propia

La implementación de un buen gobierno corporativo aporta en los siguientes campos:

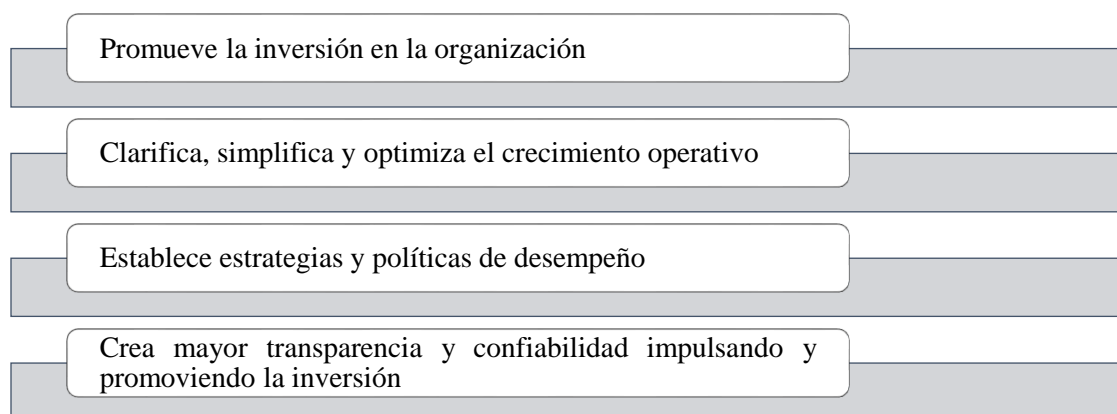
- Talento humano comprometido en el cumplimiento y logro de alcanzar los objetivos institucionales.
- Confianza en los usuarios de la información financiera.
- Eficiencia en el manejo operativo y en procesos, cumplimiento de normas internas.
- Mínimo margen de riesgo reputacional de la imagen corporativo

### 3.2.6 Beneficios de un buen gobierno corporativo

Según (Bastidas, 2007) Un buen gobierno corporativo en una organización, involucra la participación de un comité de auditoría, el cual juega un papel fundamental en la evaluación y monitoreo de controles; ya que ayuda a la administración en salvaguardar sus activos y asesorar a la alta dirección en la mejor toma de decisiones.

El gobierno corporativo brinda a la organización un crecimiento y desarrollo sostenible asegurando el buen manejo y administración de la empresa originando eficiencia y eficacia en sus operaciones, disminuyendo riesgos operativos, financieros y costos financieros al acceder a mejores formas de financiamiento.

**Figura No. 4 Beneficios del Gobierno Corporativo**



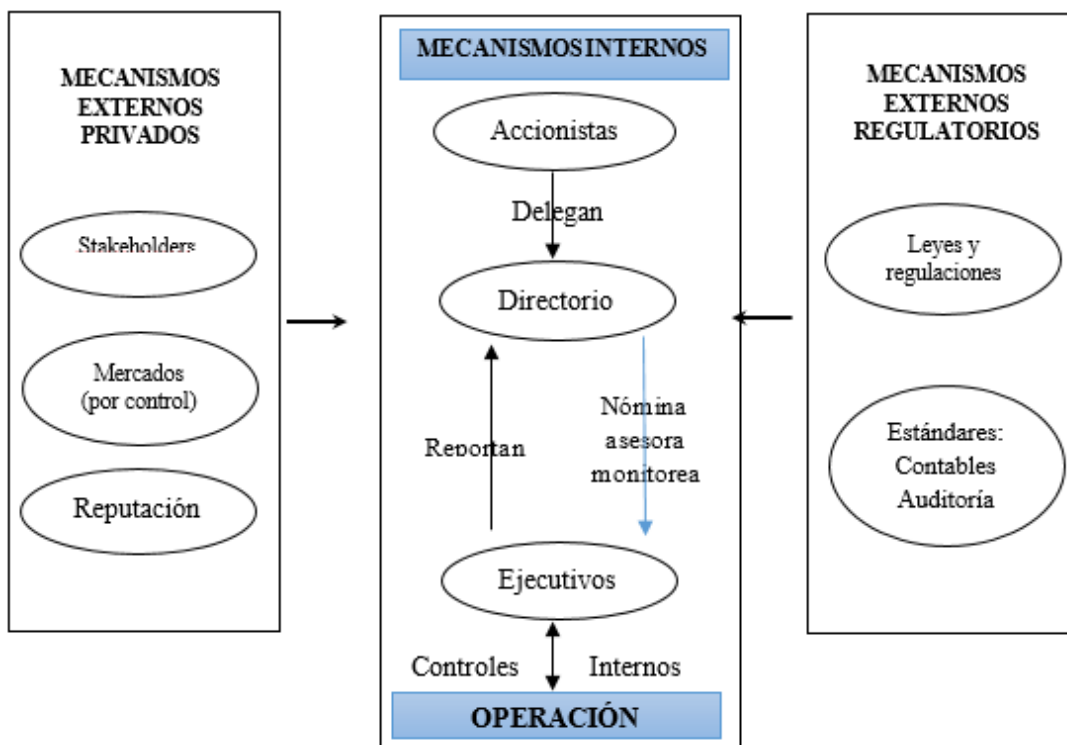
**Fuente:** (Bastidas, 2007). *El caso Enron Principales aspectos contables, de auditoría y de gobierno corporativo.*

**Elaborado por:** Elaboración propia

Para disminuir riesgos operativos en las instituciones, y así mejorar los procesos internos, es necesario construir una guía interna de la empresa, la misma que

deberá contener estrategias, valores, cultura organizacional y normas empresariales.

**Figura No. 5 Mecanismos del Gobierno Corporativo**



**Fuente:** (Lefort, 2008, p. 19)

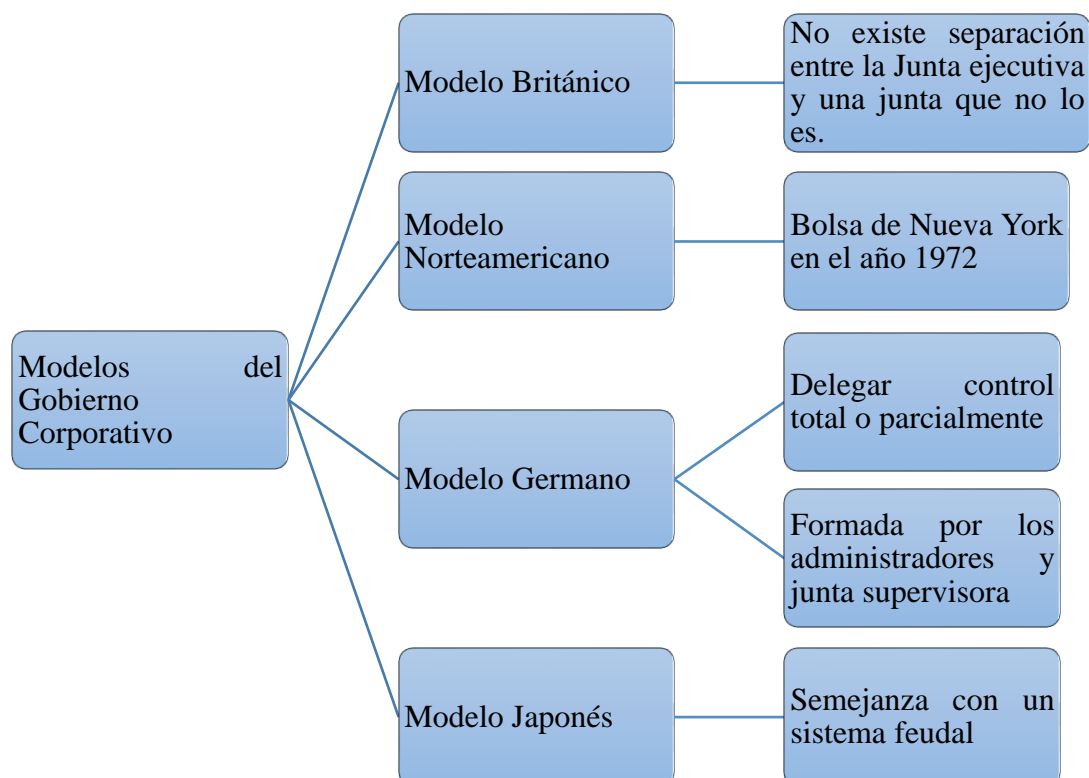
La figura anterior refleja lo que es un gobierno corporativo, el mismo que se encuentra conformado por un directorio y este a su vez delega al personal operativo para que desarrollen sus actividades e informen a sus inmediatos superiores sobre las actividades que se ejecutan en la organización, estos entes forman parte de los mecanismos internos de la misma.

Además, los mecanismos externos regulatorios que forman parte del gobierno corporativo y tienen un impacto sobre el manejo de la empresa son; las leyes y normas que rigen al país, también se encuentran con los mecanismos externos

privados como son los “stakeholders”, más conocidos como usuarios de la información financiera.

El propósito del gobierno corporativo es en esencia impulsar y enriquecer el crecimiento económico, promoviendo el desarrollo humano social y protegiendo el medio ambiente. Sin embargo, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos implementó en el año 2004 una guía en la cual detalla a cada uno de los principios del gobierno corporativo.

**Figura No. 6 Modelos del Gobierno Corporativo**

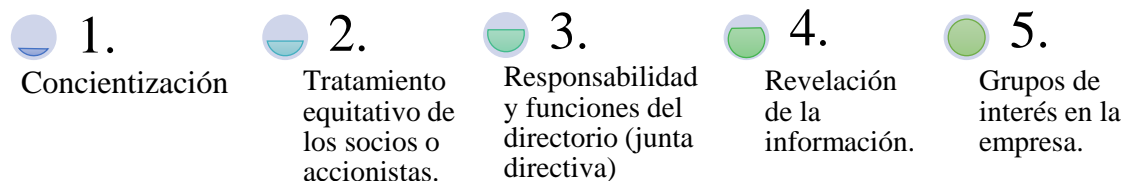


**Fuente:** (Garde, 2012b, pp. 5-7) Recuperado a partir de: <http://bibliotecadigital.uca.edu.ar/repositorio/contribuciones/modelos-gobierno-corporativo-hugo-garde.pdf>. (págs 5 – 6 – 7).

**Elaborado por:** Elaboración propia

En un proceso de gobierno corporativo se debe tomar en cuenta ciertas etapas que dan una iniciativa para su adopción (Ver Figura No.7).

**Figura No. 7 Etapas de una iniciativa de Gobernabilidad Corporativa**



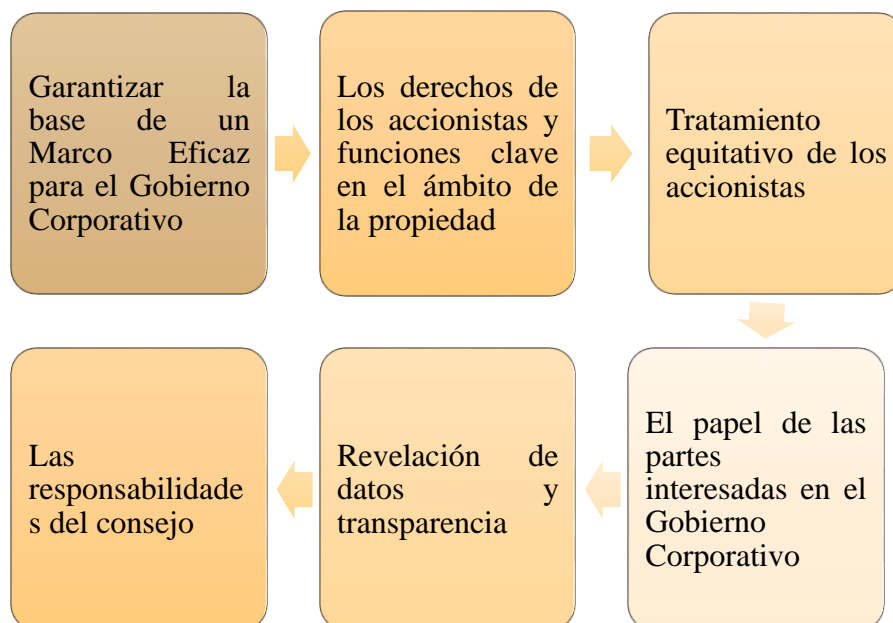
**Fuente:** (Flores & Rozas, 2008, p. 124)

### 3.2.7 Principios de Gobierno Corporativo

Según la (Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2004) Los principios fomentan una cultura organizacional para que los directivos evalúen su marco reglamentario e institucional concerniente al Gobierno Corporativo, esto con el objetivo de favorecer la eficiencia, la eficacia, el costo beneficio en las empresas, contribuyendo de esta manera a que la junta directiva pueda contar con las instrumentos necesarios para medir la gestión en las organizaciones.

Con esto podemos deducir que los principios para la implementación de un buen gobierno corporativo son las mejores directrices y estándares en los que las organizaciones puedan regirse y a su vez aplicar sobre el desempeño de cada empresa su procesos y estándares adecuados desarrollando mejores prácticas y estrategias tanto de crecimiento como de reestructuración que quizás no están teniendo la misma efectividad en su desempeño (Ver Figura No. 8).

**Figura No. 8 Principios del Gobierno Corporativo**



**Fuente:** (Checa, 2018, p. 18)

**Elaborado por:** Elaboración propia

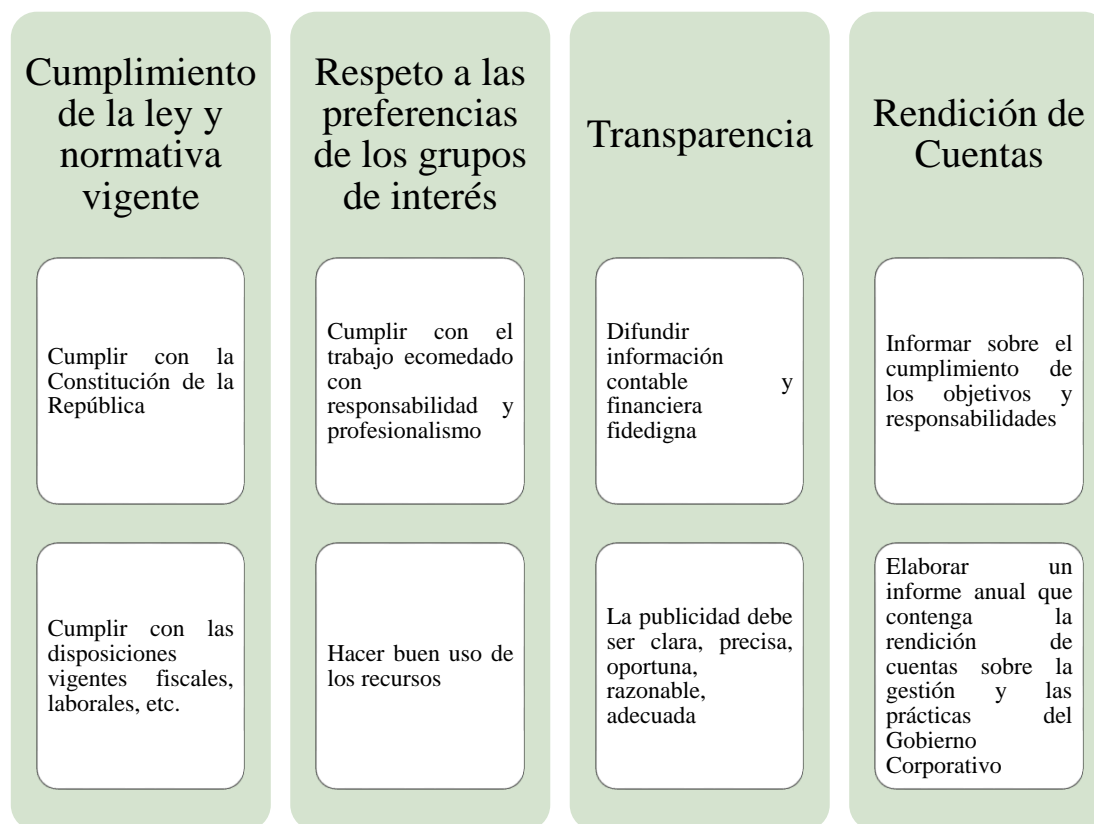
Estos principios fueron creados con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados por la Junta Directiva y que estos brinden confianza a los inversionistas; además satisfacen las necesidades del mercado aprovechando las oportunidades que este ofrece.

Sin embargo, para que exista un eficaz gobierno corporativo se requiere leyes, reglamentos y normas tanto a nivel institucional como en el país en el cual se establezca la empresa.

### 3.2.7.1 Código de Ética

El código de ética son los valores y principios éticos de conductas personales y/o corporativas e intereses que regula el cumplimiento de los principios comunes en una organización. Algunos de estos códigos los podemos señalar (Ver figura No. 9).

**Figura No. 9 Códigos de Ética para un buen Gobierno Corporativo**



**Fuente:** (Banco de Desarrollo del Ecuador, 2016) Recuperado a partir de <http://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2017/02/Co%CC%81digo-de-Gobierno-Corporativo-BdE-2016.pdf>

**Elaborado por:** Elaboración propia

Con este código establecemos las pautas necesarias para que tanto los que están involucrados directamente en el alto mando del gobierno corporativo como los que hacen parte de las operaciones y el personal de algunos grupos de interés tenga acceso a la información que requiera en el momento que así fuere necesario y de la misma manera esta información sea veraz y transparente en todas y cada una de sus estructuras y lineamientos y así saber que la rendición de cuentas es un derecho de todos los empleados involucrados en la organización y pueden acceder a él en el momento que se desee o a su vez se necesite.

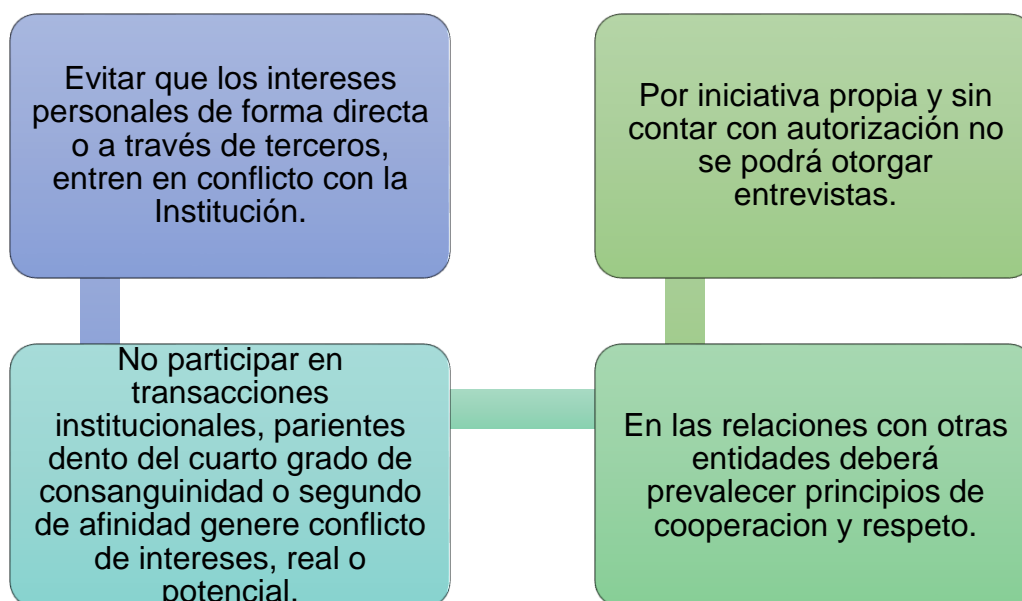
### 3.2.7.2 Conflicto de Intereses

*“El conflicto de intereses ocurre cuando un autor (o la institución a la cual pertenece), un revisor o un editor tiene relaciones financieras o personales, formales o informales, que pueden influenciar o contribuir a la adopción de una perspectiva sesgada en sus acciones, decisiones o juicios de valor sobre los resultados, interpretación o conclusiones de un trabajo científico”.* (Cejas, 2011)

Si bien es cierto que en una organización debe sobresalir los temas éticos tanto personales como corporativos; no podemos dejar de lado al conflicto de interés, el cual es una situación de una persona que en sus actividades o cargos se enfrenta a diferentes conductas con relación a intereses contrapuestos entre sí, no obstante, ninguno puede privilegiarse de sus obligaciones legales, a los intereses institucionales, beneficiándose de una forma económica o de otra índole (Grupo Financiero Banco del Pacífico, 2014, pág. 10).

En la figura No. 10 podemos revelar a modo de ejemplo como código de ética se fomenta la no aplicación de conflicto de interés del Banco del Estado, aquí se promueve la ética corporativa como modelo de imagen reputacional que fomente las mejores prácticas de gobernanza, siendo transparentes ante los usuarios de la información financiera.

**Figura No. 10 Conflicto de interés**



**Fuente:** (Banco del Estado, 2014) Recuperado a partir de: <http://www.bde.fin.ec/sites/default/files/BDE2015/LOTAIP2015/01Enero/A301CodigoEticaBDE.pdf>

**Elaborado por:** Elaboración propia

### 3.2.7.3 El gobierno corporativo y el control interno

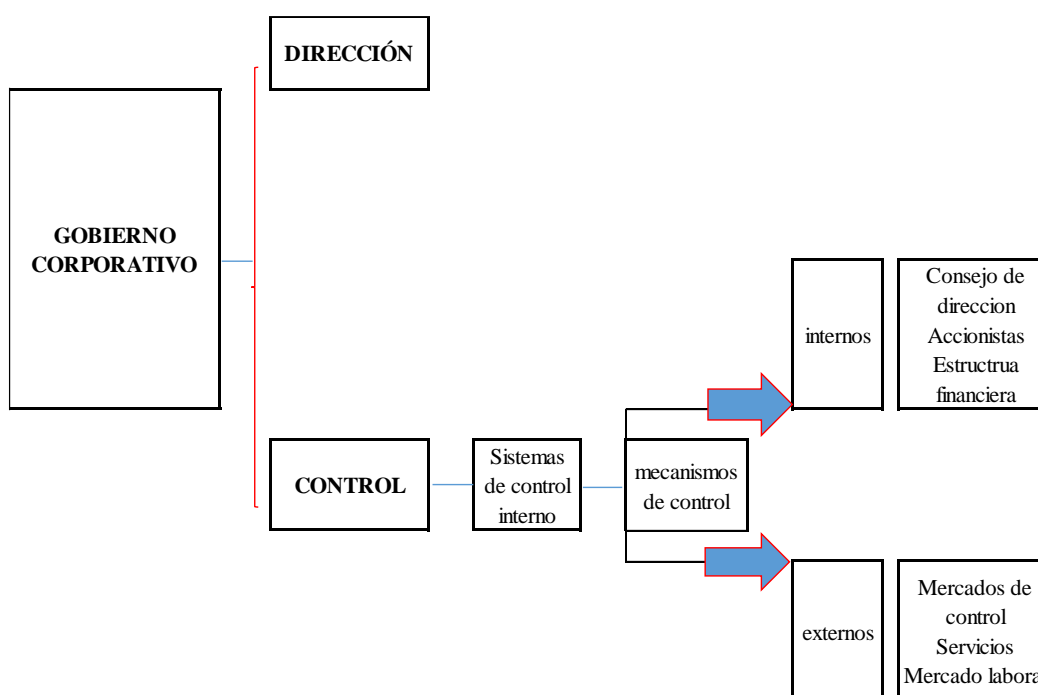
El gobierno corporativo se encuentra en todas las áreas de la administración empresarial ya que está relacionada directamente con la administración y la gestión de riesgos, debido a que las empresas hoy en día tienen problemas de distorsión financiera como fraudes, errores e irregularidades, como resultado de problemas operativos, financieros y contables. (Estupiñan, 2015, p. 242)

En un adecuado gobierno corporativo, debería existir un departamento de control y por ende un comité de auditoría, en sentido de monitorear y controlar los procesos proporcionando servicios de asesoría y consultoría interna a la alta gerencia, cuyo propósito es el de mejorar los procesos la gestión de riesgos y

control. Su alcance en ERM (Enterprise Risk Management), depende de recursos internos o externos que se encuentran disponibles en la organización. (Estupiñan, 2015, p. 248)

La auditoría interna y el gobierno corporativo se encuentra ligados por criterios de independencia y objetividad por lo cual, se evalúa y se realiza recomendaciones para mejorar el proceso empresarial, de tal forma se debe evaluar el diseño, implantación y eficacia de los objetivos planteados, programas y actividades de la organización. (Estupiñan, 2015, pág. 450)

**Gráfico No. 4 Modelos de Control Interno.**



**Fuente:** (Bohórquez, 2011)

**Elaborado por:** Elaboración propia

Sin duda alguna por los últimos temas de corrupción sucedido en América Latina y que afecto en la economía del Ecuador, muchas empresas ecuatorianas y usuarios de la información financiera se encuentran en un dilema al momento de

invertir en diversos negocios; el caso Odebrecht desbordó gran desconfianza de las empresas privadas hacia el estado, este generó grandes pérdidas económicas al estado y por ende lavado de activos, abuso de confianza y fraudes de carácter público que involucró a instancias gobernadoras con el conocimiento de organismos de control que conocían del tema pero no emitieron los informes correspondientes, evadiendo el principio de honradez e intachabilidad en procesos públicos.

En la actualidad un sano gobierno corporativo debe ampararse en la eficiencia y buen manejo tanto de control interno como de los riesgos empresariales, la consecución de objetivos organizacionales, sin duda alguna recaen en el manejo operativo de procesos y de personal de confianza fomentando una responsabilidad social no solo para las empresas sino también para los usuarios de la información, brindando transparencia y confianza, que se pretende con esta investigación es que analizando la eficiencia y eficacia del gobierno corporativo sea necesario que las PYMES del D.M de Quito dedicadas al servicio de Logística y Transporte se fomente la aplicación de carácter obligatoria de un buen sistema de control interno desarrollado en una buena gestión del riesgo

#### **3.2.7.4 Gobierno corporativo en América Latina**

El gobierno corporativo surge en Estados Unidos, Japón y Alemania, en el 2000 – 2002 se han sumado a este crecimiento países como Brasil, Chile, México.

Según estudios realizados en una lista publicada por la “*Securities Exchange Comisión*” (Williams, 1998), SEC el 31 de diciembre de 2002 existían empresas de Latinoamérica que negociaban en los Estados Unidos, de las cuales 83% son

empresas de Brasil con 39 empresas, Chile (24) y México (71). (Castro, Brown, & Báez-Díaz, 2009)

### **3.2.7.5 Importancia del buen gobierno corporativo para América Latina**

La importancia del buen gobierno corporativo brinda una oportunidad para las empresas latinoamericanas en sentido de romper paradigmas e ingresar y competir en otros países; ya que demostrando ética, transparencia, eficacia y eficiencia en sus operaciones; será lo que atraiga a los inversionistas y adicionalmente el amparo de los usuarios de la información financiera. Por tal razón no podemos solo mencionar que un buen gobierno corporativo sea un simple código de ética, al contrario, con esta herramienta brindará un valor agregado que motive a tener inversión extranjera. *“estudios empíricos recientes muestran que los países con mejores sistemas de Gobierno Corporativo son los que derivan mayores beneficios de la gran movilidad actual del capital internacional”* (Becht, Bolton, & Róell, 2005).

Se dice que alrededor del 80% de los inversores pagarían más por una organización con un buen gobierno corporativo - BGC; ya que este elemento le brinda una mayor seguridad a su inversión asegurando sanas prácticas corporativas y así minimizar sus riesgos de inversión.

Claro está que, a mayor ética y transparencia en la información empresarial, los resultados brindarán a los usuarios de la información financiera confianza en las entidades que mantengan un gobierno corporativo ideal.

En Latinoamérica la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se ha preocupado de proveer información explicando los

beneficios que implica un gobierno corporativo y es por esto que, a través de la Corporación Financiera Internacional, tiene establecido un programa de difusión del concepto de Gobierno Corporativo a nivel mundial. Este programa incluye la celebración de mesas redondas por regiones geográficas; así, en América Latina se han realizado varias de ellas. La primera se celebró en el año 2000 en São Paulo, Brasil; la segunda en 2001 en Buenos Aires, Argentina; la tercera en 2002 en la Ciudad de México y así posteriormente en diferentes países de Latinoamérica.

### **3.2.7.6 Control Interno**

(Barquero, 2013) en su libro “Manual Práctico de Control Interno” considera varios puntos acerca del control interno, y entre sus definiciones señala la siguiente:

*“El control interno comprende el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección”.*

Si bien es cierto el control interno es el proceso por el cual se soportan las distintas operaciones en base a su efectividad la misma que no es solo responsabilidad de la alta gerencia, sino más bien de todas las personas que conforman la organización, desde el mensajero hasta el gerente; por tal efecto viene hacer el mecanismo indispensable que coadyuva al orden, disciplina y

metodología sistemática para cumplir, y bien, con las responsabilidades que correspondan a cada ejecutor en las distintas áreas y así conseguir los objetivos deseados.

### **3.2.8 El control interno en el gobierno corporativo**

(Ridley & Chambers, 1998), consideran que diariamente la responsabilidad del control interno está basada en la gestión de los procesos y procedimientos. El control de gestión se diferencia del control interno, pues, este último, incide sobre el negocio y dirección sobre los riesgos operativos del negocio, por lo tanto es ejercido por grupos de intereses o conocidos como usuarios de la información financiera como lo son: accionistas, inversionistas, clientes, prestamistas y el estado.(Morais, 2011)

En cambio (Jensen & Payne, 2003) piensan que los administradores de las organizaciones establecen sistemas de control para reducir los costos, ya que se basan en una política de estado y ésta puede tener un riesgo inherente ya que el mismo no puede ser controlable por las entidades. Los sistemas de control incluyen mecanismos de control interno y externo algunos de los cuales pueden ser vistos como sustitutos entre sí. El Instituto Internacional Auditoría IIA define que, *“el control es cualquier acción emprendida por la gestión, por el Consejo y otras entidades para dirigir el riesgo y mejorar la posibilidad del alcance de los objetivos y metas de la organización”*, entonces (Harris & Raviv, 2006), argumentan que las informaciones de los procedimientos efectuados, pueden ser mejor exploradas cuando están envueltos en el control, alineados y monitoreados con la evaluación de riesgos atribuibles al negocio.

Por lo citado anteriormente podemos indicar que el control interno es una base de responsabilidad social, ya que tiene como objetivo el resguardar los activos de las organizaciones; en tanto que el gobierno corporativo es la forma como las organizaciones responde a esa responsabilidad de un manejo adecuado de políticas, leyes, procedimientos y estándares de calidad; es decir el control interno es un apoyo incondicional para el logro efectivo de un buen gobierno corporativo.

**Figura No. 11 Códigos de la gobernabilidad corporativa**



**Fuente:** (Morais, 2009, p. 12)

### 3.2.8.1 La idea de gobierno corporativo

En estos últimos años se ha ejercido una fuerte presión para reforzar los mecanismos de gobierno corporativo en Ecuador y en el mundo. Esta tuvo sus orígenes a principios de los noventa, cuando los inversionistas se vieron en la necesidad de demandar una mayor representación en los órganos administrativos de las empresas. Sin embargo, el tema de gobierno corporativo pasó a ser de gran importancia hasta finales de 2001 y principios de 2002, cuando se presentó una crisis de confianza en el mercado de valores de Estados

Unidos derivada de los escándalos en los que se vieron envueltas grandes empresas como Enron y WorldCom, quienes manipulaban información financiera con la finalidad de presentar al público inversionista una situación que no correspondía a lo que realmente estaba viviendo la empresa (Bastidas, 2007). En estos casos, lo que hicieron algunos administradores fue dejar a un lado la ética, la regulación y los principios contables, logrando poner en duda la transparencia y confiabilidad de la información financiera, así como la confianza de los inversionistas.

La experiencia internacional ha mostrado que entre mayor transparencia e información existe, mayor será la confianza de los inversionistas en los mercados; por ello, para prevenir la ocurrencia de este tipo de situaciones y promover el cumplimiento de los compromisos, así como el logro de la competitividad, es que se propone la correcta aplicación del gobierno corporativo en las empresas.

De acuerdo a la (Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2004), el gobierno corporativo es el mecanismo de los accionistas que sirve de contrapeso y guía a la administración del negocio para asegurar la eficiencia, equidad, transparencia y resultados mediante acciones directivas seguidas por la organización, a fin de lograr razonabilidad, rendición de cuentas, resultados, transparencia y responsabilidad. (Riaño & C, 2009) Por otro lado, el Código de Mejores Prácticas Corporativas (Comité de Mejores Prácticas Corporativas, 2010) define al gobierno corporativo como el sistema bajo el cual las sociedades son dirigidas y controladas. Esta definición involucra al conjunto de principios y mecanismos que diseñan e integran los órganos de gobierno de la empresa. ¿A

quién va dirigido el gobierno corporativo? - Empresas que cotizan en bolsa. - Empresas que desean tener oferta pública. - Empresas familiares. - Pequeñas y medianas empresas. - Instituciones Gubernamentales. - Asociaciones no lucrativas, etc. En general, el gobierno corporativo va dirigido a cualquier entidad que ha llegado a una etapa en la que mejorar la transparencia, profesionalizar las prácticas administrativas y reforzar los derechos de los accionistas, son esenciales para su crecimiento y competitividad en el largo plazo. (De Gárate & Lara, 2010)

En mayo de 1999, la OCDE emitió los “Principios de Gobierno Corporativo” que representan la referencia a nivel internacional para el gobierno corporativo y cubren seis áreas claves del mismo: Seguridad para las bases de un marco para un gobierno eficaz; derechos de los accionistas; el trato equitativo para los accionistas; el papel de los grupos de interés; la revelación y transparencia de gobierno corporativo.

En Ecuador el gobierno corporativo enfrenta una situación económica y social cada vez más compleja, lo que desde el punto de vista de las empresas representa una mayor vulnerabilidad ante los mercados globales y un mayor trabajo para los directivos. El desarrollo del gobierno corporativo en Ecuador ha ido ligado a la evolución del mercado de valores debido a la necesidad que hay de establecer reglas claras de responsabilidad administrativa y ética, así como de revelar y transparentar la información de las empresas públicas. En junio de 1999, el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) dio a conocer el Código de Mejores Prácticas Corporativas (CMPC), y en abril de 2010 emitió la segunda versión revisada de las mismas; este código no es de cumplimiento obligatorio,

sino que propone conductas y parámetros para las funciones de los órganos administrativos.

Entre las principales razones para la elaboración del CMCP estaban que los consejos de administración no funcionaban adecuadamente y no había consejeros independientes lo cual hacía que disminuyera la transparencia y objetividad. Lo que se busca con dicho código es establecer mecanismos de confianza para atraer inversión, incrementar la competitividad de las empresas, buscar mayor transparencia en la revelación de información y establecer controles que eviten manejos indebidos de la información.

Por otra parte, a partir de 2006, se incorpora muchas de las prácticas y principios de buen gobierno corporativo contenidos como recomendaciones en el CMPC para hacerlas aplicables a las emisoras de valores en la Bolsa. En Ecuador, las empresas en su mayoría son Pymes familiares, debido a que la propiedad y control de las mismas se encuentra en manos de unos cuantos que suelen ser integrantes de una misma familia, por ello que la administración en ocasiones pueda llegar a ser manipulada, implicando fallas en los controles internos; es decir, en muchos casos los familiares ocupan cargos directivos, sin tomar en cuenta que pueden no ser las personas idóneas para ocupar dichos puestos, lo que genera incompetencia y la posibilidad de que se den fraudes en la empresa.

De acuerdo a (La Porta, López, & Shleifer, 1999) sobre gobierno corporativo a nivel mundial la existencia de empresas públicas es casi nula, mientras que las empresas donde el control lo ejerce una familia son prácticamente el 100%; por otro lado, el Consejo de Administración suele estar integrado por familiares,

constituyendo alrededor del 57% del mismo. Sin embargo, en Ecuador es un error común que se piense que las mejores prácticas de gobierno corporativo sólo aplican a empresas muy grandes o que cotizan en la bolsa, ya que se tiene la idea de que tener un buen gobierno corporativo requiere una fuerte inversión de recursos; siendo que la realidad es otra, ya que el implementarlo puede llevarse a cabo aprovechando los recursos con los que ya cuentan las empresas y teniendo en cuenta que los recursos invertidos serán menores a los beneficios que obtendrán posteriormente. Además, principalmente para las empresas medianas y pequeñas, es conveniente mejorar sus gobiernos corporativos ya que ello les permitirá alcanzar mejores niveles de competitividad, no ser absorbidas por la competencia y resultar atractivas para los inversionistas.

### **3.2.8.2 La importancia y beneficios de la implementación de un buen gobierno corporativo**

Actualmente, la forma como se percibe a las empresas y se realizan los negocios ha cambiado por la economía globalizada en la que nos encontramos inmersos, es por esto que el este tema es de gran importancia, pues es uno de los detonadores que ayuda a generar crecimiento en las organizaciones, de acuerdo con un estudio realizado por (Grandmont, Grant, & Silva, 2004) estrategia para América Latina del Banco de Inversiones Deutsche Bank, los inversionistas recompensan a las empresas que cuentan con un buen gobierno corporativo, además que estas son menos dependientes de financiamiento por medio de deuda.

El gobierno corporativo se puede visualizar como un medio para incentivar la inversión en las empresas, ya que, al mantener un adecuado diseño en su organización administrativa y directiva, dan señales de confianza a los inversionistas respecto al resguardo de sus derechos, lo cual propicia la reducción del costo de capital y un mayor y mejor acceso a fuentes de financiamiento y de inversión a largo plazo.

Con la implementación del gobierno corporativo en las empresas, lo que se busca es alinear los intereses de los administradores con los intereses de la empresa y con los de los accionistas, rompiendo el conflicto de interés que enfrentan los primeros entre buscar su beneficio personal o el de la organización, y así poder maximizar el valor de la empresa en beneficio de los accionistas.

Si bien es cierto esta actividad no es la cotidiana en las empresas ecuatorianas exclusivamente en las empresas de servicios de logística y transporte del Distrito Metropolitano de Quito, al realizar el estudio previo y verificar el análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo en las pymes ámbito transporte y logística, existe la necesidad de implantar un esquema que permita conocer las debilidades de todos los procedimientos institucionales con la finalidad de verificar la aplicación de un gobierno corporativo sano y confiable permitiendo así un control adecuado en cuanto al manejo de los insumos y recursos lo cual permitirá alcanzar resultados positivos desde el punto de vista operativo, económico y social para las empresas.

La presente investigación busca plantear una alternativa basada en el análisis de la eficiencia y eficacia de un diseño organizacional estructurado que se

fundamenta en reglamentos y políticas internas y externas que permitan así potenciar la competitividad de la empresa por medio de la regulación de los procesos departamentales, con la utilización del conocimiento investigativo para poder competir con éxito hacia el futuro frente a las demás empresas basadas en un buen gobierno corporativo.

### **3.2.9 Gobierno corporativo en el Ecuador**

Basado en (Sperber, 2007) en el Ecuador en los años 1998 y 1999 ocurrió uno de los fenómenos financieros nacionales que vio involucrado a la gran mayoría de entidades financieras del país, este impacto se desarrolló debido al conocido “Feriado Bancario” lo que dio como resultado al congelamiento de ahorros y pólizas que tenían los clientes de los bancos privados debido al cambio de moneda por la devaluación de la moneda conocida en esa época como el Sucre; a partir desde este año la moneda corriente para el manejo de transacciones y curso legal es el dólar americano. Cuya conversión de moneda fue de \$25.000 sucres por US\$ 1,00 dólar.

Esta crisis directamente afectó las operaciones de ciertas entidades financieras privadas, que no contaban con liquidez ni mucho menos con solvencia para hacer frente a sus obligaciones por la devaluación, por tal razón varios bancos cerraron sus actividades operativas, aquí podemos señalar como ejemplo a algunos: Filanbanco, Previsora, Progreso, Continental, Popular, entre otros. Por motivo de este problema financiero muchas personas naturales y entidades jurídicas perdieron sus ahorros y su dinero. Los propietarios de estas entidades

decidieron huir y se refugiaron en otros países para no hacer frente a sus obligaciones con el público en general.

Desde aquí en adelante el Ecuador optó en resguardar y custodiar adecuadamente los ahorros de los usuarios de las entidades financieras, creando un fondo estatal que controle y garantice las operaciones bancarias; con esto también tenía el propósito de generar más confianza en los bancos debido a la reputación y a la mala imagen que tenían los clientes hacia las IFI's. En base a lo anteriormente mencionado se enfatizó en realizar y modificar La Constitución y ciertas leyes y reglamentos para afianzar lo señalado aquí mencionamos las que rigen con mayor importancia las operaciones diarias de las sociedades mercantiles, anónimas, limitadas y de las entidades financieras:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador (2008)
- ✓ Ley de Compañías
- ✓ Ley de Mercado de Valores
- ✓ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno
- ✓ Ley General de Instituciones Financieras
- ✓ Código Civil; y,
- ✓ Código Penal.

Según (Sperber, 2007) hace énfasis que además en otros países del mundo existieron escándalos de fraudes corporativos como lo son: Enron (EEUU), WorldCom (EEUU)), ABB (Suecia), Volkswagen (Alemania), BBVA (España), de estos antecedentes se promulgo una crítica antes los directivos de esta organización sobre el manejo de los recursos financieros de los mismos sobre el

cual sin duda alguna existieron distorsiones financieras como es el fraude corporativo directamente ocasionado por los directivos.

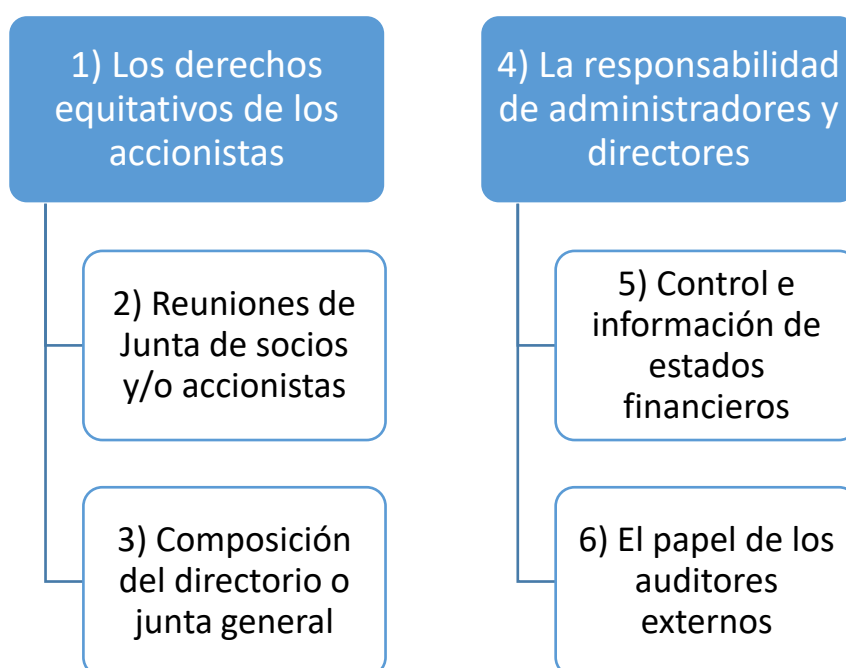
El buen gobierno corporativo es una oportunidad de buena administración y control para el desarrollo de las PYMES ecuatorianas, así como para cooperativas de ahorro y crédito, entidades financieras y porque no entidades públicas, esto permite apalancarse en el mercado internacional logrando y permitiendo la competitividad y de esta forma los usuarios de la información financiera conozcan más a detalle de cada una de las organizaciones brindándoles confianzas y oportunidad de inversión en el mercado local, un buen gobierno corporativo soporta una efectividad y eficiencia en los procesos, transparencia y rendición de cuentas a los beneficiarios empresariales en nuestro país.

En el Ecuador se encuentra como carácter mandatorio por parte de los organismos de control el contar con políticas de gobierno corporativo en las entidades que los controla, sin embargo esta característica no es puesta en práctica en las empresas locales debido a la cultura propia del empresario ecuatoriano, sin embargo en las IFIS Instituciones financieras esta práctica es muy cotidiana, ya que su utilización es la apropiada basada en transparencia brindando y emitiendo reportes permanentes a través de su organismo de control la Superintendencia de Bancos.

El territorio ecuatoriano adoptó el 13 de enero del 2005, el Código de Buen Gobierno Corporativo, con el patrocinio de la Corporación Andina de Fomento (CAF), La Bolsa de Valores de Quito (BVQ), entre otros, basándose en los

lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo (CAGC) presentado por la CAF en el 2004 (Sperber, 2008b). Este documento regula las siguientes acciones:

**Gráfico No. 5 Acciones del Gobierno Corporativo caso ecuatoriano**



**Fuente:** (Sperber, 2007)

*“A pesar de lo mencionado el gobierno corporativo no es aplicado adecuadamente dentro del Ecuador, ya que desafortunadamente en nuestra sociedad las compañías siguen teniendo un manejo total y casi exclusivo de los accionistas mayoritarios que a su vez ejercen las funciones de representación, inversión, control y manejo de recurso, según el INEC Instituto Nacional de Estadística y Censo el 90% son empresas familiares. Es fácil observar dentro de nuestro país como el gerente general o el presidente de la compañía es el accionista mayoritario” (Diario El Telégrafo, 2014)*

### 3.2.9.1 Empresas familiares vs Gobierno Corporativo

En el contexto ecuatoriano, hago mención que mucho se habla de las empresas familiares, pero sigue siendo muy poco investigado y difundido ya que continúa siendo, sobretodo en el Ecuador, un tema poco estudiado. Sin embargo, su importancia en la economía mundial y nacional es elevada.

Se prevé que un 60% de las empresas del planeta y el 90% de las latinoamericanas son familiares. Esta estadística nos indica que el promedio de vida de estas empresas, equivale a la vida útil del fundador, de 24 a 30 años, y el 70% no llega a superar la segunda generación. Avanzando en el tiempo, del 30% que sobrevive, solo la mitad llega a la tercera generación. Finalmente, de casi diez compañías fundadas por emprendedores hace tres generaciones, apenas una se encuentra en manos de sus nietos. Para quienes manejan una empresa familiar, y pretenden perpetuar el negocio, la estadística juega en contra. (Vásquez, 2007)

*“En el Ecuador existen 55 130 compañías familiares registradas en la Superintendencia de Compañías. De estas, 33 197 y registran en total un patrimonio de unos USD 25 976 millones. El porcentaje que contribuyen las empresas familiares en el país al PIB es de 93%, una cifra que está por encima de países como Alemania, que llega al 57%”.*(Diario El Comercio, 2014)

## Cuadro No. 2 Empresas familiares más grandes del mundo

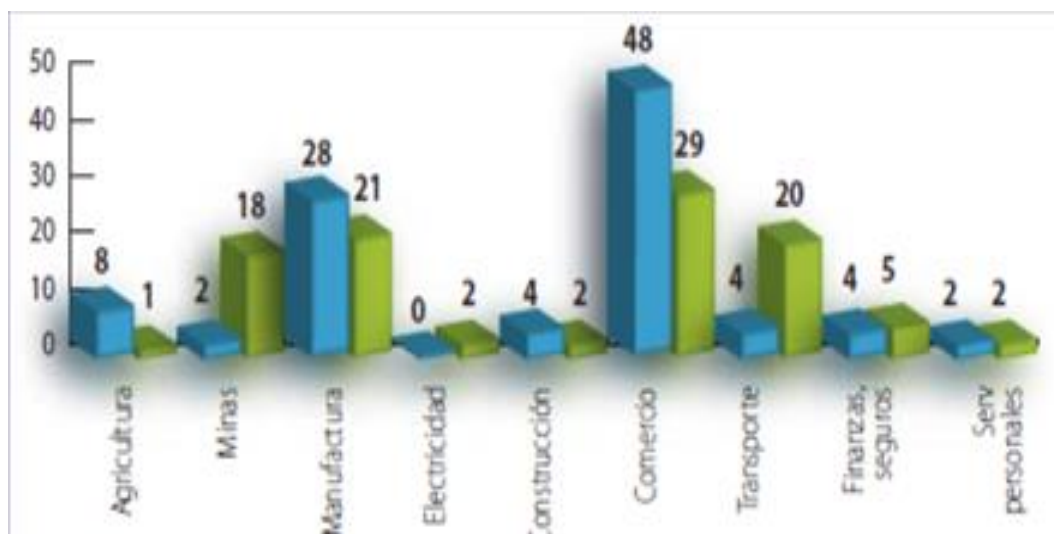
<p><b>Wal - Mart Stores</b>            Familia: Walton/Bentonville. USA            Fundada: 1962            Ingresos (año): US\$ 2445 billones</p>	<p><b>Fiat Group</b>            Familia: Agnelli / Turin, Italia            Ingreso: US\$ 61.014 billones</p>
<p><b>Ford Motor Co.</b>            Familia: Ford/Dearborn. USA            Fundada: 1903            Ingresos: US\$ 163.4 billones</p>	<p><b>Ifi Istituto Finanziario Industriale S.p.A.</b>            Familia: Agnelli/Turin. Italia            Ingresos: US\$ 59.239 billones</p>
<p><b>Carrefour Group</b>            Familia: Defforey/Paris. Francia            Ingresos: US\$ 72.035 billones</p>	<p><b>PSA Peugeot Citroën S.A.</b>            Familia: Peugeot/Paris. Francia            Ingreso: US\$ 57.054 billones</p>

**Fuente:** Recuperado a partir de Family Business Magazine (IDE) <file:///C:/Users/carlos.mancheno/Zotero/storage/8KKT6UDJ/680-todo-queda-en-familia.html>.

### 3.2.9.2 ¿Qué es una empresa familiar?

Son aquellas empresas cuyo capital accionario es mayoritario, suficiente para ejercer el control y la administración e influir en la toma de decisiones organizacionales.

En el Ecuador se encuentran repartidas de manera sectorial, a continuación, lo podemos ver en el siguiente Gráfico:

**Gráfico No. 6 Repartición sectorial Familiares y no Familiares**

**Fuente:** Recuperado a partir de (Vásquez, 2007) (IDE) <file:///C:/Users/carlos.mancheno/Zotero/storage/8KKT6UDJ/680-todo-queda-en-familia.html>

### 3.2.10 La contribución de las empresas familiares en la economía

Una investigación realizada por la IDE Business School Universidad de los Hemisferios (Vásquez, 2007) con respecto a empresas familiares, considera una selección de las 500 más grandes del Ecuador, la misma que clasifico a los mismos en Familiares (EF) y No Familiares (ENF). Se excluyeron del análisis, las empresas públicas. Este estudio arrojó como resultado que el 77% de las 500 más grandes del Ecuador son familiares. El resultado tuvo los siguientes resultados porcentuales:

**Gráfico No. 7 Principales datos de las empresas ecuatorianas**

<b>Número de empresas</b>	<b>Familiares</b>	<b>No familiares</b>
% sobre total de empresas grandes	77%	23%
% sobre total de PYMES	90%	10%
% sobre total de Microempresas	100%	0%
% sobre total de empresas (estimado)	89%	11%
<hr/>		
<b>Empleo</b>		
# de empleos formales estimados (millones)	16	0,12
% Empleo formal	93%	7%
<hr/>		
<b>Rentabilidad</b>		
Renta Neta	3%	8%
ROE	13%	23%
ROA	5%	9%
<hr/>		
<b>Ventas</b>		
Variación ventas (prom. 5 años)	25%	25%
Variación ventas (último año)	22%	31%
% respecto al PIB (solo empresas grandes)	51%	27%
% respecto a las ventas de 500 empresas más grandes (2005)	65%	35%
% respecto a las ventas de 500 empresas más grandes (1996)	75%	25%

**Fuente:** Recuperado a partir de (Vásquez, 2007) IDE – Departamento de Investigación (en base a estimaciones)

<file:///C:/Users/carlos.mancheno/Zotero/storage/8KKT6UDJ/680-todo-queda-en-familia.html>

### 3.2.11 Aplicaciones de un buen gobierno corporativo

En el campo ecuatoriano el buen gobierno corporativo solo se ha ligado en las instituciones financieras IFIS, ya que mediante Ley establecida por la Superintendencia de Bancos se estableció como requisito la adopción de un modelo de control interno y de gobierno corporativo; mientras tanto el organismo

de control de las compañías y sociedades del país no se han pronunciado a la obligatoriedad de aplicar este modelo en el contexto empresarial.

Sin duda alguna en pocos casos ya se práctica el gobierno corporativo en PYMES ecuatorianas, considerando que la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros para efectos del registro y preparación de estados financieros, la califica como PYMES a las personas jurídicas que cumplan las siguientes condiciones:

- a. Activos totales inferiores a cuatro millones de dólares;
- b. Registren un valor bruto de ventas anuales inferior a cinco millones de dólares; y,
- c. Tengan menos de 200 trabajadores (personal ocupado). Para este cálculo se tomará el promedio anual ponderado. (Superintendencia de Compañías, 2011b)

### **3.2.11.1 El rol de un buen gobierno corporativo en las organizaciones**

*“El gobierno corporativo radica en mantener una balanza entre los objetivos económicos y sociales, entre los objetivos individuales y los comunitarios. El contexto de gobierno se establece con el fin de promover el uso eficiente de los recursos y la rendición de cuentas, transparentando la información hacia los usuarios de la información financiera. Su propósito es lograr el mayor grado de coordinación posible entre los intereses de los individuos, las empresas y la sociedad.” (Olarte & Montoya, 2017)*

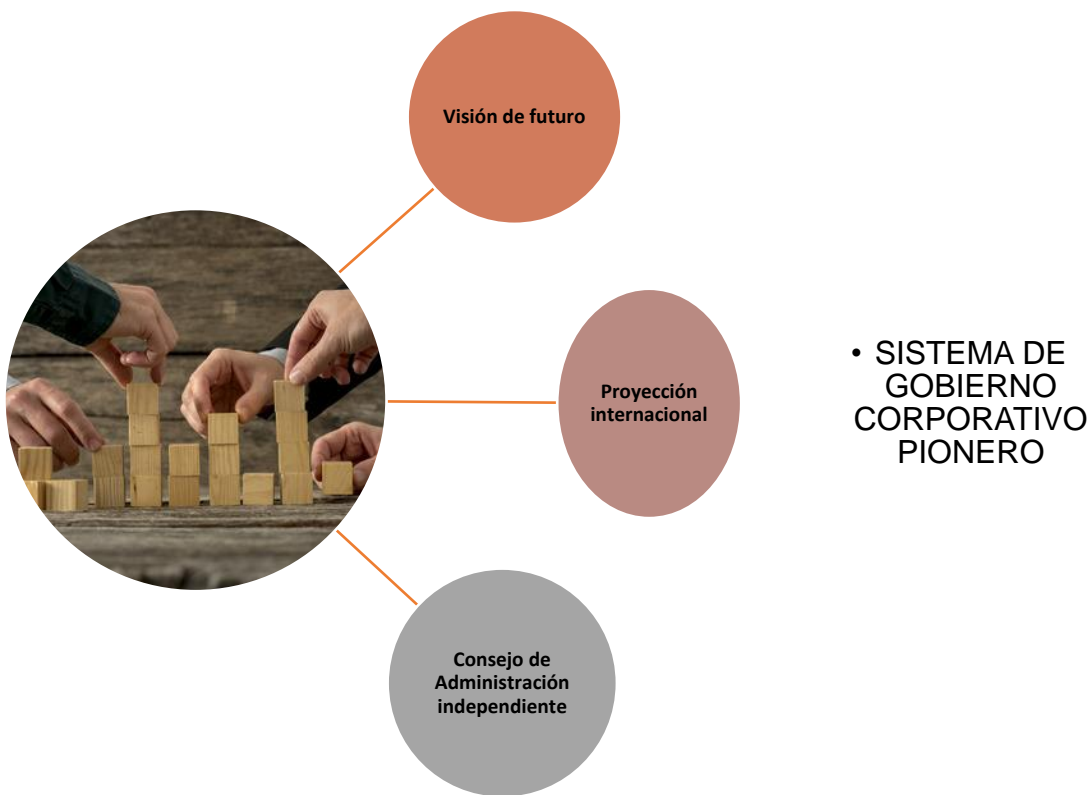
### **3.2.11.2 Gobierno corporativo y compromiso directivo**

Un sistema de gobierno corporativo se centra directamente en el compromiso de todos los que hacen la empresa y se fundamenta principalmente en principios éticos, la transparencia, la eficiencia, el buen clima laboral y el liderazgo, adaptándose a un mundo globalizado generando valor agregado en todas las operaciones y fomentando buenas prácticas empresariales que ayuden a los usuarios de la información financiera a sostener una confianza duradera con las PYMES ecuatorianas y latinoamericana.

### **3.2.11.3 Un consejo de administración independiente y plural**

Un consejo de administración debe sus operaciones con componentes COSO el cual es la supervisión de las directrices generales y la estrategia del grupo, así como fomentar la aplicación de políticas y controles que involucre directamente a los accionistas con el giro y actividades financieras y administrativas empresariales

### Cuadro No. 3 Claves de visión de futuro de un gobierno corporativo



**Fuente:** Recuperado de <https://www.iberdrola.com/gobierno-corporativo/etica-transparencia-buen-gobierno>.

Para contar con un sano y eficiente gobierno corporativo, las entidades deben involucrar a sus directivos, socios y accionistas para una mejor visualización de este enunciado, podemos identificarlo de mejor manera en (Ver Cuadro No. 4).

**Cuadro No. 4 Involucración de los accionistas para un BGC**

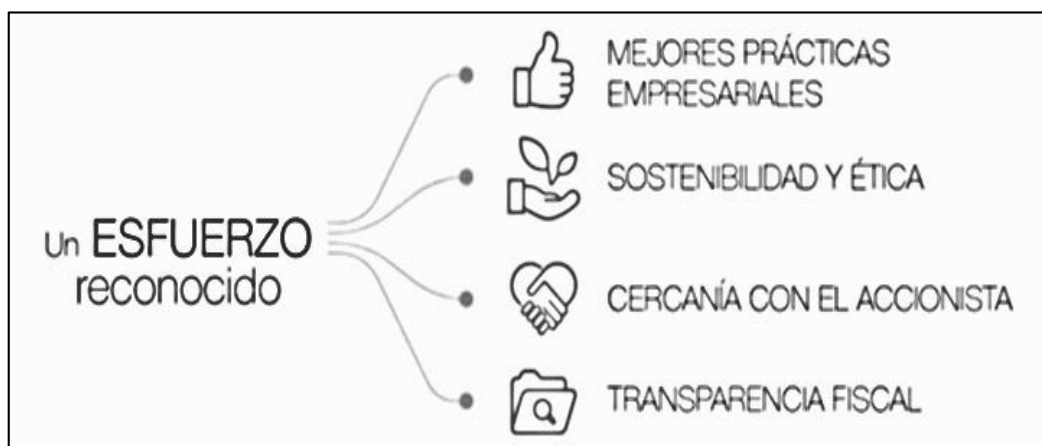
**Fuente:** recuperado a partir de <https://www.iberdrola.com/gobierno-corporativo/etica-transparencia-buen-gobierno>.

#### **3.2.11.4 Mejores prácticas de gobierno corporativo**

Todas las PYMES ecuatorianas deberían generar mejores prácticas de gobierno corporativo, enfocándose en la ética, transparencia, negocio en marcha y la cercanía por parte de los accionistas a la empresa y a sus colaboradores.

Para ver de mejor forma el proceso de mejores prácticas de gobierno corporativo lo podemos visualizar (Ver Cuadro No. 5).

### Cuadro No. 5 Mejores prácticas de gobierno corporativo

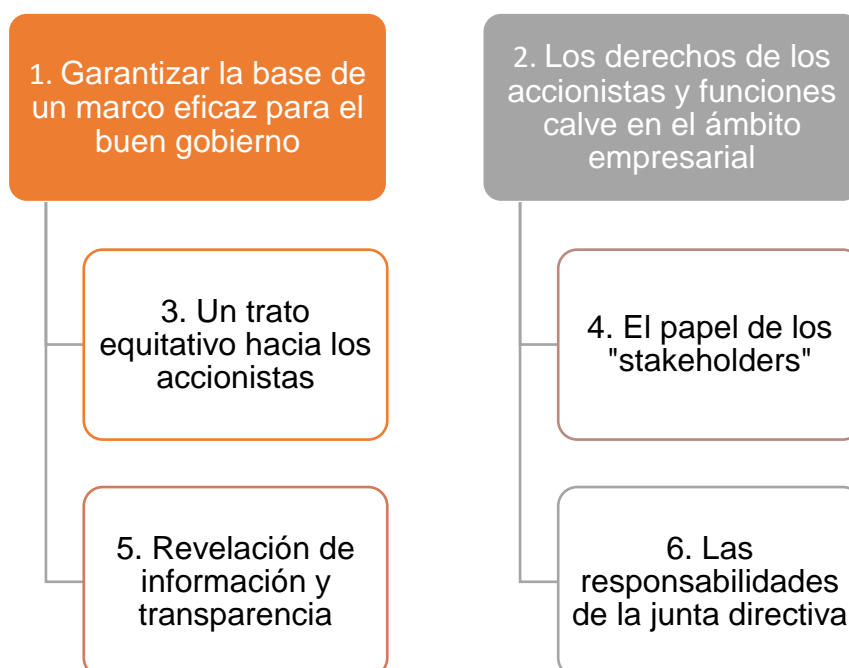


**Fuente:** Recuperado a partir de <https://www.iberdrola.com/gobierno-corporativo/etica-transparencia-buen-gobierno>.

### 3.3 Principios de gobierno corporativo de OCDE

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE los principios de gobierno corporativo pueden ser los siguientes:

#### Cuadro No. 6 Principios de gobierno corporativo según OCDE



**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir (Lizcano, 2006)

Las partes de igual categoría a los interesados que suministraron información, pueden ser los principales beneficiarios de esta guía, especialmente aquellas empresas que cotizan en bolsa o que están considerando hacerlo y desean comprender la profundidad y el tipo de repercusión que devienen de cambios profundos en el gobierno corporativo. La guía también servirá a los gerentes y propietarios de empresas que no cotizan en la bolsa interesados en profundizar sus conocimientos sobre las mejores prácticas y aprovechar las experiencias de los líderes que han seguido este camino. Las empresas familiares, tan predominantes y relevantes para los mercados latinoamericanos, entran en esta categoría.

### **3.3.1 Prácticas fundamentales para un buen gobierno corporativo**

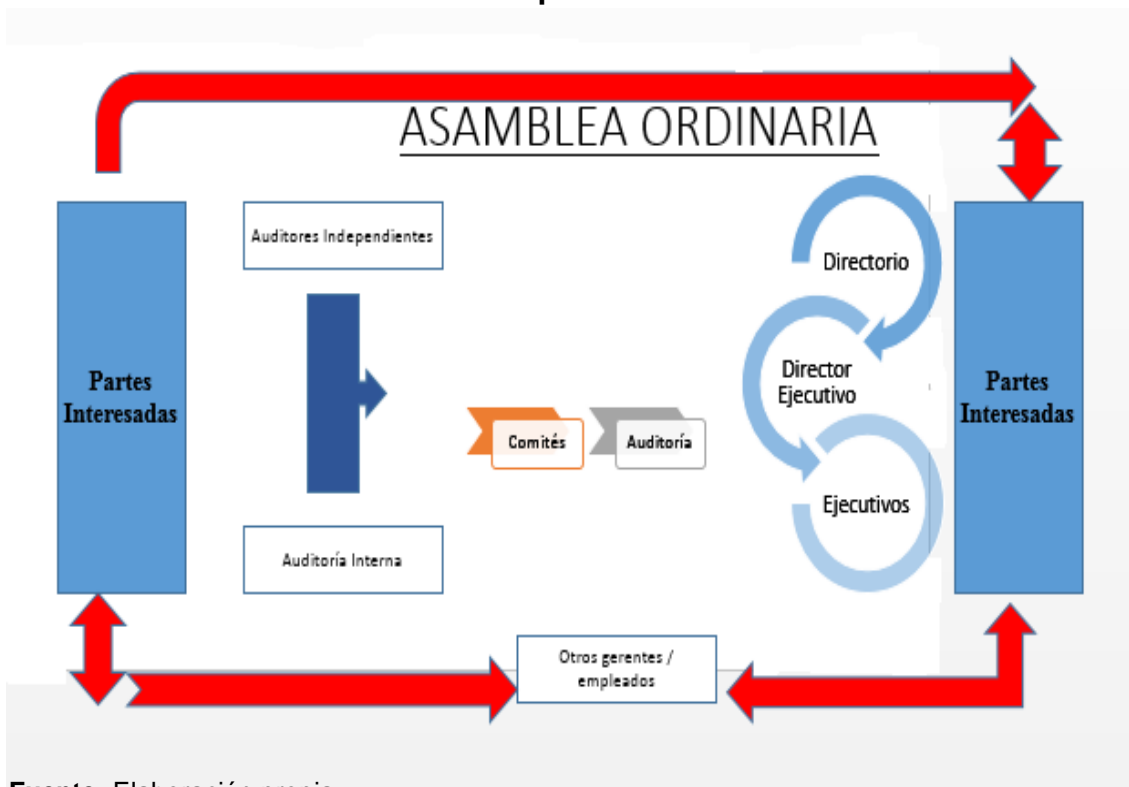
Cubre los mecanismos de gobierno —la asamblea ordinaria de accionistas, el directorio y sus comités y la gerencia— y las relaciones entre ellos. Se describen prácticas y políticas partiendo de la valiosa experiencia de los miembros del Círculo.

Las mejoras del gobierno corporativo se agrupan y presentan en seis secciones:

- ✓ Formalización de políticas de gobierno corporativo: códigos y directrices
- ✓ Desempeño del directorio y relación con la gerencia ejecutiva
- ✓ Derechos más sólidos para los accionistas y mantenimiento del alineamiento; Mejorando el entorno de control
- ✓ Transparencia y divulgación de la información
- ✓ Garantizando la sostenibilidad del negocio

Para entender la función de la Auditoría Interna y Externa podemos visualizar de mejor forma (Ver Figura No.12).

**Figura No. 12 El auditor interno y externo en el sistema de gobierno corporativo**

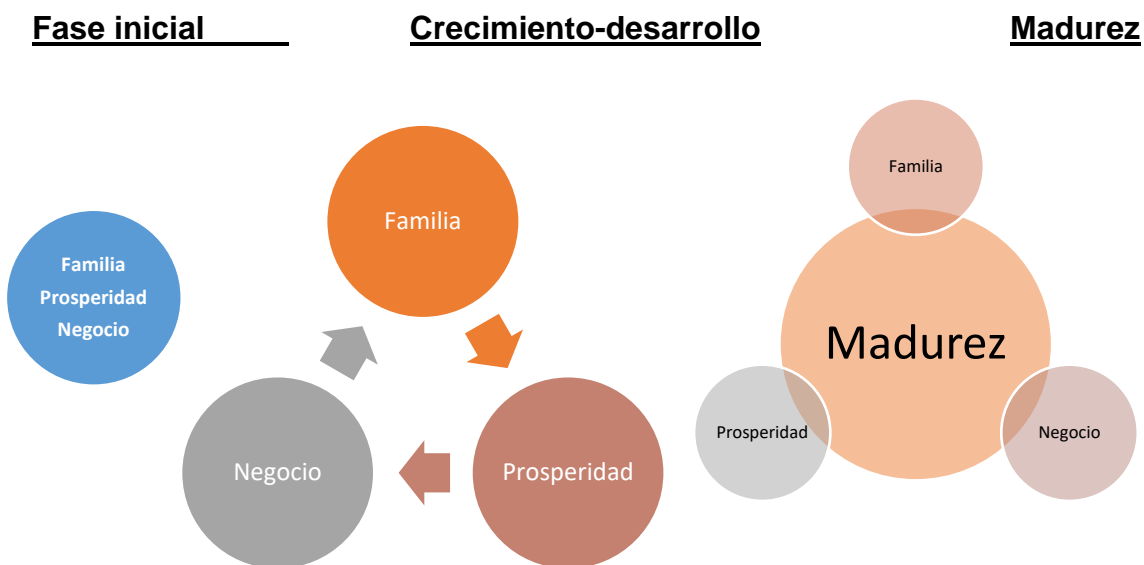


Fuente: Elaboración propia

### 3.3.2 Desafíos de gobierno corporativo para empresas familiares

Se analiza los beneficios y las dificultades específicas que enfrentan las empresas familiares. Presenta perspectivas diversas, incluyendo la visión de familiares e inversores, y presenta trabajos de investigación académica sobre el tema. Este capítulo profundiza en los problemas más frecuentes: cómo manejar conflictos de interés entre los miembros de la familia, cómo lograr una gestión profesional y cómo institucionalizar las buenas prácticas y políticas. El capítulo ilustra la manera en que resolvieron estos temas a través de un caso de estudio de una empresa familiar dirigida por la tercera generación.

**Figura No. 13 Desarrollo y transición de empresas familiares en el tiempo**



**Fuente:** (Corporación Financiera Internacional, 2010, p. 151) Recuperado a partir de “Better Governance, basado en GERSICK, Kelin E, DAVIS, John A., HAMPTON, Marion M. y LANSBERG, Ivan I, Generation to Generation: Life Cycles of the family Business. (1997)”.

A continuación, se expone un cuadro donde se puede identificar el objetivo fundamental que es guiar a las familias que inician la implementación de mejores prácticas de gobierno a nivel corporativo y familiar, se sugiere que se agrupe en una o más estructuras organizadas, esto ayudará en la comunicación familiar y por ende en la organización. Por lo tanto, en el cuadro que procede se enfatiza los tipos de estructuras de gobierno corporativo que pueden adoptar las familias, según la fase de desarrollo de la empresa. Además de las estructuras que presenta el cuadro, las familias pueden considerar otras, como una oficina familiar, un comité de educación, un comité de rescate de acciones y un comité de planificación profesional.

**Cuadro No. 7 Organismos de gobierno familiar**

	Reunión familiar	Asamblea familiar	Consejo familiar
Fase	Fundador	Sociedad entre hermanos/ confederación de primos	Sociedad entre hermanos/ confederación de primos
Condición	Suele ser informal	Formal	Formal
Miembros	Suele estar abierta a todos los miembros de la familia. El fundador puede fijar criterios adicionales de selección	Suele estar abierta a todos los familiares. La familia puede fijar criterios adicionales de selección	Familiares elegidos por la Asamblea familiar. La familia define los criterios de selección
Tamaño	Reducido, ya que aún se encuentra en la fase de fundación. En general, 6–12 familiares	Depende del tamaño de la familia y los criterios de selección	Depende de los criterios de selección. Lo ideal es 6–12 miembros
Número de reuniones	Depende de la fase de desarrollo de la empresa.  Si el negocio está creciendo rápidamente, la frecuencia puede llegar a una vez por semana	1–2 veces al año	2–6 veces al año

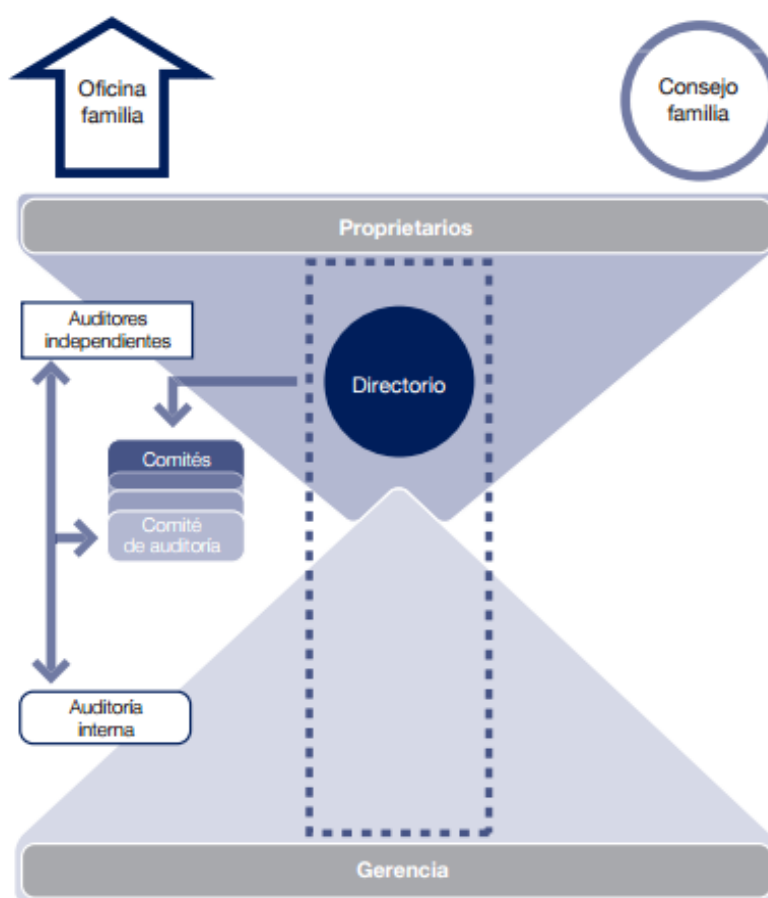
Actividades principales	Comunicación de los valores y la visión de la familia	Debate y comunicación de ideas, discrepancias y visión	Resolución de conflictos
	Debate y generación de nuevas ideas comerciales	Aprobación de política y procedimientos importantes relacionados con la familia	Desarrollo de las políticas y procedimientos importantes relacionados con la familia
	Formación de la nueva generación de líderes empresariales	Formación de los familiares en aspectos comerciales	Planificación
		Elección del consejo familiar y de otros miembros de comités	Formación
			Coordinación del trabajo con la gerencia y el directorio y equilibrio entre el negocio y la familia

**Fuente:** (Corporación Financiera Internacional, 2018)

El cuadro anterior muestra que cuando se alcanza la fase de “confederación de primos” y la empresa opta por renovar y reciclar, se adoptan buenas prácticas de gobierno para la empresa y la familia, mediante la creación de la oficina familiar y el consejo familiar. Esta medida separa las diversas dimensiones y

establece prácticas que generan mayor transparencia y la confianza de las personas ajenas al grupo familiar. Esta fase involucra a la mayoría de las instituciones de gobierno familiar y las estructuras de gobierno de la empresa. La buena comunicación entre ambas estructuras es fundamental para el éxito del negocio y la paz familiar.

**Figura No. 14 Estructura de gobierno corporativo para empresas familiares**

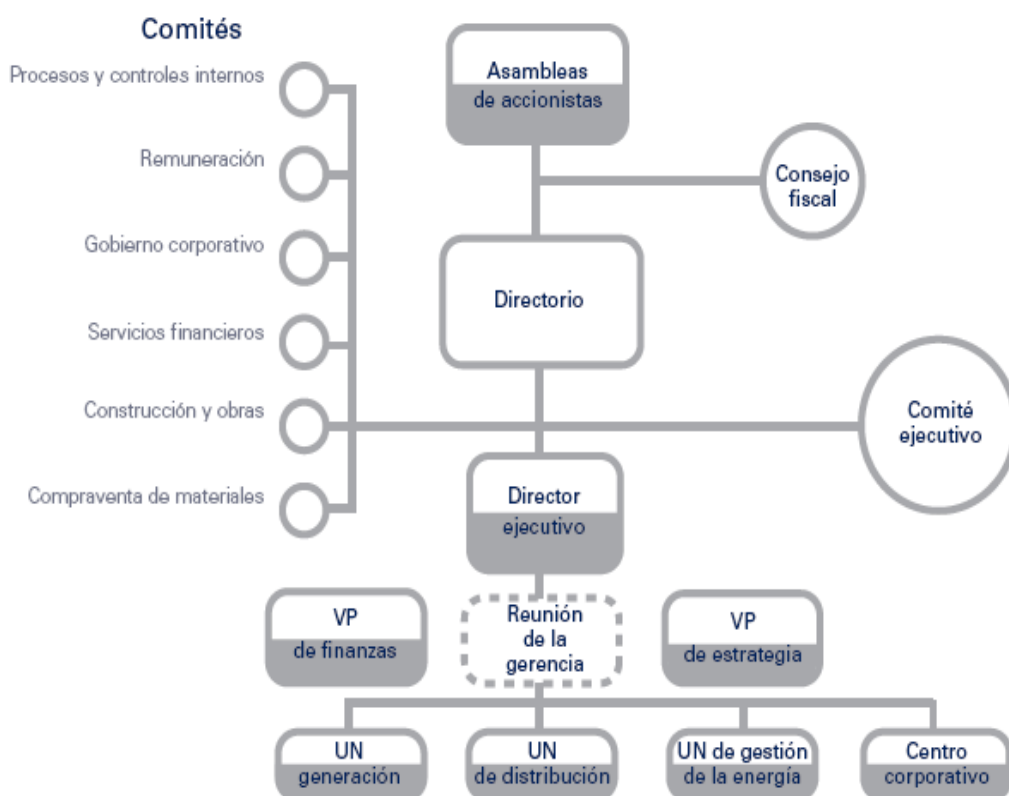


**Fuente:** (Corporación Financiera Internacional, 2010, p. 126) Recuperado a partir de “Better Governance, basado en GERSICK, Kelin E, DAVIS, John A., HAMPTON, Marion M. y LANSBERG, Ivan I, Generation to Generation: Life Cycles of the family Business. (1997)”.

### 3.4 Implementado el gobierno corporativo

Abarca el pronunciamiento de las políticas, tácticas y las técnicas que deben emplearse para manejar los cambios en las organizaciones, fomenta también el cómo se percibe ciertos procesos improductivos y qué puede aprenderse de las reacciones a nivel gerencial y direccional, a nivel interno y externo. Existe un modelo que se puede considerar (Ver Cuadro No. 8).

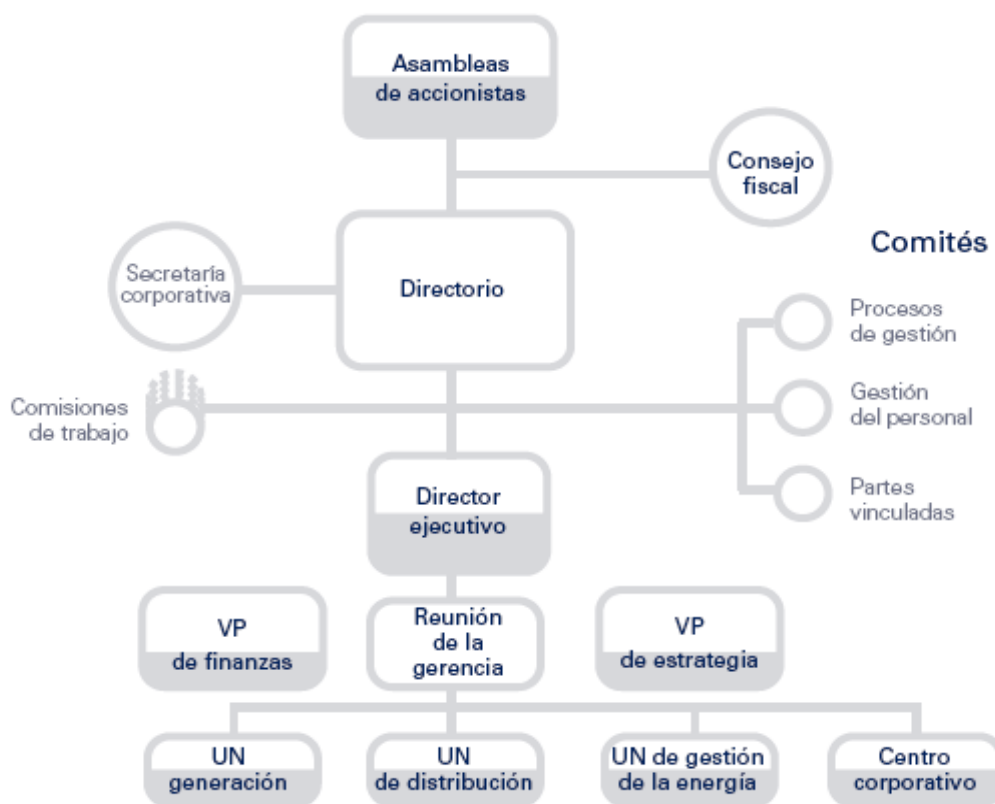
**Cuadro No. 8 Modelo previo de gobierno**



**Fuente:** (Corporación Financiera Internacional, 2010, p. 176) “IFC pág. 161; CPFL. Diciembre de 2008”

Existe un nuevo modelo de gobierno corporativo que lo podemos visualizar de mejor manera (Ver Cuadro No. 9)

Cuadro No. 9 Nuevo modelo de gobierno



**Fuente:** (Corporación Financiera Internacional, 2010, p. 176) “IFC pág. 161; CPFL. Diciembre de 2008”

### 3.4.1 Los beneficios tangibles del buen gobierno corporativo

Los esfuerzos por medir el desempeño de la empresa con eficiencia y eficacia; y, el impacto de las mejoras del gobierno corporativo sobre los resultados ha cobrado impulso, desde que el tema empezará a recibir cada vez mayor atención a principios de los noventa. El debate sobre gobierno corporativo se centra en la premisa de que adoptar buenas prácticas de gobierno tiene una influencia positiva sobre el desempeño de la empresa. Las buenas prácticas de gobierno conllevan varias ventajas. Entre ellas:

- ✓ Mejores procesos de toma de decisiones en los niveles más altos
- ✓ Mejor entorno de control
- ✓ Reducción del costo del capital para las empresas

### 3.4.2 La eficiencia y la eficacia

Para (Robbins & Coulter, 2009, p. 4) la eficiencia y eficacia lo señalan como:

#### Cuadro No. 10 La eficiencia y eficacia

##### EFICIENCIA

- “Hacer bien las cosas”
- Obteniendo los mejores resultados a partir de la menor cantidad de recursos.

##### EFICACIA

- “Hacer bien las cosas”
- Lograr los objetivos de la organización.

**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Robbins & Coulter, 2009, p. 4)

La eficiencia en el mundo empresarial encabezada por los CEO (Chief Executive Officer) consiste en términos operativos que si se tiene recursos o dinero escaso estos deberían preocuparse por aprovecharlos eficientemente en inversión, infraestructura, entre otros. Mientras tanto la eficacia radica en la disminución de tiempos realizando bien los procesos internos que sirvan de valor agregado para la consecución de objetivos y satisfacción de los clientes. (Robbins & Coulter, 2009)

En el Ecuador la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera en parte han ayudado a las PYMES y demás empresas en cuanto a

calidad de la información y su transparencia ante los usuarios de la información facilitando una adecuada comunicación, basados en lo que determina la Ley de Compañías y sus políticas de control interno en sentido de garantizar una adecuada administración del riesgo y disminución de fuentes de distorsión financiera como lo son el fraude y el error; logrando así la eficiencia y eficacia del cumplimiento confiable de las normas y decretos reguladoras en las entidades. (Castro V & Cano C., 2004)

Basado en esta investigación el análisis de la eficiencia y eficacia consiste en la adopción por parte de las PYMES del D.M de Quito con respecto a las leyes y normas que regulan al servicio de transporte y logística; no dejando de lado la utilización de un adecuado sistema de control interno.

## 4. BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

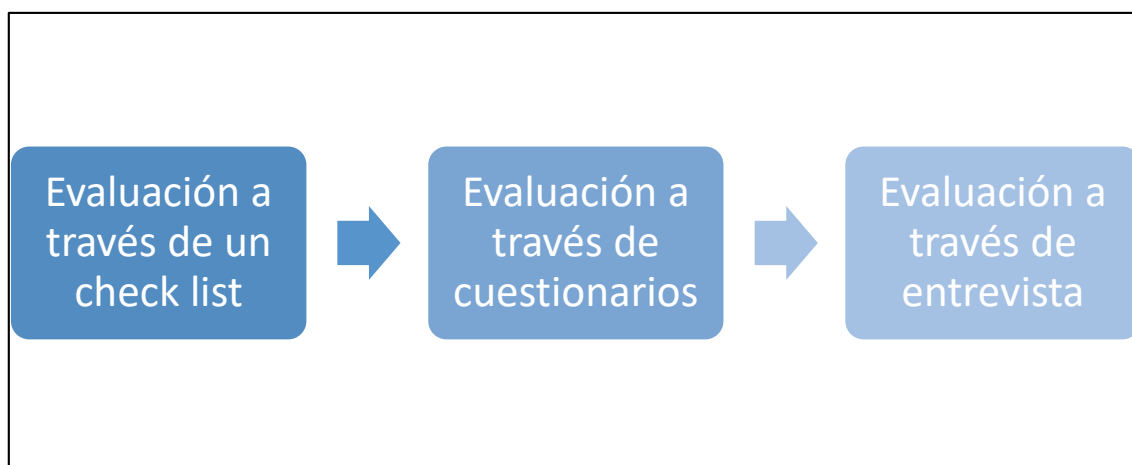
El buen gobierno corporativo se relaciona directamente con la responsabilidad social, o dicho de otra forma, se es socialmente responsable aplicando un buen gobierno. (Lizcano, 2006, p. 22)

El buen gobierno corporativo “*Ser más que parecer*” (Gardner, 1958). Poeta inglés.

### 4.1 Se puede medir un gobierno corporativo

La importancia del gobierno corporativo en la implementación o adopción por parte de las organizaciones, hace ver la necesidad de contar con un instrumento de medición que ayude a evaluar la aplicación de estos procedimientos en las entidades. Para evaluar un buen gobierno corporativo se ha diseñado cientos de instrumentos de medición con el propósito de generar un check list idóneo que fomente esta práctica. Sin duda alguna al momento de evaluar con un instrumento real, pueden obtener diferencias al momento de recolección de información y los resultados obtenidos. (Cortés & Arenas, 2011)

El medir un gobierno corporativo puede ser complejo ya que abarca muchos temas que pueden ser considerados como cuantitativos y múltiples dimensiones empresariales. Existen herramientas que pueden utilizarse al momento de evaluar un buen gobierno corporativo (Ver Cuadro No.11).

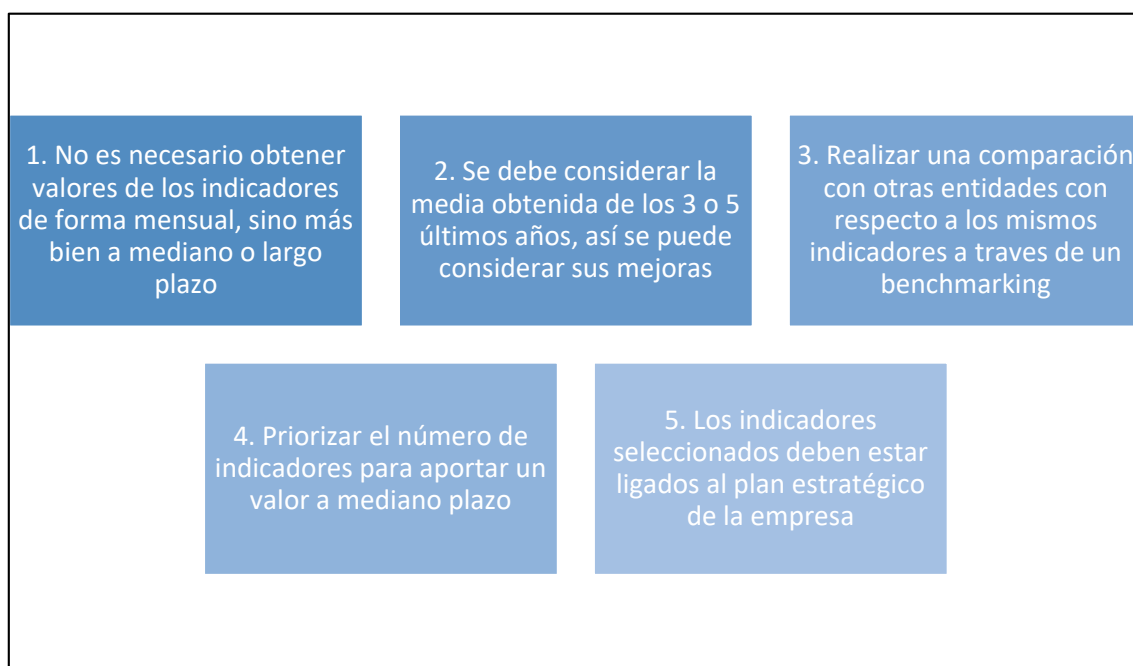
**Cuadro No. 11 Herramientas para evaluar gobierno corporativo**

**Fuente:** Elaboración propia

Partiendo de una planificación general de evaluación, cada evaluador podría determinar las bases de levantamiento de información, considerando necesario la utilización de las herramientas indicadas anteriormente; y determinar si es bueno o malo un buen gobierno corporativo, tomando en cuenta los parámetros internos y posteriormente comparándolos con los externos. Al culminar esta medición se puede emitir un informe con conclusiones y recomendaciones.

Del mismo modo se podría generar una herramienta de medición de responsabilidad social corporativa, la misma que debería contener principios técnicos para su medición. A continuación, señalo ciertos criterios a ser considerados dentro del instrumento (Ver Cuadro No. 12).

### Cuadro No. 12 Criterios para formar una herramienta de medición de responsabilidad social

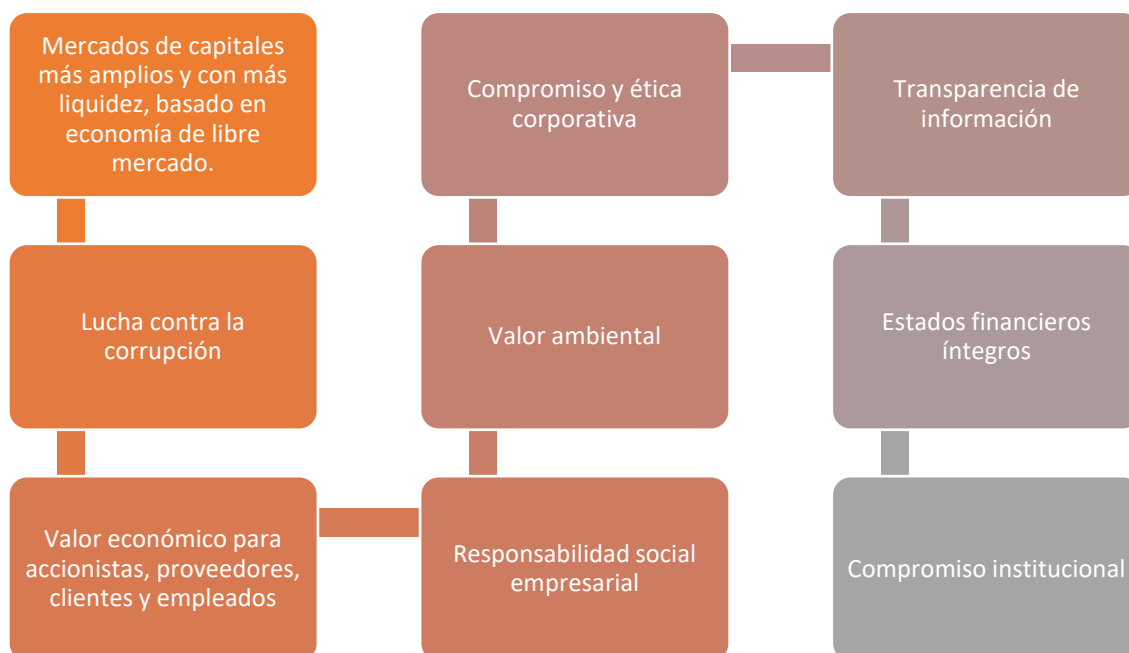


**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Olcese, 2009, p. 173)

Igualmente, al momento de medir la calidad de un gobierno corporativo en una organización, promovería la responsabilidad de los directivos hacia la empresa, además de transparentar la información tanto estructural como financiera hacia terceros, aquí tendríamos a: inversionistas, accionistas, proveedores, clientes y el estado.

Evaluando la calidad de un gobierno corporativo podemos considerar ciertos beneficios que se pueden obtener (Ver Cuadro No. 13).

### Cuadro No. 13 Beneficios por medir la calidad de un gobierno corporativo



**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Olcese, 2009, p. 173)

Los beneficios de un buen gobierno corporativo mencionados en el cuadro anterior, conllevan a que las empresas con buenas adopciones en este tema sean vistos de mejor forma de modo que la entidad puede ingresar a ratings de medición comparativos por cada industria.

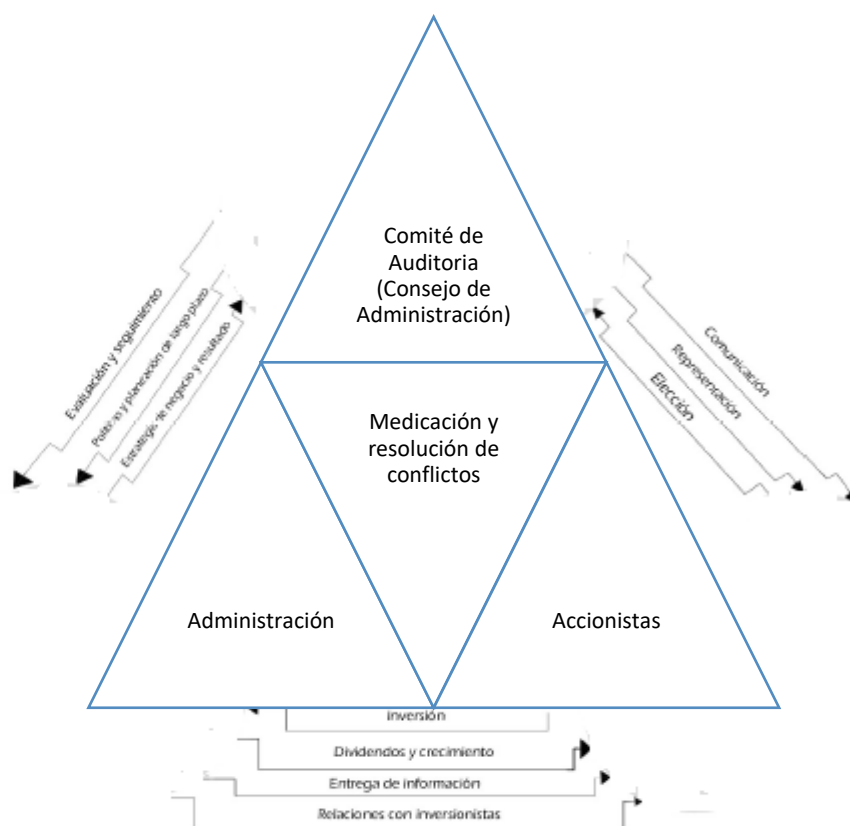
Apalancado en lo anteriormente descrito (Olcese, 2005, p. 17) manifiesta que esta definición de involucrar al gobierno corporativo con la responsabilidad social, actualmente responsabilidad corporativa. Se debería distinguir valores sociales, personales y empresariales. Los mismos que se pueden desglosar en 13 consideraciones (Ver Cuadro No. 14).

**Cuadro No. 14 Valores del buen gobierno corporativo**



**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Olcese, 2005, p. 17)

Se puede considerar que una de las principales características de un buen gobierno corporativo es evitar el mal manejo en los procesos y con esto promover fraudes, mal manejo de la ética empresarial; por tanto, daría como consecuencia el no conseguir los objetivos institucionales generando cuellos de botellas en el ciclo productivo. Por tal razón los usuarios de la información financiera deben tener un espacio en una pirámide donde se enfoca los derechos y responsabilidades entre ellos y la institución (Ver Cuadro No. 15).

**Cuadro No. 15 Pirámide de derechos y responsabilidades institucionales**

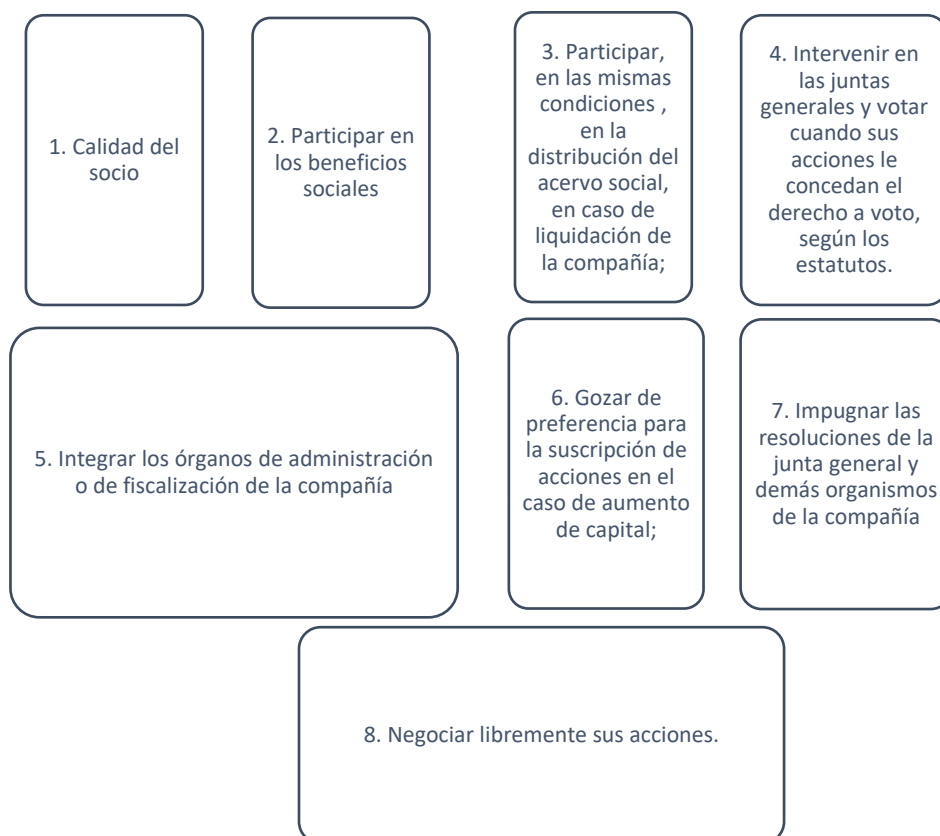
**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Deloitte and Touche, 2002)

#### **4.2 El derecho del accionista o socio con la empresa y el buen gobierno corporativo**

Se debe tomar en cuenta que en el Ecuador las personas jurídicas o llamadas empresas de responsabilidad limitada o sociedad anónima se basan en la Ley de Compañías y su cuerpo accionista o socios se convierten en terceros hacia la organización, tomando en cuenta el (Registro Oficial No. 312, 1999, p. 37) en su artículo 200 donde menciona que “Las compañías anónimas consideran como socio al inscrito como tal en el Libro de Accionistas”, es decir consta en escritura pública enmarcada en detalle accionario. Y sus derechos se fomentan en el

artículo 207 de la misma ley donde se mencionan sus derechos los cuales son los que se nombran en el (Ver Cuadro No. 16).

**Cuadro No. 16 Derechos de los accionistas**



**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Registro Oficial No. 312, 1999, p. 38)

Un buen gobierno corporativo radica en que el amparo de la Ley hacia los accionistas, garantice y vele por sus derechos, esto permite fomentar un panorama positivo hacia los stakeholders o usuarios de la información financiera al momento de realizar u efectuar inversiones a favor de las compañías.

#### **4.2.1 El papel de los usuarios de la información financiera en el ámbito del buen gobierno corporativo.**

En el modelo *stakeholders de* (Fernández, 2008) se menciona que las entidades u organismos realizan y cumplen actividades comerciales, industriales y servicios con el propósito de satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés que la integran y de los cuales depende para su supervivencia. Cada socio y/o accionista mantiene como objetivo personal, pero sólo lo alcanzará a través de su compromiso con la acción colectiva realizada a través de la organización.

Desde el punto de vista financiero las entidades al obtener resultados integrales en sus períodos económicos pueden alcanzar rentabilidad, liquidez y solvencia objetivo principal de una entidad; estos puntos son claves y muy valiosos para el punto de vista de los usuarios de la información financiera – stakeholders quienes estarían interesados en invertir en una organización que cuente con estas cualidades financieras.

Sin duda alguna que un buen gobierno corporativo viene aliado de la aplicación de elaboración de funciones y responsabilidades de los responsables operativos y gerenciales o directivos de una entidad; sin dejar de lado el idóneo cumplimiento de control interno, evaluación de riesgos y la norma ISO 31000 que fomentan que la administración cumpla con parámetros éticos que disminuirán riesgos y fuentes de distorsión financiera como lo son el fraude y error. (Bohórquez, 2011)

#### 4.2.2 Transparencia de la información

La problemática financiera y económica que sacudió al Ecuador en el año 98, los temas de corrupción que golpean actualmente a los países latinoamericanos y los fraudes corporativos y laborales empresariales, produjeron generar mala reputación tanto al estado ecuatoriano como a la empresa privada, generando pérdida de confianza por parte de los inversionistas; ante todo esto las empresas han reaccionado *“asumiendo principios y valores de la Responsabilidad Social Corporativa, y demostrando ante la sociedad su compromiso con las cuestiones económicas, sociales y medioambientales. El Buen Gobierno Corporativo es así algo más que una mera respuesta a los problemas causados en el mundo empresarial por los escándalos financieros, y se convierte en un medio, que pretende establecer una situación de equilibrio entre los diferentes grupos de interés de la empresa”*. (Torre, 2005a, p. 9)

Actualmente esta práctica se encuentra fomentada a través de los organismos de control, los mismos que cuentan con plataformas cualificadas donde cualquier usuario puede ingresar y buscar cualquier información que requiera conocer de alguna entidad; esta búsqueda arroja resultados legales y económicos de algún periodo económico. En el caso ecuatoriano el órgano regulador es la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros del Ecuador que los clientes pueden ingresar a su portal, así mismo existen órganos colegiados como el Servicio de Rentas Internas – SRI y la Superintendencia de Bancos, ([www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec) / [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec) / [www.superban.gob.ec](http://www.superban.gob.ec) ).

Adicionalmente la cultura empresarial fomenta transparentar su información a través de sus portales digitales, lo cual fomenta una adecuada administración en su gobierno corporativo y por ende adecuada responsabilidad social; aquí podemos hacer la siguiente pregunta ¿Qué información debe contener la página web de las empresas? a modo de ejemplo sobre lo que debe contener una página web (Torre, 2005b, p. 23) manifiesta que *“una de las obligaciones de la Ley en España, es el compromiso por parte de todas las empresas en sentido de fomentar información utilizando medios digitales, en el caso de tener una página web, la misma será utilizada para hacer efectivo el derecho del accionista a obtener información sobre los estatutos, reglamentos de Junta y Consejo, informes económicos, informes de auditoría interna y/o externa, identificación de accionistas de referencia, participaciones accionariales, hechos relevantes, Memoria anual, reglamento interno de conducta, informe de gobierno corporativo. Esta página web puede también tener conexiones con el Registro Mercantil, u otros registros públicos y debe mantenerse actualizada por los administradores de la sociedad”*.

En el campo ecuatoriano muchas empresas en sus páginas web fomentan la transparencia de la información para obtener información de los usuarios de la información; así mismo enlazan a portales de organismos de control para fomentar una adecuada información de sus organizaciones.

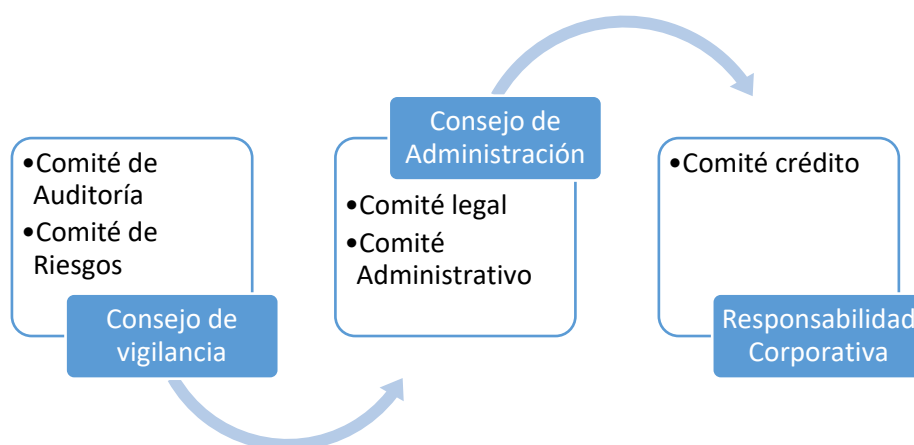
### **4.3 Los empresarios y el gobierno corporativo**

En la actualidad la economía ecuatoriana no es la más idónea, el gobierno busca financiamientos con organismos internacionales, así como de países

catalogados como del primer mundo; es así donde podemos deducir que la inversión extranjera se encuentra disminuida en el interés de invertir en negocios locales, es por eso que los empresarios ecuatorianos se quejan de la falta de recursos de financiación y de socios para adelantar los planes de expansión de sus empresas. *“Lo cierto es que aún en situaciones de alta liquidez en el mercado y en presencia de proyectos e iniciativas aparentemente muy atractivos, muchos empresarios no acceden a recursos frescos”* (Díaz, 2010)

En base a los principios del buen gobierno corporativo emitidos por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) según la (Corporación Financiera Internacional, 2010), promueve la estructura organizacional dotada de consejos y/o comités, los cuales regulen y emitan sus opiniones y sus controles adecuados en la legislación empresarial, sin embargo estos encargos todavía no tienen efecto en empresas o sociedades de logística y transporte Pymes, este caso aplica en nuestro medio a bancos, cooperativas y mercado de valores. A modo de ejemplificar lo anteriormente descrito podemos señalar (Ver Cuadro No. 17).

**Cuadro No. 17 Consejos de regulación empresarial**



Fuente: Elaboración propia

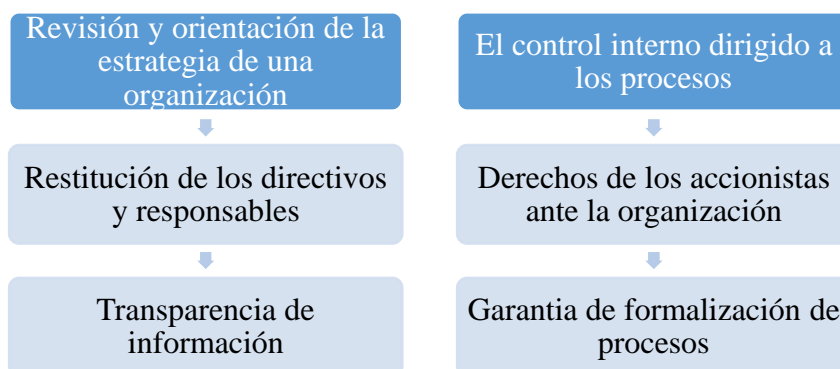
Un buen gobierno corporativo apalancado en los procesos organizacionales, busca fomentar planes estratégicos más eficaces y que generen valor agregado en cada proceso, amparado en el cumplimiento de leyes, normas y políticas internas de cada sector.

Por temas de transparencia el directorio o junta general de una organización deberá comunicar sus resultados económicos a los usuarios de la información, el cual incluye al estado, a través de los organismos de control, en este sentido se generará armonía y un buen clima laboral por parte de sus colaboradores. (Díaz, 2010)

El directorio y su par empresarial deben actuar apegados a las leyes, igualmente deben disponer de toda la información de la entidad dando prioridad a la sociedad y a los accionistas siempre dentro del contexto de la buena fe, siempre encaminados a cumplir el deber de diligencia y el deber de lealtad.

Entre las funciones que el directorio de una compañía debe desempeñar, se incluyen (Ver Cuadro No. 18).

**Cuadro No. 18 Funciones del directorio**



**Fuente:** Elaboración propia, recuperado a partir de (Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2004)

Los principios del buen gobierno corporativo (Organización para la cooperación y el desarrollo económicos, 2004) dejan ver la importancia de analizar su trascendencia en el marco legal, que respalde el desarrollo de las compañías y la confianza en sus interesados; pues se enfocan desde el objeto, obligaciones, responsabilidades, derechos, acciones y correspondencia, estos aspectos engloban el radio de acción en el derecho societario.

#### **4.3.1 Responsabilidad social y el buen gobierno corporativo**

*“La responsabilidad social ya no se pregunta cuáles son las limitaciones de la empresa, o qué debe hacer esta por el personal sometido a su autoridad inmediata. Exige que la empresa asuma la responsabilidad por los problemas sociales... y que se convierta en guardián de la conciencia de la sociedad y en factor esencial de solución de sus problemas”*(Gilli, 2006).

La idea de organización involucra que los procesos y procedimientos deben estar alineados a las metas, de lo contrario generaría riesgos y conflictos en sus etapas productivas y de gestión, considerando que las entidades se desarrollan en un entorno globalizado donde el acceso a la información es cada vez más acelerado y se exige un nivel de competitividad y productividad más alto y su adaptación de las mismas deben ser proporcionales para cada una de las áreas. Por otro lado, se puede mencionar que las empresas pueden asumir el cambio, como una herramienta para la adaptación o como un medio para lograr los

objetivos organizacionales; de modo que, la organización pueda ser competitiva, y hacer frente a posibles contingentes y riesgos operativos o financieros.

(Mintzberg, 1983) afirma que para que una organización funcione y continúe con sus operaciones para conseguir sus objetivos, necesita de una estabilidad interna, ineludible para afrontar un entorno externo opuesto o de competencia, y una estructura interna que produce lo que quiera que sea basándose en la división del trabajo, lo cual no deja de ser un problema porque coordinar equipos de trabajo no es fácil en las organizaciones, aquí se promueve el buen clima laboral. Y para constituir esa unión se necesita de algunos aspectos que favorezcan la interacción entre las personas que forman la organización.

Adicionalmente la buena comunicación entre personas que laboran en una misma organización fomenta sinergia para la autogestión y ocasiona que exista una supervisión directa, que se produce cuando una persona asume la responsabilidad del trabajo que ejecutan. Y, por último, las organizaciones se coordinan mediante la normalización o legalidad como lo es la Ley de Compañías en el Ecuador, en la que la coordinación se realiza mediante la especificación o programación de los diversos aspectos del trabajo, sean estos operativos o generen toma de decisiones. La normalización se puede aplicar a los procesos de trabajo, a los productos de la organización, a las habilidades o destrezas requeridas al personal para desarrollar los trabajos y a las reglas que la organización emplea para controlar de forma general todos los trabajos.

Uno de los principios de (Mintzberg, 1983), *“es que cuando mayor es la edad de una organización más formalizado es su comportamiento”*. Así que, las entidades

no solo deben enmarcarse con un marketing adecuado para captar clientes; sino que adicional deben tener una experiencia comprobada de calidad, gestión y responsabilidad social. Además, hace hincapié también en la obsesión por el control en todos los niveles jerárquicos, intentando eliminar toda incertidumbre necesaria al momento de buscar inversión nacional o extranjera.

En el ámbito de la cultura organizacional como responsabilidad social (Schein, 2010) la define como *“el resultado de los esfuerzos de la organización para aplicar un ambiente externo y al mismo tiempo lograr su integración interna”*. Por lo tanto, su postura se basa en las creencias, valores y principios que deben asumir todos los colaboradores de la empresa para conseguir los objetivos. En las condiciones actuales, donde el equívoco y la incertidumbre son altas, se necesita crear mayor significado organizacional, para dar sentido y propósito a la actuación organizacional (Martínez, 2006)

Freitas (1991, p. 82) menciona a la cultura organizacional como un *“poderoso mecanismo de control, que visa a conformar conductas, homogeneizar maneras de pensar y vivir la organización, introduciendo una imagen positiva de ella, donde todos son iguales, escamoteando las diferencias y conflictos inherentes a un sistema que guarda un antagonismo y anulando la reflexión”* (De Souza y Partner, 1998, p. 3). Lord y Maher (1991), afirman que cultura organizacional *“es el conjunto de valores y creencias compartidas por los miembros de una organización determinada. Dichos valores y creencias reflejan las presunciones que sostienen los integrantes acerca de lo que se hace y de lo que se debe hacer dentro de las instituciones”*.

La responsabilidad social debe basarse en una estrategia empresarial determinando y alineándose a la ética y coordinación de las partes, utilizando una metodología apreciada y conocida por los usuarios de la información transparente y útil teniendo una orientación al mercado de competitividad con el segmento de mercado enmarcado en el cumplimiento de objetivos empresariales. Manejando un estudio de mercado de calidad y buscando nuevos horizontes de clientes diversificando los productos, esto brindaría resultados que ayudarían en la parte operativa y financiera de las instituciones y de la misma forma generar un proceso que ayude al adecuado manejo y satisfacción del cliente interno en este caso el recurso humano. Conociendo y midiendo el riesgo con controles adecuados a cada proceso.

## 5. RESULTADOS

### **Análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector servicios de transporte y logística entre el año 2010 – 2015.**

En el presente capítulo se presenta el análisis cuantitativo e interpretación de los datos obtenidos a través de las encuestas y entrevistas realizadas, en sentido de analizar algunos aspectos con respecto al impacto de la eficiencia y eficacia del gobierno corporativo en las PYMES del D.M de Quito en el sector de Transporte y logística, a través del SPSS (Statistical Product and Service Solutions), para Windows, versión 22.0.

Los resultados obtenidos permitirán constituir un análisis general del cumplimiento de leyes, reglamentos y políticas internas que amparen un sólido gobierno corporativo apalancado de un adecuado control interno. Es así como el presente trabajo de investigación se orienta a proponer una estructura de gobierno corporativo, el cual permitirá establecer un diseño ordenado con requerimientos utilizados por los usuarios de la información, y así brindar respuesta de las siguientes cuestiones planteadas en el problema de la presente investigación.

- ✓ ¿Qué relación guarda la falta de un análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo, con el estancamiento competitivo existente en las empresas del sector transporte y logística?
- ✓ ¿Cuáles son los factores que afectan la ejecución de un manejo adecuado de un buen gobierno corporativo?

- ✓ ¿Qué variables utilizan las PYMES para medir la eficiencia de un gobierno corporativo?
- ✓ ¿Cuáles son las variables de desempeño de los directivos de las PYMES que más se caracterizan por el gobierno corporativo?

A continuación, se muestra la información de manera detallada, para cada una de las preguntas realizadas a las personas encuestadas, con su distribución absoluta y porcentual; lo que permite establecer y definir un análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector servicios de transporte y logística entre el año 2010 – 2015.

Las herramientas utilizadas para el proceso de los datos han sido Microsoft Excel e IBM SPSS Statistics, con el fin de agilizar los resultados.

La muestra para la investigación corresponde a 100 personas, de entre 20 y 50 años, la encuesta aplicada considera 33 variables las cuales serán analizadas una por una, aplicando análisis de estadística descriptiva, análisis de gráficos y porcentajes. Los cuales facilitarán la interpretación de cada una de las variables, y lo que aporta con respecto al análisis de eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo.

## 5.1 Presentación y análisis del estudio del caso

Se realizó la encuesta a un total de 100 personas entre 20 y 50 años de edad, y se recopiló la siguiente información:

### 5.1.1 Datos generales y proceso estadístico

#### EDAD/GÉNERO

La tabla 1 demuestra la edad y género por un rango de edades.

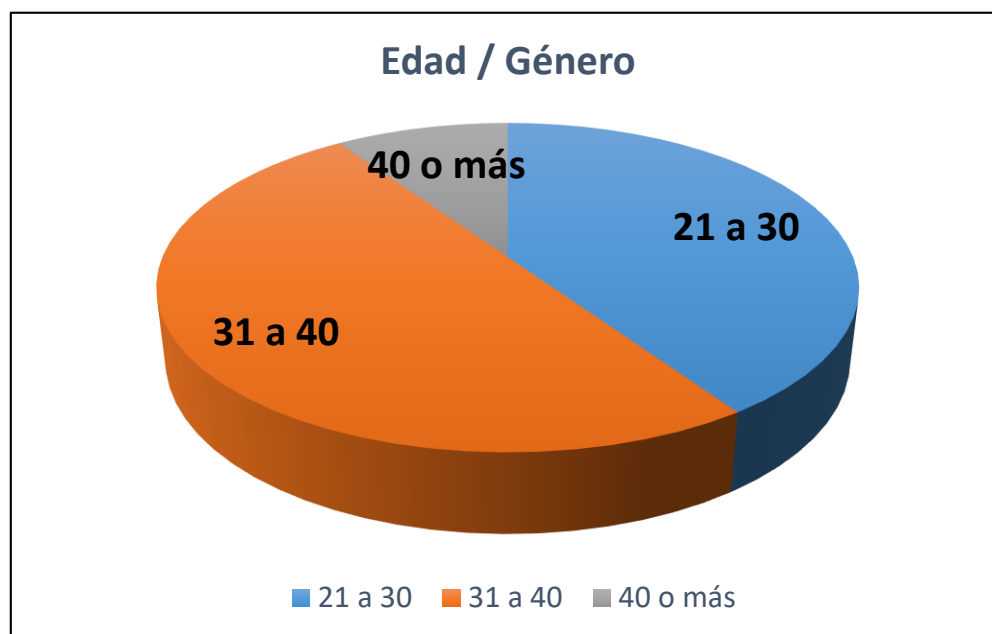
**Tabla de datos estadísticos No. 1**

<b>Respuestas</b>	<b>21 a 30</b>	<b>31 a 40</b>	<b>40 o más</b>	<b>Total</b>
<b>Hombre</b>	17	21	4	42
<b>Mujer</b>	36	16	6	58
<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>37</b>	<b>10</b>	<b>100</b>

Tabla de datos estadísticos No. 2

<b>Medida de tendencia</b>	<b>Valor</b>
Media	1,57
Mediana	1,00
Moda	1,00
Desviación estándar	0,671
Varianza	0,450

Gráfico estadístico No. 1: Edad/Género



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.1.2 Análisis de la tabla de datos**

El género femenino es el predominante entre los encuestados representando el 58%, y el género masculino que representa el 42%.

Existe un mayor número de encuestados en el rango de 20 a 30 años de edad, lo cual es primordial teniendo en cuenta las características representativa de dicho rango, el criterio de cada uno de los encuestados es mucho mas lozano que del resto, en cambio el rango de edad de 31 y 40 años corresponde al 36% del total de la población, un porcentaje considerable para el análisis ya que el criterio se inclina mucho mas a la experiencia y al conocimiento, y por último se presenta el rango de 41 a 50 años con un 10% , dicho rango se caracteriza por la total experiencia de los encuestados, a diferencia de las otras edades, es la característica mas representativa que denota dicho rango.

### **5.1.3 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

Con respecto a las medidas de tendencia central, la mediana denota un valor de 1 lo que representa que la mitad de los encuestados pertenecen al rango de 20 años a 30 años, y el resto de encuestados poseen una edad igual o superior a 31 años, la media indica que de las 100 personas encuestadas, son de mediana edad considerando idóneo este rango donde se atribuye el emprendimiento en este tipo de negocio.

La desviación estándar, aclara que en la media los valores de la variable se desvían más de 0,671 unidades de la medida lo cual es óptimo para la investigación.

#### **5.1.4 Conclusión**

La mayor parte de los encuestados pertenecen a un rango de edad joven, lo que permite concluir que, en el campo laboral del Distrito Metropolitano de Quito, busca personas entre 20 a 30 años con características o cualidades profesionales que brinden un aporte positivo al cumplimiento de los objetivos de la empresa.

Un número mayor de encuestados perteneciente al género femenino, pero no existe una gran diferencia numérica con respecto al género masculino. El porcentaje de cada género es relativo, lo que desemboca en una equidad de género en el campo laboral.

#### **5.1.5 Recomendación**

Las medidas de inclusión social deben orientar la actividad humana de las personas de 40 a 50 años, con el propósito de hacer compatibles las estrategias de desarrollo económico y social, ya que, a pesar de no tener características y cualidades de innovación, pues poseen la experiencia laboral, se denota esto debido a que simplemente 10% de los encuestados pertenecen a dicho rubro.

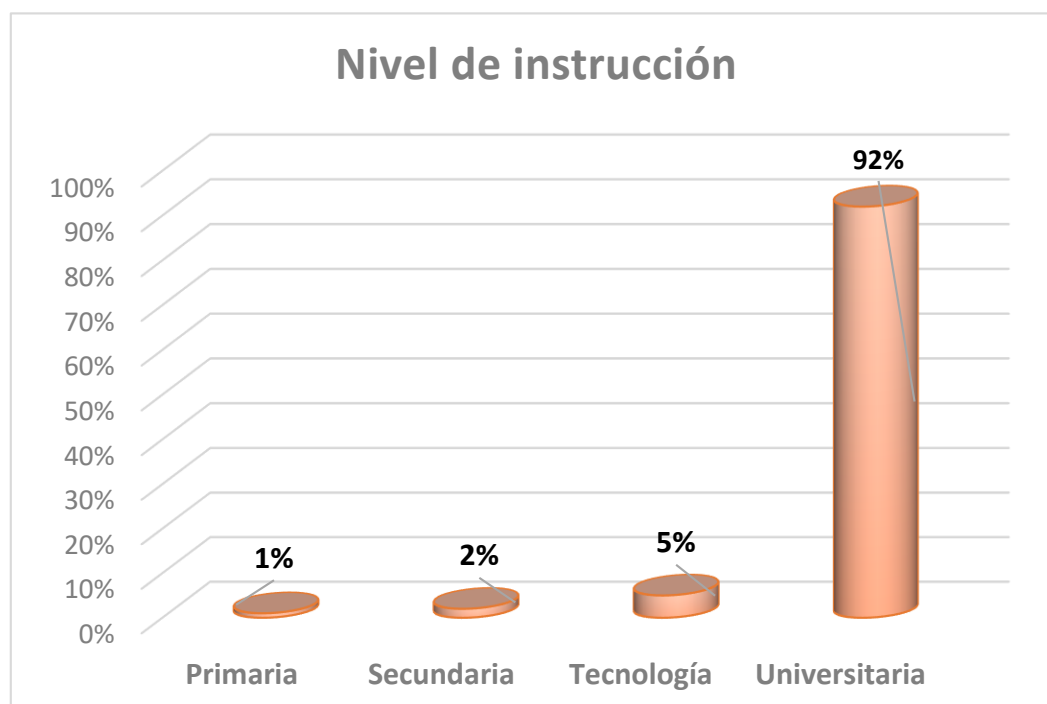
## 5.2 Nivel de instrucción

Tabla de datos estadísticos No. 2

Número	Porcentaje e válido	Datos Estadísticos		<u>Escala de valoración</u>			
				1.	2.	3.	4.
1	1,0%	Media	3.88				
2	2,0%	Mediana	4.00				
3	5,0%	Moda	4				
4	92,0%	Desv. Est.	0.456				

**1. Primaria 2. Secundaria 3. Tecnología 4. Universitaria**

Gráfico estadístico No 2: Nivel de instrucción



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.2.1 Análisis de la tabla de datos**

El mayor número de encuestados pertenece al nivel de instrucción universitaria (92%) y de tecnología (8%), los cuales son porcentajes representativos, importantes y sustanciales, considerando que la encuesta está dirigida a personas involucradas en el ámbito profesional y laboral.

De los 100 encuestados, 3 pertenecen a los rubros de primaria y secundaria, los niveles antes mencionados no serán en su total influyentes en la investigación ya que carecen de las características socioeconómicas, laborales y de conocimiento, tomando como base su instrucción y su alto nivel de dependencia familiar y económica.

### **5.2.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana obtenida en el ejercicio denota que más de la mitad de los encuestados pertenecen a profesionales universitarios, la media indica que, de cada 4 personas, un promedio de 3.88 poseen título o han culminado su tercer nivel. Con respecto a la moda, el nivel de instrucción más seleccionado pertenece a la universidad.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,456 unidades con una varianza de 0, 208. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.2.3 Conclusión**

El análisis tanto de medidas de tendencia central, como de la tabla de frecuencias nos denota que el campo universitario predomina con gran diferencia

el campo laboral del Distrito Metropolitano de Quito, dichos resultados se deben a la alta oferta de trabajo por parte de las empresas, buscando cualidades y características de tipo universitarias.

#### 5.2.4 Recomendaciones

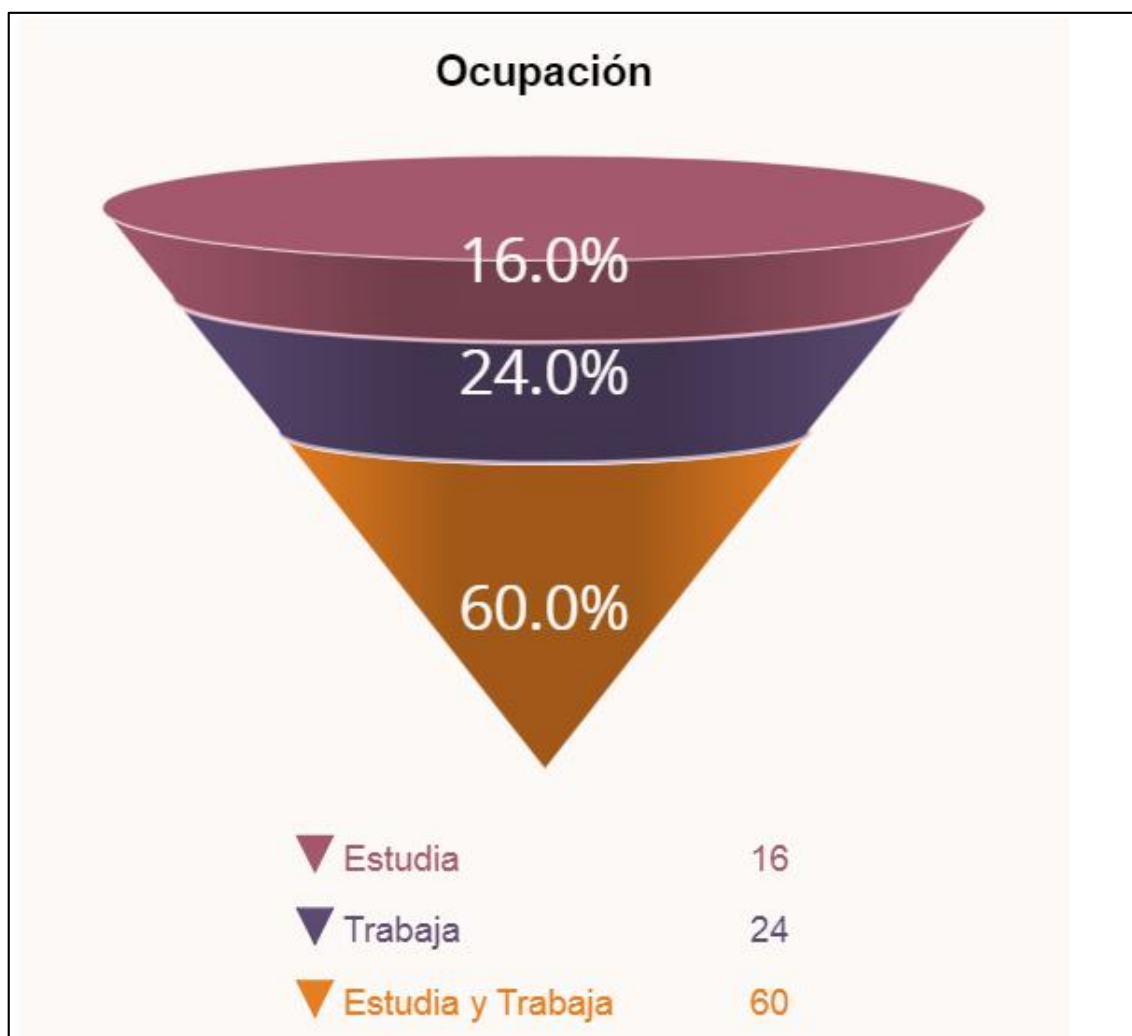
Se debe tomar como consideración principal el incentivar a la comunidad para también optar por una tecnología, a pesar de que la mayor parte de los encuestados pertenecen al nivel de instrucción universitario, el poco porcentaje en tecnología es estafalario debido a su alta diferencia entre las dos respuestas, modificar sus conductas depredadoras del medio o el sistema generará a que los jóvenes que busquen lo que les apasiona y no simplemente un título universitario.

### 5.3 Ocupación

**Tabla de datos estadístico No. 3**

Número	Porcentaje válido	Datos Estadísticos		Escala de valoración		
				1.	2.	3.
1.	16,0	Media	2,44			
2.	24,0	Mediana	3.00			
3.	60,0	Moda	3.00			
<i>1. Estudia      2. Trabaja      3. Estudia y trabaja</i>						

Gráfico Estadístico No 3 Ocupación.



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.3.1 Análisis de tabla de datos

Se puede observar que un porcentaje importante de encuestados estudia y trabaja (60%) y un 24% solo trabaja, la inserción al trabajo y el estudio son aspectos que influyen cuando se cuenta con elementos confiables para identificar los conocimientos, aptitudes, habilidades, destrezas y actitudes que demanda la investigación, brindando características que implementan de mejor manera el análisis de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo

en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector servicios de transporte y logística.

El 16% del total de encuestados indica solo estudiar, lo que representa disponibilidad de tiempo, pero a su vez se traduce como dependencia económica.

### **5.3.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana aclara que más de la mitad de los encuestados “Estudia y Trabaja”, la media indica que, de cada 4 personas, un promedio de 2.44 estudia y trabaja. Con respecto a la moda, la ocupación más seleccionada pertenece a la respuesta “Estudia y trabaja”.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,756 unidades con una varianza de 0,572. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.3.3 Conclusión**

Al finalizar el análisis de datos estadísticos es posible concluir que un gran porcentaje de los encuestados pertenece a la universidad, existe una mayor parte de estudiantes trabajando lo que nos indica la búsqueda de experiencia por parte del campo estudiantil considerando las cualidades y característica que demanda el campo laboral en el Distrito Metropolitano de Quito, las cuales son en su mayor parte, aptitudes que los estudiantes de universidad poseen.

### 5.3.4 Recomendaciones

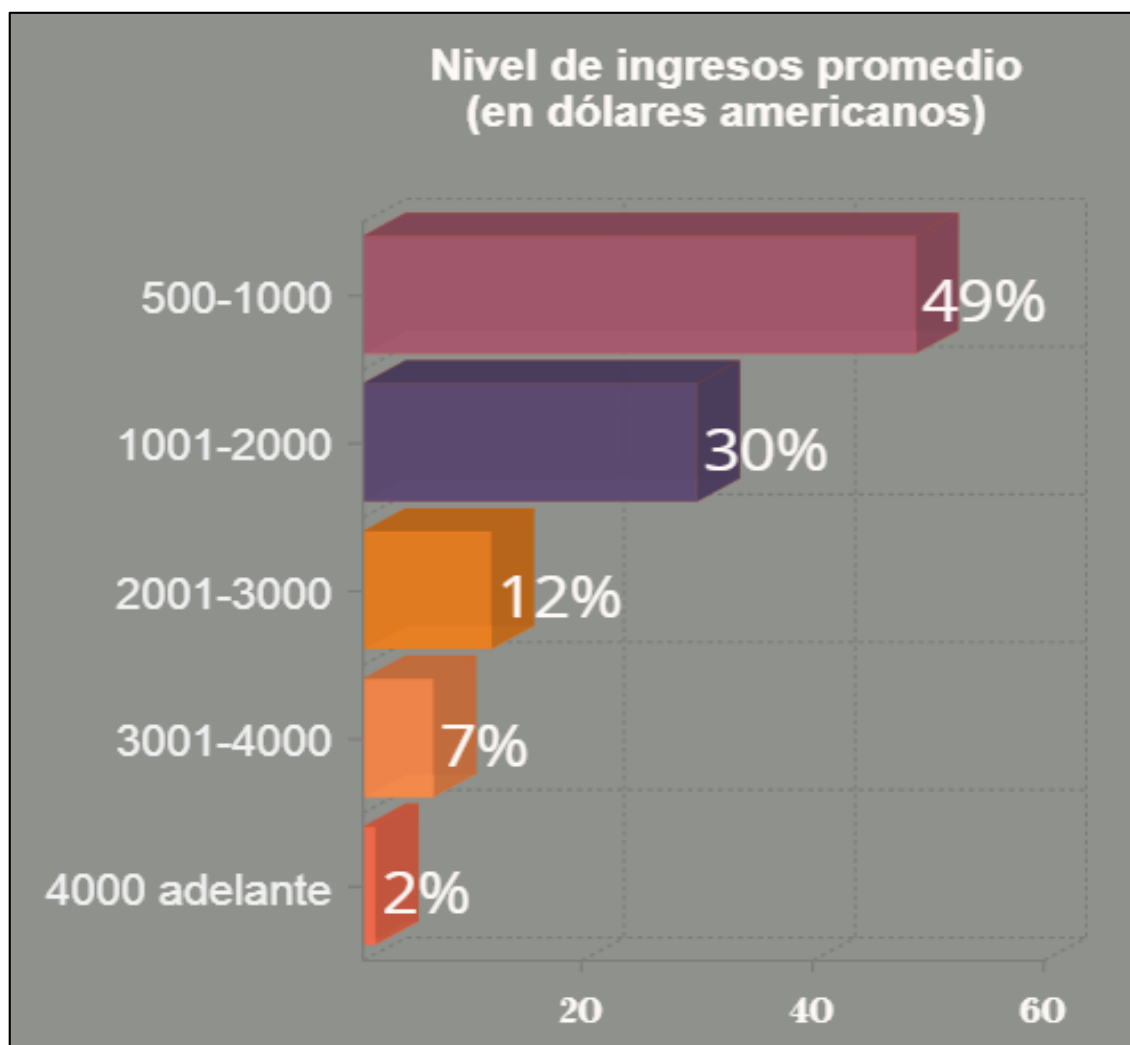
Debido a la escasez de tiempo y las numerosas tareas que debe realizar una persona al momento de estudiar y trabajar, es necesario hacer una priorización de los esfuerzos de solución hacia los problemas de horarios y remuneraciones, a pesar de que el porcentaje de estudio y trabajo es mayor al resto, la cantidad de encuestados que indican que solo trabajan, se asemeja mucho, y considerando el alto porcentaje de jóvenes en la presente investigación pues un mejoramiento de horarios y remuneraciones, activaría de manera positiva la inserción de jóvenes profesionales y con la experiencia vasta al campo laboral.

### 5.4 Nivel de ingresos promedio mensual (en dólares americanos)

**Tabla de datos estadísticos No. 4**

No.	Porcentaje válido	Datos Estadísticos		Escala de valoración				
				1.	2.	3.	4.	5.
1.	49,0	Media	1,83					
2.	30,0	Mediana	2,00					
3.	12,0	Moda	1.00					
4.	7,0	Des. Est.	1,025					
5.	2,0	Varianza	1,052					
<b>1. De 500 a 1000    2. De 1001 a 2000    3. De 2001 a 3000    4. De 3001 a 4000</b> <b>5. de 4000 en adelante</b>								

**Gráfico estadístico No. 4 Nivel de ingresos promedio mensual**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

#### **5.4.1 Análisis de tabla de datos**

De acuerdo a los datos obtenidos, del total de encuestados el 49% menciona que su nivel de ingresos pertenece al rango “500 – 1000”, de igual forma su moda nos expresa que el rango con mayor número de selecciones es el rango de “500 – 1000”.

El 79% de los encuestados mencionan un nivel de ingresos mensual mayor a \$500 dando a entender que más de la mitad de los encuestados pertenecen a un estrato socioeconómico medio con tendencia a medio alto.

Se obtuvo una varianza del 1,052 lo cual demuestra que los datos no están sujetos a ser dispersos.

#### **5.4.2 Conclusión**

Luego del análisis estadístico mostrado, considerando los datos antes interpretados como: estudio, trabajo y el número de personas que pertenecen a la universidad, es fácil concluir que debido al nivel profesional y el tiempo que posee cada encuestado, los ingresos denotados son los más justos, haciendo una equivalencia entre experiencia y conocimientos profesionales, la cual su gran mayoría pertenece a la clase social media o a una clase social media alta.

#### **5.4.3 Recomendaciones**

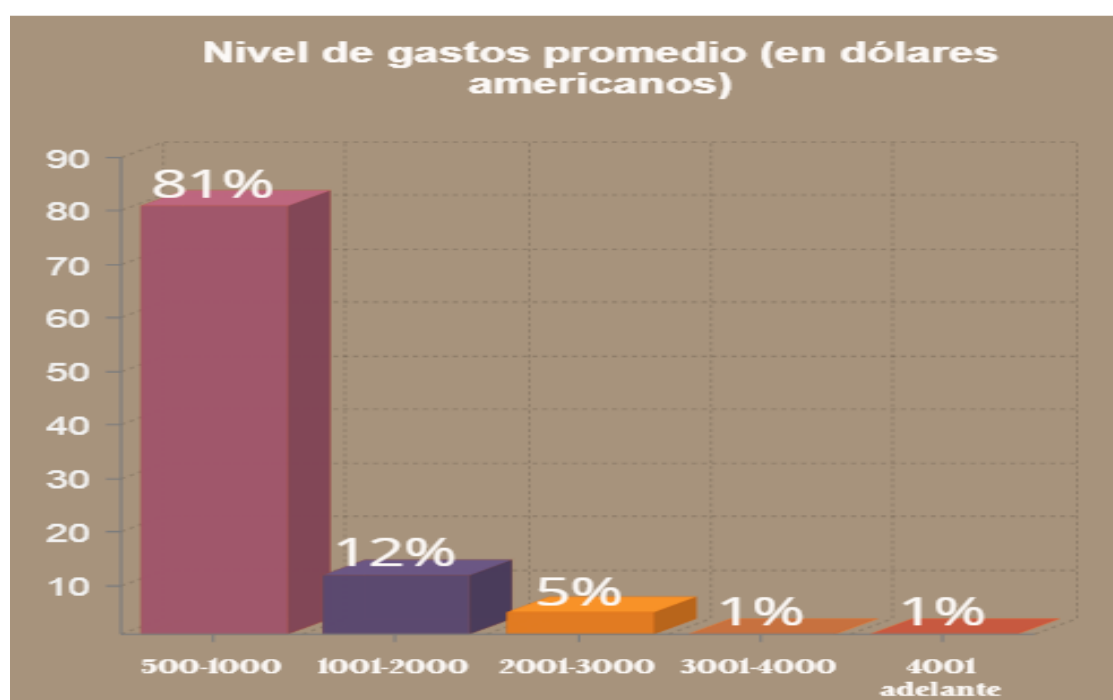
Los sistemas de desarrollo económico implementados deben orientarse no sólo hacia la cantidad de trabajo, sino también de manera fundamental como un instrumento de planificación y toma de decisiones con respecto a las remuneraciones de cada trabajo, a pesar de que se focaliza en que exista trabajo para la comunidad, otro problema del campo laboral, es el menosprecio en la remuneración de carreras profesionales, tecnologías entre otras.

**Tabla de datos estadísticos No. 5 Nivel de gastos promedio mensual (en dólares americanos)**

No.	Porcentaje válido	Datos Estadísticos		Escala de valoración				
				1.	2.	3.	4.	5.
1.	81,0	Media	1,29					
2.	12,0	Mediana	1,00					
3.	5,0	Moda	1					
4.	1,0	Desv. Est.	0,701					
5.	1,0	Varianza	0,491					

**1. De 500 a 1000 2. De 1001 a 2000 3. De 2001 a 3000 4. De 3001 a 4000 5. de 4000 en adelante**

**Gráfico estadístico No. 5 Nivel de gastos promedio (en dólares americanos)**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.5.1 Análisis de la tabla de datos**

El gráfico revela que independientemente del nivel de ingresos que percibe cada encuestado, el rango de gastos se mantiene entre los 500-1000 dólares, con un porcentaje del 81% del total de los encuestados, el 19% de ellos se encuentran en un nivel de gastos superiores a los 1001 dólares. De cada 100 personas 81 prefieren gastar menos de 1000 dólares y 19 personas encuestadas indica que gasta más o igual de 1001 dólares.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,701 unidades con una varianza de 0,5491. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.5.2 Conclusión**

Los datos mostrados y analizados nos denotan una conclusión en la cual independientemente de la situación económica o los niveles de ingresos que obtenga el encuestado, el nivel de gastos es completamente diferente al análisis de ingresos, en el cual las personas prefieren gastar mucho menos, ya que el 80% de los encuestados (clase media, media alta y alta) se encuentran en el rubro de 500 a 1000 dólares. El nivel de consumismo es totalmente bajo.

### **5.5.3 Recomendaciones**

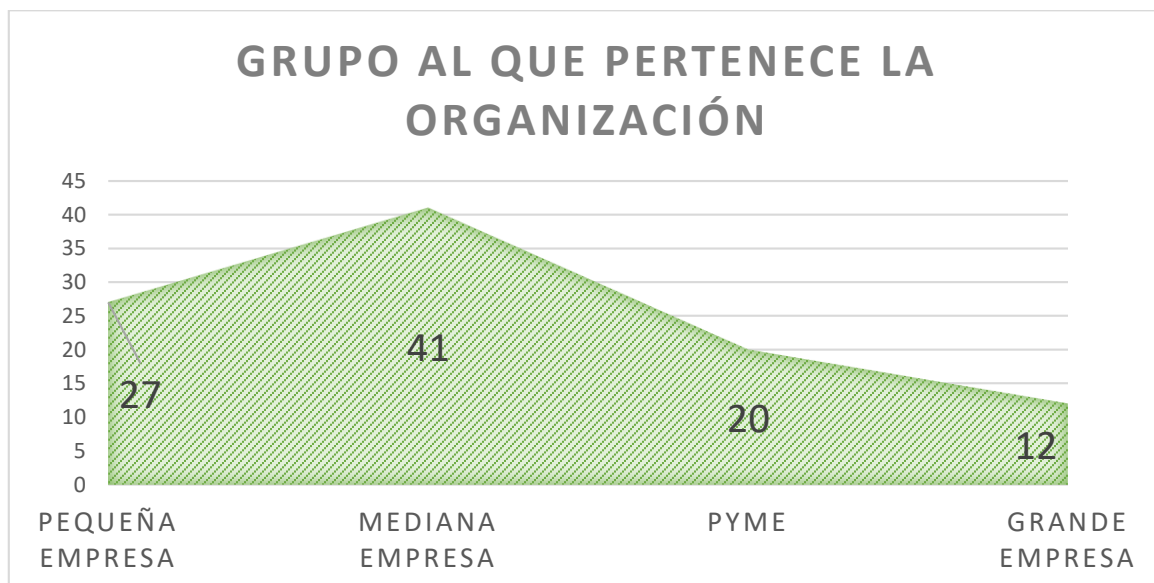
Es necesario elaborar programas de capacitación y educación financiera a todo nivel económico, como mecanismo de incorporación progresiva de la problemática del nivel de gastos en la vida diaria de todos los sectores de la

población, ya que a pesar de que el rango más seleccionado es el más bajo, no quiere decir que la mayoría de personas encuestadas gastan lo óptimo.

5.6 Tabla de datos estadísticos No. 6 Para la organización en la cual **presta sus servicios, esta se encuentra en el grupo de:**

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Escala de Valoración			
				1.	2.	3.	4.
1	27	27,0	27,0				
2	41	41,0	41,0				
3	20	20,0	20,0				
4	12	12,0	12,0				
<b>1. Pequeña empresa    2. Mediana empresa    3. PYME    4. Grande empresa</b>							

**Gráfico estadístico No. 6 Para la organización en la cual presta sus servicios, esta se encuentra en el grupo de:**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.6.1 Análisis de la tabla de datos

En la tabla mostrada se puede observar en primer lugar que de los 100 individuos encuestados 27 forman parte de una pequeña empresa, 41 de una mediana empresa, 20 individuos de los 100 totales forman parte de una PYME, y por último se encuentran las grandes empresas con 12 individuos.

Se demuestra que un porcentaje acumulado de 68% indica que más de la mitad de los encuestados optan por trabajar en una pequeña empresa, dejando tan solo un 20% para empresas PYME y un 12% para grandes empresas,

### 5.6.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión

La mediana nos demuestra que más de la mitad de los encuestados forman parte de pequeñas y medianas empresas; la media indica que un promedio de 4

personas forma parte de medianas empresas. Con respecto a la moda, la respuesta más seleccionada pertenece a “mediana empresa”.

La desviación estándar, indica unas 0,965 unidades con una varianza de 0,930. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.6.3 Conclusión**

Al finalizar el análisis de datos estadísticos en esta variable, es posible concluir con un contraste que existente que existe un nivel de contratación laboral importante y relevante por parte de las PYMES (88%), el cual se puede referir a tanto trabajadores como dueños de las empresas.

Lo que responde de buena manera a los órganos de administración del Gobierno Corporativo en las PYMES en donde se involucran programas de formación en temas de sostenibilidad y responsabilidad social.

### **5.6.4 Recomendaciones**

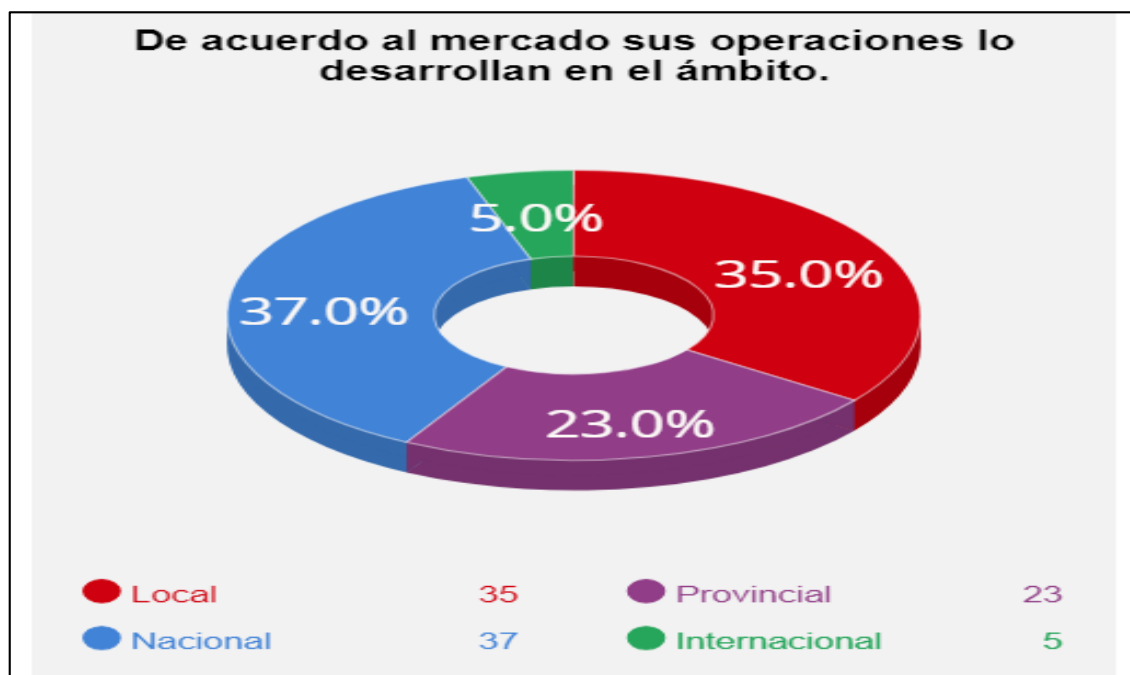
Es necesario elaborar programas, modelos o proyectos sobre, como convertir y organizar una PYME de servicios de logística amparados en gobierno corporativo, en sentido de convertir una PYME en una gran empresa a mediano plazo, donde la dependencia de un gobierno corporativo eficiente y eficaz tendría importancia ya que las decisiones se toman en base de opiniones y sugerencias de mencionado gobierno.

**5.7 Tabla de datos estadísticos No. 7 De acuerdo al mercado su operación lo desarrolla en el ámbito:**

<b>No.</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Escala de valores</b>			
				<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>
1	35	35,0	35,0				
2	23	23,0	23,0				
3	37	37,0	37,0				
4	5	5,0	5,0				

**1, Local 2. Provincial 3. Nacional 4. Internacional**

**Gráfico estadístico No. 7:** De acuerdo al mercado sus operaciones lo desarrollan en el ámbito.



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.7.1 Análisis de la tabla de datos**

En la tabla antes mostrada se puede observar la frecuencia de acuerdo al ámbito en el que la empresa realiza sus operaciones, de los 100 individuos de los que se tiene información, 35 indicaron que su empresa se desarrolla en el ámbito local, 23 señalaron un ámbito provincial, 37 de ellos al nacional y 5 de un total de 100 pertenecen a operaciones de carácter internacional.

### **5.7.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

Con respecto a la media indica, que, de cada 4 personas, un promedio de 2.12 indican que a la empresa que pertenece, desarrolla sus operaciones en el ámbito local. La moda aclara que efectivamente la respuesta más seleccionada pertenece a operaciones en el ámbito nacional.

La desviación estándar, indica unas 0,956 unidades con una varianza de 0,915 los cuales no demuestran dispersión. Se demuestra la poca eficiencia y efectividad del Gobierno Corporativo en las PYMES para el sector de servicios de transporte y logística sobre la internacionalización o el interés de ello, considerando que un porcentaje acumulado, 95% de las empresas desarrollan sus operaciones en un ámbito nacional o menor, lo que no contribuye al crecimiento y aplicación de acciones enfocadas al valor agregado.

### **5.7.3 Conclusión**

El análisis tanto de medidas de tendencia central, como de la tabla de frecuencias nos brinda una conclusión de la poca inserción o ampliación de las empresas al nivel internacional, también es posible denotar el poco interés que

el gobierno corporativo presenta sobre una internacionalización por parte de su empresa, lo cual es retrospectivo, ya que dicho ámbito es perfecto para un crecimiento económico más acelerado e incrementado.

De esta forma la empresa crece al igual que el campo laboral que la rodea.

#### 5.7.4 Recomendaciones

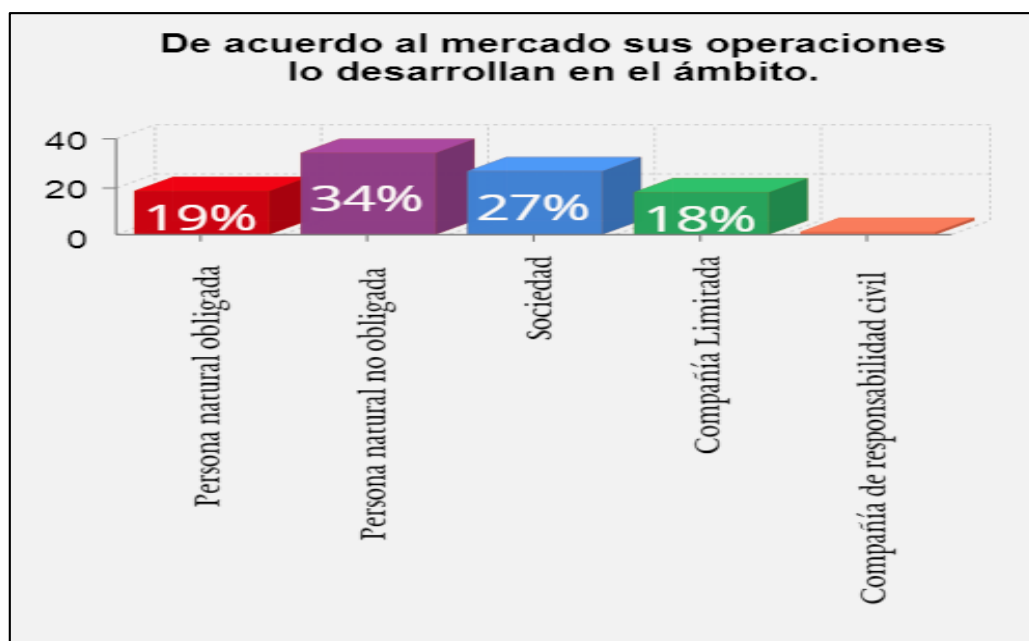
Es importante construir programas de instrucción y educación sobre como una empresa que se desarrolla en el ámbito provincial o local puede alcanzar un horizonte mucho más amplio como es la internacionalización, lo que sirve como mecanismo de consenso progresivo de evolución económica en la existencia diaria de todos los sectores de la urbe.

#### 5.8 Tabla de datos estadístico No. 8 Por su operación, la compañía se encuentra representada por:

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Datos Estadísticos</b>	
--Persona natural no obligada a llevar contabilidad	19	19,0	19,0	Media	2,50
--Persona natural obligada a llevar contabilidad	34	34,0	34,0	Mediana	2,00
--Sociedad	27	27,0	27,0	Moda	2
--Compañía Limitada	18	18,0	18,0	Desv, Est,	1,059
--Compañía de responsabilidad civil	2	2,0	2,0	Varianza	1,121

<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>No.</b>	<b>100</b>
--------------	------------	--------------	--------------	------------	------------

**Gráfico estadístico No. 8** Por su operación, la compañía se encuentra representada por.



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.8.1 Análisis de la tabla de datos

En el presente gráfico se puede observar el porcentaje perteneciente a cada uno de los rubros con respecto a la representación de la empresa, los resultados demuestran que del 100% el 19% pertenece a persona natural no obligada a llevar contabilidad, el 34% a persona natural obligada a llevar contabilidad, 27% a sociedades, 18% a compañías limitadas y 2% compañía de responsabilidad civil.

La mayor parte de empresas para este caso optan por una representación de persona natural obligada a llevar contabilidad y sociedad con un porcentaje acumulado de 51%, lo que es considerable debido a ventajas que proporciona dichos rubros como, por ejemplo, personas naturales no obligadas a llevar

contabilidad, es decir, el dueño o los dueños de la empresa no tienen la obligación de retener los impuestos a proveedores o clientes.

### **5.8.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana de valor (2,00) denota que menos de la mitad de los encuestados (34 en total) son personas naturales a llevar contabilidad. Con respecto a la moda, la ocupación más seleccionada pertenece a la respuesta “Estudia y trabaja”.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 1,059 unidades con una varianza de 1,121. Los datos no se consideran dispersos.

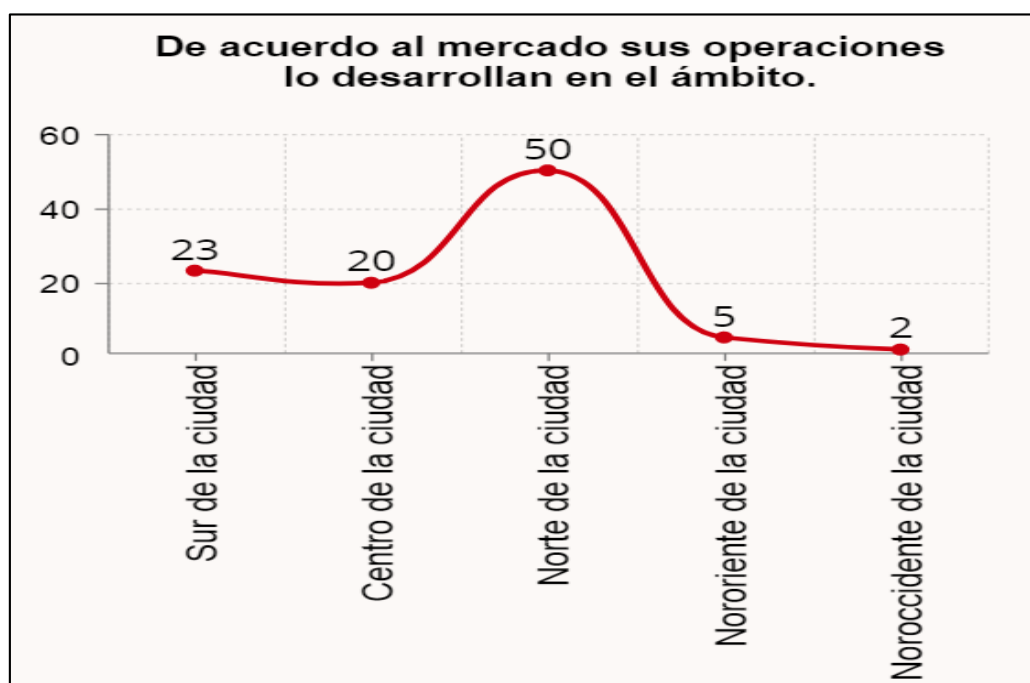
### **5.8.3 Conclusión**

La porción de empresas para este caso opta por una representación de persona natural obligada a llevar contabilidad y sociedades, lo que es vasto debido a los atributos que proporciona dichos rubros como: la responsabilidad limitada, es decir, el dueño o los dueños de la empresa asumen simplemente de forma limitada la responsabilidad por las deudas u obligaciones que pueda contraer la empresa, las cuales solo se avalan con los bienes, capital o patrimonio que pueda tener la empresa.

**5.9 Tabla de datos estadístico No. 9 Dentro de la ciudad de Quito su compañía se encuentra ubicada en:**

<i>Respuestas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Datos Estadísticos</i>	
<i>Sur de la ciudad</i>	23	23,0	23,0	<i>Media</i>	2,43
<i>Centro de la ciudad</i>	20	20,0	20,0	<i>Mediana</i>	3,00
<i>Norte de la ciudad</i>	50	50,0	50,0	<i>Moda</i>	3,00
<i>Nororiente de la ciudad</i>	5	5,0	5,0	<i>Desviación estándar</i>	0,96
<i>Noroccidente de la ciudad</i>	2	2,0	2,0	<i>Varianza</i>	0,93
<i>Total</i>	100	100,0	100,0	<i>No</i>	100

**Gráfico estadístico No. 9 Dentro de la ciudad de Quito su compañía se encuentra ubicada en.**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.9.1 Análisis de la tabla de datos**

En la tabla se demuestra la ubicación de la compañía dentro de la ciudad de Quito, con respecto al sur de la ciudad se encuentran 23 empresas de un total de 100, en el centro de la ciudad se encuentran 20 compañías, en el norte de la ciudad 50 compañías, el nororiente dispone con 5, y por último el noroccidente dispone de 2 compañías. Siendo el norte y el sur de la ciudad los rubros con más frecuencia y porcentaje, ya que su movimiento económico y poblacional es relevante e importante.

En cambio, en el nororiente y noroccidente de la ciudad existen 7 de las 100 compañías, indica que la demanda y nivel poblacional de dichos sectores no son sustancialmente influyentes con respecto al movimiento económico.

El centro de la ciudad también expone un 20% el cual simplemente difiere por un 3% del sur, pero de igual forma representa una cantidad importante la cual se adjunta a las antes mencionadas sur y norte de la ciudad.

### **5.9.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana demuestra que la mitad de los encuestados indican que su compañía se encuentra ubicada en el “Norte de la ciudad” mientras que la otra mitad de los encuestados resaltan el sur, centro, nororiente y noroccidente de la ciudad. Con respecto a la moda, la respuesta más frecuente es “Norte de la ciudad”.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,967 unidades, con una varianza de 0,934. Se considera que los datos son óptimos y no dispersos.

### **5.9.3 Conclusión**

Como consecuencia de lo expuesto en los análisis tanto de la tabla de frecuencias como el de las medidas de tendencia central, es evidente que el movimiento económico del presente estudio, se encuentra básicamente en el norte de la ciudad, ya que su nivel de población es mucho mayor con respecto a los sectores denotados en el análisis (noroccidente, nororiente), de igual forma es lógico la alta frecuencia que presenta el sector del sur de la ciudad, ya que de igual forma su nivel de población es relativa a la del norte. El movimiento y desarrollo económico del Distrito Metropolitano de Quito, se encuentra en el norte o en el sur ya que existe preferencia por parte de los encuestados de vivir en dichos sectores.

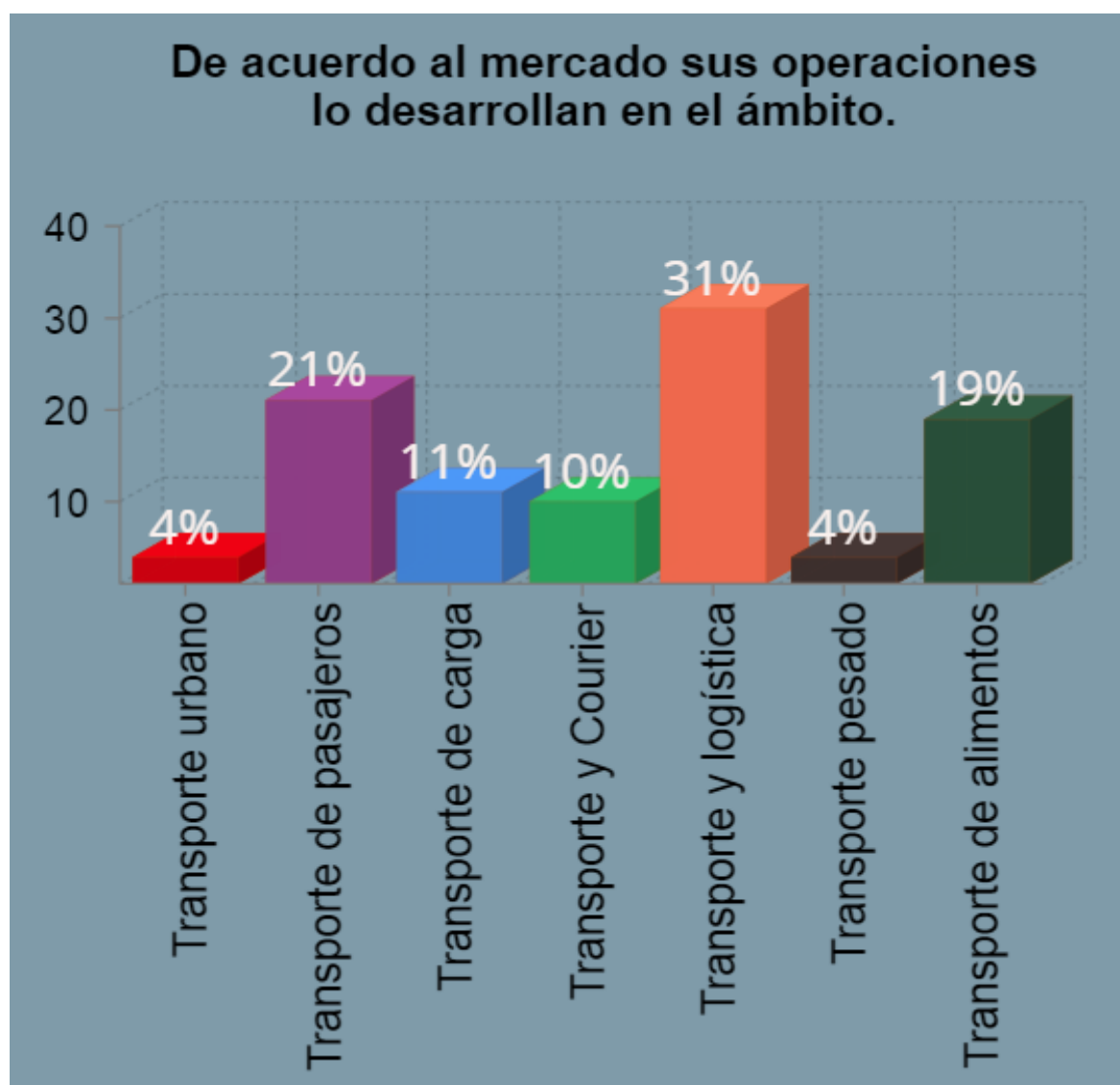
### **5.9.4 Recomendaciones**

Los sistemas de inclusión económica implementados deben orientarse no sólo hacia los sectores del norte o sur de la ciudad, sino también de manera mucho más aumentada a sectores fundamental como los de noroccidente y nororiente, ya que los sectores norte y sur, se han visto saturados por el nivel de competencia que existe.

**5.10 Tabla de datos estadístico No. 10 ¿El tipo de servicio que oferta su compañía es?**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Datos Estadísticos</b>	
Transporte urbano	4	4,0	4,0	Media	4,31
Transporte de pasajeros	21	21,0	21,0	Mediana	5,00
Transporte de carga	11	11,0	11,0	Moda	5
Transporte y Courier	10	10,0	10,0	Desv. Est.	1,852
Transporte y logística	31	31,0	31,0	Varianza	3,428
Transporte pesado	4	4,0	4,0	Percentil	25
Transporte de alimentos	19	19,0	19,0	Percentil	50
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>No</b>	<b>100</b>

**Gráfico estadístico No. 10 El tipo de servicio que oferta su compañía es.**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.10.1 Análisis de la tabla de datos

Los datos mostrados revelan que el 31% de las compañías brindan un servicio de transporte y logística, siendo el servicio mayor ofertado por las compañías lo cual es sustancial para la investigación ya que gira en torno a dicho servicio, luego se encuentra el transporte de pasajeros que con un 21% de igual forma

representa una gran parte de las compañías que tienden a ofertar un servicio de este tipo, y el 19% pertenece a transporte de alimentos.

Los 3 servicios antes mencionados (Transporte y logística, Transporte de pasajeros y Transporte de alimentos) tienen un porcentaje acumulado del 71% con respecto a los 4 servicios restantes, se indica que los servicios de dichos rubros son los más demandados por los habitantes de Quito. Lo que desemboca en la importancia e influencia de la eficiencia, eficacia y efectividad del gobierno corporativo en las PYMES del Distrito Metropolitano de Quito para el sector de servicios de transporte y logística ya que se analiza la frecuencia más alta (31) en función a los servicios de transporte que se ofertan.

### **5.10.2 Conclusión**

De este modo, las estadísticas demuestran el análisis tanto de medidas de tendencia central, como de la tabla de frecuencias, es evidente la preferencia de las empresas por el campo del transporte y logística debido a que es uno de los sectores que más dinero se genera, ya que la demanda de dichos servicios es muy alta.

### **5.10.3 Recomendaciones**

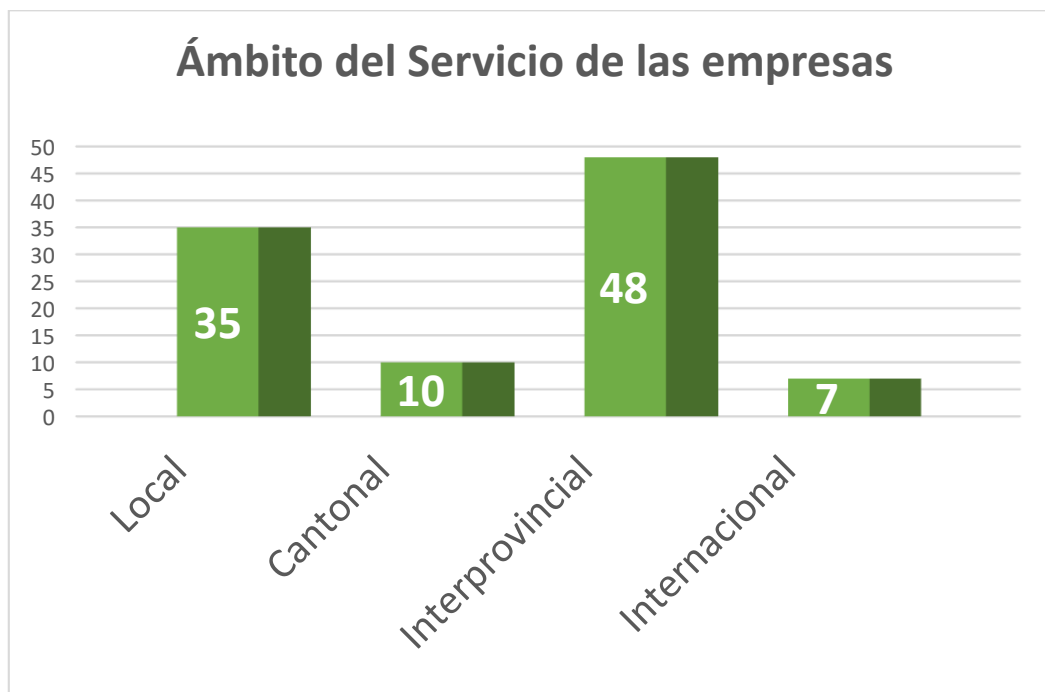
Al existir una demanda creciente con respecto al servicio de transporte y logística, se debería mejorar la atención que brindan los trabajadores a los usuarios; ya que, este aspecto es el más importante con respecto a la imagen corporativa de las organizaciones, fomentando una calidad en la atención; ayudaría a obtener mecanismos progresivos en las cuales los usuarios puedan

brindar su libre opinión lo que conlleva a generar buenas prácticas de gobierno corporativo.

**5.11 Tabla de datos estadísticos No. 11 La prestación del servicio de la empresa que representa, se sitúa en el ámbito:**

Respuestas	Porcentaje	Escala de valores				
		1.	2.	3.	4.	
1.	Mediana	3,00				
2.	Moda	3				
3.	Desviación estándar	1,165				
4.	Varianza	1,358				
<b>1. Local</b>		<b>2. Cantonal</b>		<b>3. Interprovincial</b>		<b>4. Internacional</b>

**Gráfico estadístico No. 11** la presentación del servicio de la empresa que representa, se sitúa en el ámbito.



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.11.1 Análisis de la tabla de datos

Entre la población encuestada se encontró que 48 personas encuestadas de un total de 100 indicaron que la compañía a la cual pertenecen, presta un servicio que se sitúa en el ámbito interprovincial, 35 de los encuestados aclararon un servicio local, 10 de ellos un servicio cantonal y 7 al rubro internacional. Siendo el servicio interprovincial el más solicitado por los habitantes de Quito.

### 5.11.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión

La mediana de valor (3,00) denota que cerca de la mitad de los encuestados (un total de 48), definen que la empresa a la cual pertenecen, presta su servicio en

el ámbito interprovincial, la otra mitad pertenece a empresas de carácter local, cantonal e internacional.

### **5.11.3 Conclusión**

El análisis tanto de medidas de tendencia central, como de la tabla de frecuencias nos denota que el ámbito más solicitado es el interprovincial, el flujo de personas que ingresan y salen del Distrito Metropolitano de Quito es congruo, ya que por el hecho de ser la capital del Ecuador el movimiento económico tanto desde las afueras de Quito como dentro, es inmenso, obligando a personas de fuera, ingresar y salir de la capital.

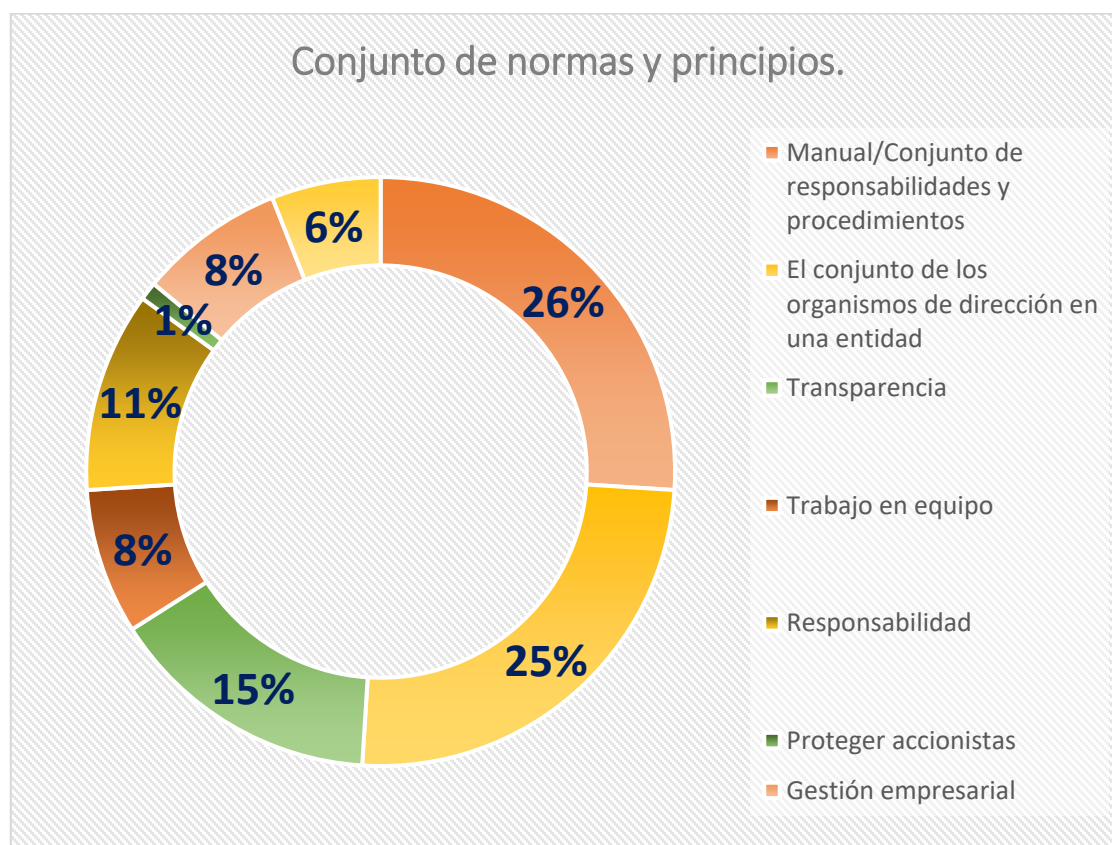
### **5.11.4 Recomendaciones**

Debe haber una incorporación gradual y sostenida de la población y los gobiernos corporativos en las acciones de ampliar el movimiento económico, como también en otras actividades tendientes de inclusión a nuevos sectores internacionales, se recomienda impulsar la internacionalización, el poco interés que denota el gobierno corporativo por una posibilidad de internacionalización se ve reflejado en el poco porcentaje del servicio que brinda la empresa.

**5.12 Tabla de datos estadísticos No. 12 Definiendo al Gobierno corporativo como el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. (Deloitte, 2019) ¿Usted cómo lo definiría?: (elija solo una opción)**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Porcentaje válido</b>	<b>Porcentaje acumulado</b>
Manual/Conjunto de responsabilidades y procedimientos	26	26,0	26,0	26,0
El conjunto de los organismos de dirección en una entidad	25	25,0	25,0	51,0
Transparencia	15	15,0	15,0	66,0
Trabajo en equipo	8	8,0	8,0	74,0
Responsabilidad	11	11,0	11,0	85,0
Proteger accionistas	1	1,0	1,0	86,0
Gestión empresarial	8	8,0	8,0	94,0
Control	6	6,0	6,0	100,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>100,00</b>

**Gráfico Estadístico No 12 Definiendo al Gobierno corporativo como el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. ¿Usted cómo lo definiría?: (elija solo una opción).**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.12.1 Análisis de la tabla de datos

Se puede notar que el 26% definen al gobierno corporativo como un manual de conjunto de responsabilidades y procedimientos; el 25% indican que es el conjunto del organismo de dirección de una entidad. Un porcentaje acumulado, el 51%, que representa a las demás respuestas, El criterio de gobierno corporativo es disperso en este tipo de empresas.

### **5.12.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La moda nos revela la definición más repetida la cual es manual de conjunto de responsabilidades y procedimientos a pesar de existir similitud en el resultado de la Moda y de la tabla de frecuencias, la varianza de los datos es relativamente alta (4,695) con una desviación de 2,167, lo que nos indica que no existe en sí entre los encuestados, una idea totalmente clara sobre el Gobierno corporativo.

### **5.12.3 Conclusión**

Como consecuencia de lo expuesto en el informe los datos mostrados y analizados demuestran lo importante que es para los encuestados la responsabilidad y procedimientos del Gobierno Corporativo, esto indica, el alto interés de los empleados sobre la ética y moral que presenta dicho gobierno, considerándola por mucho la definición más seleccionada entre las respuestas, desembocando en el deseo de los encuestados sobre el aumento de confianza y orden que lleva dicho gobierno.

### **5.12.4 Recomendación**

Es conveniente la existencia de un gobierno corporativo, que como característica principal posea la responsabilidad, tanto para sus trabajadores, como para la empresa. El desarrollo de responsabilidad siempre se ve cuestionada, y en el análisis mostrado es evidente el deseo de un gobierno corporativo mucho más responsable, propagando en su oportunidad las modificaciones necesarias para mejorar procedimientos y no poner en peligro el desarrollo sostenible, la eficiencia y eficacia de aquel.

**5.13 Tabla de datos estadísticos No. 13 Según su percepción de la definición de gobierno corporativo; ¿por qué cree usted que es importante esta herramienta en una compañía? (elija solo una opción).**

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje	% válido	Datos Estadísticos	
Prepara la compañía para la venta	9	9,0	9,0	Media	3,92
Mejora la reputación de la empresa	15	15,0	15,0	Mediana	4,00
Mejora el acceso a financiamiento	9	9,0	9,0	Moda	4
Fortalece el cumplimiento de objetivos	28	28,0	28,0	Desviación estándar	1,625
Mejora los controles, reportes y la gestión del riesgo	28	28,0	28,0	Varianza	2,640
Contribuye a la sostenibilidad	3	3,0	3,0	Percentil	3.00
Mejora la eficiencia administrativa	8	8,0	8,0	Percentil	4.00
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>No</b>	<b>100</b>

**Gráfico estadístico No. 13 Según su percepción de la definición de gobierno corporativo; por qué cree usted que es importante esta herramienta en una compañía**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.13.1 Análisis de la tabla de datos

En el gráfico N°13 se puede observar el porcentaje con respecto a la importancia del gobierno corporativo en una compañía, en donde el 28% de los encuestados indica que fortalece el cumplimiento de objetivos de igual forma existe otro 28% en donde se expresa que mejora los controles reportes y la gestión de riesgo, los cuales son los porcentajes de mayor número entre las respuestas, con respecto a la varianza (1,121) y la desviación (1,059) debido a que existen 3

respuestas las cuales poseen el mayor porcentaje, los datos giran en torno a los porcentaje de mayor magnitud.

Lo que significa que más de la mitad de los encuestados poseen una noción y son conscientes de la importancia de gobierno corporativo.

### **5.13.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana de valor (4,00) denota que menos de la mitad de los encuestados, son personas que no tienen claro una definición sobre gobierno corporativo. Con respecto a la moda, la opción más seleccionada pertenece a la respuesta “Mejora la reputación de la empresa”.

Nuevamente se menciona que la desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 1,059 unidades con una varianza de 1,121. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.13.3 Conclusión**

El análisis tanto de medidas de tendencia central, como de la tabla de frecuencias nos denota la percepción de los encuestados sobre el gobierno corporativo, desembocando en un criterio positivo sobre dicho gobierno. Los encuestados son conscientes de la importancia y relevancia que tiene el fortalecimiento de los objetivos planteados y la mejora en controles, reportes y gestión de riesgo, lo cual es positivo para el análisis de la eficiencia y eficacia del gobierno corporativo por la existencia de un criterio positivo por parte de los encuestados.

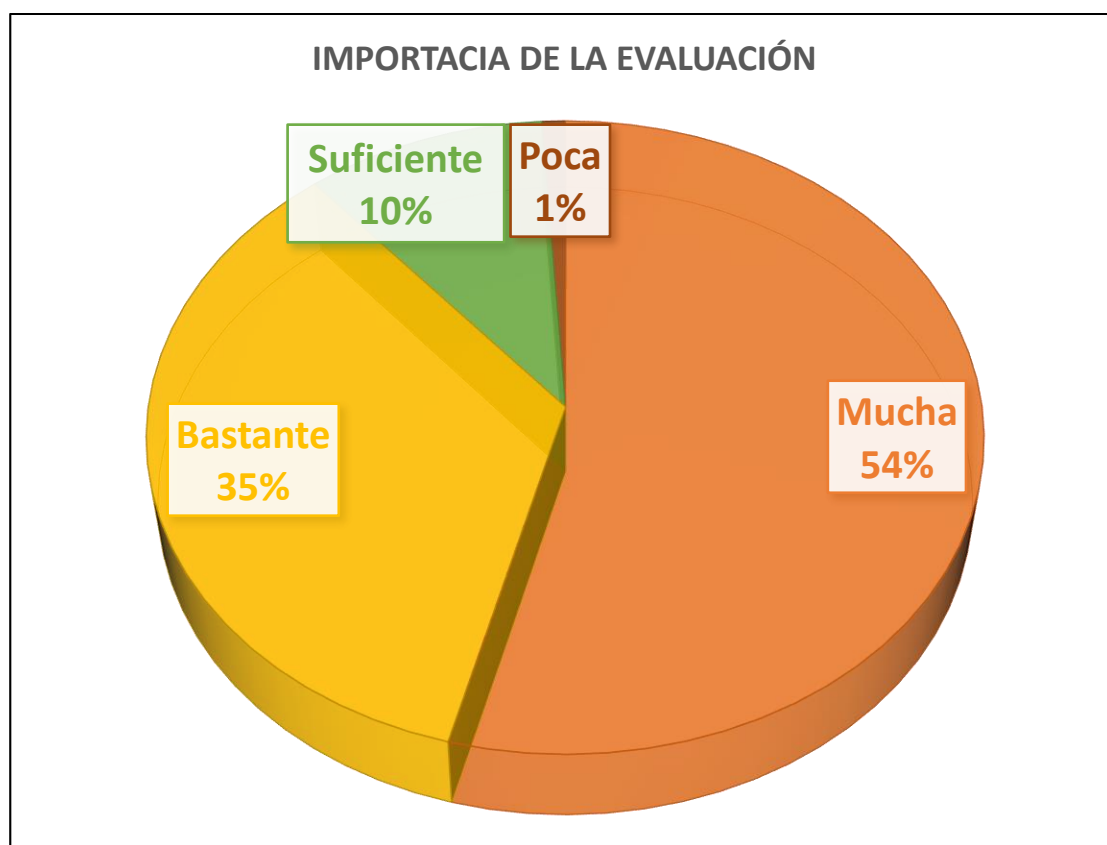
#### 5.13.4 Recomendación

Los sistemas de desarrollo y organización implementados deben orientarse no sólo hacia al cumplimiento de objetivos (el rubro más importante), sino también de manera fundamental y diversificada con respecto a la sostenibilidad de la empresa, debido al análisis mostrado, es evidente el menosprecio de la sostenibilidad de una empresa, por lo cual se recomienda, incentivar o desarrollar mecanismo en los cuales se tome en cuenta y se pueda considerar el factor clave de la sostenibilidad el cual es fomentar el crecimiento en nuevos mercados con la vista puesta en la recuperación económica.

**5.14 Tabla de datos estadísticos No. 14 ¿Qué tan importante cree usted que es la evaluación de clientes y proveedores amparados en un modelo de gobierno corporativo eficiente?**

No.	Porcentaje	Datos Estadísticos	Escala de valores			
			1.	2.	3.	4.
1.	54,1	Media	1,58			
2.	34,7	Mediana	1,00			
3.	10,2	Moda	1.00			
4.	1,0	Desv. Est.	0,717			
<b>1. Mucha</b>		<b>2. Bastante</b>		<b>3. Suficiente</b>		<b>4. Poca</b>

**Gráfico Estadístico No 14 ¿Qué tan importante cree usted que es la evaluación de clientes y proveedores amparados en un modelo de gobierno corporativo eficiente?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

#### **5.14.1 Análisis de la tabla de datos**

Los datos mostrados revelan cómo el 54% de la población encuestada considera que es de mucha importancia la evaluación de clientes y proveedores amparados en un modelo de gobierno corporativo eficiente, el 35% define que es bastante importante, el 10% indica que es suficientemente importante y 1% respondió que es de poca importancia. Con un porcentaje acumulado del 88,8% de los

encuestados expresan que es de suma importancia la evaluación de clientes y proveedores amparados y un modelo de gobierno corporativo eficiente.

#### **5.14.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana de valor (1,00) denota más de la mitad de los encuestados (54 en total) definen mucha importancia la evaluación de clientes y proveedores. Con respecto a la moda, la respuesta más seleccionada es efectivamente mucha.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,717 unidades con una varianza de 0,514, lo que aclara la no dispersión de datos.

#### **5.14.3 Conclusión**

Es positiva la respuesta de los encuestados con respecto a la evaluación de clientes y proveedores amparados en un modelo de gobierno corporativo eficiente, se demuestra el deseo de los encuestados por que se sepa el criterio de los clientes al momento de recibir el servicio, ya que son la parte esencial y la más importante del servicio de transporte por lo que al momento de realizar una evaluación se podrá mejorar el servicio al cliente, por la razón de que el trabajador siempre aspirará a tener una buena calificación.

#### **5.14.4 Recomendación**

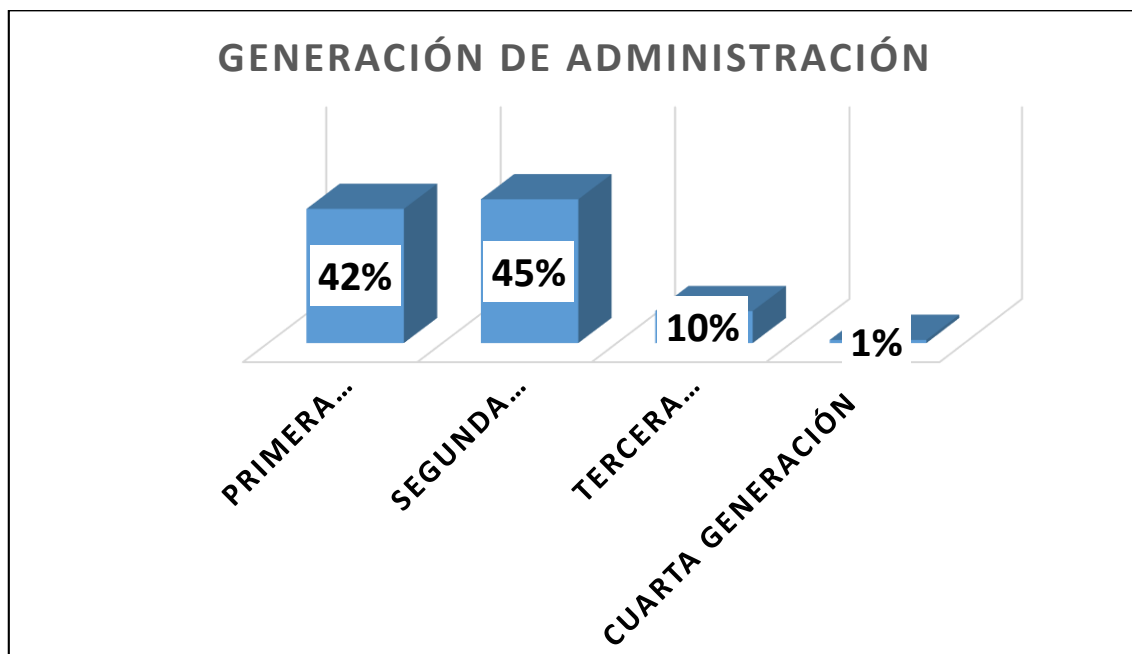
Es necesario elaborar programas de evaluación en todo nivel como mecanismo de mejoramiento, se recomienda aplicar una pequeña encuesta de dos o tres preguntas en la cual, el usuario tiene la posibilidad de expresar su opinión con respecto al servicio y de igual forma la empresa puede analizar dichas encuestas

con el objetivo de mejorar en varios ámbitos como por ejemplo su eficiencia y eficacia.

**5.15 Tabla de datos estadísticos No. 15 ¿Qué generación de su familia administra la empresa?**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Datos Estadísticos</b>	
Primera generación	43	43,0	Media	1,69
Segunda generación	46	46,0	Mediana	2,00
Tercera generación	10	10,0	Moda	2
Cuarta generación	1	1,0	Desv. Est.	0,695
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>Varianza</b>	<b>0,483</b>

**Gráfico estadístico No. 15 ¿Qué generación de su familia administra la empresa?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.15.1 Análisis de la tabla de datos

Se puede notar como un alto porcentaje de los encuestados forman parte de la Segunda generación la cual es un equilibrio entre tiempo, profesionalismo y experiencia, el 42% pertenece a la primera generación con un porcentaje de igual forma alto, ya que la capacidad de innovación y desarrollo está latente en dicha generación, el 10% restante pertenece a la cuarta generación que muchas veces prefieren lo tradicional y seguro pero debido a la magnitud de edad que encasilla dicha generación no es sustancial en el análisis.

Se dice que de cada 10 persona que administra una empresa 4 pertenecen a la primera generación, 5 a la segunda generación y tan solo 1 a la cuarta generación.

### **5.15.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana de valor (2,00) denota que menos de la mitad de los encuestados (42 en total) son de segunda generación la otra mitad pertenece a el resto de respuestas, cabe resaltar que la respuesta “Primera generación” se acerca a la de segunda generación. Con respecto a la moda, la ocupación más seleccionada pertenece a la respuesta segunda generación.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,695 unidades con una varianza de 0,483. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.15.3 Conclusión**

Al finalizar el análisis de datos estadísticos es evidente que las características de la primera y segunda generación son las más aptas para conllevar la empresa de igual forma, ya que la combinación entre experiencia e innovación siempre reinara en el campo empresarial.

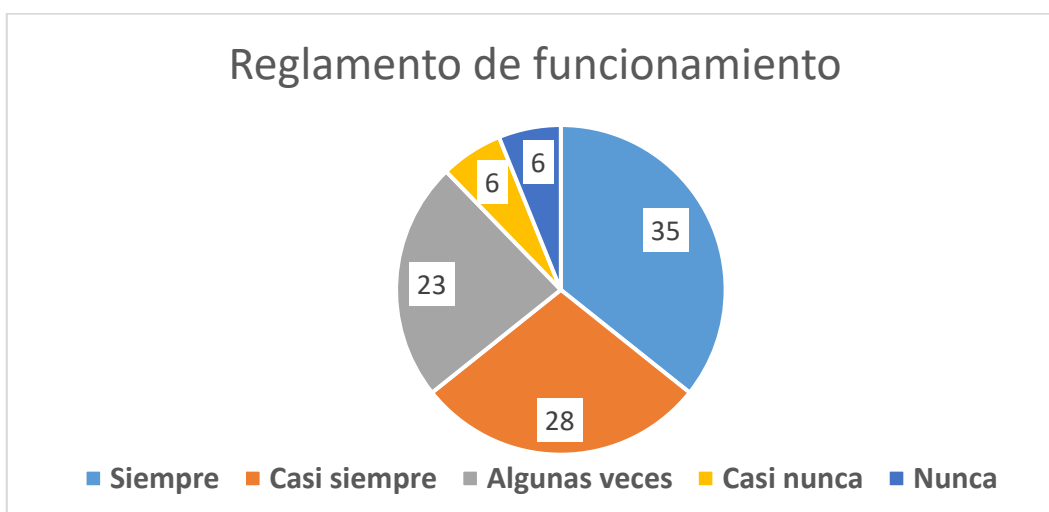
### **5.15.4 Recomendaciones**

Se recomienda tomar medidas de administración diversificada, la empresa debe ser tanto innovadora como organizada, se debe forjar una identidad fuerte, con una vasta experiencia de campo. Una empresa administrada por personas jóvenes y mayores, lograrán el propósito de hacer compatibles las estrategias de desarrollo económico, social y de innovación, con las de responsabilidad y experiencia apalancada con la adopción de un buen gobierno corporativo.

**5.16 Tabla de datos estadísticos No. 16 ¿La asamblea de socios y/o accionistas, cuenta con un reglamento de funcionamiento diferente a los estatutos?**

<i>Respuestas</i>	<i>Datos Estadísticos</i>		<i>Escala de valores</i>				
			1.	2.	3.	4.	5.
1.	Media	2,18					
2.	Mediana	2,00					
3.	Moda	1					
4.	Des. Est.	1,170					
5.	Varianza	1,368					
<b>1. Siempre</b> <b>2. Casi siempre</b> <b>3. Algunas veces</b> <b>4. Casi Nunca</b> <b>5. Nunca</b>							

**Gráfico estadístico No. 16 ¿La asamblea de socios y/o accionistas, cuenta con un reglamento de funcionamiento diferente a los estatutos?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.16.1 Análisis de la tabla de datos**

Es evidente la divergencia que existe con respecto al reglamento de funcionamiento señalado en el estatuto, con una Moda (1) que representa la respuesta con mayor selección, la cual marca que “Siempre” y con mayor frecuencia.

La asamblea de socios y/o accionistas, cuenta con un reglamento de funcionamiento diferente a los estatutos, considerando el porcentaje acumulado de la tabla de frecuencias se puede inducir que el 87,8% de las asambleas de socio y/o accionistas no están de acuerdo con los estatutos marcados, cuestionando la efectividad del gobierno corporativo ya que tan solo 12 de 100 encuestados indicaron que no se difiere con respecto a un reglamento de funcionamiento.

### **5.16.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

Con respecto a la media indica un promedio de 2,18. La moda aclara que efectivamente la respuesta más seleccionada pertenece a “Siempre”. La desviación estándar, indica unas 1.168 unidades con una varianza de 1,368 los cuales no demuestran dispersión.

### **5.16.3 Conclusión**

Como consecuencia de lo expuesto en los análisis la asamblea de socios y/o accionistas, siempre cuenta con un reglamento de funcionamiento diferente a los estatutos, pone en cuestionamiento la eficiencia y eficacia de los de los estatutos con respecto al reglamento de funcionamiento que presenta la asamblea de

socios y/o accionistas. Los datos estadísticos denotan que es más preferido por los socios establecer un reglamento.

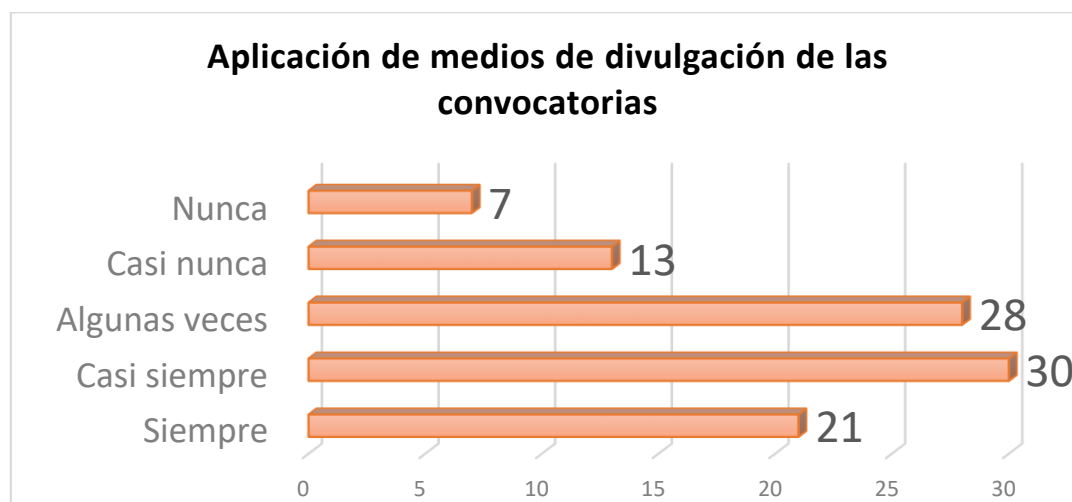
#### 5.16.4 Recomendación

Los sistemas de establecimiento de estatutos deben mejorar, ya que, en el análisis mostrado, una gran parte de las empresas no se basan en su estatuto, por lo que cuestiona la funcionalidad de aquel o el mal planteamiento que aquellos tuvieron, por lo que se recomienda establecer un estatuto íntegro, el cual sea complicado de no seguir, ya que brindará normas necesarias e importantes para la empresa.

#### 5.17 Tabla de datos estadísticos No. 17 ¿La asamblea emplea otros medios de divulgación de las convocatorias diferente del señalado en los estatutos?

<i>Respuestas</i>	<i>Datos Estadísticos</i>		<i>Escala de valores</i>				
			1.	2.	3.	4.	5.
1.	<i>Media</i>	2,55					
2.	<i>Mediana</i>	2,00					
3.	<i>Moda</i>	2					
4.	<i>Des. Est.</i>	1,172					
5.	<i>Varianza</i>	1,373					
<b>1. Siempre</b> <b>2. Casi siempre</b> <b>3. Algunas veces</b> <b>4. Casi Nunca</b> <b>5. Nunca</b>							

**Gráfico estadístico No. 17 ¿La asamblea emplea otros medios de divulgación de las convocatorias diferente del señalado en los estatutos?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.17.1 Análisis de la tabla de datos

En cuanto a la divulgación de las convocatorias diferente del señalado en los estatutos, el 21% de los encuestados indicaron que se emplea otros medios de divulgación de las convocatorias, el 30% pertenece a casi siempre, 28% a algunas veces, el 13% a casi nunca y 7% a nunca, por lo que se puede definir muchas diferencias, ya que, considerando el porcentaje acumulado entre las respuestas más seleccionadas, se indica que se difiere en gran parte con los estatutos.

### 5.17.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión

Con respecto a la media indica un promedio de 2,55. La moda define que la respuesta más seleccionada pertenece a casi siempre. La desviación estándar,

indica el valor de 1,172 unidades con una varianza de 1,373 los cuales no demuestran relativamente una dispersión elevada.

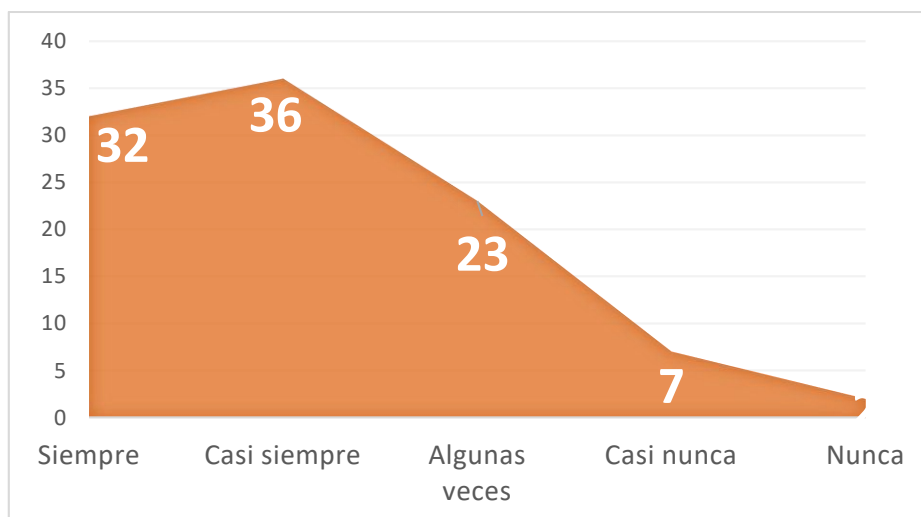
### 5.17.3 Conclusión

Se puede concluir que se demuestra las inconformidades, discrepancias o divergencias ya que considerando el porcentaje acumulado entre siempre y casi siempre involucra más de la mitad de las compañías (51,5%), la rápida evolución de la realidad corporativa ha puesto de manifiesto la importante inadaptación en muchos extremos.

### 5.18 Tabla de datos estadísticos No. 18 ¿En la convocatoria para asamblea de socios y/o accionistas se menciona de manera diferenciada los temas a tratarse en el orden del día?

<i>Respuestas</i>	<i>Datos Estadísticos</i>	<i>Escala de valores</i>				
		1.	2.	3.	4.	5.
1.	Media 2,11					
2.	Mediana 2,00					
3.	Moda 2.00					
4.	Des. Est. 1,004					
5.	Varianza 1,008					
1. Siempre 5. Nunca		2. Casi siempre		3. Algunas veces		4. Casi Nunca

**Gráfico estadístico No. 18 ¿En la convocatoria para asamblea de socios y/o accionistas se menciona de manera diferenciada los temas a tratarse en el orden del día?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.18.1 Análisis de la tabla de datos

El 36% de los encuestados denotan que casi siempre se menciona de manera diferenciada los temas a tratarse en el orden del día al momento de la convocatoria, de igual forma 32 de las 100 personas encuestadas marcaron que siempre se menciona de manera diferenciada los temas a tratarse, 9 personas de las 100 encuestadas indicaron que casi nunca o nunca se menciona.

### 5.18.2 Conclusión

Es admisible señalar la gran diferencia de porcentaje que existe entre siempre y nunca (30% de diferencia) lo que se refiere a que los accionistas o socios mencionan en gran parte dicha diferencia de temas a tratarse en la convocatoria, pero al tratarse de temas de orden y denotación. El porcentaje perteneciente a

siempre es bajo, lo que demuestra la poca orden en reunimos de accionistas o socios.

### 5.19 Tabla de datos estadísticos No. 19 ¿La sociedad cuenta con mecanismos de actualización de datos de los socios o accionistas de forma?

<i>Respuestas</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje válido</i>	<i>Porcentaje acumulado</i>
<i>1.Sistematizada</i>	39	39,0	39,4	39,4
<i>2.Actas societarias</i>	33	33,0	33,3	72,7
<i>3.libros físicos</i>	23	23,0	23,2	96,0
<i>4.Detalle organismo de control</i>	4	4,0	4,0	100,0
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

#### 5.19.1 Análisis de la tabla de datos Estadístico

Es impactante la carencia de porcentaje numérico de los detalles del organismo de control, de cada 100 personas pertenecientes a una sociedad, solo 4 cuentan con dichos mecanismos de actualización de los socios o accionistas, lo que demuestra la poca relevancia e importancia con relatividad a la actualización de datos de los socios o accionistas.

El mecanismo más utilizado por los accionistas, corresponde al sistematizado como lo indica la medida de tendencia central moda, el 33% de los mecanismos son actas societarias y un 23% respondiente a libros físicos.

### **5.19.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

La media indica un promedio de 1,92. La moda define que la respuesta más seleccionada pertenece a sistematizada. La desviación estándar, indica el valor de 0,888 unidades con una varianza de 0,789 los cuales no demuestran dispersión de datos.

### **5.19.3 Conclusión**

Cada una de las respuestas posee un porcentaje aceptable, sin mencionar el detalle del organismo de control el cual su porcentaje es exiguo, existe una cantidad vasta por parte de un mecanismo de actualización de datos sistematizada, lo que demuestra una situación creciente con respecto al implemento de mejores técnicas de mejora en el orden de datos, eficiencia y eficacia de la empresa.

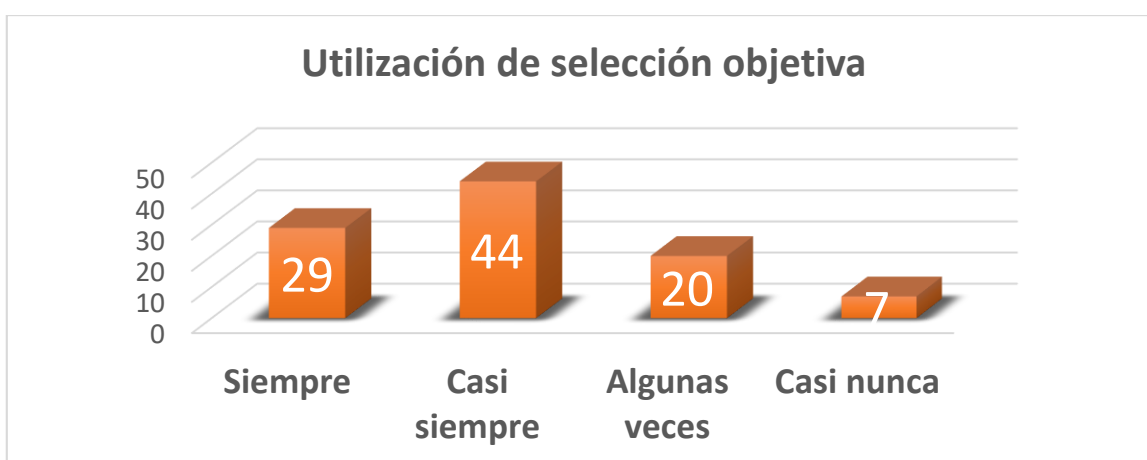
### **5.19.4 Recomendación**

Es conveniente la existencia de una sistematización, que ayude al desarrollo de la empresa y proponga en su oportunidad las modificaciones necesarias, se recomienda optar por la opción más seleccionada debido a que es la que más acerca a las empresas, alcanzar una eficiencia y eficacia continua, de esta manera el progreso de las organizaciones se dará en mayores cantidades.

**5.20 Tabla de datos estadísticos No. 20 ¿La sociedad utiliza procesos documentados de selección objetiva para contratar ejecutivos a nivel gerencial?**

No.	Porcentaje Válido		Escala de valores				
			1.	2.	3.	4.	5.
1.	29	29,0					
2.	44	44,0					
3.	20	20,0					
4.	7	7,0					
5.	29	29,0					
1. Siempre Nunca			2. Casi siempre		3. Algunas veces		4. Casi
			5. Nunca				

**Gráfico estadístico No. 19 ¿La sociedad utiliza proceso documentados de selección objetiva para contratar ejecutivos a nivel gerencial?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.20.1 Análisis de la tabla de datos**

Al analizar la utilización de procesos documentados de selección objetiva para contratar ejecutivos a nivel gerencial se concluye que, de cada 100 personas encuestadas, 44 de ellas denotan que casi siempre se utilizan dichos procesos, lo que es evidente debido al alto grado de importancia que representa la selección a nivel gerencial, independientemente de las competencias corporativas buenas o malas que posea la empresa.

El 30% representa a siempre que de igual forma es una cantidad representativa la cual contribuye al análisis antes mencionado, 20% indican que algunas veces y 7% "Casi nunca.

### **5.20.2 Análisis de las medidas de tendencia central y dispersión**

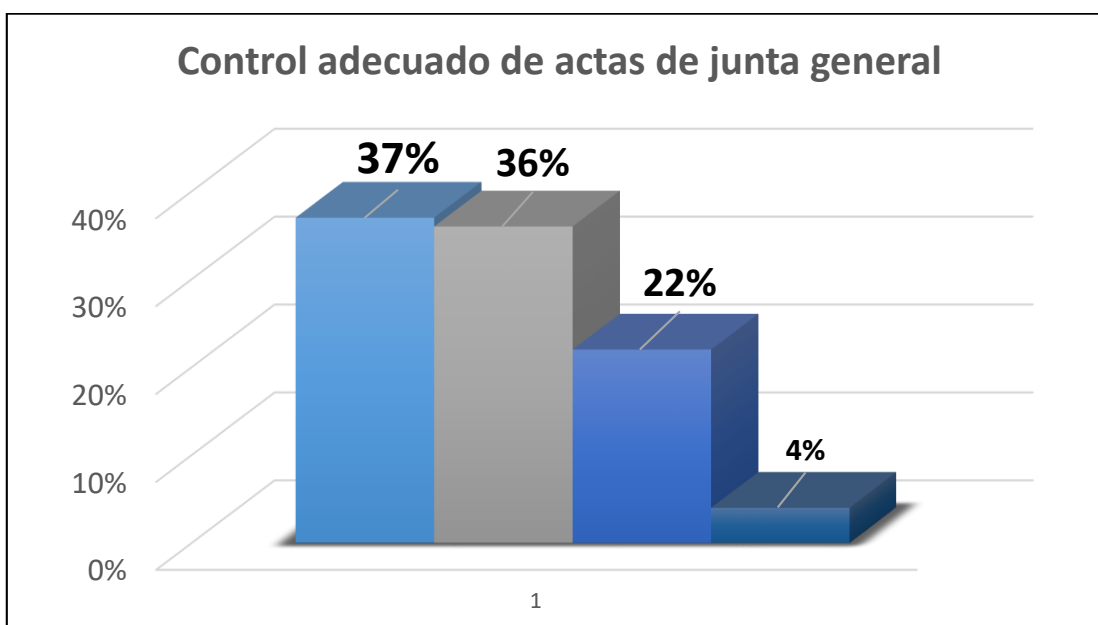
La media indica un promedio de 2,5. La moda define que la respuesta con más frecuencia pertenece a "Casi siempre". Con respecto a la mediana se indica que cerca de la mitad de los encuestados casi siempre utilizan procesos documentados de selección objetiva para contratar ejecutivos a nivel gerencial.

La desviación estándar, indica el valor de 0,880 unidades con una varianza de 0,775 los cuales no demuestran relativamente una dispersión elevada.

**5.21 Tabla de datos estadísticos No. 21 ¿La entidad cuenta con un control adecuado de actas de junta general de socios y/o accionistas? de forma:**

No	Datos Estadísticos		Escala de valores			
			1.	2.	3.	4.
1.	Media	1,93				
2.	Mediana	2,00				
3.	Moda	1				
4.	Desviación estándar	0,872				
			<b>1. Física</b>	<b>2. Escrita</b>	<b>3. Digital</b>	<b>4. Artificial</b>

**Gráfico estadístico No. 20: ¿La entidad cuenta con un control adecuado de actas de junta general de socios y/o accionistas?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.21.1 Análisis de la tabla de datos**

El 37% representa a la documentación física sin diferir en una gran cantidad con el acta "Escrita" (36%), el 22% representan a las actas digitales, las cuales otorgan mucha más facilidad al momento de registro y búsqueda, debido a avances tecnológicos y de plataforma que la tecnología y el internet brinda a las compañías, el 4% corresponde a artificial, el cual es el menos usado por las compañías debido a la alta funcionalidad y facilidad que brindan las actas antes mencionadas.

### **5.21.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La respuesta con mayor número de frecuencia (Moda) pertenece al rubro de acta general de socios y/o accionistas de forma física, se puede analizar que el modo tradicional se sigue manteniendo. La media indica un promedio de 1,93. Con respecto a la mediana se indica que cerca de la mitad de los encuestados (37) indica que la entidad cuenta con un control adecuado de actas de junta general de socios y/o accionistas. La desviación estándar, indica el valor de 0,872 unidades con una varianza de 0,760 los cuales no demuestran relativamente una dispersión elevada.

### **5.21.3 Conclusión**

Se observa que las entidades llevan el control de actas de la junta general de socios y/o accionistas de manera física lo que se considera que es lo adecuado ya que es un respaldo de las acciones que se realizan, también existen una cantidad exigua de entidades que llevan el control de forma artificial, pero generalmente lo hacen de formas en las que se pueda constatar lo ejecutado.

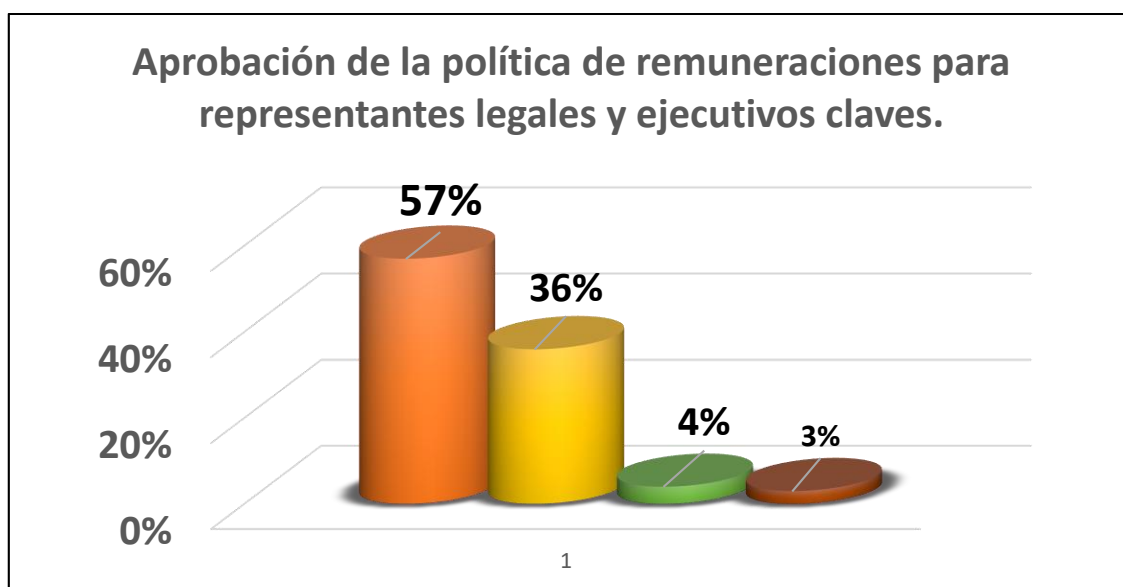
#### 5.21.4 Recomendación

Es recomendable que se lleve el control de actas de la junta general de socios y/o accionistas de una forma en la que se pueda evidenciar o respaldar cada una de las acciones ejecutadas, estas pueden ser de preferencia físicas, escritas o a su vez digitales, la finalidad es que exista un documento que certifique que se realizó con regularidad cada junta general.

#### 5.22 Tabla de datos estadísticos No. 22 Si la entidad cuenta con política de remuneraciones para representantes legales y ejecutivos claves. ¿Quién los aprueba?

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Datos Estadísticos</b>	
<i>Junta General</i>	57	57,0	Media	1,53
<i>Gerente General</i>	36	36,0	Mediana	1,00
<i>Presidente</i>	4	4,0	Moda	1
<i>Asesores</i>	3	3,0	Desv. Est	0,717
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>No</b>	<b>100</b>

**Gráfico estadístico No. 21 Si la entidad cuenta con política de remuneraciones para representantes legales y ejecutivos claves. ¿Quién los aprueba?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.22.1 Análisis de la tabla de datos

En el gráfico N°22 se expresa que con respecto a quien aprueba las políticas de remuneraciones para representantes legales, se puede dictaminar que el alto porcentaje de la “Junta General” (57%) indica el poder que demuestran los altos directivos al momento de aprobación de políticas y el poco deseo de delegar el poder que poseen.

En el caso de llegar a un acuerdo de delegar la aprobación a un miembro de la Junta, el 36% corresponde a “Gerente general” el cual denota la confianza que otorga la Junta General, se relaciona mucho más con el conocimiento y dirección

que brinda el Gerente General, brindando una visión mucho más empresarial y efectiva.

### **5.22.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La alternativa que los encuestados escogieron con mayor repetición al rubro “Junta General”. Con respecto a la desviación estándar, que indica un valor de 0,872 unidades con una varianza de 0,760 los cuales no demuestran relativamente una dispersión elevada.

### **5.22.3 Conclusión**

La Junta General es la que en mayor porcentaje cuenta con la facultad de aprobar remuneraciones para los representantes legales o ejecutivos claves, al igual que el Gerente General también posee una gran influencia en la toma de dichas decisiones; por lo tanto, ambos serian quienes serán los principales encargados de que se apruebe y determine las disposiciones sin dejar de lado la jerarquía que existe dentro de la empresa.

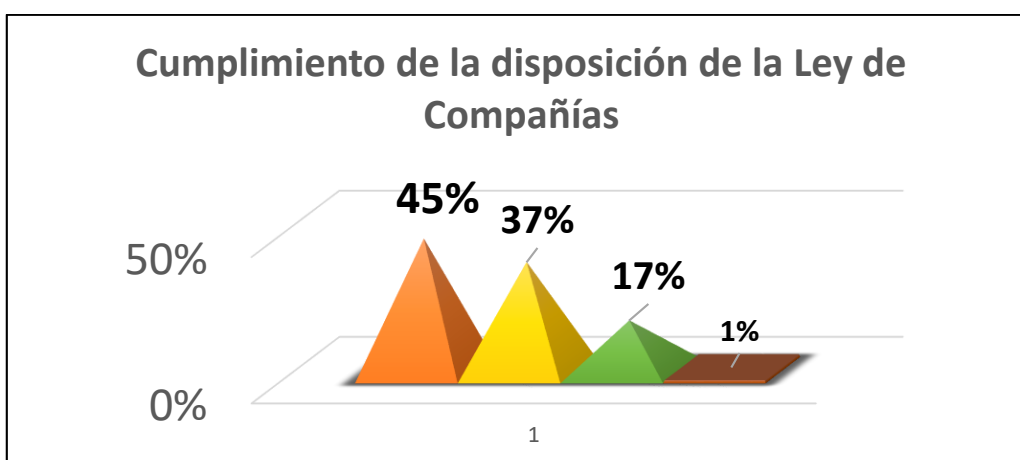
### **5.22.4 Recomendación**

Es recomendable que la aprobación de remuneraciones se las haga por parte de la Junta General ya que al ser ellos la principal autoridad dentro de una empresa cuentan con la facultad de tomar decisiones importantes dentro de la misma, en tal virtud los cargos inferiores deberán esperar la disposición establecida.

**5.23 Tabla de datos estadísticos No. 23 ¿Los representantes legales cumplen con la disposición de la Ley de Compañías, rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismos de control?**

<i>Respuestas</i>	<i>Datos Estadísticos</i>		<i>Escala de valores</i>				
			1.	2.	3.	4.	5.
1.	Media	1,75					
2.	Mediana	2,00					
3.	Moda	1					
4.	Desv. Est.	0,809					
			<b>1. Siempre</b>	<b>2. Casi siempre</b>	<b>3. Algunas veces</b>	<b>4. Nunca</b>	

**Gráfico estadístico No. 22 ¿Los representantes legales cumplen con la disposición de la ley de compañías, rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismo de control?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.23.1 Análisis de la tabla de datos**

De un total de 100 personas encuestadas se observa que 45 de los representantes legales, cumplen con la disposición de la Ley de Compañías rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismos de control, 37 de ellos indican que casi siempre se rinde dichas cuentas de gestión, de los 18 restantes, 17 manifiestan algunas veces y 1 pertenece a nunca.

### **5.23.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

De las alternativas de respuesta más elegidas se encuentra con mayor repetición "Siempre". La media indica un promedio de 1,73. Con respecto a la mediana presenta que menos de la mitad de los encuestados (45) indican que siempre los representantes legales cumplen con la disposición de la Ley de Compañías, se denota que existe una buena respuesta con respecto a la rendición de cuentas de gestión a la administración interna y organismos de control, ya que más de la mitad de las personas encuestadas responden a la pregunta de forma positiva, contando la opción casi siempre se llega a una frecuencia de 82 de 100 encuestados. La desviación estándar, marca el valor de 0,809 unidades con una varianza de 0,654 los cuales son óptimos valores con baja dispersión.

### **5.23.3 Conclusión**

En su gran mayoría y con una cantidad vasta en los porcentajes se concluye que los representantes legales cumplen con las disposiciones de la Ley de Compañías rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismos de control y una cantidad inapreciable establece que nunca cumplen

con la disposición lo que no es correcto ya que como representantes tienen que acatar las normativas que se les establece.

#### 5.23.4 Recomendación

Se recomienda que los representantes legales cumplan con las leyes, disposiciones, requerimientos que la entidad requiera, así como el hecho de rendir cuentas del trabajo realizado y efectuado al largo de su gestión.

#### 5.24 Tabla de datos estadísticos No. 24 ¿La entidad cuenta con junta directiva? y un organigrama estructural

<i>Respuestas</i>	<i>Datos Estadísticos</i>		<i>Escala de valores</i>					
			1	2	3.	4.	5.	
1.	Media	1,64						
2.	Mediana	1,00						
3.	Moda	1						
4.	Desv. Est.	0,882						
5.	Varianza	0,778						
<b>2. Siempre Nunca</b>			<b>2. Casi siempre</b>		<b>3. Algunas veces</b>		<b>4. Casi</b> <b>5. Nunca</b>	

### Gráfico estadístico No. 23 La entidad cuenta con junta directiva y un organigrama



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

#### 5.24.1 Análisis de la tabla de datos

La respuesta con mayor porcentaje, pertenece a siempre, con un 56%, o 56 de cada 100 cuentan con una junta directiva y un organigrama estructural, 29% respecta a casi siempre, 12% indican algunas veces, 1% casi nunca y 2% a nunca.

#### 5.24.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión

Es posible analizar que más de la mitad de los encuestados indicaron que la compañía a la que pertenecen cuenta con su respectiva junta directiva y de igual forma con un organigrama de la estructura interna, la estructura hace alusión en incluir partes internas considerando que 56 de 100 personas muestran la

afirmación del uso de un organigrama estructural, puertas mediante las cuales, las partes interactúan con cada una de las otras.

La desviación estándar, marca el valor de 0,882 unidades con una varianza de 0,778. Los datos no son dispersos.

### **5.24.3 Conclusión**

Es importante que dentro de una entidad exista una junta directiva al igual que un organigrama estructural, es así como en la gran mayoría de entidades lo realizan, considerando que es algo que favorecerá en la estructura organizacional de la empresa, así como determinara los cargos de cada miembro que la conforma y de ese modo desarrollar la actividad de forma correcta y ordenada.

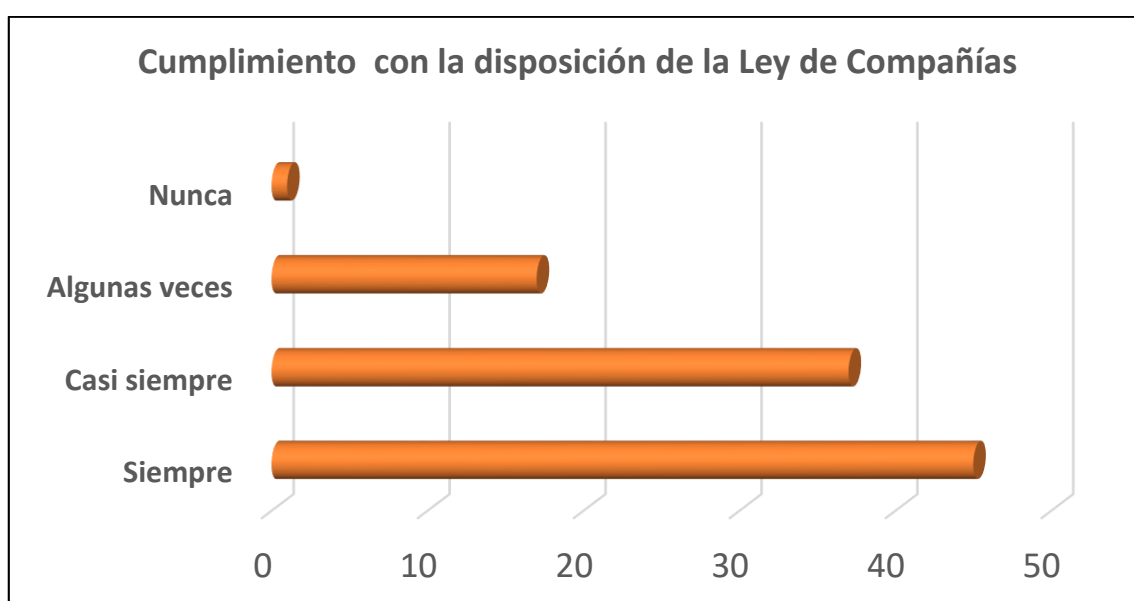
### **5.24.4 Recomendación**

En cada entidad es recomendable que se promueva el establecimiento de un organigrama estructural, el cual les permitirá tener una organización y de esa manera obtener un óptimo desarrollo y desenvolvimiento de la empresa y todo el personal que la conforma.

**5.25 Tabla de datos estadísticos No. 25 ¿La política de remuneraciones de los miembros de la junta directiva, es aprobado por?**

<i>Respuestas</i>	<i>Datos Estadísticos</i>		<i>Escala de valores</i>			
			1	2.	3.	4.
1.	Media	1,75				
2.	Mediana	2,00				
3.	Moda	1				
4.	Desv. Est.	0,809				
<b>1. Siempre</b>			<b>2. Casi siempre</b>		<b>3. Algunas veces</b>	
			<b>4. Nunca</b>			

**Gráfico estadístico No. 24¿Los representantes legales cumplen con la disposición de la Ley de Compañías, rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismos de control?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.25.1 Análisis de la tabla de datos**

Un alto porcentaje (45%) de los encuestadores refiriéndose a que los representantes legales de la compañía a la cual pertenecen siempre cumplen con la disposición de la Ley de Compañías, el acumulado entre casi siempre y, siempre radica en 82% un porcentaje totalmente positivo desde la percepción del cumplimiento de la ley, con tan solo un 18% de oposición a dicha pregunta.

### **5.25.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La media indica un promedio de 1,75. La moda define que la respuesta con más frecuencia pertenece a siempre. Con respecto a la mediana se indica que cerca de la mitad de la encuestada marca que los representantes legales de la empresa a la que integran, cumplen con la disposición de la Ley de Compañías rindiendo cuentas de su gestión administrativa interna a organismos de control. La desviación estándar, indica el valor de 0,809 unidades con una varianza de 0,654 los cuales no demuestran relativamente una dispersión elevada.

### **5.25.3 Conclusión**

Podemos concluir mencionando que los representantes legales de una entidad en un porcentaje mayoritario y bastante significativo cumplen con las disposiciones de la Ley de Compañías y todo lo que conlleva ya sea rendición de cuentas, así como de los organismos de control, estos resultados hacen notar la responsabilidad y el correcto funcionamiento que existe en una entidad.

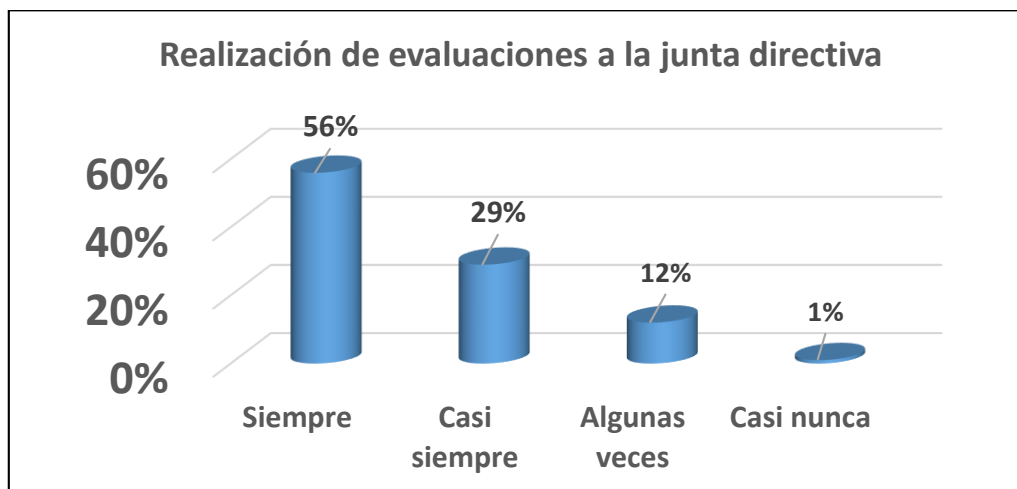
#### 5.25.4 Recomendación

Se recomienda que aquellos representantes legales que en ciertas ocasiones o lo que es peor nunca acatan los mandatos establecidos, mejoren su accionar ya que si se lleva a cabo de manera adecuada las normativas y leyes la entidad podrá desenvolverse correctamente sin ningún tipo de altercado o incumplimiento.

#### 5.26 Tabla de datos estadísticos No. 26 Se realiza evaluaciones a la junta directiva, por parte de una unidad empresarial

No	Porcentaje válido		Escala de valores				
			1	2	3.	4.	5.
1.	56	56,0%					
2.	29	29,0%					
3.	12	12,0%					
4.	1	1,0%					
5.	2	2,0%					
<b>1, Siempre</b>			<b>2. Casi siempre</b>		<b>3. Algunas veces</b>		<b>4. Casi Nunca</b>
<b>5. Nunca</b>							

**Gráfico estadístico No. 25: Se realiza evaluaciones a la junta directiva, por parte de una unidad empresarial.**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.26.1 Análisis de la tabla de datos

Es fácil observar en el gráfico N°26 el alto porcentaje que representa la alternativa siempre, junto con casi siempre se llega a un porcentaje acumulado de 85%, el cual define una buena respuesta por parte de los encuestados, un organigrama estructural, es parte esencial y relevante, ya que brinda las características de organización suficientes en toda organización o empresa.

### 5.26.2 Interpretación de medidas de tendencia central y dispersión

La moda define que la respuesta más repetida entre las personas encuestadas desembocando en siempre. Con respecto a la mediana se indica que cerca de la mitad de las entidades cuentan con una junta directiva y con un organigrama estructural. La desviación estándar, indica el valor de 0,882 unidades con una varianza de 0,778. Los datos no se consideran dispersos.

### 5.26.3 Conclusión

La mayoría de las empresas encuestadas establecen que cuentan con un organigrama estructural y con una junta directiva disponible y activa, lo que les permite tener un trabajo equitativo en donde cada integrante cumple con una función de tal manera la consecuencia será un trabajo igualitario, eficaz y sin entorpecimientos en el desarrollo de las actividades.

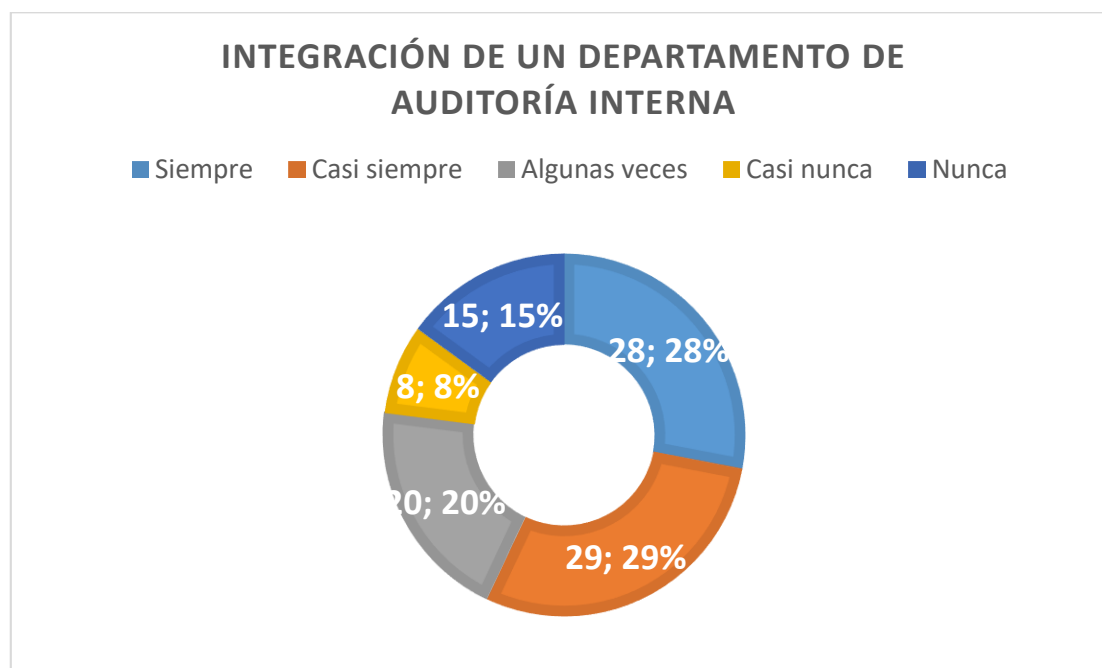
### 5.26.4 Recomendación

Es recomendable que exista una estructura organizacional dentro de una entidad para un mejor desarrollo, es por esto que aquellas empresas que no disponen de los requisitos mencionados deberán implementarlos debido a la importancia que tiene y por otro lado aquellas que ya disponen con esto deberán mantenerla.

### 5.27 Tabla de datos estadísticos No. 27 ¿La entidad cuenta con departamento de Auditoria Interna?

No.	Datos Estadísticos		Escala de valores				
			1	2.	3.	4.	5.
1.	Media	2,53					
2.	Mediana	2,00					
3.	Moda	2					
4.	Desviación estándar	1,374					
5.	Varianza	1,888					
			<b>1. Siempre    2. Casi siempre    3. Algunas veces    4. Casi Nunca</b> <b>5. Nunca</b>				

### Gráfico estadístico No. 26 ¿La entidad cuenta con departamento de Auditoría Interna?



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

#### 5.27.1 Análisis de la tabla de datos

De acuerdo a la tabla de frecuencias es posible analizar que las respuestas correspondientes a "nunca" y "casi nunca" obtienen una frecuencia acumulada de 23 ( 8 y 15 sumados) , lo que denota que de cada 100 personas encuestadas, 23 señalan que a la compañía que pertenecen no cuentan con un departamento de Auditoría interna, la complejidad de las operaciones que actualmente llevan a cabo las empresas , así como la competencia que deben enfrentar, sin importar su tamaño o giro, hace necesario y de suma importancia que sus administradores recurran al apoyo que ofrece el Contador Público mediante la auditoría interna.

Al analizar la tabla de frecuencia se indica que, algunas veces (19,8%), casi siempre (28.7%) y siempre (27,7%) y nunca (14,9%), mantienen porcentajes cercanos, por lo que no existe una idea clara por parte de las compañías de la importancia de un departamento de Auditoría interna, de cada 100 compañías 28 son conscientes de ello.

### **5.27.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La media indica un promedio de 2,53. La moda define que la respuesta más seleccionada pertenece a casi siempre, a pesar de que la moda demuestra la frecuencia de selección de respuestas, en este caso, no varía mucho con respecto a las demás alternativas, ya que se aproximan mucho a la moda. La desviación estándar, indica el valor de 1,374 unidades con una varianza de 1,88 los cuales no son relativamente altos.

### **5.27.3 Conclusión**

La tabulación refleja que más de la mitad de las empresas disponen de un departamento de auditoria interna, sin embargo, existe también otro grupo opuesto el cual indica que no cuentan con este espacio físico dentro de la entidad, cabe mencionar que la diferencia entre los dos resultados seria aproximadamente de doble en tanto se finaliza mencionando que la gran mayoría tiene el espacio oportuno para el puesto de trabajo.

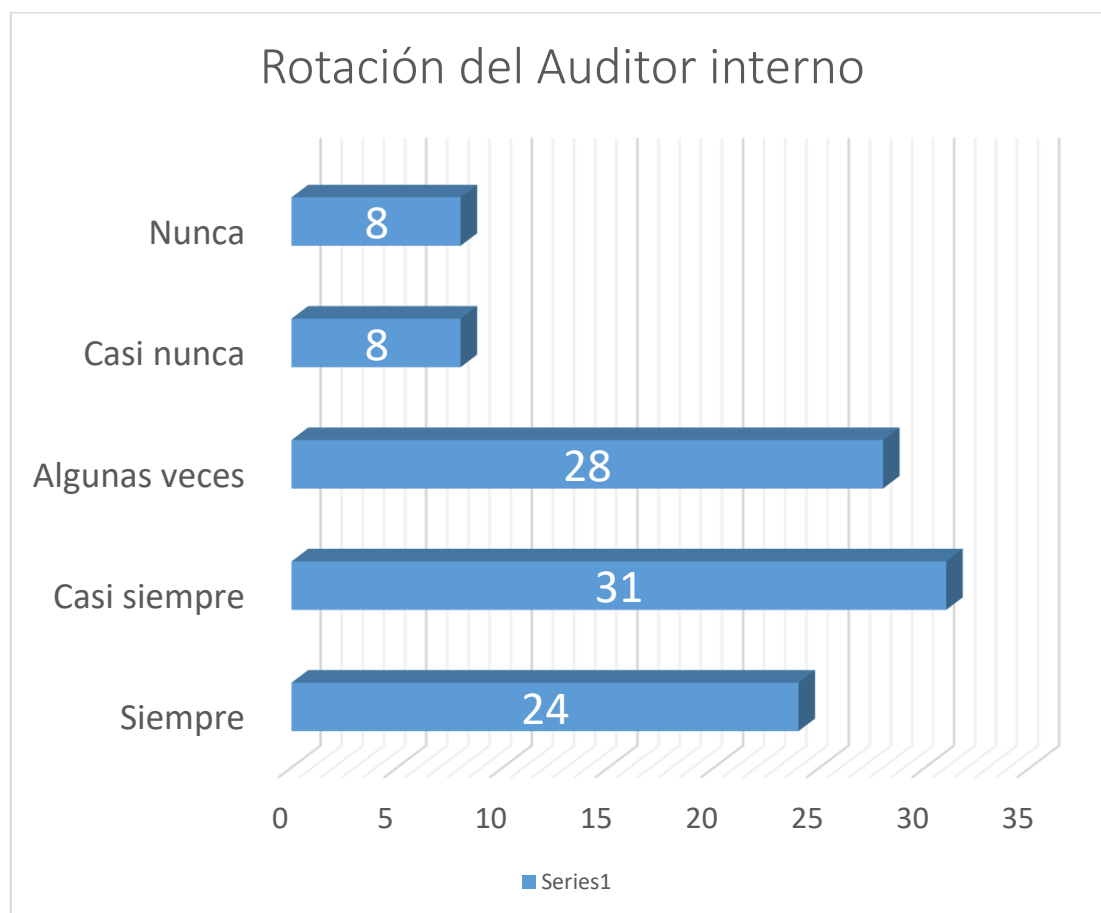
#### 5.27.4 Recomendación

Se recomienda que las entidades que no tienen disponibilidad de un espacio físico para el cargo profesional solucionen ese déficit en cuanto a su infraestructura, ya que sin duda el trabajar en un sitio idóneo y en condiciones adecuadas es muy importante a la hora de obtener un buen trabajo de profesional.

#### 5.28 Tabla de datos estadísticos No. 28 ¿Existe rotación del Auditor externo, por lo menos cada tres años?

<i>Respuestas</i>	<i>Porcentaje válido</i>		<i>Escala de valores</i>				
			<i>1.</i>	<i>2.</i>	<i>3.</i>	<i>4.</i>	<i>5.</i>
<i>1.</i>	24	24,0%					
<i>2.</i>	31	31,0%					
<i>3.</i>	28	28,0%					
<i>4.</i>	8	8,0%					
<i>5.</i>	8	8,0%					
<b>1, Siempre</b> <b>5. Nunca</b>	<b>2. Casi siempre</b>	<b>3. Algunas veces</b>	<b>4. Casi Nunca</b>				

**Gráfico estadístico No. 27 ¿Existe rotación del Auditor externo, por lo menos cada 5 años?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.28.1 Análisis de la tabla de datos

La respuesta con mayor frecuencia entre las existentes (Moda) pertenece a casi siempre, como se puede observar de igual forma obtiene un porcentaje mayor con respecto a las demás respuestas, en las que tenemos siempre (24%), algunas veces 28%, casi nunca (8%), y nunca (8%), la varianza expone un valor de 1,39 con una desviación del 1,18, lo que es relativamente aceptable y sin datos atípicos.

Considerando que a pesar de que las leyes han consagrado en nuestro país un sistema de rotación obligatoria de los auditores, una vez transcurrido el plazo para el que fue designado (3 años), queda en cuestionamiento la importancia que brinda el gobierno corporativo, considerando que el porcentaje de siempre y casi siempre apenas superan el 50%.

Para lograr y alcanzar objetivos, los servicios prestados deben ser de la más alta calidad, y debe entenderse el rol clave que juega la independencia para que así sean, esto significa que es absolutamente necesario que el auditor externo se encuentre libre de presiones y otros factores que comprometan la eficiencia de la compañía y de igual forma de su carácter corporativo.

### **5.28.2 Conclusión**

La respuesta más seleccionada casi siempre nos denota que es de mucha importancia para las empresas el contratar un auditor externo, así lo indica los valores de la tabla en donde un alto nivel de votantes en donde afirman la existencia de ello y por otro lado un porcentaje indicaría que tiene una respuesta negativa al respecto ya que nunca o casi nunca se realizaría dicho proceso.

### **5.28.3 Recomendación**

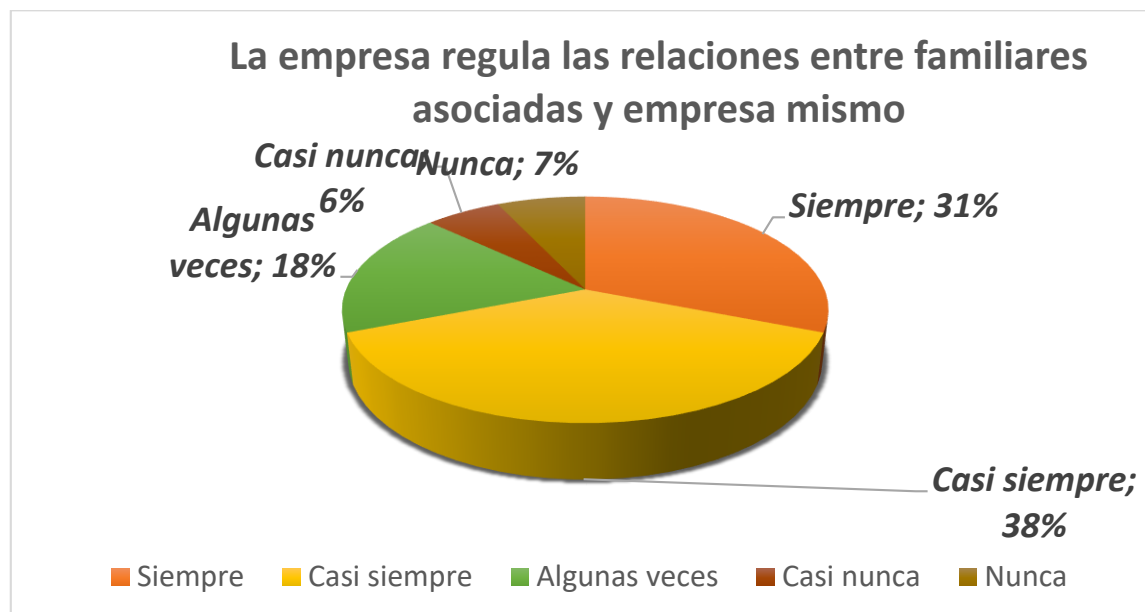
La existencia de una persona encargada, en este caso un auditor externo quien debe realizar un recorrido por las entidades cada tres años con el fin de revisar y establecer irregularidades dentro de cualquier tipo de entidad. La revisión de la contabilidad es sumamente importante para la empresa, ya que ayuda a mantener en orden, varios rubros de la empresa, e inclusive y más importante

ayuda a prevenir fraudes corporativos como laborales. Se recomienda realizar este tipo de auditorías con más frecuencia.

**5.29 Tabla de datos estadísticos No. 29 ¿La entidad cuenta con algún documento que regule las relaciones entre familiares, asociadas y la empresa misma?**

<i>No.</i>	<i>Datos Estadísticos</i>		<i>Escala de valores</i>				
	<i>Frecuencia</i>	<i>y Porcentaje</i>	<i>1.</i>	<i>2.</i>	<i>3.</i>	<i>4.</i>	<i>5.</i>
1.	31	31,0%					
2.	38	38,0%					
3.	18	18,0%					
4.	6	6,0%					
5.	7	7,0%					
<b>1, Siempre</b>			<b>2. Casi siempre</b>		<b>3. Algunas veces</b>		<b>4. Casi Nunca</b>
<b>5. Nunca</b>							

**Gráfico estadístico No. 28 ¿La entidad cuenta con algún documento que regule las relaciones entre familiares asociadas y empresa mismo?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.29.1 Análisis de la tabla de datos

El 30,7% de los encuestados indican que la entidad a la cual pertenece cuenta con algún documento que regule relaciones entre familiares asociadas y la empresa misma, 37,6% respondieron casi siempre, 18% algunas veces, 6% “Casi nunca”, y el 7% de los encuestados respondieron nunca.

Se puede observar en la Tabla de frecuencia que 31 de cada 100 personas indican que siempre la entidad a la cual pertenecen cuenta con algún documento que regule relaciones familiares asociadas y la empresa misma, 38 de los 100 encuestados respondieron casi siempre, de un total de 100 personas, 18 indicaron que algunas veces, 7 de los encuestados denotaron nunca.

### 5.29.2 Conclusión

Las entidades por lo general cuentan con documentos, los cuales ayudaran a regular la relación de familias asociados y de la empresa misma, aunque no son todas ya que también existen aquellas que indican que nunca han contado con dichos escritos logrando así una posible inestabilidad o situaciones adversas dentro de la entidad.

### 5.29.3 Recomendación

En todas las entidades es recomendable disponer con documentos que contribuyan a la regulación de la relación con las familias, así como de la empresa en tal virtud es primordial reconocer la relevancia que pueden tener dichos escritos. Es positivo aplicar un sistema en el que se evite, contratar personas de un mismo núcleo familiar, a pesar de que puede ser tanto progresivo como contra progresivo, es preferible evitar conflictos de interese.

### 5.30 Tabla de datos estadísticos No. 30 ¿Qué criterio tiene sobre las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las entidades?

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Datos Estadísticos</b>	
<i>Son necesarias para realizar las funciones diarias</i>	18	18,0	Media	2,84
<i>Son necesarias para evaluar el control interno</i>	34	34,0	Mediana	3,00

<i>Son necesarias para evitar fraudes y errores</i>	17	17,0	Moda	2,00
<i>Son necesarias para monitorear planes estratégicos</i>	9	9,0	Desviación estándar	1,426
<i>Son necesarias para conseguir los objetivos institucionales</i>	22	22,0	Varianza	2,035
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>No</b>	<b>100</b>

**Gráfico estadístico No. 29 ¿Qué criterio tiene sobre las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las entidades?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### **5.30.1 Análisis de la tabla de datos**

El 33,3% de los encuestados han respondido que las prácticas de Gobierno Corporativo de las entidades, son necesarias para evaluar el control interno, 22,22% son necesarias para realizar funciones diarias, 17,17% son necesarias para evitar fraudes y errores, el 9,09% Son necesarias para monitorear planes estratégicos. 22,22% son necesarias para conseguir los objetivos institucionales.

En cambio, la tabla de Frecuencia nos indica que, de 100 personas, 18 consideran que son necesarias para realizar funciones diarias, 33 encuestados indican que son necesarias para evaluar el control interno, 17 personas denotan que son necesarias para evitar fraudes y errores, 9 de los 100 encuestados respondieron son necesarias para monitorear planes estratégicos, y 22 señalan que son necesarias para conseguir objetivos institucionales.

### **5.30.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

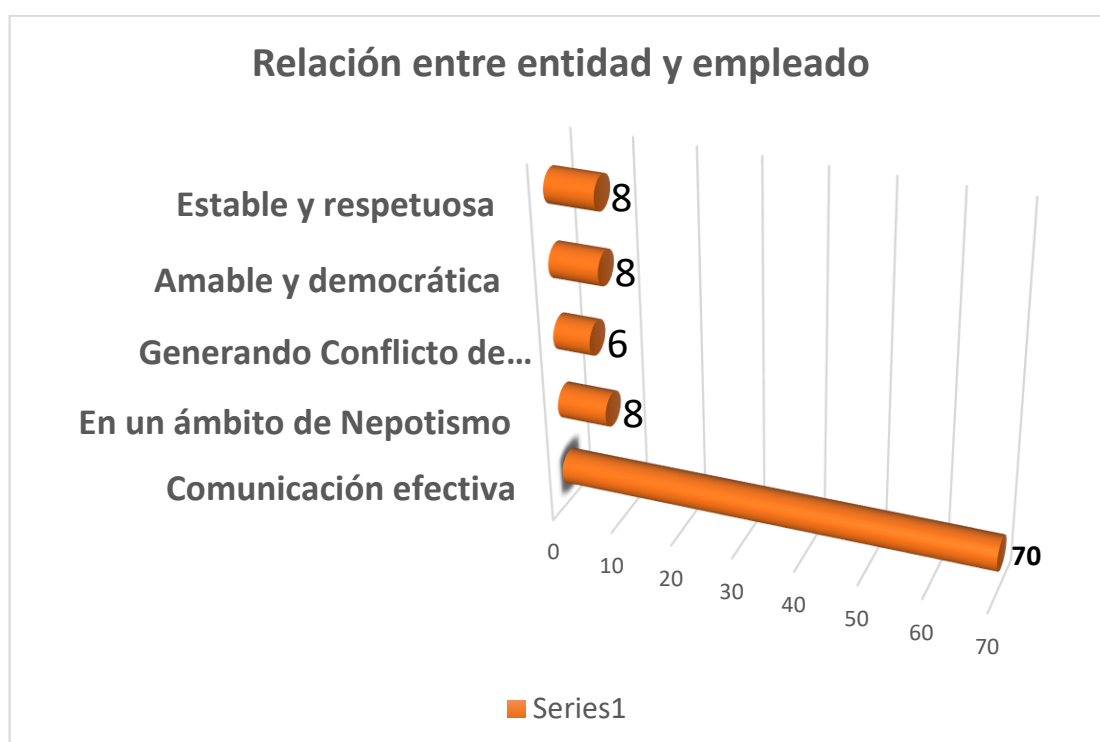
La moda indica que la alternativa más repetida entre las personas encuestadas corresponde a que las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las entidades son necesarias para evaluar el control interno, Con respecto a la mediana, denota que menos de la mitad de los encuestados consideran que es necesario realizar funciones diarias. En la presente pregunta, las respuestas se distribuyen en porcentajes cercanos entre alternativas, lo que define la variedad de criterios, pero no se expresa un criterio claro sobre las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las entidades.

La desviación estándar, indica el valor de 1,426 unidades con una varianza de 2,035. Los datos no se consideran dispersos tomando en cuenta que las alternativas poseen frecuencias cercanas.

**5.31 Tabla de datos estadísticos No. 31 ¿Cómo debería ser la relación en las entidades entre empleados, proveedores y clientes, desde el punto de vista de gobierno corporativo?**

<b>Respuestas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Datos Estadísticos</b>	
<i>Comunicación efectiva</i>	70	70,0	Media	1,76
<i>En un ámbito de Nepotismo</i>	8	8,0	Mediana	1,00
<i>Generando Conflicto de intereses</i>	6	6,0	Moda	1
<i>Amable y democrática</i>	8	8,0	Desviación estándar	1,327
<i>Estable y respetuosa</i>	8	8,0	Varianza	1,760
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100,0</b>	<b>No</b>	<b>100</b>

**Gráfico estadístico No. 30 ¿Cómo debería ser la relación en las entidades entre empleados, proveedores y clientes, desde el punto de vista de gobierno corporativo?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.31.1 Análisis de la tabla de datos

Los encuestados señalan que la relación en las entidades entre empleados, proveedores y clientes, desde el punto de vista gobierno corporativo es de suma importancia comunicación efectiva con (70%) una diferencia sustancial entre las respuestas, en comparación con el ámbito de nepotismo (8) %, “Generando conflicto de intereses” (6%), Amable y democrática (8%). “Estable y respetuosa” (8%).

### **5.31.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana marca que más de la mitad de los encuestados (70 en total) consideran que la relación entre empleados, proveedores y clientes, desde el punto de vista de Gobierno Corporativo, se debe definir por la comunicación efectiva, la cual se caracteriza por aumentar la confianza, credibilidad y asimilación de los mensajes, dicha respuesta resalta el interés de los encuestados por un ambiente de comunicación de confianza, respeto y sobre todo efectivo. Con respecto a la moda, la alternativa más seleccionada pertenece a comunicación efectiva con una frecuencia de 70 sobre 100 selecciones.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 1,327 unidades con una varianza de 1,760. Los datos no se consideran dispersos.

### **5.32.3 Conclusión**

Sin duda lograr una comunicación efectiva entre los clientes, el personal de trabajo y los proveedores es un factor indispensable para lograr un ambiente de trabajo armónico, en donde todos tengan la libertad de exponer sus ideas y recibir respuesta a las mismas, así como en interactuar con los compañeros de trabajo sin ningún prejuicio y respetando cada punto de vista, generará un mejor rendimiento en la entidad.

### **5.32.4 Recomendación**

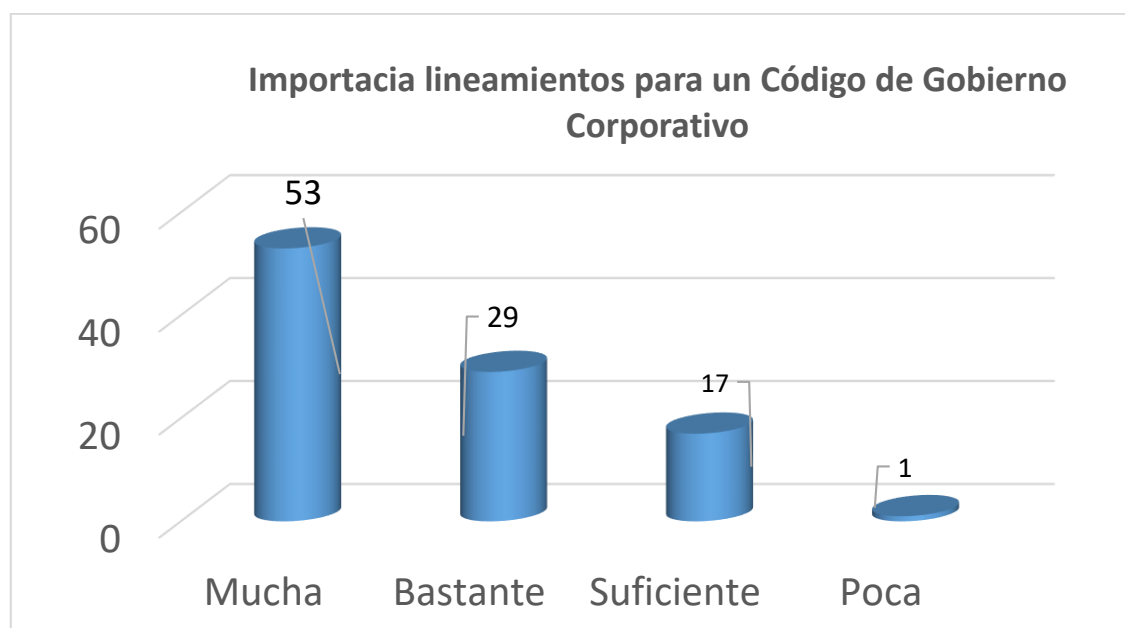
Las estrategias para la comunicación las cuales se aplica en grandes empresas o corporaciones como Google, o Facebook, permiten la buena relación entre

empleados y empleador, de esta manera se establece un ambiente de trabajo ameno. Se recomienda asemejarse o aplicar dichas estrategias en todas las entidades para el fomento de la comunicación efectiva, el respeto y la cordialidad entre los miembros de las mismas ya que podría ser un factor que afecte en el desempeño de las personas y eso repercute en el equilibrio al igual que en el avance global de la entidad.

**5.33 Tabla de datos estadísticos No. 32 ¿Qué importancia le da usted dentro de los lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo, el control y la información de los estados financieros en una empresa familiar?**

<b>No.</b>	<b>Datos Estadísticos</b>		<b>Escala de valores</b>			
	<b>Frecuencia</b>	<b>y Porcentaje</b>	<b>1.</b>	<b>2.</b>	<b>3.</b>	<b>4.</b>
1.	<b>Media</b>	1,66				
2.	<b>Mediana</b>	1,00				
3.	<b>Moda</b>	1,00				
4.	<b>Desv. Est.</b>	0,794				
			<b>1, Mucha</b>	<b>2. Bastante</b>	<b>3. Suficiente</b>	<b>4. Poca</b>

**Gráfico estadístico No. 31 ¿Qué importancia le da usted dentro de los lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo, el control y la información de los estados financieros en una empresa familiar?**



**Fuente:** Elaboración propia; Datos tabulados en el sistema IBM SPSS Statistics Overview

### 5.33.1 Análisis de la tabla de datos

El 53% de todos los encuestados consideran que es de mucha importancia los lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo, el control y la información de los estados financieros en una empresa familiar, el 29% de los encuestados respondieron que es de bastante importancia, el 17% considera que es “Suficiente” y el 1% consideró de poca importancia.

### **5.33.2 Análisis de medidas de tendencia central y dispersión**

La mediana denota que más de la mitad de los encuestados consideran de mucha importancia el control, información que brindan los estados financieros en una empresa familiar. Con respecto a la moda, la alternativa más seleccionada pertenece de igual forma a mucha, lo que conceptúa en una idea positiva de la importancia de los lineamientos para un código de Gobierno Corporativo.

La desviación estándar, aclara que en media los valores de la variable se desvían 0,794 unidades con una varianza de 0,831. Los datos se consideran con una dispersión óptima y baja.

## 6. CONCLUSIONES

La presente tesis tuvo como objetivo principal analizar e identificar la actualidad empresarial en el proceso de gobierno corporativo en las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito en el sector de transporte y logística entre el año 2010 – 2015. En este aspecto fue necesario conocer los puntos de vista de los empresarios que manejan este tipo de negocio. Del mismo modo fue necesario identificar el manejo de gobierno corporativo en el Ecuador.

Como segundo objetivo se encuentra el analizar en qué Pymes de servicio de transporte y logística del Distrito Metropolitano de Quito se fomenta las buenas prácticas de gobierno corporativo y cuáles han mantenido técnicas de control interno. El análisis efectuado determinó que la mayoría de empresas de ese sector cuentan con manuales de control interno, otros implementan ISO 31000 basada en riesgos.

Amparados en comprobar los otros objetivos de esta investigación se pudo medir la eficiencia, efectividad y eficacia, del gobierno corporativo considerando tiempo de ejecución y valor agregado para todo el periodo 2010-2015 por parte de los directivos en este sector. Posteriormente se analizó la factibilidad del gobierno corporativo en las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito.

La situación actual del gobierno corporativo en las Pymes del Distrito Metropolitano abarca una transparencia de la información en un contexto medio. Tomando como punto de partida que actualmente toda la información que se refleja en los portales web o en los organismos de control son más de

cumplimiento más no de adopción como tal; aquí existen muchos desafíos que este segmento de empresas tienen en la actualidad que desarrollar.

La falta de instrumentación de un Código de Gobierno Corporativo en este segmento empresarial tiene como resultado que no se cuente con un manejo responsable, transparente, equitativo y eficaz en algunos procesos internos en estas compañías.

Con los temas de corrupción que actualmente son de conocimiento social en el Ecuador, así como en países latinoamericanos como es el caso de Odebrecht, ha generado que el sector privado tome un mayor fortalecimiento en los controles y la gobernanzas en las organizaciones, teniendo en cuenta que la toma decisiones sean transparentes ante los usuarios de la información financiera, fomentando una cultura organizacional y responsabilidad corporativa por parte del directorio o junta de accionistas y/o socios que cuente con roles claros en sentido de custodiar los intereses de accionistas y/o socios, de las Pymes.

Si lo miramos al gobierno corporativo desde el resultado obtenido en esta investigación podemos concluir que esta herramienta fomenta la supervisión y el control sobre el manejo de la administración, es decir que todos los procesos ejecutados por las empresas dedicadas al transporte y logística, deben regular las relaciones comunicacionales entre los directivos, sus gerencias y sus operativos; aplicando de este modo el diálogo institucional lo que generaría a estas empresas la necesidad de instaurar instrumentos de gobernanza enfatizando la creación de una estructura orgánica alineados al buen gobierno corporativo apalancados a los intereses de los dueños de las entidades.

Sobre los resultados obtenidos podemos concluir que en este segmento empresarial de transporte y logística se requiere la adopción inmediata de modelos, códigos y políticas que genere los mecanismos para adoptar un Gobierno Corporativo, esto fomentará la credibilidad organizacional y confianza a los usuarios de la información financiera.

La consecución de la eficiencia y eficacia del cumplimiento de gobierno corporativo ayudará a que los consejos de administración y de auditoría generen mecanismos que proporcionen confianza a los stakeholders.

Las decisiones estratégicas que adopten las Pymes de logística y transporte, siempre deben tomar en consideración a las partes interesadas.

### **6.1 Conclusiones del análisis estadístico**

El cuestionamiento de la eficiencia y eficacia del Gobierno Corporativo en las Pymes del Distrito Metropolitano de Quito para el sector servicios de transporte y logística entre el año 2010 – 2015, se basa en el logro de objetivos y la buena respuesta de las compañías ante medidas de funcionamiento u organización, por lo que los servicios prestados deben ser de la más alta calidad, la poca importancia que brinda el Gobierno Corporativo con respecto a la auditoría, ya sea interna o externa deja mucho que desear, afecta a cada una de las empresas, ya que para ser eficaz, efectivo y eficiente se debe controlar posibles errores que pueden existir al transcurso del periodo, también cabe resaltar la impactante carencia de compañías que aplican controles, ya que, de cada 100 personas pertenecientes a una entidad, solo 4 indican que la empresa cuenta con dichos mecanismos de actualización lo que demuestra la poca relevancia e

importancia con relatividad a la actualización de datos de los socios o accionistas. Aplicando el indicador de eficiencia y eficacia (4/100) nos resulta un 4% de e con respecto a la aplicación de mecanismos de actualización.

El análisis sobre las obligaciones que exige la ley, el Gobierno Corporativo en las PYME's fácilmente consigue elevar el indicador de eficiencia a más del 70%.

La eficiencia, eficacia y efectividad del Gobierno Corporativo es irregular, en temas de control e información, pero la contraparte de dicha desventaja, es que brinda un soporte o una base, con respecto a cumplimiento de leyes. Al realizar comparaciones entre variables, es posible aplicar un promedio entre indicadores de eficiencia, tomando en cuenta el porcentaje más elevado y comparar con el porcentaje mínimo conseguido, en donde se adiciona el 4% obtenido, al 70% y dividiéndolo para 2, se consigue un resultado de 37% de eficiencia y eficacia. Lo que se considera menos efectivo el Gobierno Corporativo en las PYMES del Distrito metropolitano de Quito para el sector de servicios de transporte y logística.

## 7. LISTAS

### LISTAS DE FIGURAS

Figura No. 1 Objetivos del Gobierno Corporativo.....	48
Figura No. 2 Objetivos fundamentales del Gobierno Corporativo.....	49
Figura No. 3 Alcance del Gobierno Corporativo .....	50
Figura No. 4 Beneficios del Gobierno Corporativo .....	53
Figura No. 5 Mecanismos del Gobierno Corporativo .....	54
Figura No. 6 Modelos del Gobierno Corporativo .....	55
Figura No. 7 Etapas de una iniciativa de Gobernabilidad Corporativa .....	56
Figura No. 8 Principios del Gobierno Corporativo .....	57
Figura No. 9 Códigos de Ética para un buen Gobierno Corporativo.....	58
Figura No. 10 Conflicto de interés .....	60
Figura No. 11 Códigos de la gobernabilidad corporativa .....	66
Figura No. 12 El auditor interno y externo en el sistema de gobierno corporativo .....	86
Figura No. 13 Desarrollo y transición de empresas familiares en el tiempo....	87
Figura No. 14 Estructura de gobierno corporativo para empresas familiares..	90

### LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico No 1 Mapa de la ciudad de Quito.....	15
Gráfico No 2 Evolución de las PYMES en Ecuador.....	52
Gráfico No 3 Modelos de Control Interno. ....	61
Gráfico No 4 Acciones del Gobierno Corporativo caso ecuatoriano .....	75
Gráfico No 5 Repartición sectorial Familiares y no Familiares.....	78
Gráfico No 6 Principales datos de las empresas ecuatorianas.....	79

## LISTA DE CUADROS

Cuadro No. 1 Clasificación de empresas.....	36
Cuadro No. 2 Empresas familiares más grandes del mundo .....	77
Cuadro No. 3 Claves de visión de futuro de un gobierno corporativo.....	82
Cuadro No. 4 Involucración de los accionistas para un BGC.....	83
Cuadro No. 5 Mejores prácticas de gobierno corporativo .....	84
Cuadro No. 6 Principios de gobierno corporativo según OCDE .....	84
Cuadro No. 7 Organismos de gobierno familiar.....	88
Cuadro No. 8 Modelo previo de gobierno .....	91
Cuadro No. 9 Nuevo modelo de gobierno .....	92
Cuadro No. 10 La eficiencia y eficacia .....	93
Cuadro No. 11 Herramientas para evaluar gobierno corporativo .....	96
Cuadro No. 12 Criterios para formar una herramienta de medición de responsabilidad social .....	97
Cuadro No. 13 Beneficios por medir la calidad de un gobierno corporativo.....	98
Cuadro No. 14 Valores del buen gobierno corporativo.....	99
Cuadro No. 15 Pirámide de derechos y responsabilidades institucionales.....	100
Cuadro No. 16 Derechos de los accionistas .....	101
Cuadro No. 17 Consejos de regulación empresarial .....	105
Cuadro No. 18 Funciones del directorio.....	106

## LISTA DE TABLAS ESTADÍSTICAS

Tabla de datos estadísticos No. 1 .....	113
Tabla de datos estadísticos No. 2 .....	117
Tabla de datos estadísticos No. 3 .....	119

Tabla de datos estadísticos No. 4 .....	122
Tabla de datos estadísticos No. 5 .....	125
Tabla de datos estadísticos No. 6 .....	127
Tabla de datos estadísticos No. 7 .....	130
Tabla de datos estadísticos No. 8 .....	132
Tabla de datos estadísticos No. 9 .....	135
Tabla de datos estadísticos No.10 .....	138
Tabla de datos estadísticos No. 11 .....	141
Tabla de datos estadísticos No. 12 .....	144
Tabla de datos estadísticos No. 13 .....	147
Tabla de datos estadísticos No. 14 .....	150
Tabla de datos estadísticos No. 15 .....	153
Tabla de datos estadísticos No. 16 .....	156
Tabla de datos estadísticos No. 17 .....	158
Tabla de datos estadísticos No. 18 .....	160
Tabla de datos estadísticos No. 19 .....	162
Tabla de datos estadísticos No. 20 .....	164
Tabla de datos estadísticos No. 21 .....	166
Tabla de datos estadísticos No. 22 .....	168
Tabla de datos estadísticos No. 23 .....	171
Tabla de datos estadísticos No. 24 .....	173
Tabla de datos estadísticos No. 25 .....	176
Tabla de datos estadísticos No. 26 .....	178
Tabla de datos estadísticos No. 27 .....	180
Tabla de datos estadísticos No. 28 .....	183
Tabla de datos estadísticos No. 29 .....	186

Tabla de datos estadísticos No. 30.....	188
Tabla de datos estadísticos No. 31.....	191
Tabla de datos estadísticos No. 32.....	194

## **LISTA DE GRÁFICOS ESTADÍSTICOS**

Gráfico Estadístico No 1: Edad/Género.....	114
Gráfico Estadístico No 2: Nivel de Instrucción.....	117
Gráfico Estadístico No 3 Ocupación.....	120
Gráfico Estadístico No 4 Nivel de ingresos promedio mensual (en dólares americanos).....	123
Gráfico Estadístico No 5 Nivel de gastos promedio (en dólares americanos).....	125
Gráfico Estadístico No 6 Para la organización en la cual presta sus servicios, esta se encuentra en el grupo de:.....	128
Gráfico Estadístico No 7: De acuerdo al mercado sus operaciones lo desarrollan en el ámbito.....	130
Gráfico Estadístico No 8 Por su operación, la compañía se encuentra representada por.....	133
Gráfico Estadístico No 9 Dentro de la ciudad de Quito su compañía se encuentra ubicada en.....	135
Gráfico Estadístico No 10 El tipo de servicio que oferta su compañía es.....	139
Gráfico Estadístico No 11 la presentación del servicio de la empresa que representa, se sitúa en el ámbito.....	142
Gráfico Estadístico No 12 Definiendo al Gobierno corporativo como el conjunto de normas, principios y procedimientos que regulan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno de una empresa. ¿Usted cómo lo definiría?: (elijá solo una opción)......	145
Gráfico Estadístico No 13 Según su percepción de la definición de gobierno corporativo; por qué cree usted que es importante esta herramienta en una compañía.....	148

Gráfico Estadístico No 14 ¿Qué tan importante cree usted que es la evaluación de clientes y proveedores amparados en un modelo de gobierno corporativo eficiente? .....	151
Gráfico Estadístico No 15 ¿Qué generación de su familia administra la empresa? .....	154
Gráfico Estadístico No 16 ¿La asamblea de socios y/o accionistas, cuenta con un reglamento de funcionamiento diferente a los estatutos? .....	156
Gráfico Estadístico No 17 ¿La asamblea emplea otros medios de divulgación de las convocatorias diferente del señalado en los estatutos?? .....	159
Gráfico Estadístico No 18 ¿En la convocatoria para asamblea de socios y/o accionistas se menciona de manera diferenciada los temas a tratarse en el orden del día? .....	161
Análisis de la tabla de datos Estadístico No 19.....	162
Gráfico Estadístico No 20 ¿La sociedad utiliza proceso documentados de selección objetiva para contratar ejecutivos a nivel gerencial?.....	164
Gráfico Estadístico No 21: ¿La entidad cuenta con un control adecuado de actas de junta general de socios y/o accionistas? .....	166
Gráfico Estadístico No 22 No Si la entidad cuenta con política de remuneraciones para representantes legales y ejecutivos claves. ¿Quién los aprueba? .....	169
Gráfico Estadístico No 23 ¿Los representantes legales cumplen con la disposición de la ley de compañías, rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismo de control? .....	171
Gráfico Estadístico No 24 La entidad cuenta con junta directiva y un organigrama .....	174
Gráfico Estadístico No 25 ¿Los representantes legales cumplen con la disposición de la Ley de Compañías, rindiendo cuentas de su gestión a la administración interna y a organismos de control? .....	176
Gráfico Estadístico No 26: Se realiza evaluaciones a la junta directiva, por parte de una unidad empresarial. ....	179
Gráfico Estadístico No 27 ¿La entidad cuenta con departamento de Auditoría Interna? .....	181
Gráfico Estadístico No 28 ¿Existe rotación del Auditor externo, por lo menos cada .....	184
Gráfico Estadístico No 29 ¿La entidad cuenta con algún documento que regule las relaciones entre familiares asociadas y empresa mismo? .....	187

Gráfico Estadístico No 30 ¿Qué criterio tiene sobre las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las entidades? ..... 189

Gráfico Estadístico No 31 ¿Cómo debería ser la relación en las entidades entre empleados, proveedores y clientes, desde el punto de vista de gobierno corporativo? ..... 192

Gráfico Estadístico No 32 ¿Qué importancia le da usted dentro de los lineamientos para un Código de Gobierno Corporativo, el control y la información de los estados financieros en una empresa familiar? ..... 195

## APENDICES

### Entrevista

#### **Modelo de Entrevista sobre las prácticas de Gobierno Corporativo en las PYMES de logística y Transporte del D.M. de Quito.**

**Objetivo:** Identificar el tipo de prácticas de Gobierno Corporativo vinculados a las PYMES de logística y Transporte y el nivel de eficiencia y eficacia de su utilización.

La entrevista se realizará a los gerentes generales, CEO y/o personal de confianza de las PYMES de logística y Transporte del D.M., de Quito y se dirige a captar con claridad y determinación las ideas expuestas en la encuesta.

Datos de identificación:

Nombre del Entrevistado	
Nombre de la empresa	
Nombre del Entrevistador	
Lugar	
Hora	

Presentación del entrevistado:

Estimado Ingeniero reciba un cordial saludo, como usted sabe el propósito de la presente entrevista es conocer sobre el manejo de la eficiencia y efectividad del gobierno corporativo en las PYMES de logística y Transporte de la ciudad de Quito. En sentido de obtener resultados que me ayuden a determinar recomendaciones sobre el manejo de esta importante herramienta en este

segmento empresarial. Le agradezco por su gentil ayuda y tiempo para desarrollar esta entrevista.

---

Entrevista.

- 1) En principio nos gustaría conocer sobre su opinión sobre ¿Cuán RELEVANTE es que las empresas tengan Gobierno Corporativo?
- 2) A su juicio, ¿Cuál es la principal razón para que una organización de Transporte y Logística cuente con Gobierno Corporativo?
- 3) En su opinión, ¿cuáles son los beneficios que obtiene una PYME adoptando gobierno corporativo?
- 4) Actualmente, ¿Desarrolla SU EMPRESA políticas y/o iniciativas de Gobierno Corporativo?
- 5) En concreto, ¿Cuál es el principal tipo de beneficio que le ha generado en su NEGOCIO el adoptar un código de gobierno corporativo?
- 6) ¿Qué necesita una PYME dedicada al transporte y logística para aplicar o perfeccionar las prácticas Gobierno Corporativo?
- 7) Cuál es el monto aproximado de inversión de la organización para adoptar un modelo de Gobierno Corporativo.
- 8) ¿Qué tipo de Prácticas vinculadas al Gobierno Corporativo realiza su empresa?
- 9) Existe por parte de la empresa un sistema de control interno adecuado
- 10) ¿Su entidad entrega oportunamente la información a los organismos de control?

- 11) ¿Qué métodos adopta su empresa en sentido de generar eficiencia y eficacia en todas sus operaciones y procesos?
- 12) En su opinión. Cree que exista una relación muy estrecha entre las prácticas de Gobierno Corporativo, los clientes y proveedores.
- 13) ¿En su opinión, cuáles son las principales fortalezas y debilidades del gobierno corporativo en su empresa?
- 14) ¿La entidad ha implantado controles que sean evaluados por un departamento encargado del mismo?

## 8. Bibliografía

- Agüero, J. O. (2009). Gobierno Corporativo: una Aproximación al Estado del Debate. *Visión de futuro*, 11(1). Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S1668-87082009000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1668-87082009000100006&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Alvira, M. F. (2011). *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. CIS.
- Alzina, R. B. (2004). *Metodología de la investigación educativa* (Vol. 1). Editorial La Muralla.
- Andrade, M. (2010). El buen gobierno corporativo. Recuperado 31 de enero de 2018, de Derecho Ecuador website: <https://www.derechoecuador.com/el-buen-gobierno-corporativo>
- Arias, F. G. (1999). *El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración 3ª Edición*. Fidas G. Arias Odón.
- Banco de Desarrollo del Ecuador, B. (2016). Código-de-Gobierno-Corporativo-BdE-2016.pdf. Recuperado 20 de febrero de 2018, de <http://bde.fin.ec/wp-content/uploads/2017/02/Co%CC%81digo-de-Gobierno-Corporativo-BdE-2016.pdf>
- Banco del Estado. (2014). Resolución 2014-DIR-038. Recuperado 20 de febrero de 2018, de <http://bde.fin.ec/sites/default/files/BDE2015/LOTAIP2015/01Enero/A301CodigoEticaBDE>
- Barquero, M. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación practica*. Profit Editorial.

- Bastidas, C. (2007). *El caso Enron. Principales aspectos contables, de auditoría de gobierno corporativo*. RIL Editores.
- Becht, M., Bolton, P., & Róell, A. (2005). *Corporate Governance and Control*. Recuperado de <http://homepages.ulb.ac.be/~plegros/documents/classes/finance/Themes/Gouvernance/becht-bolton-roell.pdf>
- Bohórquez, L. E. (2011). Gobierno corporativo y control interno: Algunas limitaciones y desafíos. *Revista Economía, Gestión y Desarrollo*, 12, 39–57.
- Bolsa de Valores de Quito, & Banco Interamericano de Desarrollo. (2006, 2011). *Memorias del Programa de Buen Gobierno Corporativo*. Recuperado 7 de febrero de 2018, de [http://www.bolsadequito.info/uploads/promocion-y-capacitacion/publicaciones/memorias-buen-gobierno-corporativo/120202154203-1a18f4a11aca478290813a693b4c9208\\_gobierno.pdf](http://www.bolsadequito.info/uploads/promocion-y-capacitacion/publicaciones/memorias-buen-gobierno-corporativo/120202154203-1a18f4a11aca478290813a693b4c9208_gobierno.pdf) website: [http://www.bolsadequito.info/uploads/promocion-y-capacitacion/publicaciones/memorias-buen-gobierno-corporativo/120202154203-1a18f4a11aca478290813a693b4c9208\\_gobierno.pdf](http://www.bolsadequito.info/uploads/promocion-y-capacitacion/publicaciones/memorias-buen-gobierno-corporativo/120202154203-1a18f4a11aca478290813a693b4c9208_gobierno.pdf)
- Castro, M., Brown, C. J., & Báez-Díaz, A. (2009). Prácticas de gobierno corporativo en América Latina. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, (43). Recuperado de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=71612112003>

- Castro V, R. M., & Cano C., M. A. (2004). *Buen gobierno corporativo, solución a la crisis de confianza: Cambios en la contabilidad y la auditoría, aporte de los estándares internacionales, apuntes de la comparación de los casos Parmalat-Enron*. Recuperado de <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/cont/article/viewFile/25665/21188>
- Cejas, C. (2011). Conflicto de intereses. *Revista Argentina de Radiología*, 75(3), 173–174.
- Checa, T. (2018). *Validez y confiabilidad de los principios de la OCDE como medida de control en el sistema financiero para mejorar la rentabilidad empresarial*. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/handle/21000/14064>
- Comité de Mejores Prácticas. (2010). Código de Mejores Prácticas Corporativas. *Consejo Coordinador Empresarial*. Recuperado el, 12.
- Comité de Mejores Prácticas Corporativas. (2010). Código de Mejores Prácticas Corporativas. *Consejo Coordinador Empresarial*. Recuperado el, 12.
- Constituyente, E. A. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*.
- Corporación Financiera Internacional. (2010). Experiencias del círculo de empresas de la mesa redonda Latinoamericana. *Corporación Financiera Internacional*, 2121.
- Corporación Financiera Internacional. (2018). Manual de Gobierno Corporativo para empresas familiares de la IFC. Recuperado 22 de enero de 2019, de <https://www.google.com.ec/search?source=hp&ei=hFFHXLepFJHa5gLN>

Vw&q=Manual+de+Gobierno+Corporativo+para+empresas+familiares+d  
e+la+IFC+p%C3%A1g.+137&btnK=Buscar+con+Google&oq=Manual+de  
+Gobierno+Corporativo+para+empresas+familiares+de+la+IFC+p%C3%  
A1g.+137&gs\_l=psy-  
ab.3...14151.14151..15174...0.0..0.143.143.0j1.....0....2j1..gws-  
wiz.....0.1gJC-ghQhRM

Cortés, D. L., & Arenas, C. E. V. (2011). Medición de la aplicación de prácticas de gobierno corporativo en Colombia. *Tendencias*, 12(2), 230-253.

Cortijo, V. (2007). *Impacto de la Ley Sarbanes-Oxley en la regulación del sistema financiero español*.

Covarrubias, G. C. y, & Martínez, N. E. L. (2012). La observación, un método para el estudio de la realidad. *Xihmai*, 7(13), 45-60.

De Gárate, L., & Lara, A. (2010). Implementación del gobierno corporativo en las PyMES.pdf. Recuperado 31 de enero de 2018, de <http://eprints.uanl.mx/7538/1/Implementaci%C3%B3n%20del%20gobierno%20corporativo%20en%20las%20PyMES.pdf>

De Souza y Partner, A. (1998). Cultura organizacional. *Recursos Humanos*.

Deloitte. (2019). ¿Qué es el Gobierno Corporativo? Recuperado 18 de enero de 2019, de Deloitte Spain website:

<https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/que-es-el-gobierno-corporativo.html>

Diario El Comercio. (2014). Diez datos claves empresas familiar. Recuperado 26 de febrero de 2018, de <http://www.elcomercio.com/actualidad/diez-datos-clave-empresa-familiar.html>.

- Diario El Telégrafo. (2014). Composicion empresarial tiene origen familiar.  
Recuperado 26 de febrero de 2018, de  
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/en-ecuador-el-90-de-la-composicion-empresarial-tiene-origen-familiar>.
- Díaz. (2005). La Ley Sabanes-Oxley y la Auditoria.pdf. Recuperado 13 de diciembre de 2018, de  
<http://www.economicas.cunoc.edu.gt/descargas/auditoria/05%20PARCIAL%20Ley%20Sabanes-Oxley.pdf> website:  
<http://www.economicas.cunoc.edu.gt/descargas/auditoria/05%20PARCIAL%20Ley%20Sabanes-Oxley.pdf>
- Díaz. (2010). *Gobierno corporativo: lo que todo empresario debe saber*.  
Recuperado de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/842>
- Díaz. (2015). *CLAUSULA DE CESION DE DERECHO DE PUBLICACION DE TESIS*. 89.
- Ecuador en cifras. (2014). Principales\_Resultados\_DIEE\_2014.pdf.  
Recuperado 3 de agosto de 2018, de  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf) website:  
[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas\\_2014/Principales\\_Resultados\\_DIEE\\_2014.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf)
- Ecuador en cifras. (2018). empresas\_test.qvw. Recuperado 6 de marzo de 2018, de  
<http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/QvAJAXZfc/open>

doc.htm?document=empresas\_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true

- Estupiñan, G. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Ecoe Ediciones.
- Fernández, J. M. R. (2008). Modelo stakeholder y responsabilidad social: el gobierno corporativo global. *M@n@gement*, Vol. 11(2), 81-111.
- Flores, J., & Rozas, A. (2008). El gobierno corporativo: un enfoque moderno. *Quipukamayoc*, 15(29), 7–22.
- Freitas, M. E. de. (1991). Cultura organizacional grandes temas em debate. *Revista de Administração de empresas*, 31(3), 73–82.
- Gaitán, R. E., & Niebel, B. W. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna*. Ecoe Ediciones.
- Ganga, F. A., & Vera, J. R. (2008). El gobierno corporativo: consideraciones y cimientos teóricos. *Cuadernos de Administración*, 21(35). Recuperado de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=20503505>
- Garde, H. (2012a). Modelos de gobierno corporativo. *Enfoques: contabilidad y administración* (3), 111–119.
- Garde, H. (2012b). *Modelos de gobierno corporativo*. 10.
- Gardner, W. H. (1958). *Gerard Manley Hopkins (1844-1889): a study of poetic idiosyncrasy in relation to poetic tradition* (Vol. 2). Oxford University Press.
- Gilli, J. J. (2006). RESPONSABILIDAD SOCIAL. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, 5(1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=357935464004>

- Graham, J. R., Hazarika, S., & Narasimhan, K. (2011). Corporate Governance, Debt, and Investment Policy During the Great Depression. *Management Science*, 57(12), 2083-2100. <https://doi.org/10.1287/mnsc.1110.1415>
- Grandmont, R., Grant, G., & Silva, F. (2004). Beyond the Numbers—Corporate Governance: Implications for Investors. *Deutsche Bank, Frankfurt*.
- Gras, J. A. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento*. EDITUM.
- Harris, M., & Raviv, A. (2006). A theory of board control and size. *The Review of Financial Studies*, 21(4), 1797–1832.
- Hernández, S., Collado, F., & Lucio, B. (1998). *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN*. 533.
- Ibáñez, J. (1985). *Del algoritmo al sujeto*. Siglo XXI. Madrid.
- Iguzquiza, V. D. de R., & Rada, V. D. de. (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. ESIC Editorial.
- Jensen, K. L., & Payne, J. L. (2003). Management trade-offs of internal control and external auditor expertise. *Auditing: a Journal of practice & theory*, 22(2), 99–119.
- Kerlinger, F. N., Lee, H. B., Pineda, L. E., & Mora, I. (2002). *Investigación del comportamiento*.
- La Porta, R., López, F., & Shleifer, A. (1999). Corporate Ownership Around The World. *The journal of finance*, 54(2), 471–517.
- Lefort, F. (2008). *Una mirada al gobierno corporativo en Chile: Casos emblemáticos*. Ediciones UC.
- Lefort, F., & González, R. (2008). Hacia un mejor gobierno corporativo en Chile. *Revista Abante*, 11(1), 17–37.

- Lévano Salgado, C. A. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13(13), 71-78.
- Lizcano, J. L. (2006). Buen gobierno y responsabilidad social. *Partida doble*, 182, 20.
- Lord, R., & Maher, K. (1991). Leadership and information processing. *London: Routledge*.
- Martínez, A. (2006). *La significación en la cultura: Concepto base para el aprendizaje organizacional*. 8.
- McMillan, J. H., & Schumacher, S. (2005). *Investigación educativa una introducción conceptual*. Pearson educación.
- Mintzberg, H. (1983). *Power In and Around Organizations*. 23.
- Monje, C. A. (2011). Metodología de la investigación cualitativa y cuantitativa. *Neiva: Universidad Surcolombiana*.
- Morais. (2009). *GOBIERNO CORPORATIVO E LA EFICACIA DEL CONTROL INTERNO: CASO DAS EMPRESAS PSI 20 / IBEX 35*. 21.
- Morais, G. (2011). *La Responsabilidad Del Control Interno En El Gobierno Corporativo: Caso Portugal/España*. Departamento de Contabilidade y Auditoria do ISCAC instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra. Acedido a.
- Muñoz, P. F. R. (2012). *TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS*. 134.
- Olarte, J. D., & Montoya, P. (2017). *Gobierno corporativo en la micro, pequeña y mediana empresa en Colombia, un acercamiento al fenómeno del emprendimiento* (B.S. thesis). Universidad EAFIT.

- Olcese, A. (2005). *Teoría y práctica del buen gobierno corporativo*. Madrid: Marcial Pons.
- Olcese, A. (2009). *La responsabilidad social y el buen gobierno en la empresa, desde la perspectiva del consejo de administración*.
- Organización para la cooperación y el desarrollo económicos. (2004). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE*. Recuperado de <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
- Osma, B. G., & de Albornoz, B. G. (2005). *El gobierno corporativo y las prácticas de "Earnings management": evidencia empírica en España*. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- Pizzolante, I. (2004). El Gobierno Corporativo y la Realidad Latinoamericana. Recuperado 19 de marzo de 2018, de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n37/ipizzolante.html>
- Portalanza, A. (2013a). Gobierno corporativo una aproximación teórica. *Saber, ciencia y libertad*, 8(1), 117-124.
- Portalanza, A. (2013b). Gobierno corporativo una aproximación teórica. *Saber, ciencia y libertad*, 8(1), 117-124.
- Poyatos, R. P. (2009). *EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS*. 24.
- Raghuram, G., & Zingales, L. (2003). The great reversals: the politics of financial development in the twentieth century - ScienceDirect. Recuperado 13 de diciembre de 2018, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0304405X03001259>

- Registro Oficial No. 312. (1999). LEY-DE-COMPANIAS.pdf. Recuperado 7 de enero de 2019, de <http://www.estrategiasj.com/wp-content/uploads/2018/11/LEY-DE-COMPANIAS.pdf> website: <http://www.estrategiasj.com/wp-content/uploads/2018/11/LEY-DE-COMPANIAS.pdf>
- Revelo Rosero, J. E. R. (2017). *Modelo de integración de la competencia digital docente en la enseñanza de la Matemática en la Universidad Tecnológica Equinoccial*. 391.
- Riaño, G., & C, S. (2009). Gobierno corporativo en Colombia. Tendencias actuales. *AD-minister*, (15). Recuperado de <http://www.redalyc.org/resumen.oa?id=322327246007>
- Ridley, J., & Chambers, A. (1998). *Leading edge internal auditing*. ICSA Publishing Limited.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Administración* (Décima). Recuperado de [https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38237755/Adm10ed\\_cap01.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1533333346&Signature=yzePav48Ins9KI9NHfIN3b9fsBc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DRoles\\_interpersonales\\_Representante\\_Lide.pdf](https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/38237755/Adm10ed_cap01.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1533333346&Signature=yzePav48Ins9KI9NHfIN3b9fsBc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DRoles_interpersonales_Representante_Lide.pdf)
- Santonja, A. O., & Borges, A. M. (2005). *Teoría y práctica del buen gobierno corporativo*. Marcial Pons.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. John Wiley & Sons.

- Serrano, R. P. (2010). *APLICACIÓN DE PRACTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN UNA ADMINISTRADORA DE FONDOS, ALINEANDO EL CODIGO ANDINO DE GOBIERNO CORPORATIVO CON EL MODELO DE EXCELENCIA MALCOLM BALDRIGE*. Quito.
- Sperber, D. A. (2007). El Gobierno Corporativo, ¿en el Ecuador? *Iuris Dictio*, 7(10). <https://doi.org/10.18272/iu.v7i10.662.g733>
- Sperber, D. A. (2008a). Gobierno Corporativo en el Ecuador; Aproximacion Practica. *Revista E-Mercatoria*, 7, 1.
- Sperber, D. A. (2008b). Gobierno Corporativo en el Ecuador; Aproximacion Practica. *Revista E-Mercatoria*, 7, 1.
- Superintendencia de Bancos, N. (2013). *Normas Generales para las Instituciones del Sistema Financiero*. 22.
- Superintendencia de Compañías. (2010). RESOLUCIÓN No. SC.ICI.CPAIFRS.G.11.010. Recuperado 19 de marzo de 2018, de <http://www.abaco.ec/equal/ipaper/sc-res-0073.pdf>
- Superintendencia de Compañías. (2011a). *resolucion adopcion niif superintendencia compañías - Buscar con Google*. Recuperado 28 de enero de 2019, de [https://www.google.com/search?source=hp&ei=yTNPXLmHD-u\\_0PEPxLGHcA&q=resolucion+adopcion+niif+superintendencia+compañías&oq=RESOLUCION+ADOPCION+NIIF+SUPERIN&gs\\_l=ps-y-ab.1.0.33i22i29i30.818.10532..14989...6.0..0.178.5910.0j39.....0....1..gws-wiz.....0..0j0i131j0i3j0i22i30.2gLSDsAexdw](https://www.google.com/search?source=hp&ei=yTNPXLmHD-u_0PEPxLGHcA&q=resolucion+adopcion+niif+superintendencia+compañías&oq=RESOLUCION+ADOPCION+NIIF+SUPERIN&gs_l=ps-y-ab.1.0.33i22i29i30.818.10532..14989...6.0..0.178.5910.0j39.....0....1..gws-wiz.....0..0j0i131j0i3j0i22i30.2gLSDsAexdw)

Superintendencia de Compañías. (2011b). RESOLUCIÓN No.

SC.Q.ICI.CPAIFRS.11.01 MARCELO ICAZA. Recuperado 19 de marzo de 2018, de [https://nanopdf.com/download/resolucion-no-scqicicpaifrs1101-marcelo-icaza\\_pdf](https://nanopdf.com/download/resolucion-no-scqicicpaifrs1101-marcelo-icaza_pdf)

Superintendencia de Compañías. (2018). Directorio Resumido - IBM Cognos

Viewer. Recuperado 13 de marzo de 2018, de

[http://181.198.3.71/portal/cgi-](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directorio%20Resumido&run.outputFormat=&run.prompt=true)

[bin/cognos.cgi?b\\_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directorio%20Resumido&run.outputFormat=&run.prompt=true](http://181.198.3.71/portal/cgi-bin/cognos.cgi?b_action=cognosViewer&ui.action=run&ui.object=%2fcontent%2ffolder%5b%40name%3d%27Reportes%27%5d%2ffolder%5b%40name%3d%27Compa%27%5d%2freport%5b%40name%3d%27Directorio%20Resumido%27%5d&ui.name=Directorio%20Resumido&run.outputFormat=&run.prompt=true)

Superintendencia de Compañías, & Chacón, P. (2008). *Resolución No.*

*08.G.DSC.010 de 2008.11.20. 4.*

Torre, P. R. (2005a). Responsabilidad social y gobierno corporativo:

información y transparencia. *Revista Asturiana De Economía-Rae*, (34).

Torre, P. R. (2005b). Responsabilidad social y gobierno corporativo:

Información y transparencia. *RAE: Revista Asturiana de Economía*, (34), 9-29.

Turrent, B., & Carmen, G. del. (2012). *Factores institucionales que inciden en la transparencia del gobierno corporativo: un estudio en empresas*

*cotizadas*. Recuperado de

<https://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/1182>

- Vásquez, J. (2007). Todo queda en familia. Recuperado 6 de febrero de 2018, de IDE Perspectiva website: <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-perspectiva/128-abril-2007/680-todo-queda-en-familia>
- Vega-Malagón, G., Ávila-Morales, J., Vega-Malagón, A. J., Camacho-Calderón, N., Becerril-Santos, A., & Leo-Amador, G. E. (2014). PARADIGMAS EN LA INVESTIGACIÓN. ENFOQUE CUANTITATIVO Y CUALITATIVO. *European Scientific Journal, ESJ*, 10(15). Recuperado de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/3477>
- Veyne, P. (1983). O-Inventario-das-Diferencas.pdf. Recuperado 31 de enero de 2018, de <http://portalconservador.com/livros/Paul-Veyne-O-Inventario-das-Diferencas.pdf>
- Williams, C. A. (1998). The securities and exchange commission and corporate social transparency. *Harv. L. Rev.*, 112, 1197.