

jurídicamente capaces de contraer cualquier contrato de sociedad, incluidas las personas morales, sin que en ningún caso puedan ser socios industriales.

La admisión de nuevos socios requiere del consentimiento de todos los demás, salvo que en el contrato se haya pactado que basta el acuerdo de la mayoría que represente, cuando menos, las tres cuartas partes del capital social (art. 65, LGSM).

La sociedad debe llevar un libro de registro de socios que estará al cuidado de los gerentes y que podrá ser consultado por quien compruebe tener un interés legítimo de hacerlo. En él, se inscribirán el nombre y domicilio de cada uno de los socios, con la indicación de sus aportaciones y la transmisión de las partes sociales, la cual no surtirá efectos frente a terceros sino después de hecha (art. 73, LGSM).

El hecho de que el artículo 59 estipule que la Sociedad de Responsabilidad Limitada puede existir bajo una denominación o razón social, y de que le sean aplicables otras disposiciones propias de las sociedades de personas, es lo que le da el carácter de flexible¹ a la S.de R.L.

Si la S. de R.L. adopta una razón social, tienen aplicación los principios de veracidad y mutabilidad de la razón social. Si una persona extraña a la sociedad hace figurar o permite que su nombre aparezca en la razón social sólo responderá de las operaciones sociales hasta por el monto de la mayor de las aportaciones (art. 60, LGSM), y no de forma solidaria e ilimitada, como ocurre con el tercero extraño a la sociedad que permite que su nombre sea utilizado en la razón social de la sociedad en nombre colectivo y de la sociedad en comandita simple.

La denominación social de la sociedad se puede formar con palabras que denoten el objeto de la sociedad o bien con nombres de la fantasía, o con meras siglas.

El art. 59 de la LGSM previene que la denominación o razón social irá inmediatamente seguida de las palabras sociedad de responsabilidad limitada o de su abreviatura S. de R.L. y sanciona la omisión de este requisito haciendo recaer sobre los socios una responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria de las obligaciones sociales, idéntica a la que tienen que afrontar los socios de la sociedad en nombre colectivo.

Obligaciones de los Socios.

- Los socios de la Sociedad de Responsabilidad Limitada están obligados a:
Entregar a la sociedad las aportaciones principales y suplementarias que hubieren convenido: Estas aportaciones únicamente pueden ser de numerario, de bienes muebles o inmuebles y de derechos, porque en ella no se permite la admisión de socios industriales.
- Realizar las aportaciones accesorias: Cuando así lo prevenga el contrato social.
- Actuar con lealtad: Tienen los mismos deberes de lealtad que los socios de la sociedad en nombre colectivo y comandita simple, excepto el de no concurrencia. El infringir estos deberes será sancionado con la exclusión del socio.
- Subordinar su voluntad a la de las mayorías: Los socios pueden delegar la administración de la sociedad a un gerente o gerentes ya sean socios o personas extrañas a la sociedad, en este último caso los socios están exentos de esta obligación cuando el nombramiento de gerentes recaiga en personas extrañas o cuando los gerentes deleguen su encargo a personas extrañas a la sociedad contra

¹ CERVANTES AHUMADA, Raúl, "Derecho Mercantil", Herrero, 1984, p. 65.



el voto de los socios, en cuyo supuesto tienen derecho de separarse de ésta (art. 38, 42 y 86 LGS.).

- **Soportar las pérdidas:** Debe ser proporcional al monto de las aportaciones, sin embargo, se admite que pueden existir partes sociales de categoría desigual, lo cual permite estipular que algunas de las partes sociales soporten las pérdidas en menor proporción que otras; pero nunca que algunas queden excluidas de soportar las pérdidas, pues en tal caso se estaría en un supuesto de nulidad del pacto por ilicitud en el fin determinante.

Derecho de los Socios.

En la S. de R.L. los socios tienen los siguientes derechos:

- A las Utilidades.
- Al Haber Social.
- A Ceder las Partes Sociales.
- A Percibir Intereses Constructivos.
- A Percibir Beneficios Preferentes.
- De Voto.
- Administrar los Negocios Sociales.
- De Información.
- Vigilancia y Denuncia.

Capital Funcional, Capital Social y Patrimonio Social.

Capital Fundacional: Tiene ciertas características de sociedad de capitales, puesto que en ella no participan socios con responsabilidad subsidiaria, ilimitada y solidaria, se prevé la integración de un capital social mínimo que, desde la fundación de la sociedad, garantice el cumplimiento de las obligaciones sociales. El monto de este capital mínimo, llamado funcional, nunca será inferior a tres mil pesos.

Capital Social: Es una suma de valores de contenido económico que los socios transmiten a la sociedad y que la ley procura mantener como garantía de las obligaciones sociales; pero sin desconocer al mismo tiempo que, por las vicisitudes de los negocios, tal suma puede sufrir modificaciones, ya sea incrementándose o disminuyéndose, conforme a ciertas normas cuyo grado de rigidez varía según se trate de sociedades de capital fijo o variable.

Patrimonio Social: Es la suma de los valores de contenido económico que en un momento dado pertenecen a la sociedad, incluido el capital social. En otras palabras, el patrimonio está integrado por el capital social y por otros valores, como utilidades retenidas, reservas legales y voluntarias, superávit, etc.

Partes Sociales.

Partes Sociales: Aunque la ley no lo declara expresamente, debe entenderse que el capital social está dividido en partes sociales, las cuales no pueden estar representadas por títulos negociables a la orden o al portador, pues sólo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la Ley General de Sociedades Mercantiles.

Dichas partes sociales están regidas por los siguientes principios:

- **Valor:** Las partes sociales pueden ser de valor desigual, pero en todo caso serán de cien pesos o de un múltiplo (art. 62, LGSM).



- Categoría: Las partes sociales pueden ser de categoría desigual, en cuyo caso unas conferirán mayores derechos, patrimoniales o de consecución, o ambos, que otras (art. 62, LGSM).
- Unidad: Cada socio no puede tener más que una parte social. Si hiciera una nueva aportación o adquiriera la totalidad o una fracción de la parte de otro socio, se aumentará en la cantidad respectiva el valor de su parte social, a no ser de que se trate de partes que tengan derechos diversos, puesto que entonces se conservará la individualidad de las partes sociales (art. 68, LGSM).
- Amortización: La amortización de las partes sociales solo se permite en la medida y en la forma establecida en el contrato social vigente al momento en que las partes afectadas hayan sido adquiridas por los socios. La amortización se llevará a efecto con utilidades líquidas de las que conforme a la ley pueda disponerse para el pago de dividendos (art. 71, LGSM).
- Certificado de Goce: Practicada la amortización de las partes sociales es optativo para la sociedad expedir certificados de goce, los cuales también son títulos de valor y lo mismo que las acciones de goce, no son representativos del capital social.

Aumentos y Disminuciones del Capital Social.

Aumento del Capital Social. Del artículo 72 de la L.G.S.M. se deduce que para aumentar el capital social se requiere del consentimiento de todos los socios, puesto que conforme a las reglas de constitución de la sociedad tal requisito es necesario. Asimismo, del artículo 83 de la L.G.S.M. puede inferirse la misma conclusión cuando el aumento se realice por aportaciones de los socios, en virtud de que cualquier aumento del capital social implica un aumento en las obligaciones de estos.

Las reducciones del capital social pueden obedecer a las siguientes causas:

- A que la sociedad haya sufrido pérdidas.
- A que los socios acuerden amortizar las partes sociales por reembolso de las aportaciones realizado con fondos que no provengan de utilidades líquidas, pues en este caso, no se produce una disminución del capital social.
- A que se conceda a los socios liberación de exhibiciones no realizadas.

Órganos de la Sociedad.

De acuerdo con lo dispuesto por la L.G.S.M., la asamblea de socios y los gerentes son órganos obligados de la S. de R.L.; pero no así el llamado consejo de vigilancia, cuya constitución es potestativa (art. 84, LGSM). Esto significa, que si en el contrato social no se prevé la organización y el funcionamiento de los dos primeros, se aplicarán supletoriamente las disposiciones de la ley (art. 8, LGSM) y que si el último no se constituye en el contrato social simplemente no habrá órgano de vigilancia.

Asamblea de Socios: Como su nombre lo indica, es la reunión de éstos legalmente convocados para conocer y decidir sobre asuntos que la ley reserva a su competencia se infiere que los socios se pueden reunir en:

- Asambleas Generales, para tratar asuntos que atañen a todos ellos.
- Asambleas Especiales, para conocer y resolver de asuntos que solo competen a una categoría específica de ellos.

Las asambleas pueden reunirse en cualquier tiempo, cuantas veces lo estimen conveniente o necesario los gerentes, el consejo de vigilancia o los socios que representen más de la tercera parte del capital social. Sin embargo, la ley en su artículo 80 ordena que deberán reunirse por lo menos una vez al año, en la época fijada en el contrato social. La L.G.S.M. es omisa respecto a los asuntos que debe conocer la asamblea anual; pero,



teniendo en cuenta que es facultad de la asamblea de socios discutir, aprobar, modificar o reprobado el balance general correspondiente al ejercicio social clausurado, se deduce que debe ocuparse de este asunto, puesto que también es de suponer que los socios exigirán que los gerentes les rindan cuentas cuando menos una vez al año.

Por mandato legal, la asamblea debe reunirse en el domicilio de la sociedad (art. 80, LGSM), excepto cuando la totalidad de los socios manifiesten su conformidad en reunirse en domicilio distinto. Sin estos requisitos, las resoluciones de las asambleas celebradas fuera del domicilio no serán válidas por infracción a una disposición imperativa. Corresponde a los gerentes convocar a asambleas y, si no lo hicieren, al consejo de vigilancia. A falta u omisión del consejo de vigilancia, los socios que representen más de la tercera parte del capital social también estarán facultados para convocar a asamblea (art. 81, LGSM)

Entre los asuntos cuya resolución requiere de quórum ordinarios, se destacan los siguientes:

Mayoría; (Art. 78, LGSM)

- Aprobar balance
- Reparto de Utilidades
- Nombrar Gerentes
- Consejo de Vigilancia
- Exigir aportaciones suplementarias y prestaciones accesorias

Unanimidad:

- Cambio objeto. Art. 83
- Cambio de reglas. Art. 72 y 83.
- Cesión y división de partes sociales $\frac{3}{4}$ o mayor Art. 65 y 69.
- Admisión de nuevos socios. $\frac{3}{4}$ partes o mayor Art. 65

Requieren del voto de las tres cuartas partes del capital, los acuerdos que tengan por objeto:

- Quórum Especial: $\frac{3}{4}$ del Capital Social;
- Intentar vs. órganos sociales acciones por daños y perjuicios. Art. 76 párrafo segundo y 78 fracc. VII.
- Amortizar partes sociales, Arts. 71 y 83.
- Modificar contrato social; Art. 78 fracc. VIII y 83.
- Reducir el capital social, Arts. 78 fracc. X y 83.
- Disolución anticipada, Arts. 78 fracc. XI y 83.

Administradores (Gerentes): La administración de la S. de R.L. es confiada a uno o varios gerentes, quienes tienen el carácter de representantes legales de ella y pueden realizar todas las operaciones inherentes al objeto de la sociedad, salvo lo que expresamente establezcan la ley y el contrato social (arts. 10 y 74, LGSM).

Dicho de otro modo, los gerentes son los órganos encargados de la gestión de los negocios sociales y de la representación de la sociedad²

La escritura constitutiva debe contener el nombramiento de él o los gerentes y la designación de los que han de llevar la firma social. En caso de omisión, la administración de la sociedad recaerá en todos los socios.

El cargo de gerente puede ser desempeñado por una o más personas que podrán ser socios o extraños a la sociedad (art. 78, LGSM).

² GARCÍA RENDÓN, Manuel, "Sociedades Mercantiles", Harla, 1996, p. 243.



Los gerentes tienen las más amplias facultades de decisión y gestión de los negocios sociales y, en consecuencia, pueden realizar todas las operaciones inherentes al objeto de la sociedad con las limitaciones que les imponga la ley y el propio contrato social (art. 10, LGSM).

En el ejercicio de su encargo los gerentes podrán, bajo su responsabilidad, otorgar poderes especiales para la gestión de ciertos y determinados negocios. Pero para delegar su encargo, requieren del acuerdo de la mayoría de los socios; en el concepto de que, si la delegación recae en persona extraña a la sociedad, la minoría tendrá derecho a separarse. Los gerentes podrán dimitir a su cargo cuando lo estimen conveniente, pero serán responsables de los daños y perjuicios que le causen a la sociedad si lo hicieren en tiempo inoportuno.

Los gerentes tendrán derecho a percibir una remuneración por el desempeño de sus funciones, aun cuando sean socios, tomando en cuenta que se prohíbe pactar en el contrato social prestaciones accesorias consistentes en trabajo o servicios personales de los socios. Inversionistas extranjeros, éstos solo tendrán derecho a designar gerentes en proporción al monto de sus inversiones. Pero si en el capital social no participa inversión extranjera, la ley no establece limitación alguna en cuanto a la designación de gerentes extranjeros.

Disolución y Liquidación de la Sociedad.

Disolución: La S. de R.L. se disuelve por:

- Expiración del término fijado en el contrato social.
- Imposibilidad de seguir realizando el objeto principal de la sociedad o por quedar éste consumado.
- Acuerdo de los socios tomado de conformidad con el contrato social y con la ley.
- Que el número de socios llegue a ser inferior al mínimo que la Ley General de Sociedades Mercantiles establece, o porque las partes de interés se reúnan en una sola persona.
- Por la pérdida de las dos terceras partes del capital social.
- Por muerte, incapacidad, exclusión, separación o rescisión del contrato social de uno o varios socios, salvo pacto en contrario.

Liquidación: La liquidación se practicará con arreglo a lo dispuesto en el contrato social y, en su defecto, conforme a lo presupuestado en el capítulo XI de la L.G.S.M.

Quiebra.

La quiebra de los socios no implica la de la sociedad, ni la de ésta conlleva la de los socios, en virtud de que éstos no son ilimitadamente responsables, como acontece con los socios de la sociedad en nombre colectivo y con los comanditados. Si la sociedad se encuentra en liquidación puede ser declarada en quiebra.

Conclusiones:

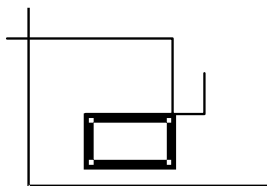
Bajo la óptica de lo anteriormente expuesto y con el propósito de que los emprendedores de pequeños o medianos negocios y las empresas familiares, conozcan las ventajas de la S. de R.L. regulada por la L.G.S.M. señalo a continuación, bajo mi particular punto de vista, las más relevantes que en su momento valdría la pena introducirse más a fondo para analizar si es funcional o no.



- No existe un monto mínimo de capital requerido.
- La responsabilidad de los socios está limitada al monto de sus aportaciones.
- Es menos onerosa en su constitución y funcionamiento que otras formas de sociedades.
- En la práctica comercial societaria, en la inmensa mayoría de los casos, se encuentra un mejor acomodo en las reglas de la S.de R. L.
- No existe la concurrencia.
- No requiere de Comisario.
- Es una sociedad que busca regular equilibradamente las dos figuras importantes en una sociedad: socio y capital.
- Es ideal para proyectos con pocos socios, con requisitos formales bastante simples, con menores costos asociados a su funcionamiento y con una versatilidad legal importante que permite adaptarla a lo que los emprendedores buscan.
- La S. de R.L. se puede constituir mediante un instrumento privado con firma certificada.
- Los socios que desean transferir o ceder sus participaciones necesitan el consentimiento de los demás socios.



COMISIÓN DE APOYO AL EJERCICIO INDEPENDIENTE



DEDUCCION ADICIONAL DEL FOMENTO AL PRIMER EMPLEO



Autor: CPC José Adalid Carranza Santibáñez

El pasado 26 de octubre de 2010, la Cámara de Senadores aprobó la Ley de Ingresos de la Federación de 2011, así como diversas iniciativas que reforman la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), entre las que se encuentra la adición de los artículos 229 al 238 de la LISR referentes a la deducción adicional de fomento al primer empleo, los cuales fueron publicados en el Diario Oficial de la Federación el 31 de diciembre de 2010.

La exposición de motivos de la iniciativa señala que existe una necesidad de crear nuevas oportunidades de empleo para aquellas personas que se están incorporando al ámbito laboral por primera vez.

Además, menciona que la crisis ha provocado una contracción económica en todos los sectores productivos y de consumo, lo que ha implicado un incremento en el número de desempleados y que no se creen las oportunidades laborales que requiere la población, por lo que ésta, no puede ni debe seguir esperando una reforma estructural, ya que se requiere de acciones inmediatas que, ante la crisis, fomenten el desarrollo económico interno.

Adicionalmente, la exposición de motivos de la iniciativa destaca que si las cifras del crecimiento económico son insatisfactorias, las de generación de empleo son aún menos positivas por lo que estamos en un escenario en el que la recuperación de la economía mundial es aún incierta, además de que, cada vez existen mayores restricciones para la entrada de migrantes a los Estados Unidos, por lo que resulta prioritario tomar medidas para enfrentar el problema del desempleo, razón por la cual se vuelve impostergable:

- Crear políticas públicas que fomenten el empleo formal.
- Favorecer a millones de jóvenes que ingresan año con año al mercado laboral y que les presenten mejores alternativas a lo que la migración, y en el peor de los casos, la delincuencia organizada les ofrecen.

Con la finalidad de incentivar a los empleadores a que generen nuevos empleos de carácter permanente se propone una deducción adicional en el impuesto sobre la renta (ISR) mediante la inclusión del Capítulo VIII en el Título VII de la LISR denominado del fomento al primer empleo, por lo que dicho título se modifica para quedar de la siguiente manera:

TÍTULO VII DE LOS ESTIMULOS FISCALES

CAPÍTULO I

De las cuentas personales para el ahorro (Art. 218)

CAPÍTULO II

De la deducción inmediata de bienes nuevos de activo fijo (Art. 220 al 221-A)



CAPÍTULO III

De los patrones que contraten a personas que padezcan discapacidad (Art. 222)

CAPÍTULO IV

De los fideicomisos y sociedades mercantiles dedicados a la adquisición o construcción de inmuebles (Art. 223 al 224-A)

CAPÍTULO V

De los contribuyentes dedicados a la construcción y enajenación de desarrollos inmobiliarios (Art. 225)

CAPÍTULO VI

Del estímulo fiscal a la producción cinematográfica nacional (Art. 226)

CAPÍTULO VII

De la promoción de la inversión en capital de riesgo en el país (Art. 227 y 228)

CAPÍTULO VIII

DEL FOMENTO AL PRIMER EMPLEO (Art. 229-238)

El artículo 230 de LISR, menciona que los patrones que contraten a trabajadores de **primer empleo** para ocupar **puestos de nueva creación**, tendrán derecho a una **deducción adicional en el ISR**. Por lo que es importante conocer qué se entenderá como primer empleo y como puesto de nueva creación:

Trabajador de primer empleo: es aquel trabajador que no tenga registro previo de aseguramiento en el régimen obligatorio ante el IMSS (art. 231)

Puesto de nueva creación: todo aquel de nueva creación y que incremente el número de trabajadores asegurados en el régimen obligatorio ante el IMSS (art. 231), para lo cual es artículo 232 LISR nos hace las siguientes aclaraciones:

- No se tomarán en cuenta las bajas por pensionados o jubilados.
- Tampoco las bajas registradas de los últimos dos meses del año 2010.
- Deberán permanecer existentes por un periodo de por lo menos 36 meses continuos contados a partir del momento en que sean creados, plazo durante el cual el puesto deberá ser ocupado por un trabajador de primer empleo.

La **deducción adicional** mencionada anteriormente se determinará como sigue:

I. Al salario base de cotización multiplicado por el número de días laborados en el mes o en el año por cada trabajador de primer empleo, se le disminuirá el monto que resulte de multiplicar dicha cantidad por la tasa establecida en el artículo 10 de esta Ley vigente en el ejercicio en que se aplique la deducción.

II. El resultado se dividirá entre la tasa del impuesto sobre la renta vigente en el ejercicio de que se trate.



III. El 40% del monto obtenido conforme a la fracción anterior será el monto máximo de la deducción adicional aplicable en el cálculo del pago provisional o del ejercicio.

Lo anteriormente mencionado queda ejemplificado de la siguiente manera:

	Concepto	Importe
	Salario base de cotización	\$446.72
Por:	Numero de días laborados en el período	31
Igual:	SBC del período	\$13,848.32
Por:	Tasa del ISR vigente	30%
Igual:	Resultado	\$4,154.49
	SBC del período	\$13,848.32
Menos:	Resultado	4,154.49
Igual:	Resultado fracción I del artículo 230	\$9,693.83
Entre:	Tasa del ISR vigente	30%
Igual:	Resultado fracción II del artículo 230	\$32,312.76
Por:	Por ciento	40%
Igual:	Monto máximo de la deducción adicional del período	\$12,925.10

Habrá que tener las siguientes consideraciones con el monto de la deducción adicional:

- La deducción adicional será aplicable en el ejercicio y en los pagos provisionales, **sin que en ningún caso exceda el monto de la utilidad fiscal** o de la base que en su caso corresponda determinada antes de aplicar dicha deducción adicional, es decir, no generará una pérdida fiscal (art. 230).
- Para efectos de la determinación del **coeficiente de utilidad, no deberá considerarse** la deducción adicional aplicada en el ejercicio inmediato anterior a aquél por el que se calcula el coeficiente (art. 233).
- El patrón que no considere en el cálculo de los pagos provisionales o del ejercicio fiscal que corresponda la deducción adicional, pudiendo haberlo hecho conforme al mismo, **perderá el derecho a hacerlo** en los pagos provisionales o en los ejercicios posteriores hasta por la cantidad en la que pudo haberla aplicado (art. 230).



- La deducción adicional a que se refiere este artículo **no deberá considerarse** para efectos de calcular la renta gravable que servirá de base para la determinación de la participación de los trabajadores en las utilidades (art. 230).
- El monto de la deducción adicional sólo será aplicable tratándose de trabajadores que **perciban hasta 8 veces** el salario mínimo general vigente del área geográfica en donde preste servicio el trabajador de que se trate (art. 230).
- **Tratándose de patrones personas físicas**, la deducción adicional a que se refiere esta Ley **sólo** será aplicable contra los ingresos obtenidos por:
 - La realización de actividades empresariales y servicios profesionales.
 - Por arrendamiento de bienes inmuebles. (art. 230)

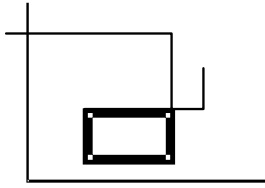
Es

importante mencionar las aclaraciones que se hacen para la aplicación de este estímulo:

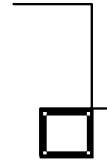
- El patrón **no perderá el beneficio** en caso de que al trabajador de primer empleo le sea rescindido su contrato de trabajo y éste sea sustituido por otro trabajador de primer empleo, **siempre** que el patrón **conservé el puesto** de nueva creación por 36 meses (art. 235).
- Los patrones que en un ejercicio fiscal **incumplan con los requisitos establecidos perderán** el derecho a aplicar dicha deducción adicional por la contratación de trabajadores de primer empleo que se realicen en ejercicios posteriores a aquél en el que se incurrió en incumplimiento (art. 237).
- Los patrones que de **manera indebida efectúen la deducción adicional**, deberán pagar el ISR que le hubiera correspondido de no haber aplicado en los pagos provisionales o en el ejercicio de que se trate la deducción adicional (art. 238).
- Tendrá una **vigencia de 3 años**, es decir de 2011 a 2013.
- Quienes durante la vigencia del decreto establezcan puestos de nueva creación para ser ocupados por trabajadores de primer empleo, tendrán el beneficio respecto de dichos empleos hasta por el periodo de 36 meses, **aún cuando el capítulo antes citado ya no se encuentre vigente** (art. 2do Transitorio).
- El monto máximo de la deducción adicional (40%) **se disminuirá en un 25%** a partir del segundo año de vigencia del presente Decreto (art. 3er Transitorio).

Para concluir, podemos decir que con la expedición de este decreto con el que se otorga una deducción adicional en el ISR, se espera por un lado, que se regularicen un gran número de trabajadores que actualmente se encuentran en la economía informal y por otro, que mediante el otorgamiento de un beneficio fiscal, se crea una motivación para que los empleadores generen nuevos empleos.





¿CÓMO LOGRAR QUE EL GOBIERNO CORPORATIVO AGREGUE VALOR?



Autor: CPC y MI José Mario Rizo Rivas

Hablar de “valor agregado” en los negocios es común pero regularmente mal interpretado. Lejos de ser una ciencia oculta, es el resultado de prestar atención a los detalles. Darle “valor agregado” a tu negocio, podría estar en tener una buena integración del Consejo de Administración y una participación activa de los Consejeros en sus áreas de especialidad y una Dirección que lleve implemente la estrategia .

Concepto de Gobierno Corporativo

El concepto original e internacionalmente aceptado señala que Gobierno Corporativo es: “El sistema bajo el cual las sociedades son dirigidas y controladas”.

Se considera que en dicho sistema deben tomarse en cuenta los lineamientos establecidos por los accionistas de la sociedad y las recomendaciones de las mejores prácticas corporativas. En este contexto, es claro que la labor del Consejo de Administración es definir la visión estratégica, vigilar la operación y aprobar la gestión, mientras que el Director General tiene a su cargo la gestión, conducción y ejecución de los negocios sujetándose a las estrategias y lineamientos aprobados por el Consejo de Administración; en la medida que esta distinción se mantenga, será sencillo determinar las líneas de autoridad y de responsabilidad.

En un concepto más amplio, la OCDE considera que Gobierno Corporativo implica un conjunto de relaciones entre la administración de la sociedad, su consejo, sus accionistas y los terceros interesados. Gobierno Corporativo también provee la estructura a través de la cual los objetivos de la sociedad son determinados, así como es monitoreado su desempeño y cumplimiento.

Principios Básicos del Gobierno Corporativo

Para lograr un funcionamiento eficiente del sistema de Gobierno Corporativo, el Comité sugiere que los Principios básicos señalados y las Prácticas que de ellos se derivan, sean adoptados como parte de la cultura de la sociedad, observados desde los más altos niveles de la administración y transmitida a todo el personal que integra las distintas áreas de la organización

1. El trato igualitario y la protección de los intereses de todos los accionistas.
2. El reconocimiento de la existencia de los terceros interesados en la marcha y permanencia de la sociedad.
3. La emisión y revelación responsable de la información, así como la transparencia en la administración.
4. El aseguramiento de que existan guías estratégicas en la sociedad, el efectivo monitoreo de la administración y la responsabilidad fiduciaria del Consejo.
5. La identificación y control de los riesgos a que está sujeta la sociedad.



6. La declaración de principios éticos y de responsabilidad social empresarial⁴.
7. La prevención de operaciones ilícitas y conflictos de interés⁵.
8. La revelación de hechos indebidos y protección a los informantes.
9. El cumplimiento de las regulaciones a que esté sujeta la sociedad.
10. El dar certidumbre y confianza a los inversionistas y terceros interesados sobre la conducción honesta y responsable de los negocios de la sociedad.

La Asamblea de Accionistas

La Asamblea de Accionistas, constituye el órgano supremo de la sociedad. Si bien dicho órgano se reúne en la mayoría de los casos en forma anual, es importante que actúe con formalidad, transparencia y eficacia, ya que es un órgano de decisión y control básico para la vida de las sociedades, así como para la protección de los intereses de todos los accionistas

El Consejo de Administración

La operación diaria de una sociedad es responsabilidad del Director General y su equipo de dirección, mientras que la labor de definir la visión estratégica, vigilar la operación y aprobar la gestión, es responsabilidad del Consejo de Administración.

En estas tareas, tienen responsabilidad fiduciaria todos los miembros del Consejo de Administración, actuando en forma individual o colegiada.

Para cumplir con su objetivo, se recomienda que el Consejo cuente con miembros que no estén involucrados en la operación diaria de la sociedad y que puedan aportar una visión externa e independiente. Asimismo, para facilitar sus tareas, el Consejo puede apoyarse en órganos intermedios que se dediquen a analizar información y a proponer acciones en temas específicos de importancia para el Consejo, de manera que éste cuente con mayor información para hacer más eficiente la toma de decisiones. Adicionalmente, se debe asegurar que existan reglas claras respecto a la operación y al funcionamiento del Consejo y sus órganos intermedios.

Se recomienda que el Consejo de Administración esté integrado por un número que se encuentre entre 3 y 15 consejeros.

Se recomienda que no existan consejeros suplentes y, si los hubiere, que cada consejero propietario sugiera quién sea su suplente y se establezca un proceso de comunicación que les permita una participación efectiva.

Se recomienda que los consejeros independientes representen cuando menos el 25% del total de consejeros.

Se considera conveniente la participación de accionistas de la sociedad en el Consejo de Administración. En particular, es deseable la participación de aquellos accionistas que no forman parte del equipo de dirección, incluso cuando pertenecen al grupo de control de la sociedad, ya que sus características les permiten ser candidatos idóneos para formar parte del Consejo de Administración; estos accionistas serán considerados como consejeros patrimoniales.



¿Cómo agregar valor?

- Con la inclusión de miembros externos en el Consejo de Administración cuya experiencia permita implementar mejores estrategias y cuyos puntos de vista objetivos aporten otro enfoque de la situación de la empresa dada su condición de “ajenidad” con la compañía.
- Permitiendo que el consejo participe en el desempeño de sus diferentes roles: de enlace, de coordinación, de control, estratégico, de mantenimiento y de soporte.
- Para generar valor a largo plazo, es necesario considerar, los roles que tienen aquellos que participan en el desarrollo de la estrategia corporativa de la empresa. Para ello, es importante no confundir las funciones del consejo y la administración. Al consejo solo le compete la dirección, mientras que la administración se encarga de la operación.

Conclusión:

La mejor forma de agregar valor en un negocio con la participación activa de los Consejeros, en la definición de la estrategia y una Dirección que ejecute de manera efectiva las decisiones del Consejo y que sea capaz de respetar los roles.

Ahora sí, espero que estemos de acuerdo: el valor agregado está en los pequeños detalles. Identifícalos y aplica una serie de acciones para usarlos en tu negocio y empieza a abrir esas puertas inmensas a más crecimiento y rentabilidad en las operaciones de la empresa.

Concluyo con esta reflexión; “Ningún grupo puede actuar con eficacia si falta el concierto; ningún grupo puede actuar en concierto si falta la confianza; ningún grupo puede actuar con confianza si no se halla ligado por opiniones comunes, afectos comunes, intereses comunes”. Edmund Burke



