

# Gobierno Corporativo en Empresas en Crecimiento



**Señales de alerta y buenas prácticas** para escalar de forma ordenada

# 1. Gobierno corporativo: herramienta clave para el crecimiento empresarial

El gobierno corporativo es el conjunto de estructuras, políticas y prácticas que orientan la dirección estratégica y el control adecuado de una empresa. A medida que una organización crece, también crece su nivel de complejidad: se amplían los equipos, se incrementan los riesgos operativos y financieros, surgen nuevos mercados y se atraen inversionistas con mayores exigencias de transparencia.

**Un sistema de gobierno corporativo robusto permite:**

Ordenar y profesionalizar la toma de decisiones.

Mitigar riesgos operativos, financieros, regulatorios y reputacionales.

Preparar a la empresa para etapas de mayor madurez y escalamiento.

Asegurar continuidad, sostenibilidad y disciplina organizacional.

Generar confianza y credibilidad ante inversionistas, socios y stakeholders.

En síntesis, el gobierno corporativo es el “andamiaje” que sostiene el crecimiento y evita que el ritmo de expansión supere la capacidad de control interno.



## 2. Señales de alerta: ¿cuándo una empresa debe fortalecer su gobierno corporativo?

### 2.1. Concentración excesiva de decisiones en una sola persona.

Cuando el fundador o gerente concentra la aprobación de todas las decisiones, la empresa se vuelve lenta, dependiente y poco escalable. Esto genera cuellos de botella y eleva la vulnerabilidad ante errores o contingencias.



### 2.2. Procesos, responsabilidades y autoridad poco definidos.

La falta de claridad sobre “quién decide qué” genera duplicidades, brechas en la ejecución, pérdida de control y desgaste operativo.

### 2.3. Conflictos entre socios o ausencia de acuerdos formales.

A medida que la empresa crece, los desacuerdos sobre roles, distribución de beneficios, estrategias o niveles de involucramiento se vuelven más frecuentes. Sin mecanismos formales de gobernanza, estos conflictos pueden paralizar decisiones clave o afectar la continuidad del negocio.





#### **2.4. Controles financieros insuficientes.**

El crecimiento trae más transacciones y mayor exposición al riesgo financiero. Sin controles, presupuestos, políticas de gasto y métricas de desempeño, las decisiones se basan en intuición, no en información confiable.

#### **2.5. Deterioro de la cultura organizacional.**

Con equipos más grandes o dispersos, la cultura puede debilitarse si no existe un marco formal que oriente comportamientos, alineamiento y gestión del talento.



## 3. Buenas prácticas para un crecimiento ordenado

### 3.1. Establecer órganos de gobierno estructurados.

Incluso en etapas tempranas, es recomendable contar con:

- **Junta Directiva o Consejo Consultivo:** visión estratégica, supervisión y enfoque externo.
- **Comité Ejecutivo o de Gestión:** seguimiento de indicadores y desempeño operativo.
- **Asamblea de Socios con reglas claras:** define materias reservadas y protege la estabilidad societaria.

### 3.2. Definir roles, responsabilidades y niveles de autoridad.

Describir funciones, delimitar responsabilidades y establecer una matriz RACI reduce ambigüedades y permite delegación efectiva.

### 3.3. Implementar controles financieros y de gestión.

Un sistema financiero sólido debe incluir:

- Presupuesto anual y revisiones trimestrales.
- Políticas formales de gasto, caja y crédito.
- KPIs estratégicos por unidad o área.
- Auditorías internas o externas, según el grado de madurez.

### 3.4. Gestionar riesgos de forma anticipada.

Establecer un mapa de riesgos —operativos, financieros, regulatorios, tecnológicos y reputacionales— permite anticipar impactos y preparar medidas de mitigación.





### **3.5. Formalizar la estructura societaria.**

Herramientas como pactos de socios, protocolos familiares o políticas de dividendos evitan incertidumbre y reducen la probabilidad de conflictos futuros.

### **3.6. Fortalecer la cultura y la comunicación interna.**

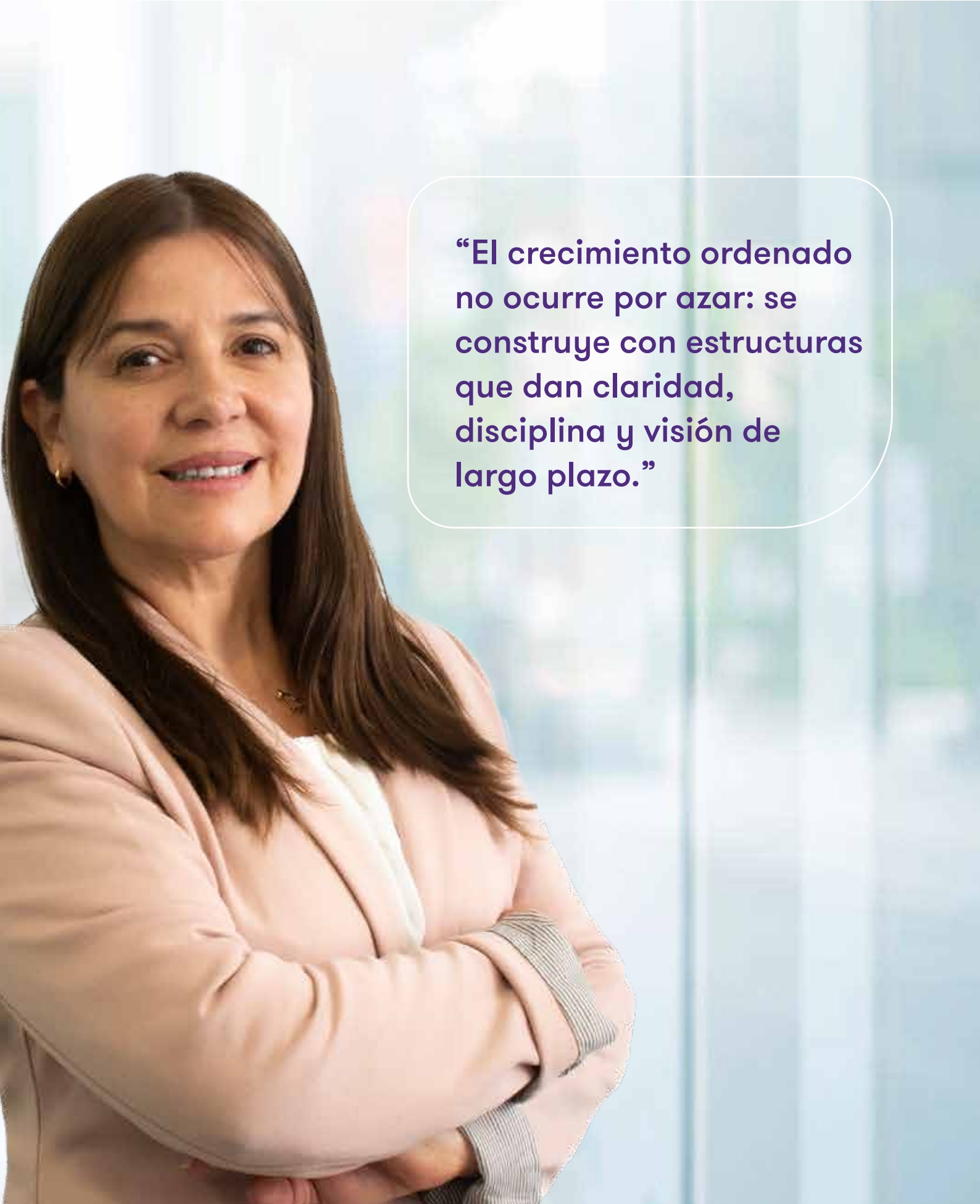
Definir propósito, valores y comportamientos esperados garantiza alineamiento y cohesión, incluso en contextos de acelerado crecimiento.



### 3. Madurez organizacional: qué implementar según la etapa

Etapa	Enfoque del crecimiento	Prioridades de gobierno corporativo
Startup	Validación del modelo	Pactos de socios, primeros roles, KPIs base.
Crecimiento	Expansión de mercado	Consejo consultivo, controles financieros, procesos formales.
Escalamiento	Profesionalización	Junta Directiva, comités, gestión integral de riesgos.
Consolidación	Diversificación	Gobernanza integral, auditorías regulares, políticas de largo plazo.





“El crecimiento ordenado no ocurre por azar: se construye con estructuras que dan claridad, disciplina y visión de largo plazo.”

**Esther Garcia-Zapatero**

Directora Legal y Recursos Humanos  
Grant Thornton Perú

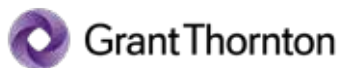


# Estructure hoy el crecimiento de su organización

## Contáctanos:

[info@pe.gt.com](mailto:info@pe.gt.com)

[comercial@pe.gt.com](mailto:comercial@pe.gt.com)



[www.grantthornton.pe](http://www.grantthornton.pe)

Avenida Andrés Reyes 360  
Edificio Onyx Business Center,  
Torre B Oficina 201 B  
San Isidro, Lima – Perú

© 2026 Grant Thornton Perú. Todos los derechos reservados.

Grant Thornton se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembros de Grant Thornton Perú prestan servicios de auditoría, impuestos y asesoría a sus clientes; y puede referirse a una o más firmas miembros, según lo requiera el contexto. Grant Thornton Perú es una firma miembro de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL y las firmas miembros no conforman una sociedad internacional. GTIL, y cada firma miembro, es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembros. GTIL no presta servicios a los clientes. GTIL y sus firmas miembros no pueden representarse ni obligarse legalmente entre sí, y no tienen ninguna responsabilidad por las acciones u omisiones de cualquier otra de ellas.