

GOVERNANCE EN PYMES
CASO TEXTIL ARGENTINA S.A. (TASA)

Enrique Yacuzzi

Textil Argentina S.A. (TASA) se fundó en 1930 y hoy emplea a 200 personas. Es una empresa dirigida por la tercera generación de la familia fundadora y propietaria. El directorio está conformado por el hijo del fundador, su esposa, sus tres hijos y el gerente general, que no pertenece a la familia. Desde finales de la década pasada, el directorio ha establecido un sistema regular de reuniones de modo de utilizar más eficazmente el tiempo de sus directivos y empleados y sistematizar las comunicaciones internas. El sistema se basa en la experiencia de una firma japonesa de 6000 empleados y ha sido adaptado a la situación local.

Con los años, el sistema de reuniones se constituyó en un sistema de planificación y control en el cual participan todos los directores, que también cumplen tareas funcionales, y el gerente general. El directorio tiene además un papel central en la formulación estratégica, que se realiza sistemáticamente con un esquema basado en la gestión hoshin.

El propósito del caso es discutir la efectividad del sistema de reuniones para conseguir los objetivos de la empresa y, en particular, la utilidad del sistema como herramienta de la governance.

NOTA: Por las características de las empresas estudiadas, diversos conceptos de VC pueden discutirse en el contexto de los casos propuestos. Al finalizar la discusión, los docentes presentarán las respuestas que, hasta el momento, las empresas vienen dando a sus problemas de governance.