consultores

mc&f

mercados de capitales, inversiones y finanzas

LAS 10 PREGUNTAS CLAVES QUE TODO DIRECTOR DEBE HACERSE SOBRE GOBIERNO CORPORATIVO

EDICIÓN: SOCIEDADES DE DERECHO PRIVADO

1.¿Qué es Gobierno Corporativo (GC)?

Existen varias definiciones, pero la más aceptada y concreta refiere que GC es la forma como se dirige y controla una empresa. Por tanto toda empresa tiene GC, pero no todas tienen Buen GC. La dirección y control implica asignación de responsabilidades y procedimientos que se siguen; buscando un equilibrio de facultades y una rendición de cuentas que abarca todo nivel de la empresa (incluida Gerencia General y el Directorio)

2.¿Son compatibles el GC y la creación de valor en una empresa?

GC se focaliza en "cómo" se hacen las cosas, antes de "para qué" se hacen las mismas. Toda empresa define y busca sus objetivos; el GC coadyuva a que la obtención de los mismos sea sólida y sostenible. Así, el GC es totalmente compatible con los conceptos de creación de valor, eficiencia, bienestar, incluyendo los buenos resultados financieros.

3.¿Por qué importante el Buen Gobierno Corporativo (BGC) en las empresas?

En el frente externo porque la vuelve más confiable, ampliando sus oportunidades de negocios y mejorando su acceso a los distintos mercados (el financiero para empezar); pero también desarrollando mejores lazos con sus grupos de interés (clientes por ejemplo). En el frente interno porque mejora el orden, eficiencia y transparencia haciéndola mas sólida y competitiva.

Análisis del GC de una Empresa

De manera sintética se puede verificar el GC de cualquier empresa a través de cuatro bloques:

- Derechos de propiedad: El criterio central es el respeto pleno de los derechos de todos los grupos de interés, empezando por los accionistas

  Algunas preguntas por hacer: ¿Las convocatorias a Juntas se hacen en fiel cumplimiento a Ley?; ¿Hay una política expresa de dividendos?, etc.

- Relación entre el directorio y la gerencia: La base es la delimitación clara de funciones de manera que sea una distribución eficiente y permita un seguimiento.

  Algunas preguntas por hacer: ¿Tiene la empresa una política explícita de manejo de los conflictos de interés?, ¿Tiene la empresa algún documento que delimite las funciones entre el Directorio y la Gerencia?, etc.

- Relación con los grupos de interés: existencia de una relación fluida y positiva con los "grupos de interés" a efectos de atender cualquier riesgo potencial, y darle estabilidad al desempeño de la empresa.

  Algunas preguntas por hacer: ¿Conoce la empresa a todos sus grupos de interés?, ¿Ha desarrollado un mapa de riesgos al respecto?, etc.

- Transparencia: información al mercado y a los grupos de interés debe ser suficiente, confiable, y oportuna.

Algunas preguntas por hacer: ¿Tiene la sociedad una política de información?, ¿Qué mecanismos usa para divulgar información?, etc.

4.¿Cómo se puede mejorar el GC de una empresa?

Ante todo conociendo las debilidades de GC de la empresa, y buscando superarlas en cualquiera de los cuatro bloques descritos. Se trata de un proceso dinámico donde las mejoras se dan a través del tiempo. Cada empresa define voluntariamente la velocidad del cambio.

5.¿En qué consiste el Código de BGC?

El Código BGC es una guía ordenada e integral las mejores practicas en GC. En ella se compila principios que aspira alcanzar la empresa, lo que guía su desempeño. Ello significa ir más allá del cumplimiento de la ley y adoptar iniciativas que brinden valor agregado a la empresa.

6.¿Qué rol juega el Directorio de la empresa en su GC?

El directorio es el órgano donde se toman las decisiones mas sustantivas. Un buen directorio debe tener un conocimiento comprehensivo de la empresa, lo cual exige un directorio involucrado y comprometido con los objetivos de la empresa. De esta forma, el directorio representa la base fundamental para lograr un BGC.

7.¿Cómo se asegura una buena dirección de la empresa?

Las responsabilidades del directorio deben estar claramente estipuladas y diferenciadas respecto de las que corresponden a la Gerencia General. El directorio debe conformarse por personas idóneas, las que además de un estándar de calidad de conocimiento o experiencia suficientes en su especialidad, trayectoria reconocida y una intachable conducta; debe también asegurar complementariedad de perspectivas que les permita generar el mayor valor posible para la empresa.

8.¿Cuál es el marco guía relevante sobre GC de las empresas?

Los "Principios de Buen Gobierno de las Sociedades Peruanas" publicado por CONASEV, constituye el principal referente de nuestras empresas; principalmente de aquellas con algún grado de apertura en sus fuentes de financiamiento (externo al circulo familiar o de los fundadores). Allí se consignan los principios y criterios a seguir para el BGC.

CONASEV también aprobó el anexo "Informe del cumplimiento de los Principios de Buen Gobierno de las Sociedades Peruanas", conteniendo un conjunto de preguntas que deben ser absueltas por las empresas inscritas en el Registro de Mercado de Valores y publicadas dentro de su memoria anual.

9.¿Cómo se asocia este marco con las demás disposiciones que rigen a las empresas?

La adopción del BGC es voluntaria. De optarse por ella, la documentación referida guía el proceso de implementación, y eventualmente conlleva la preparación de nuevos esquemas y documentos (como manuales o códigos) que se amoldan dentro del marco regulatorio que ya gobierna a las empresas. Así pues, los planes estratégicos y operativos deben incorporar las acciones

Algunas concepciones equivocadas o parciales sobre Gobierno Corporativo

- "Alcanzamos el mejor estándar de GC porque cumplimos la ley"
- "GC es una moda y es mejor apegarnos a él para no desfasarnos"
- "GC es únicamente sobre buen comportamiento y buena ética"
- "Las actividades de mejora del GC son ajenas a los procedimientos de rutina de la empresa"