

Capítulo Tres -- Teoría de Gobierno Corporativo

3.1 Introducción

De acuerdo con Berle y Means (1932), la palabra gobierno es sinónimo de ejercicio de autoridad, dirección y control. Por este motivo, en el estudio del gobierno corporativo se comprende el análisis de temas como la distribución de la propiedad, la estructura del capital, el esquema de incentivos a la administración, adquisiciones, el Board of Directors o Consejo de Administración, la estructura Organizacional, etc. El concepto de gobierno corporativo no es nuevo, data de principios del siglo diecisiete, cuando compañías inglesas y holandesas quasi-públicas dedicadas a la compra de títulos construyeron grandes imperios comerciales. Posteriormente en el siglo XIX, especialmente en los Estados Unidos, el gobierno corporativo comienza a tomar la forma mediante las Empresas Corporativas que hicieron posible la construcción de puentes, canales, brigadas de bomberos, el sistema ferroviario, etc.

Posteriormente, las corporaciones, en su proceso evolutivo, de acuerdo con Berle y Means (1932), han dejado de ser negocios privados familiares para convertirse en organizaciones en las que participan diversos actores con diferentes fines, tales como trabajadores, propietarios o accionistas, acreedores, gerentes y proveedores. Con esto se dio la separación entre propiedad y administración y surgió el problema del gobierno corporativo como actualmente se conoce. El gobierno corporativo de acuerdo con Buendía (2004), es un factor fundamental en lo que se puede llamar *capitalismo democrático*, es decir, la participación de todos los estratos de la sociedad en la propiedad de la empresa. Para fomentar dicha participación es importante la confianza en el gobierno corporativo, pues sin ella el público dejaría de financiar proyectos de inversión que eventualmente reducirían el crecimiento de la economía.

En este capítulo se hace un bosquejo del problema del gobierno corporativo para poder entender su funcionamiento en las empresas de tres países diferentes. Para ello en la siguiente sección se describen brevemente los tenedores de intereses de la empresa que juegan un papel importante en el gobierno corporativo. En la sección 3.2 se describen los incentivos de los tenedores de intereses, con lo cual se obtiene un panorama bastante

aceptable del problema del gobierno corporativo. En la sección 3.3 se describe el problema del gobierno corporativo que sirve de base para la sección 3.4 en la que se describe el problema de la agencia —es decir, la incompatibilidad de intereses— que se puede dar cuando hay separación entre la propiedad y la administración y el papel que juega la información contable en el problema de la agencia, que también es un problema de información. En la sección 3.5 se discuten de manera general las soluciones al problema del gobierno corporativo que como se verá en esa sección giran alrededor de leyes, reglamentos y el papel que las agencias gubernamentales tienen en su aplicación. Este capítulo termina con algunas conclusiones.

3.2 Stakeholders y Gobierno Corporativo

De acuerdo con el Business Round Table (2002), la empresa se puede ver como el conjunto de intereses de los *stakeholders*, que en español se traduce como tenedores de interés. Con tenedores de intereses se hace referencia a todas las personas, organizaciones e instituciones que tienen intereses en la empresa. Los principales stakeholders son: los accionistas mayoritarios, accionistas minoritarios o atomizados, consejo de administración, dirección general, trabajadores, gobierno, instituciones financieras, grupos de poder y depositantes.

Los Accionistas mayoritarios son los principales inversionistas de la empresa, pues aportan la mayor parte del capital de riesgo y por ello son los inversionistas que tienen más posibilidades de perder su inversión. Debido a esto normalmente se les proporciona la capacidad de elegir a los altos directivos de la empresa para de esta forma proteger los intereses que tienen sobre la empresa y poder mantener el control de las decisiones estratégicas de la misma (Castañeda. G, 1998).

Los accionistas minoritarios, también llamados atomizados o pulverizados, son aquellos inversionistas que aportan capital a la empresa por medio de la compra de títulos en los mercados financieros. La compra de títulos se realiza de manera directa o adquiriendo acciones de sociedades de inversión. Su participación en la capitalización de la empresa es generalmente baja y fragmentada comparada con la de los accionistas mayoritarios quienes mantienen porcentajes muy elevados de participación en la empresa, lo cual les impide participar en las decisiones estratégicas de la empresa (Ídem).

El consejo de Administración se encarga de la planeación estratégica de la empresa, de monitorear el desempeño administrativo en beneficio de los accionistas y seleccionar y evaluar al CEO. El consejo de administración regularmente se encuentra integrado por los accionistas mayoritarios del consorcio y por los miembros más importantes de la gerencia o Grado Señor (Business Round table, 2002).

La Dirección General se encuentra constituida por los gerentes más importantes de la empresa, como los son los directores de área y altos ejecutivos. Estos a su vez son liderados por el *Chief Executive Officer* (CEO) o Director General de la empresa. Son los responsables del manejo diario de las operaciones de la corporación y su vez de informar al consejo de administración el estatus de dichas operaciones. Las responsabilidades de la Gerencia incluyen la planeación estratégica, administración del riesgo operativo y el diseño de reportes financieros (Ídem).

Los Trabajadores son todo el personal que labora en la empresa. Dependiendo de su giro las características de los trabajadores variarán. Los grandes grupos en que generalmente se clasifica a los trabajadores son los obreros especializados y no especializados, empleados administrativos, técnicos y gerencia media. Los sindicatos son las organizaciones encargadas de vigilar los intereses de dicho personal. Es primordial que la empresa trate de manera justa y equilibrada a sus empleados y que les informe de todas las políticas corporativas, del desempeño financiero y de las prestaciones a las que son merecedores (Ídem).

El Gobierno por medio de sus Instituciones tiene impacto sobre las corporaciones, ya sea mediante recaudación de impuestos federales o locales, suministrándoles insumos o creando proyectos que asigna a las empresas por medio de concursos y licitaciones. También el gobierno interviene en el control de gobierno corporativo tratando de proteger a los más débiles, es decir, los accionistas minoritarios (Castañeda, G. 1998).

Las Instituciones Financieras se encargan proveer de recursos financieros a la empresa. Entre ellas se encuentran los bancos, casas de bolsa, sociedades de inversión, aseguradoras. Por lo general estas instituciones financieras se congregan en torno a un Grupo Financiero (también denominado Holding) en el que los accionistas mayoritarios defienden el control de la toma de decisiones (Ídem).

Los depositantes son Inversionistas que pueden ser grandes, medianos o diminutos. Estos depositantes adquieren pagarés o instrumentos de inversión inmediata en las mesas de dinero de los bancos, pero que no se les permite participar activamente en las decisiones de cartera de la banca en donde han invertido. La falta de participación en la toma de decisiones por parte de los depositantes resulta de la existencia de un seguro de depósitos que se ofrece implícitamente por las autoridades hacendarias (Castañeda, G. 1998).

Los grupos de poder son instituciones externas a la empresa que vigilan que la empresa cumpla con las normas relacionadas con el cuidado del medio ambiente, respeto de los derechos humanos de los trabajadores, etc. Los principales grupos de poder son los grupos en pro de los derechos humanos, grupos ambientalistas, sindicatos, asociaciones estudiantiles, organizaciones religiosas, organizaciones políticas (Buendía, F. 2004).

3.3 El Problema del Gobierno Corporativo

El problema de gobierno corporativo radica en las diferencias que existen entre propiedad y control corporativo. Estas diferencias se deben, de acuerdo Berle y Means (1932), a la dispersión de la propiedad dentro de la corporación. Esta dispersión de la propiedad consiste en que cada vez más individuos participan de las empresas, pero su control se encuentra en muy pocas manos. El control de la propiedad concentrada en unas cuantas manos tiene relevancia porque puede beneficiar o dañar a muchos individuos, cambiar las condiciones del mercado, afectar áreas geográficas completas llevándoles prosperidad o ruina y en última instancia deteniendo o fomentando el crecimiento económico de un país.

La evolución del control corporativo, según Berle y Means (1932), ha pasado a través de las siguientes etapas.

Control a través de casi control total de propiedad. Esta forma de control se encuentra en lo que podríamos llamar la Corporación Privada pura, en la que un sólo individuo o un grupo de asociados poseían toda o gran parte de la empresa. Tenían este o estos individuos la propiedad de elegir y dominar la administración. En este tipo de empresas la propiedad y el control se encontraban combinados en las mismas manos.

Control mayoritario. Este control es el primer paso en la separación de propiedad y control. En este modelo de control una mayoría era la propietaria de la mayor parte de la empresa.

Esta mayoría puede estar igualmente en manos de un solo individuo o de varios que tiene la facultad legal de elegir el Consejo de Administración. El punto importante de esta sección consiste en que una gran cantidad de individuos no pueden combinar efectivamente capital en una sola empresa sin perder control unos miembros del grupo, ya que no es posible para cada uno de los miembros el ejecutar la mayoría de los elementos de control sobre la empresa. En empresas mayores donde existen gran cantidad de participantes, el tener el control total de una empresa implica costos muy altos para los interesados en poseerlo.

Control por un mecanismo legal. El esfuerzo de mantener el control de una corporación sin tener la propiedad de la mayoría de las participaciones de la empresa, ha conducido a la creación de varios mecanismos legales. El mecanismo más importante utilizado es el modelo de Pirámide. Este modelo, demasiado arraigado, involucra al propietario de la mayoría de las participaciones de una corporación, el cual a su vez posee la mayoría de las participaciones de otra, proceso que puede repetirse varias veces más.

Control Minoritario. Este modelo dice que el control minoritario existe cuando un individuo o pequeño grupo posee un interés suficiente de participaciones y está en posición de dominar una corporación a través de dicho interés en las participaciones.

Control de la Administración. Este control se da cuando la propiedad esta tan distribuida que un grupo o individuo tienen una participación pequeña pero tan grande a su vez que es suficiente para controlar la organización.

3.4 El problema de la Agencia en el Gobierno Corporativo

El gobierno corporativo es sobre todo un conflicto de intereses entre la administración y la propiedad de la empresa (Buendía, F. 2004).

3.4.1 Objetivos e Incentivos de la Administración

Como parte de la responsabilidad operacional, la alta gerencia está encargada de las siguientes operaciones:

Las operaciones corporativas. El CEO y la alta gerencia manejan la administración diaria de las funciones de la empresa. Con pleno conocimiento de cómo la empresa opera y obtiene sus ingresos, también controlan los objetivos estratégicos de la corporación de acuerdo a los planes operativos anuales y los presupuestos acordados con el Consejo.

Planeación Estratégica. El CEO y la alta gerencia generalmente toman el liderazgo en la planeación estratégica de la empresa. Definen y desarrollan planes estratégicos para la empresa, presentan dichos planes al Consejo y, una vez que el Consejo evalúa y presenta sus recomendaciones, se realizan los ajustes necesarios y se lleva a cabo la implementación del plan estratégico.

Planes operativos y presupuestos anuales. Con los planes estratégicos generales en agenda, la alta gerencia desarrolla planes operacionales y presupuestos anuales para la corporación. El CEO presenta dichos planes y presupuestos al Consejo. Posteriormente implementa los planes operacionales y los presupuestos anuales que se plantearon.

Seleccionar administradores calificados y establecer una estructura organizacional eficiente. Con administradores calificados se hace referencia a administradores que cuenten con una basta experiencia en el manejo de los negocios, con el grado académico necesario para cumplir con el perfil del puesto, establecido por el departamento de Recursos Humanos con que cuenta la empresa.

Identificar y manejar riesgos. La alta Gerencia debe identificar y saber controlar los riesgos que la empresa decide enfrentar en el trayecto de manejar el negocio. También debe saber hacer una evaluación de los riesgos a los que podría enfrentar la empresa así como proponer una metodología para la resolución de los mismos.

Reportes financieros Adecuados. La Alta gerencia es responsable de la integridad del sistema de reportes financieros de la corporación. Sus administradores son responsables de poner en su lugar y supervisar la operación de sistemas que permitan a la empresa producir estados financieros que representen verazmente la condición financiera de la corporación y permita a los inversionistas entender la solidez de su administración, sus finanzas y los riesgos de la corporación (Buendía, F. 2004).

De acuerdo con Berle y Means (1932) en una empresa existen tres funciones básicas que una sola persona puede llevar a cabo en varios grados y que dan el origen del problema del gobierno corporativo, los cuales son los incentivos que propician el problema de gobierno corporativo: a) tener interés en una empresa, b) tener control sobre ella y c) actuar con respecto a ella. Las primeras dos funciones (a y b) se encontraban unidas, porque el propietario podía administrar la empresa o delegar su administración y recibir los

beneficios que se generaban en la misma. Un administrador se distinguía por el hecho de que eran quienes operaban la empresa en provecho de los propietarios.

La segunda función (b), el control sobre la empresa, se ha separado de la función tener interés en una empresa, debido a que la participación de un propietario se ha reducido a tener una serie de estatutos legales e intereses en la empresa. Berle y Means (1932) llaman Stockholders a los individuos que tienen intereses dentro de las empresas, es decir, son propietarios que tienen un título legal sobre la empresa. También han delimitado el término control. El control lo ejercen quienes tienen mayores elementos de poder sobre una empresa, ya que muchos individuos pueden ejercer un determinado grado de poder sobre las actividades de una empresa sin mantener suficiente poder para garantizar su inclusión en el término “control”.

De acuerdo con Berle y Means (1932), la tercera función, actuar respecto a la empresa, el propietario ejerce el control de su empresa y puede conducirla en base a sus propios intereses. Estos intereses varían de acuerdo al grado de auto-interés de los que mantienen el control y en cuanto a aquellos intereses establecidos por las condiciones económicas o sociales. Los Stockholders tienen bien definidos sus intereses dentro de la empresa, en la distribución de los ingresos y en la seguridad que existe en los mercados públicos. Sus principales intereses consisten en: que la empresa les de a ganar un máximo de beneficios con un grado razonable de riesgo; que a mas grande la proporción del beneficio, este debe ser distribuido con el mejor interés que el negocio les permita, ya que nada debe perjudicar su derecho a recibir su beneficio de la participación equitativa que poseen; su participación debe permanecer libremente vendible a un precio justo. Es decir, los stockholders sólo se interesan en las utilidades que recibirán en caso de que el negocio sea exitoso, ya que tienen derecho legal sobre ese beneficio generado por la empresa. Pero también estos intereses se ensombrecen por el control que el consejo de administración quiere tener en la corporación.

Con lo anterior Berle y Means (1932) argumentan que su deseo de control hará que la empresa trate de obtener el máximo beneficio al menor riesgo, por lo que tratarán de distribuir esos beneficios equitativamente entre los propietarios. Pero esto no satisfará las condiciones del inversionista, porque no se sabe si se le mantendrán las condiciones

favorables, por lo que para lograr que se mantengan las condiciones favorables se deben primero controlar los objetivos individuales antes de analizar sus deseos. Si se asume que el deseo de beneficio personal es la primera motivación de control, debemos concluir que los intereses de control son diferentes y con frecuencia radicalmente diferentes a los intereses de la organización. Por lo tanto, los administradores no deben servir a búsquedas de beneficios personales o a favor de los accionistas mayoritarios.

Generalmente el grupo que controla la empresa, al mantener una propiedad grande de la misma, puede llegar a llenar sus propios bolsillos con el mejor beneficio a expensas de la compañía en lugar de hacer beneficios para la misma. A medida en que la proporción de propietarios disminuye y los beneficios y pérdidas de la compañía acumulan menos y menos para ellos, las oportunidades de beneficiarse a expensas de la corporación se ven más claramente. Cuando las cantidades de propietarios son solo pocas fracciones de la empresa, los administradores propietarios en el control de la administración de la corporación se verán beneficiados a expensas de la misma, y tratarán satisfacer los intereses de dichos propietarios.

Bajo las formas legales actuales, el beneficiarse a costa de la corporación es difícil de realizar, pero existen métodos que permiten desviar los beneficios de la corporación hacia otras organizaciones subsidiarias en las cuales el control lo tienen los grupos que están interesados en obtener dicho beneficio. Otra forma de desviar los fondos es mediante la desviación de beneficios a otra corporación, mayor en tamaño que es propiedad del grupo en control. Para las operaciones en el mercado, lo que hacen es utilizar información interna para comprar a bajo precio y vender a precios mayores a futuros stockholders o tratarán de mantener situaciones en las que el precio de mercado se mantenga estable para ellos.

Berle y Means (1932) concluyen que los intereses de propiedad y control son en gran medida opuestos, siempre y cuando los propietarios no mantengan el simple deseo de ganar dinero a expensas de la corporación. Los principales objetivos que el control debe cuidar son el mantener los estándares de trabajo de acuerdo con las condiciones de competitividad y la previsión de que los negocios alcancen en un periodo, los retornos óptimos a los stockholders. El que busquen estos dos objetivos beneficia también a otros

grupos que son esenciales para la existencia de la empresa, pero esto no cambia su oposición a los intereses de la propiedad. Lo que sucede en la práctica es que se está tratando con distintos y grupos opuestos, propiedad de un lado y control del otro, pero un control que debería estar lejos de la propiedad, que generalmente administra también.

De acuerdo con Berle and Means (1932), la concentración de poder económico separado de la propiedad ha creado imperios económicos y ha entregado estos imperios a las manos de otras formas de absolutismo, dando a los propietarios la calidad de príncipes que ejercitan su nuevo poder. Para los cientos y hasta miles de trabajadores y propietarios de una empresa, la iniciativa individual no existe. Su actividad es una actividad grupal en una escala tan grande que el individualismo, excepto que éste se encuentre en la posición de control, es insignificante. Al mismo tiempo los problemas de control se han convertido en problemas económicos para los gobiernos. Las empresas, por otro lado, tienden a decir que tiene obligaciones para con los accionistas y otros grupos que dependen de ellos, como empleados, comunidades en las que hacen negocios, y el gobierno. Pero dichas obligaciones son vistas como partes de la principal responsabilidad de la empresa, la cual busca optimizar el valor de los títulos adquiridos por los accionistas en el largo plazo. Vistas desde la perspectiva de los stockholders, son los derechos que poseen al ser participantes en la empresa. Los especialistas creen que el valor de los accionistas aumenta cuando una corporación mantiene una buena relación con sus proveedores, trata bien a sus empleados, sirve a sus clientes de una forma eficiente y tiene reputación de tener responsabilidad cívica y confianza legal.

De acuerdo con el Business Round Table (2002), es responsabilidad del CEO (Chief Executive Officer o Director General) y de la Alta Gerencia asegurar que la realización de las operaciones de la empresa sea de forma efectiva y ética. El modelo de gobierno seguido por la mayoría de las empresas públicas del sistema capitalista ha sido históricamente individualista, es decir, que el CEO ha sido dotado de una responsabilidad total. El CEO debe estar al tanto de las operaciones y los temas diarios a los que se enfrenta la empresa, y es responsable de supervisar el proceso de los reportes financieros. El CEO es también responsable de proveer a los accionistas y al consejo de Administración, la información que cree importante para entender los negocios de la empresa para lo cual se apoya en el consejo de expertos en asuntos técnicos y requerimiento legales. El CEO y la alta gerencia

son responsables de operar la empresa de una forma ética. Se supone que por ningún motivo deben interponer intereses individuales o personales ante los intereses de la empresa o de los accionistas. Para que el CEO actúe de manera ética, debe basarse en los Códigos de Conducta establecidos por la corporación.

3.4.2 Objetivo del Consejo de Administración (board of directors)

Los negocios de una corporación son manejados bajo la dirección y supervisión del consejo de administración (Board of Directors). El consejo delega al CEO y a su vez éste, a los gerentes de alto nivel (Senior Management), la autoridad o responsabilidad para administrar los asuntos diarios de la corporación. El consejo de administración monitorea el accionar diario de las operaciones en beneficio de los accionistas de la corporación (Business Round Table, 2002).

La selección, compensación y evaluación de un calificado y ético CEO es la función más importante del Consejo de Administración. Para identificar al CEO con las características adecuadas para la empresa hace uso del Mercado de CEO's, el cual es la institución que publica los resultados de las empresas, siendo este el principal indicador de evaluación de desempeño de un CEO, tal y como nos explica Buendía (2004). El Consejo también propone y aprueba a otros miembros de de la alta gerencia.

Los directores brindan a la corporación experiencia, conocimiento y capacidad en la toma de decisiones, sin representar intereses de cualquier otra persona o institución que busquen el beneficio de otros individuos que no sean los de los accionistas (Business Roundtable, 2002). Un efectivo grupo de representantes del Consejo de Administración mantiene una actitud escéptica y constructiva, haciendo preguntas y recabando información precisa mediante preguntas honestas, actúa con integridad y demuestra un compromiso hacia la corporación, sus negocios, sus planes de negocios y el valor de los accionistas a largo plazo. (Vinten, G. 1999).

Si durante la administración del CEO surgieran problemas o descuido en las funciones de la administración de la empresa, el Consejo de Administración tiene la facultad de intervenir por medio abogados, auditores y asesores especializados, emitiendo reportes y opiniones, que a su vez contarán con los resultados específicos de las fallas en las que incurrieron los administradores y el CEO, además de que propondrá las formas mas

adecuadas de proceder. El Consejo de Administración evaluará a aquellos miembros en los que deposita su confianza y reportar a los administradores y asesores responsables de las fallas en la administración de la empresa. El Consejo también debe preguntar y obtener respuestas sobre el proceso utilizado por parte de la gerencia y los asesores para tomar sus decisiones e indagar también sobre el contenido de los reportes realizados por parte de la administración. Debido a su rol de supervisión, los accionistas y otras instituciones pueden esperar razonablemente que los directores cuidarán de manera vigorosa y escrupulosamente la protección de los asuntos de las corporaciones en las que laboran. Sin embargo, no deben esperar que el Consejo de Administración deba manejar o duplicar los procedimientos y tareas de los CEO y de la alta gerencia (Business Round Table, 2002).

La responsabilidad del Consejo de Administración cuenta con tareas específicas además de seleccionar al CEO. Estas tareas de acuerdo con el Business Round Table (2002) incluyen responsabilidades como:

Planear la sucesión administrativa. El consejo debe planear la sucesión del CEO y de la alta gerencia para que sean debidamente remplazados cuando sea necesario.

Entender, revisar y monitorear la implementación de planes estratégicos en los que la corporación esté involucrada. El consejo tiene la responsabilidad de supervisar y entender los planes estratégicos de la corporación, desde la concepción, desarrollo y la ejecución. Una vez que el consejo revise dicho plan, debe supervisar regularmente la implementación para determinar si se está haciendo adecuadamente y si se necesitan cambios.

Entender y revisar presupuestos y planes operativos anuales. El consejo tiene la responsabilidad de evaluar y entender los planes operativos anuales de la corporación y de revisar el presupuesto anual presentado por la Administración. El consejo debe monitorear la implementación de los planes anuales para determinar si están siendo administrados correctamente y si se está cumpliendo con los límites establecidos en el presupuesto.

Enfocarse en la integridad y transparencia de los estados financieros y los reportes contables. Mientras los reportes financieros son la principal responsabilidad de las Administración o Gerencia, el Consejo y su comité de auditoría debe tomar la responsabilidad de una serie de acciones para que los estados financieros de la empresa y otros reportes representen verazmente la situación financiera de la empresa y los resultados

de las operaciones sean presentados a los accionistas de forma clara y entendible. Para poder lograr dicho objetivo, el Consejo de Administración, a través de su comité de auditoría, debe entender los estatutos financieros de la empresa, incluyendo aquellos reportes críticos para la corporación, determinando los elementos claves fueron tomados en cuenta por parte de la Administración, y como la elección de éstos principios y estatutos impactan los reportes financieros de la empresa.

Contratar auditores externos y considerar asuntos independientes. El Consejo de Administración, a través de su comité de auditoría, soporta la responsabilidad de contratar a un auditor externo para realizar una auditoría sobre el estado financiero y para desarrollar comunicación con el mismo. El Consejo debe considerar periódicamente la libertad y la permanencia del auditor.

Asesoramiento a la gerencia en asuntos importantes de la empresa. El Consejo de Administración puede ofrecer riqueza en experiencia y una guía de las perspectivas que se tienen. Ellos proveen asesoramiento para la administración dentro de las juntas formales del Consejo de Administración con el CEO y la alta gerencia, y deben estar dispuestos a realizar juntas informales con los dos anteriores.

Revisar y aprobar acciones significativas para la corporación. El Consejo revisa y aprueba acciones específicas de las empresas, como lo son las elecciones de directivos ejecutivos, declaración de dividendos e importantes transacciones. El consejo y la alta gerencia deben tener un claro entendimiento de que tipos de decisiones deben ser aprobadas por el Consejo.

Revisar los planes administrativos de los negocios riesgosos. Como parte de su supervisión, el Consejo de Administración debe designar responsabilidad administrativa para los negocios que representan un riesgo financiero para la corporación. El consejo debe revisar periódicamente los planes administrativos para localizar éste asunto. Negocios riesgosos incluyen los riesgos de evaluar y administrar la continuidad de negocios, seguridad física y de sistemas y comunicados de emergencia.

Nombrar directores y miembros del comité y controlar un gobierno corporativo eficiente. Es responsabilidad del Consejo de Administración nombrar directores y miembros del

comité, y supervisar la composición, estructura y evaluación del Consejo de Administración y sus comités.

Las empresas tienen la responsabilidad de mantener comunicación efectiva y abierta con los accionistas. La meta de la comunicación con los accionistas es el ayudarles a entender el negocio, los posibles riesgos, las condiciones financieras y, el desempeño operativo y las tendencias de la empresa. Las empresas se comunican con los inversionistas y otros grupos no solo para los compromisos establecidos formalmente, tales como reportes anuales y juntas de accionistas, también para muchas diferentes actividades propias de su relación con la empresa. Todas estas formas de comunicación deben ser proporcionadas de acuerdo al siguiente esquema (La Porta-López, F. 1996):

Francamente. Tanto los Directores como la Administración bajo ninguna circunstancia deben confundir o mal informar a los accionistas acerca de las operaciones o de la situación financiera de la empresa.

Instantáneamente. En la era de la información, la necesidad de las corporaciones de revelar información importante, acerca operaciones que son relevantes a los accionistas, incrementa la necesidad de disposición de dicha información al momento de su surgimiento.

Clara y Abiertamente. La información presentada a los accionistas debe ser proporcionado por un canal de comunicación que permita el entendimiento sin ambigüedades de dicha información por parte de los accionistas, así como su medio de acceso, el cual debe facilitar la disposición de la misma.

La finalidad de la comunicación por parte de la empresa hacia los accionistas es el facilitar información honesta, entendible, significativa, en tiempo y diseminada abiertamente, que les proporcione una perspectiva realista de las condiciones financieras de la empresa, así como que los resultados de las operaciones de la empresa.

3.4.3 El Problema de la Información Contable

La forma en que una empresa presenta su información contable es vital para los accionistas, ya sean mayoritarios o minoritarios. La información contable como se ha mencionado anteriormente debe ser (La Porta-López, F. 1996):

Clara: porque debe mostrar en un formato fácil de entender la situación financiera de la empresa al inversionista. Esto se realiza mediante un formato intuitivo que no de lugar a ambigüedades en la interpretación del estado financiero analizado.

- Actual: al inversionista le atañe la situación financiera del presente de la empresa.
- Correcta: La información contable debe tener una correcta aplicación de la contabilidad. Es decir, no deben existir errores en los cálculos porque esto lleva a que la información no sea verdadera.
- Verdadera: las cifras presentadas en los estados financieros deben ser aquellas que demuestren verdaderamente la situación de la empresa, por lo que no debe haber ningún cambio en las cifras presentadas en dichos estados financieros.

El problema que presenta la información contable es que en algunos casos no satisface los requisitos antes mencionados por varias razones. La primera razón es el interés del CEO en presentar a los accionistas información que les sea agradable a la vista. Es decir, en algunos casos, en su afán de seguir en su puesto o para encubrir malos manejos en las finanzas, los CEO's tienden a manipular la información contable. La segunda razón es el beneficio personal del CEO. El que el CEO manipule la información contable en beneficio personal es otro problema que hace que la información contable no cumpla con los requisitos antes mencionados. La tercera razón, y quizás la más común es aquella que obliga al CEO a manipular información contable a favor de los accionistas mayoritarios de la empresa, quienes en este caso, en todo momento se encuentran en la búsqueda de beneficios tanto económicos como de control de la empresa.

3.5 Soluciones al Problema del Gobierno Corporativo

El gobierno federal juega un papel fundamental en el control del Gobierno Corporativo ya que es el encargado de emitir leyes y crear Instituciones que resguarden los derechos de los inversionistas. Existe una relación entre Leyes emitidas por el Gobierno Federal y el su influencia en el Gobierno Corporativo. La relación de los Gobiernos Federales y el Gobierno Corporativo se explica a continuación:

La función del gobierno Federal, de acuerdo con Zingales (1997), tiene que ser la siguiente: primero, el gobierno debe emitir leyes que protejan los derechos de propiedad de los accionistas. Segundo, el gobierno debe permitir la representación proporcional de los accionistas minoritarios en el Consejo de Administración. Como lo explican Beck y Levine (2003), la existencia de leyes que protejan los derechos de los inversionistas, mejora la evaluación de una empresa y fuerza a la misma a pagar mayores dividendos a sus accionistas. Las leyes de protección de inversionistas tienen su influencia en el gobierno corporativo en el establecimiento de los precios de las acciones y el pago de dividendos a los accionistas. Además, en aquellos países donde se cuenta con Leyes e Instituciones que protegen los derechos de propiedad, existen empresas en las cuales se reinvierten los dividendos generados; por otro lado, países en donde las Leyes e Instituciones protectoras de los derechos de propiedad son débiles, influye en el inversionista a no reinvertir los dividendos ganados.

De acuerdo con Claessens y Laeven (2002), existe una gran conexión entre las leyes de protección a inversionistas, concentración de propiedad y beneficios privados del control de la corporación, ya que los sistemas legales de protección de la propiedad producen en los accionistas minoritarios mayor confianza sobre su inversión, y elimina el mecanismo de concentración de propiedad como apaciguador de los problemas en la empresa.

De acuerdo con Beck y Levine (2003), países con leyes efectivas en la protección de los derechos de los accionistas minoritarios y una mejor aplicación de las leyes sobre esos derechos, propicia que los accionistas mayoritarios dejen de buscar el beneficio personal y el control de la corporación para su provecho. Las Instituciones Legales también afectan la capacidad de las empresas de aumentar su capital, ya que influencia la manera en que las Corporaciones operan financieramente. Esto se debe a que el Gobierno Federal facilita las condiciones para que una empresa crezca, invierta y actúe financieramente (mediante sistemas más claros y efectivos en el pago de dividendos, reinversión de los mismos y pago de impuestos por ejemplo).

Morck, Yeung y Yu (2000) encontraron que el grado en que las instituciones legales protegen los derechos de propiedad y los derechos de los accionistas minoritarios, afectará el grado de movilidad de los mercados de acciones. Es decir, un país con una eficiente

protección a dichos derechos atraerá inversión; por otra parte, en un país con un sistema de protección de derechos de propiedad débil, propiciará que los inversionistas se retiren del lugar. La mejor forma de proteger a los inversionistas es mediante un sistema que promueva el conocimiento de los estados financieros de la empresa, tanto para los posibles inversionistas como para los accionistas minoritarios de la empresa.

De acuerdo con Demirgüç-Kunt, A., Maksimovic (1998) y Levine (2003), el sistema legal de un país es la variable más importante en el suministro de capital para una empresa, ya que sienta las reglas en que interactuarán los inversionistas con la empresa, con el gobierno, además de que dará la seguridad sobre su inversión.

3.5.1 Leyes para Controlar el Gobierno Corporativo

De acuerdo a Beck y Levine (2003), en las finanzas tradicionales la seguridad de los accionistas va de acuerdo a la seguridad y confiabilidad de los flujos de efectivo. En estudios financieros recientes se ha demostrado que esto es solo el principio de todo un proceso, y que la seguridad que se les da a los propietarios de acciones es la definición de varios aspectos de seguridad financiera que les permite tener protección de acuerdo a las leyes bajo las que se interactúe. La ley y la calidad de su reforzamiento son potencialmente importantes para determinar cuáles son los derechos de seguridad de los accionistas y que tan bien estos derechos están protegidos.

En años recientes los economistas y las escuelas de leyes han empezado a examinar teóricamente los costos y beneficios de las alternativas legales para proteger los intereses de los inversionistas, el problema es que no existen datos sistemáticos disponibles que puedan aplicar un modelo de gobierno corporativo eficiente en todo el mundo, para así poder controlar las reglas establecidas en diferentes países y monitorear el efectos que éstas tendrán en su aplicación.

Para poder hacer el análisis se debe tomar en cuenta que existen diferentes leyes en diferentes países. En general, las leyes comerciales provienen de dos tradiciones diferentes: leyes comunes y leyes civiles. Las reglas establecidas dentro de las leyes civiles tienen su origen de la Ley Romana y son concebidas como reglas de conducta relacionadas íntimamente a ideales de justicia y moralidad. Estas reglas son desarrolladas por escuelas de leyes y adaptadas a los códigos de comercio. En contraste, la ley común tiene su origen

en el sistema legal Británico y fue elaborada por jueces que trataban de resolver problemas específicos. Además, en el comercio moderno existe tres leyes civiles de tradición: La Francesa, la alemana y la Escandinava. (La Porta-López, F. 1996)

Para el análisis se ha establecido que los datos recolectados de los códigos legales que protegen los derechos de los accionistas y la calidad de los mismos tienen una cobertura de cuarenta y nueve países que tienen un mercado público de acciones para las empresas que los componen. Para los accionistas las reglas que se examinaron cubren los poderes del voto, la participación en el voto corporativo y las leyes que los amparan ante la expropiación por parte del administrador o director de la empresa. De hecho estas medidas o reglas regulan la participación de los inversionistas a través de sus poderes de acción sobre la administración general.

Para empezar, las leyes difieren en gran medida en los diferentes países en donde se apliquen, las leyes civiles dan a los inversionistas pocos y débiles derechos en su participación, en contraste con las leyes de aplicación común. La mayor diferencia que se da es entre las leyes de aplicación común, que son las que dan un mayor control y participación tanto para los accionistas como para los acreedores, y los países que se rigen bajo el sistema de leyes civiles Francés, que son los que menos protegen a los inversionistas. Tanto las leyes civiles Alemanas y las Escandinavas caen dentro las leyes de aplicación común y las leyes civiles Francesas en la protección de los derechos de los inversionistas. La calidad del resguardo de intereses por parte de los países hacia los accionistas es mayor en las leyes civiles que utilizan el sistema Alemán y Escandinavo, después es el sistema de leyes de aplicación común y por último es de nueva cuenta el sistema de leyes civiles del sistema Francés. (La Porta-López, F. 1996)

Las reglas legales son solo un componente de la protección hacia los accionistas, el reforzamiento de estas leyes debe ser igual de importante o tal vez más para el buen funcionamiento de los gobiernos corporativos. Un fuerte sistema de reforzamiento de los sistemas legales puede ser sustituto de las reglas legales débiles que no sepan salvaguardar los intereses de los accionistas y no ayuden a los mismos ante el abuso por parte del CEO. Estas medidas son recolectadas por parte de empresas privadas para el manejo de intereses

por parte de los inversionistas externos al hacer negocios en cada uno de los respectivos países.

Para poder utilizar éste sistema se deben tomar en cuenta cinco principios: eficiencia del sistema judicial al que están sometidos, las reglas claras de todas las leyes a las que son sujetos los actores principales de la empresa, la erradicación de la corrupción en todos los niveles de la negociación, la eliminación del riesgo de expropiación por parte tanto del CEO como del Gobierno y tomar en cuenta la probabilidad de negación del contrato por parte del Gobierno. Los primero dos principios miden evidentemente la permanencia pertinente del reforzamiento de las leyes y los últimos tres tratan sobre la posición del gobierno para poder hacer negocios.

Además de éstas variables se tiene que estimar los estándares financieros y contables al los que son sujetas las empresas en cada país en particular. La contabilidad tiene un rol crítico y de suma importancia en los gobiernos corporativos y para los inversionistas, al saber poder conocer cualquier asunto de la empresa en la que desean invertir, deben existir ciertos estándares de contabilidad para poder traducir la situación de cualquier corporación. Aún más importante es el papel de los contratos entre los inversionistas y la administración en asuntos relacionados con la empresa que puedan ser comprobados y utilizados para su evaluación.

3.5.2 El Papel de las Asociaciones de Contadores y las Empresas de Auditoría

Toda corporación debe tener un comité de auditoria compuesto únicamente por personal independiente a la corporación.

Los comités de auditoria son compuestos en su mayoría por grupos de tres a cinco miembros. Las normas generales de los mercados requieren de por lo menos tres miembros y que todos los miembros de éste comité sean calificados como independientes haciendo excepciones en muy pocas ocasiones.

Los miembros del comité deben tener conocimiento de los estándares financieros que deben evaluar y reportar, y por lo menos uno de los miembros debe tener experiencia en la administración financiera y contable. Sin embargo, lo mas importante para el comité y para los directores de una organización es el entendimiento del funcionamiento de la empresa y los riesgos que enfrentan durante su administración, así como, aplicar la

experiencia en los negocios que operan y la capacidad en la toma de decisiones en asuntos relevantes para la empresa de una forma crítica e independiente de cualquier persona o institución (Ernest-Young, 2001).

El Comité de auditoría es responsable de supervisar el proceso financiero de la corporación. Las principales funciones y cualidades de dicho comité son las siguientes:

Evaluación de riesgos. El comité de auditoría debe entender los riesgos de la corporación para poder asesorar las actividades administrativas de la administración en sus operaciones financieras.

Auditoría Externa. El comité de auditorías es responsable de supervisar la relación con los auditores externos, evaluar su desempeño, y hacer un estudio para considerar la permanencia tanto de la alta gerencia de la empresa como del auditor externo. La selección de auditor externo debe envolver expectativas anuales con las que el comité sea capaz de evaluar, el trabajo, la independencia y la reputación propuestas por el auditor externo.

Recomendaciones. De acuerdo a las expectativas, el comité de auditoría debe hacer recomendaciones anuales al Consejo sobre el desempeño del auditor externo.

Independencia. El comité de auditoría debe considerar la total independencia por parte del auditor externo y debe desarrollar políticas que conciernen a la prestación de servicios que no son de auditoría por parte del auditor externo. La prestación de servicios relacionados de alguna forma con las auditorías y la consultoría hecha por dicha persona pueden no ser independientes. Al considerar si el auditor externo debe o no proveer de servicios externos a los propios de las auditorías, el comité de auditorías debe considerar el nivel y grado de evaluación de los nuevos servicios proporcionados. Al hacer juicios independientes, el comité de auditorías debe considerar la naturaleza y el costo de todos los servicios proporcionados por dicho auditor.

Establecer Juicios y estimados contables críticos. El Comité de auditoría debe revisar y discutir junto con la administración y el auditor externo las políticas financieras críticas de la corporación, así como, la calidad de los juicios y estimados contables hechos por la administración.

Controles Internos. El comité debe entender y estar familiarizado con el sistema de control financiero de la corporación y debe revisar periódicamente tanto a los auditores externos responsables de evaluar esta información, como la veracidad del sistema contable.

Estados financieros. El comité de auditorías debe revisar y discutir los reportes financieros anuales con la gerencia y los auditores externos, y basándose en dicho procedimiento poder hacer recomendaciones al Consejo para que dichos documentos puedan ser aprobados y publicados. La mayoría de los comités de auditoría encuentran conveniente implementar procesos para la evaluación financiera de la corporación trimestralmente antes de la evaluación final.

Comunicación. El comité de auditorías debe proporcionar un canal de comunicación entre el Consejo de Administración y los auditores internos y externos y debe también, concertar citas entre los mismos. Debe recibir los reportes de las oficinas financieras, oficinas relacionadas y la Dirección General.

Contratación de personal para las auditorías. Bajo la supervisión del comité de auditorías las corporaciones han implementado políticas para poder cubrir la contratación del personal de auditoría. El comité de auditorías debe considerar si las políticas de contratación son correctas y eficientes y si es conveniente su uso. Cualquier política para la contratación de personal de auditorías, debe ser lo suficientemente flexible para permitir excepciones solo cuando el comité de auditorías lo permita.

Establecer Juntas. Las juntas del comité de auditorías deben ser lo suficientemente frecuentes para permitir al comité monitorear de forma anual y trimestral los reportes financieros de la corporación, esto significa que deben realizarse cuatro o más juntas al año. Las juntas deben ser calendarizadas con tiempo suficiente para permitir la discusión total de todos los asuntos que surjan entre la administración y los auditores externos e internos.

Integración de auditores internos y externos. El comité de auditoría debe hacer juntas con los auditores internos y externos, sin la presencia de la administración en todas éstas, teniendo la libertad de operar sin involucrar a la dirección en todos los asuntos que traten.

Funciones Específicas. Algunos comités de auditoría pueden decidir funciones específicas dentro de la corporación, como las juntas trimestrales de revisión con los

auditores externos o la gerencia y puede delegar todas las responsabilidades al director del comité de auditorías u otros miembros del comité de auditorías. (Ernest-Young, 2001).

3.5.3 Agencias Gubernamentales y Control Corporativo

El Gobierno Federal es el encargado de establecer las reglas de acción para las empresas. Estas reglas comprenden la creación de Instituciones que regulen en primer lugar las finanzas de una Corporación, las Instituciones que regulen las relaciones entre Corporaciones y las Instituciones que protejan los derechos de propiedad de los accionistas minoritarios respecto de la Corporación.

En lo que respecta a las finanzas de una Corporación, el Gobierno debe de establecer los criterios de evaluación y diseño de la información contable, tanto para su presentación ante las Instituciones Legales como a los accionistas de la Empresa. Generalmente se establecen principios de Contabilidad que regulan el accionar contable y financiero de la empresa.

Respecto de las relaciones entre Corporaciones y la protección de los derechos de propiedad de los accionistas minoritarios, el Gobierno vigila que los organismos que se encargan de regular las interacciones entre las Empresas y los accionistas minoritarios (entre las que se encuentran las Casas de Bolsa por ejemplo), se realicen conforme a la ley y protejan los derechos de propiedad de dichos accionistas, para garantizar la seguridad y confiabilidad de los intercambios entre estos actores.

3.6 Conclusión

El Gobierno Corporativo es una Estructura de Administración que sirve para regular las relaciones entre la empresa y los stakeholders. El gobierno Corporativo es una Institución que surgió a raíz de la separación entre Propiedad y Gobierno, factor fundamental para el buen desempeño administrativo de una Corporación. El gobierno corporativo se define como los arreglos institucionales con que una empresa resuelve los conflictos surgidos de la interacción de los llamados stakeholders, y para solucionarlo se tienen que establecer leyes y procedimientos que controlen el funcionamiento del gobierno corporativo.