

El gobierno corporativo y las reflexiones financieras

Boletín Gobierno Corporativo | Verano 2012

Elementos financieros de la empresa que contribuyen al buen gobierno corporativo

Conclusiones

En pláticas con los accionistas o directivos de las empresas respecto a una serie de reflexiones sobre los beneficios financieros, normalmente salen a la luz cuáles serían dichos beneficios en la implementación del gobierno corporativo. Las preguntas que recurrentemente aparecen son:

- ¿Cómo se podrían mostrar los beneficios económicos en la empresa, al implementar mejores prácticas en materia de gobierno corporativo?
- ¿Cómo se podría ver reflejado en la utilidad de la empresa, el que se trabaje con base en mejores prácticas de gobierno corporativo?
- ¿De qué forma medir el grado de madurez de las prácticas en materia de gobierno corporativo y que éstas se vean traducidas en mi estado de resultados?

Es un hecho que encontrar respuesta a estas reflexiones, es uno de los retos del gobierno corporativo en las empresas. Es importante recordar que una de las causas que dio origen a las prácticas de gobierno corporativo, son las diferentes crisis económicas, producidas en gran parte por quebrantos financieros por grandes fraudes en importantes organizaciones. Tres ideas breves de la razón de ser del gobierno corporativo son:

- Integrar a las organizaciones a un sistema bajo el cual las empresas son dirigidas y controladas.
- Establecer un mecanismo para los accionistas que sirva de contrapeso y guía a la administración del negocio para

asegurar eficiencia, equidad, transparencia y resultados.

- Contar con un modelo de administración que implica un proceso a través del cual se distingue una relación profesional entre la dirección de la empresa y sus órganos de gobierno, los cuales representan a los accionistas.

En estas tres ideas, no mencionamos aspectos relacionados al incremento de las utilidades de las organizaciones, o al incremento de la rentabilidad de las mismas, o el crecimiento sostenido de sus acciones. Sin embargo, en la experiencia de las empresas en las cuales se han integrado prácticas de gobierno corporativo, éstas han encontrado diferentes beneficios financieros, que no se podrían lograr si no se cuenta con órganos de gobierno formales y eficientes para generar valor.

El hecho de que se integre al Consejo de Administración un plan de trabajo donde se puntualicen actividades como la revisión periódica de la información financiera de la empresa hace una gran diferencia; si estas revisiones no se llevan a cabo de forma integral validando cada uno de los elementos relevantes de los estados financieros, el día de mañana no debería sorprender que la empresa se encuentre con graves problemas financieros, al haber pasado por alto información relevante que no facilitó la adecuada toma de decisiones.

Los beneficios financieros se obtendrán con mucho mayor grado de probabilidad siempre y cuando los órganos de gobierno tomen un rol activo, propositivo y constante,

administrando los riesgos latentes respecto a la obtención de pérdidas ocasionadas por la deficiente toma de decisiones y estructurando de forma adecuada la información financiera analizada.

Hay órganos de gobierno cuyos miembros no revisan y analizan la información financiera o se concretan a aceptar lo que la administración provee y/o puede presentarles.

En muchas ocasiones la administración no cumple en tiempo para entregar la información requerida porque no cuenta con sistemas de información robustos o con tiempo suficiente para emitirla, por lo que la información se entrega a los miembros el día de la sesión, y el órgano de gobierno sin haberla analizado la aprueba quedando en el aire preguntas como: ¿es correcta y suficiente la información presentada para tomar una decisión y aprobarla?

Hoy en día los Consejos de Administración que están alineados a las mejores prácticas de gobierno corporativo, reciben la información que se presentará en la sesión de trabajo con anticipación para su análisis. Lo que se traduce en sesiones efectivas que generan valor a la empresa.

Elementos financieros de la empresa que contribuyen al buen gobierno corporativo

En el punto anterior se hizo referencia a las reflexiones de los beneficios financieros que trae el implementar el gobierno corporativo, así como algunas de las razones que le

dieron origen a este tema y de las prácticas deficientes en la revisión de la información financiera.

En todas las empresas una práctica natural es el comparar los resultados obtenidos para así poder analizar e identificar cuáles han sido las principales variaciones, aquí se cuenta con varias bases, una podría ser los resultados reales de nuestros competidores. Sin embargo, esto solo podría ser posible en el caso de que alguno de nuestros competidores tenga la obligación de publicar su información financiera.

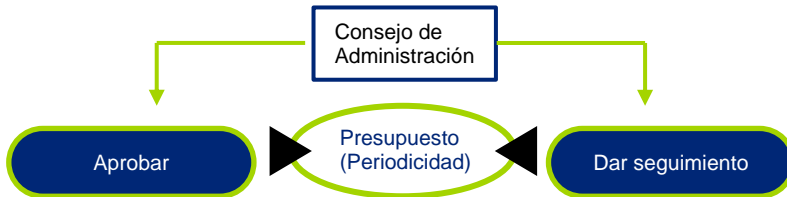
Otra base son los resultados reales de ejercicios anteriores de la propia organización así como la base del presupuesto, estos dos son los más utilizados. No obstante, también existen elementos que no son de índole financiera y sin embargo, están ligados.

Por ejemplo, los elementos necesarios para que el Consejo de Administración defina cuál será el plan estratégico que seguirá la organización incluyen temas de expansión, diversificación, penetración o diferenciación, lo cual no puede pensarse sin vincularse al tema financiero y a los objetivos de la organización en el corto y largo plazo.

Se puede tener un ejercicio presupuestal con mucha mayor precisión si se desarrolla con base tanto en los resultados del ejercicio anterior (en caso de existir), así como en un análisis estratégico en donde se analice tanto el entorno de la empresa, la propia empresa, así como a la competencia.



Teniendo debidamente desarrollados por la administración los elementos antes comentados, así como analizados y aprobados por el Consejo de Administración, se podrá comenzar con el desarrollo tanto del presupuesto operativo y financiero; el primero para la identificación y cuantificación de los recursos requeridos, y el segundo para identificar cuáles serán las fuentes y en dónde se aplicaran los recursos (ingresos, inversión de capital, etc.)



Una vez realizado este ejercicio presupuestal debidamente revisado y aprobado por el Consejo de Administración, analizando cada uno de los supuestos utilizados como base para el desarrollo del mismo, será responsabilidad del Consejo de Administración el dar seguimiento al cumplimiento del presupuesto y, en caso de la existencia de variaciones importantes, el cuestionar a la administración qué fue lo que las originó. Al respecto, se recomienda que el propio Consejo de Administración establezca cuáles serán las desviaciones estándar aceptables, con el fin de poner mucha mayor atención en las desviaciones anormales.

Otro elemento importante que se ha venido integrando cada día con mayor relevancia son los indicadores tanto operativos como financieros que como resultado del análisis estratégico fomentarán las métricas requeridas para el logro de los objetivos estratégicos.

Todos estos elementos, deben ser adecuados al tipo de industria al que pertenezca la organización, ya que de esto dependerá el tipo de información financiera requerida por el Consejo de Administración para la toma de decisiones que soporte la generación de valor.

Conclusiones

En la actualidad existen diferentes prácticas de gobierno corporativo fundamentadas en ciertos principios básicos como son, la transparencia, la rendición de cuentas, la equidad y la responsabilidad social, los cuales demuestran ser esenciales para poder alcanzar las metas financieras de cualquier empresa.

Sin embargo, es necesario integrar de forma eficiente y con una visión de generación de valor aquellas prácticas corporativas que se consideran necesarias en una organización, sin incorporarla únicamente como elementos de cumplimiento, en los casos que así es requerido. Lo anterior, es necesario para la mejor toma de decisiones, sobre todo para aquellas decisiones donde el tema financiero debe ser alineado a la estrategia y objetivos de negocio, y estar soportado con información veraz, oportuna y de calidad.

Todo accionista o socio de cualquier una empresa, espera que haya una adecuada rendición de cuentas que refleje la realidad del negocio y donde se denote el retorno de su inversión en el tiempo. Por ello, la importancia de la adecuada función financiera y de generación de información confiable es necesaria en todo momento.

Aguascalientes

Universidad 1001, piso 12-1, Bosques del Prado
20127 Aguascalientes, Ags.
Tel: +52 (449) 910 8600, Fax: +52 (449) 910 8601

Cancún

Avenida Bonampak SM 6, M 1, lote 1, piso 10
77500 Cancún, Q. Roo
Tel: +52 (998) 872 9230, Fax: +52 (998) 892 3677

Celaya

Edificio Deloitte, pisos 1 y 2, Blvd. A. López Mateos 1206 Ote.,
Colonia Las Insurgentes
38080 Celaya, Gto.
Tel: +52 (461) 159 5300, Fax: +52 (461) 159 5333

Chihuahua

Centro Ejecutivo Punto Alto II
Av. Valle Escondido 5500, Fracc. Des. El Saucito E-2, piso 1,
31125 Chihuahua, Chih.
Tel: +52 (614) 180 1100, Fax: +52 (614) 180 1110

Ciudad Juárez

Paseo de la Victoria 3751, piso 2, Colonia Partido Senecú
32540 Ciudad Juárez, Chih.
Tel: +52 (656) 688 6500, Fax: +52 (656) 688 6536

Culiacán

Calz. Insurgentes 847 Sur, Local 3, Colonia Centro Sinaloa
80128 Culiacán, Sin.
Tel: +52 (667) 761 4339, Fax: +52 (667) 761 4338

Guadalajara

Avenida Américas 1685, piso 10, Colonia Jardines Providencia
44638 Guadalajara, Jal.
Tel: +52 (33) 3669 0404, Fax: +52 (33) 3669 0469

Hermosillo

Francisco Eusebio Kino 309-9, Colonia Country Club
83010 Hermosillo, Son.
Tel: +52 (662) 109 1400, Fax: +52 (662) 109 1414

León

Paseo de los Insurgentes 303, piso 1, Colonia Los Paraísos
37320 León, Gto.
Tel: +52 (477) 214 1400, Fax: +52 (477) 214 1405

Mazatlán

Avenida Camarón Sábalo 133, Fraccionamiento Lomas
de Mazatlán
82110 Mazatlán, Sin.
Tel: +52 (669) 989 2100, Fax: +52 (669) 989 2120

Mérida

Calle 56 B 485 Prol. Montejo Piso 2
Colonia Itzimna 97100 Mérida, Yuc.
Tel: +52 (999) 920 7916, Fax: +52 (999) 927 2895

Mexicali

Calzada Justo Sierra 1101-A, Fraccionamiento Los Pinos
21230 Mexicali, B.C.
Tel: +52 (686) 905 5200, Fax: +52 (686) 905 5231

México, D.F.

Paseo de la Reforma 489, piso 6, Colonia Cuauhtémoc
06500 México, D.F.
Tel: +52 (55) 5080 6000, Fax: +52 (55) 5080 6001

Monclova

San Buenaventura 505, Colonia Los Pinos
25720 Monclova, Coah.
Tel: +52 (866) 635 0075, Fax: +52 (866) 635 1761

Monterrey

Lázaro Cárdenas 2321 Poniente, PB, Residencial San Agustín
66260 Garza García, N.L.
Tel: +52 (81) 8133 7300, Fax: +52 (81) 8133 7383

Nogales

Apartado Postal 384-2
Sucursal de Correos "A"
84081 Nogales, Son.
Tel: +52 (631) 320 1673, Fax: +52 (631) 320 1673

Puebla

Edificio Deloitte, vía Atlixcayotl 5506, piso 5, Zona Angelópolis
72190 Puebla, Pue.
Tel: +52 (222) 303 1000, Fax: +52 (222) 303 1001

Querétaro

Avenida Tecnológico 100-901, Colonia San Ángel
76030 Querétaro, Qro.
Tel: +52 (442) 238 2900, Fax: +52 (442) 238 2975, 238 2968

Reynosa

Carr. Monterrey-Reynosa 210-B, PA
Fracc. Portal San Miguel
88730 Reynosa, Tamps.
Tel: +52 (899) 921 2460, Fax: +52 (899) 921 2462

San Luis Potosí

Carranza 2076-22, piso 2, Colonia Polanco
78220 San Luis Potosí, S.L.P.
Tel: +52 (444) 1025300, Fax: +52 (444) 1025301

Tijuana

Misión de San Javier 10643, Piso 8,
Zona Urbana Río Tijuana. Tijuana B.C., 22010
Tel: +52 (664) 622 7878, Fax: +52 (664) 681 7813

Torreón

Independencia 1819-B Oriente, Colonia San Isidro
27100 Torreón, Coah.
Tel: +52 (871) 747 4400, Fax: +52 (871) 747 4409

deloitte.com/mx

Esta publicación es para uso exclusivo de clientes y personal de la firma.
Se prohíbe su distribución, copia y/o reproducción total o parcial sin previa autorización por escrito.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en www.deloitte.com/mx/conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a organizaciones públicas y privadas de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda su experiencia y profesionalismo de clase mundial para ayudar a que sus clientes alcancen el éxito desde cualquier lugar del mundo en donde operen. Los aproximadamente 182,000 profesionales de la firma están comprometidos con la visión de ser el modelo de excelencia.

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultar a un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de la pérdida que pueda sufrir cualquier persona que consulte esta publicación.