



# Círculo de Compañías

de la

Mesa-Redonda de Gobierno Corporativo en  
Latinoamérica

Encuentro con empresas mexicanas

1/12/2008



[sandraguerra@bettergovernance.com.br](mailto:sandraguerra@bettergovernance.com.br)



# ¿Que es el Círculo?

- Un grupo de referencia latinoamericano de gobierno corporativo.
- Diversidad: geográfica, del sector de actividad, tamaño y estructura de propiedad
- Empresas con compromiso de mejora continua en gobierno corporativo...
- ....y dispuestas a compartir su trayecto en la implementación de las mejores prácticas.

## ¿Qué no es el Circulo?

- Una graduación/clasificación de mejores empresas



# Misión

- ❑ Creada para ser la voz de las empresas en la Mesa-Redonda
  - Un forum de establecimiento de políticas regionales creado por la OCDE y IFC/Banco Mundial en 2000 y que tiene el apoyo del GCGF
- ❑ Compartir soluciones prácticas con otras empresas de Latinoamérica
- ❑ Cambio de experiencias entre las empresas-miembros.





# Círculo de Compañías



- Todas las 14 empresas son cotizadas en Bolsas de Valores
- Diversidad de actividad, estructura accionaria y geográfica:

<b>Brasil</b>	<b>8</b>
<b>Colômbia</b>	<b>2</b>
<b>Costa Rica</b>	<b>1</b>
<b>México</b>	<b>1</b>
<b>Peru</b>	<b>2</b>

14 Casos disponibles en:  
[www.ifc.org/corporategovernance](http://www.ifc.org/corporategovernance)

[www.oecd.org/daf/corporate-affairs/roundtables](http://www.oecd.org/daf/corporate-affairs/roundtables)



# Las empresas





# Diversidad sectorial, geográfica y de tamaño

Empresa	País	Sector	Ingresos (USD millones)	# Empleados Directos e indirectos
Argos	Colombia	Cemento	756,623	6.946
Atlas	Costa Rica	Electrodomésticos	132,072	1.511
Buenaventura	Perú	Minería	751,282	3.014
CCR	Brasil	Concesiones. Carreteras	1.328,411	4.387
CPFL	Brasil	Energía Eléctrica	5.312,219	7.176
Embraer	Brasil	Aeroespacial	5.636,224	23.734
Ferreyros	Perú	Máquinas y Equip.	652,194	2.098
Homex	México	Construcción	1.480,993	20.584
ISA	Colombia	Energía Eléctrica	1,222	2.768
Marcopolo	Brasil	Carrocerías	1.202,034	12.311
Natura	Brasil	Cosméticos	1.734,715	5.900
Net	Brasil	TV cable	1.546,127	8.151
Suzano	Brasil	Papel y Celulosa	1.924,952	3.525
Ultrapar	Brasil	Química	11.246,714	10.000

\* Datos de Reportes Anuales 2007 de las empresas.



# Diversidad en la estructura accionaria

Empresa	Controle/Estructura Accionaria	Acciones en Bolsa* %	Motivación Principal
Argos	Institucionales	24,55	Atraer nuevos inversionistas
Atlas	Institucionales	4,5	Atraer y dar seguridad a inversionistas
Buenaventura	Familiar	52,50	Obtener recursos para crecer
CCR	Institucionales	28,58	Atraer inversionistas estratégicos
CPFL	Institucionales	27,85	Aliñar intereses diversos
Embraer	Atomizada	97,37	Reestructuración accionaria
Ferreyros	Institucionais	61,86	Generar liquidez para el negocio
Homex	Familiar	4,79	Buscar fontes de financiamiento
ISA	Mista	29,69	Asegurar los minoritarios
Marcopolo	Familiar	68,97	Internacionalización
Natura	Familiar	25,33	Perpetuar y crecer
Net	Institucionales	57,90	Atraer nuevos inversionistas
Suzano	Familiar	71,16	Reestructuración familiar e atraer inversionistas
Ultrapar	Familiar	73,07	Reestructuración familiar y liquidez

\* Acciones en Bolsa (Free float) - datos de IAN/CVM de 31/12/2007 (Brasil) e Reportes Anuales de las empresas de otros países de Latino America

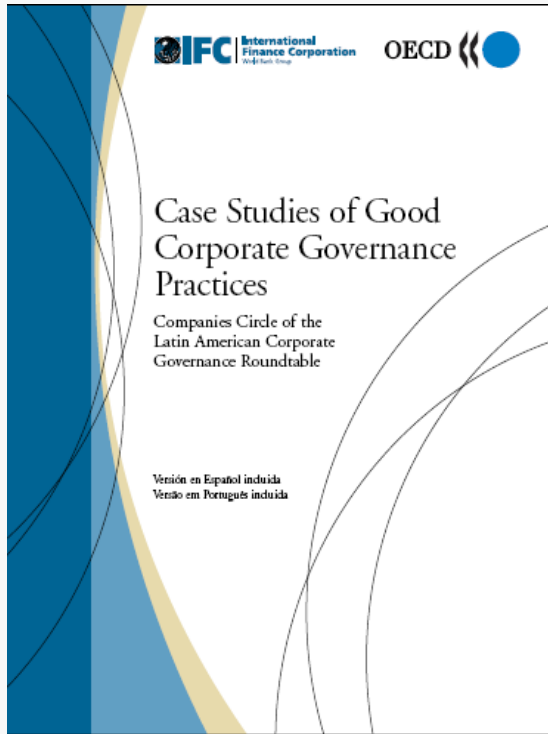


# Como son compartidos los casos

- ❑ 30 eventos/charlas en Latinoamérica
- ❑ Exposición de las mejoras de gobierno corporativo en Latinoamérica para inversionistas institucionales
- ❑ Encuentro con agencias de clasificación de gobierno corporativo

**2009**

- ❑ Lanzamiento de la Guía Práctica de Implementación de Gobierno Corporativo



Disponible en Portugués,  
Inglés y Español:

[www.oecd.org/daf/companiescircle](http://www.oecd.org/daf/companiescircle)

[www.ifc.org/corporategovernance](http://www.ifc.org/corporategovernance)



# El valor del gobierno corporativo: percepción de las compañías

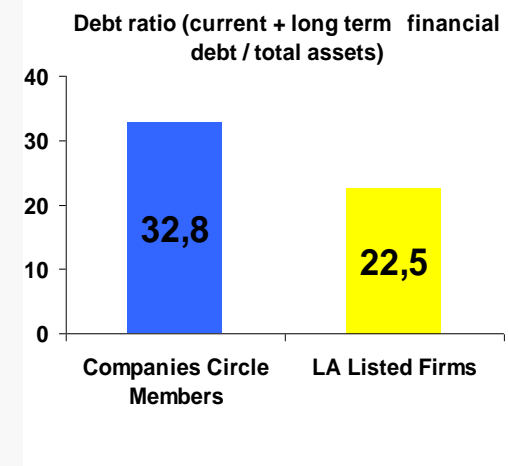
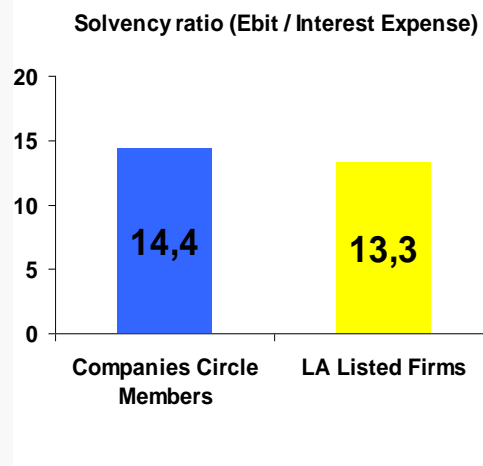
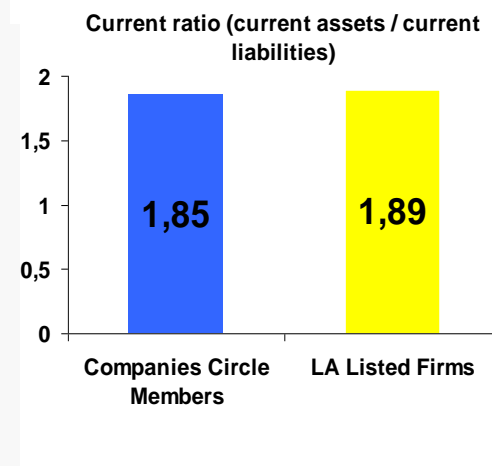
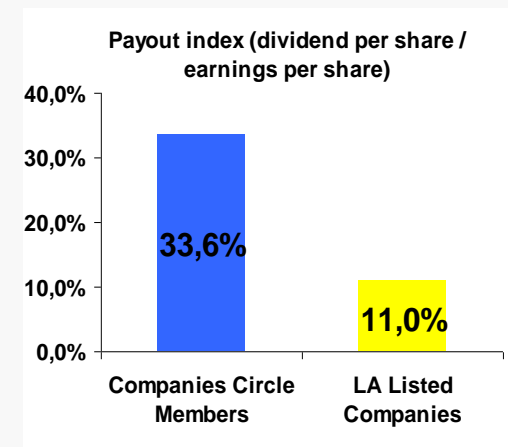
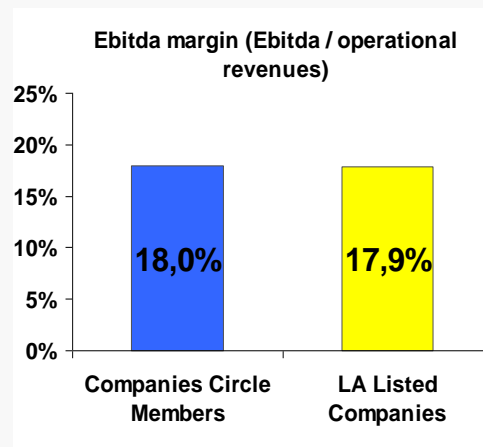
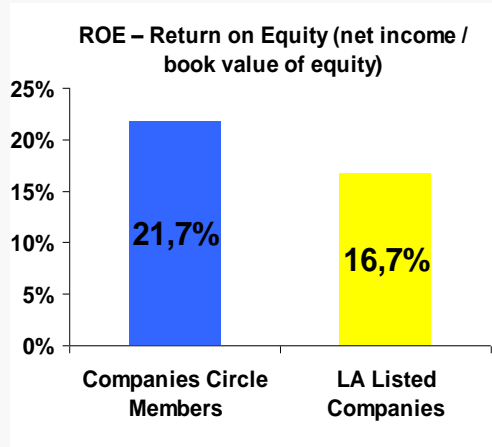
- ❑ Institucionalización con menor dependencia de personas específicas para administrar el negocio;
- ❑ Mayor confianza de la comunidad de inversiones;
- ❑ Mejor acceso a opciones de crédito, incluyendo capital de largo plazo de bancas de desarrollo;
- ❑ Mejor reconocimiento de todas las partes interesadas, incluyendo instituciones nacionales e internacionales;
- ❑ Mayor confianza para realizar fusiones y adquisiciones, por los estándares de mayor transparencia;
- ❑ Mejora substancial de procesos de negocios, incluyendo controles internos e supervisión del proceso de toma de decisiones.



# El valor del gobierno corporativo: estudio

- ❑ Análisis de datos cuantitativos ofrecen fuerte evidencia de que buen GC no solo si paga, como es esencial para los negocios en el largo plazo.
- ❑ Mientras es difícil medir el “peso” verdadero de temas de GC, nuestros análisis apuntan para la misma dirección:
  - Las empresas del Círculo que invirtieran en estructura y procesos de GC producen substancialmente **mejores resultados operacionales y de mercado que sus pares latinoamericanos**.
  - Para inversionistas si muestra **mejor invertir en empresas líderes regionales en GC**.
- ❑ Nuestro estudio solo confirma la convicción de los miembros del Círculo de Compañías.

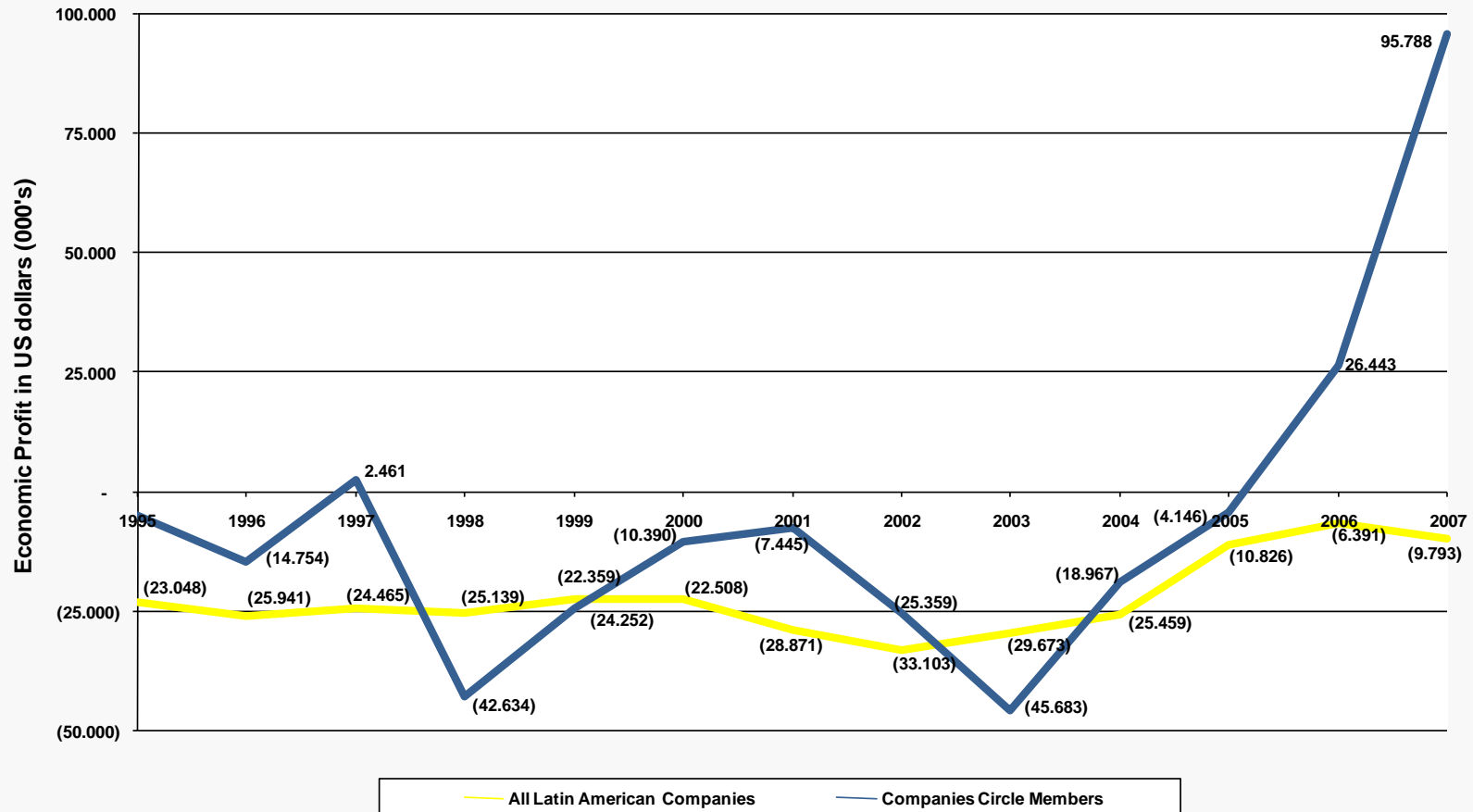
# El valor de GC: mejores resultados operacionales que el promedio del mercado



Selected operational indicators of the 14 Companies Circle members against mean indicators of all Latin American listed firms. Used the average indicator of each firm for 3 years (2005 to 2007 results).

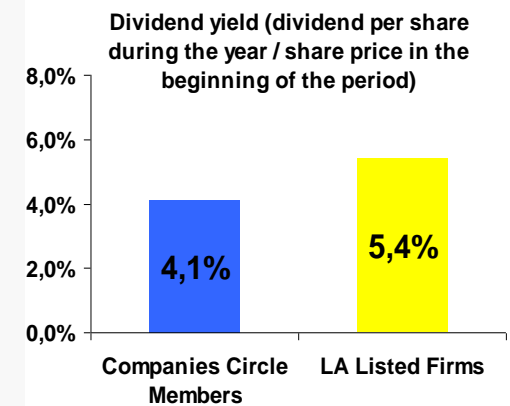
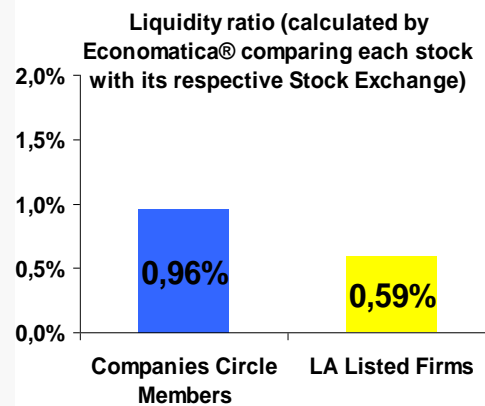
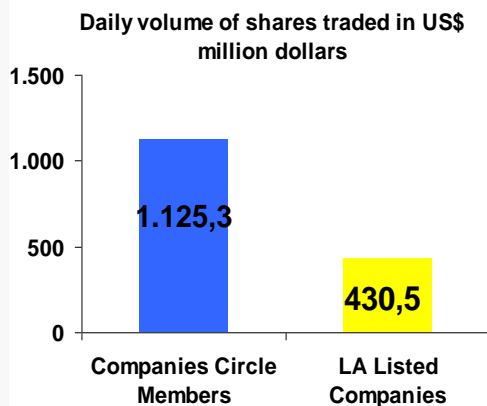
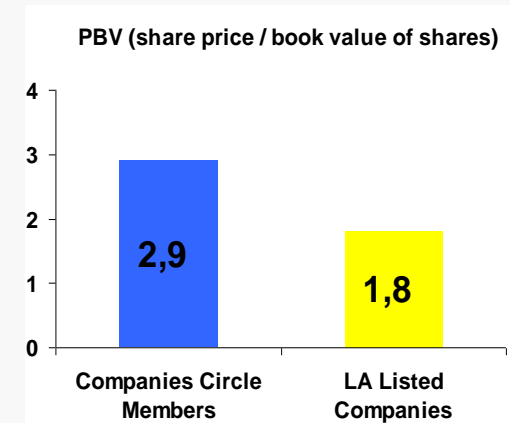
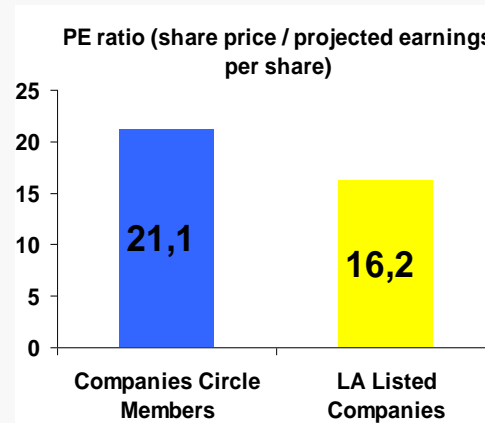
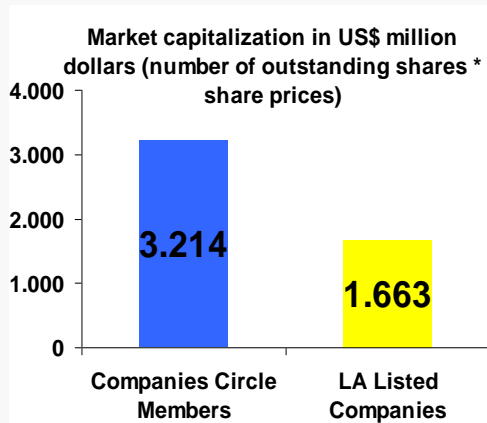
# Mejorías en GC tienen impacto positivo en la creación de riqueza operacional

Economic Profit (EVA® proxy) from 1998-2007  
14 Companies Circle Members vs. All Latin American Companies



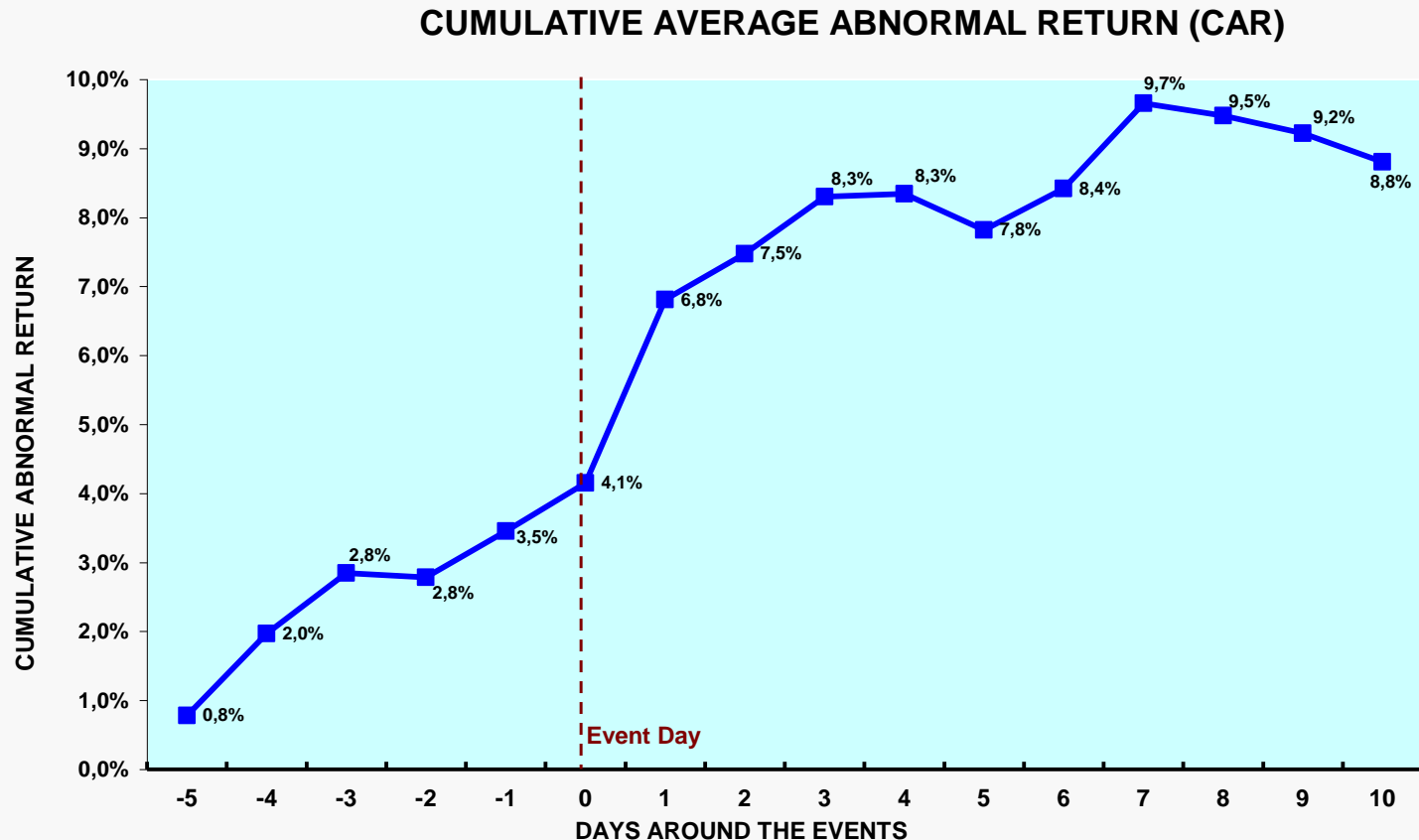
Evolution of the yearly economic profit (a simplified version of EVA®) of all 14 Circle members against mean indicators of all Latin American listed firms from 1995 to 2007. (period companies substantially improved their CG)

# Impacto en el costo de emisión de acciones: mejores indicadores de mercado



Selected market indicators of the 14 Circle members against mean indicators of all Latin American listed firms. Used the average indicator of each firm for 3 years (2005 to 2007 results).

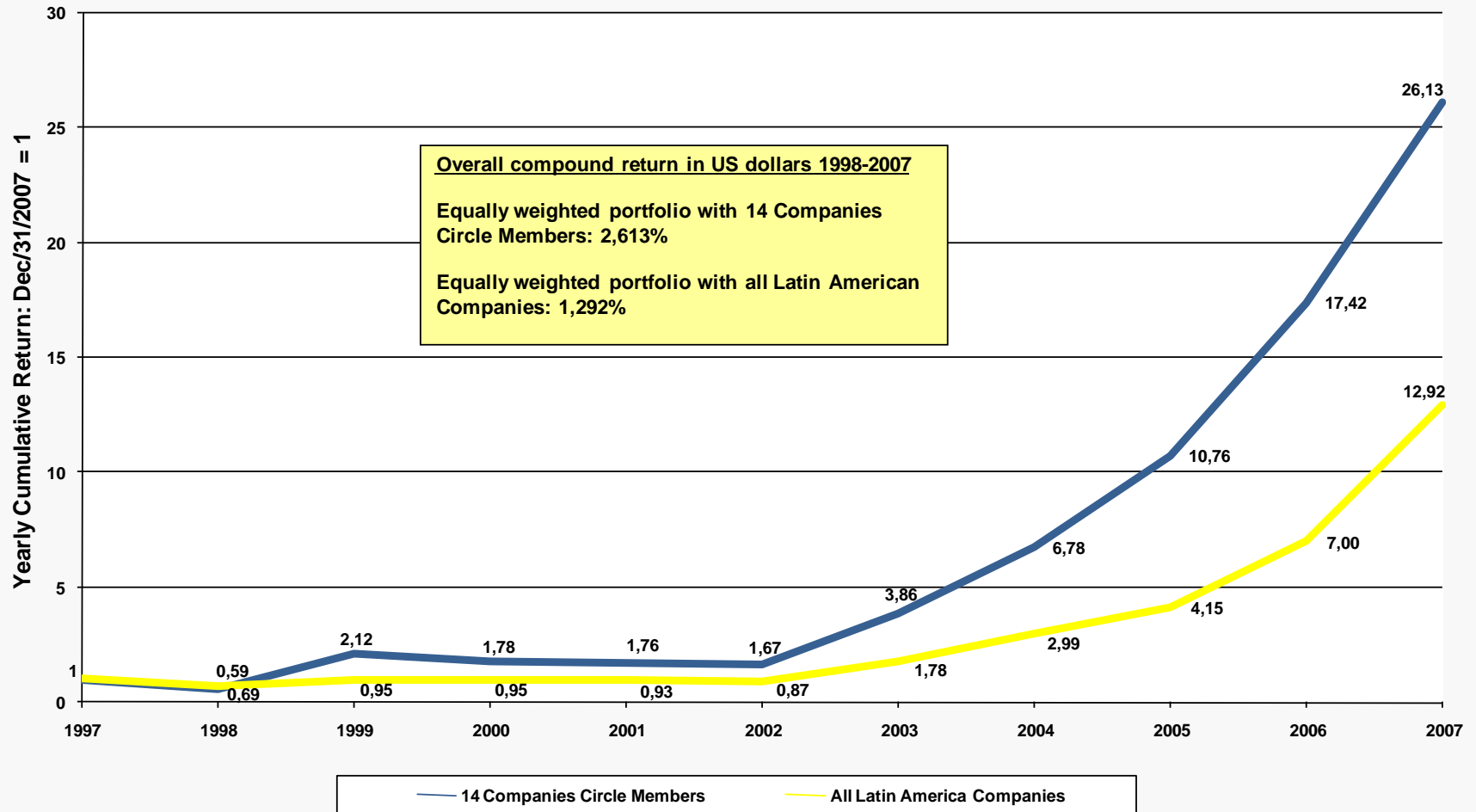
# Anuncios de mejoras en GC: impacto positivo en el precio de acciones



The core idea is to investigate if the firms presented positive abnormal returns during the period (event window) around the announcement of CG improvements. 23 events from 1998 to 2007 were studied.

# Mejor inversión para accionistas, llevando a retorno de acciones anual mas alto

Yearly Cumulative return: 1998-2007  
14 Companies Circle Members vs. All Latin American Companies





# Creación de valor requiere consistencia

- ❑ Camino consistente lleva a resultados visibles
- ❑ Importante : no se trata de un proceso de listar tareas (ticking boxes) para marcar las concluidas.
- ❑ Necesita de un proceso maduro de alineamiento interno fruto de discusiones profundas entre los principales lideres.





# ¡Muchas Gracias!

Sandra Guerra

[sandraguerra@bettergovernance.com.br](mailto:sandraguerra@bettergovernance.com.br)