



UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO

FACULTAD DE ECONOMÍA Y CIENCIAS EMPRESARIALES

TÍTULO:

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO REQUISITO
PREVIO PARA EL TÍTULO DE INGENIERÍA EN CIENCIAS
EMPRESARIALES**

AUTORA:

MARIA ANDREA CEVALLOS

TUTOR:

ING. ELSA MAYORGA QUINTEROS

SAMBORONDÓN, ABRIL 2017

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

RESUMEN

Las buenas prácticas del gobierno corporativo garantizan que el entorno empresarial sea justo y transparente y que las empresas puedan ser responsables de sus acciones. Este trabajo tuvo como objetivo principal determinar la importancia y beneficios de las buenas prácticas de gobierno corporativo en el desempeño de las organizaciones y en sus grupos de interés. Se empleó un método cualitativo e investigativo junto al análisis de los términos clave, objetivos, importancia y la relación de las prácticas del gobierno corporativo con sus colaboradores, clientes, proveedores y la sociedad. Para ello, se escogió a la empresa Pronaca como caso de estudio, exponiendo su estructura y prácticas corporativas en su última Memoria de Sostenibilidad 2015. Así, se concluyó que existe una relación directa entre ambos conceptos de estudio, lo cual otorga a las empresas una mayor ventaja competitiva, un mejor ambiente laboral, lleno de incentivos y valores.

Palabras Clave: gobierno corporativo, grupos de interés, junta de directores, responsabilidad, transparencia

ABSTRACT

Good corporate governance practices ensure that the business environment is fair and transparent and that companies can be responsible for their actions. This paper aimed to determine the importance and benefits of good corporate governance practices in the performance of organizations and their stakeholders. A qualitative and investigative method was used together with the analysis of the key terms, objectives, importance and the relation of the practices of the corporate government with its stakeholders. For this, the company Pronaca was chosen as case study, stating its corporate structure and practices in its last 2015 Sustainability Report. Thus, it was concluded that there is a direct relationship between both concepts of study, which gives companies a greater competitive advantage, a better working environment, full of incentives and values.

Keywords: corporate governance, stakeholders, board of directors, accountability, transparency

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

INTRODUCCIÓN

Para las economías en vías de desarrollo, las necesidades de financiar el crecimiento económico y de atraer a nuevos inversionistas imponen a las empresas hacia la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo (Puentes, Velasco, & Vilar, 2009). En la actualidad, el gobierno corporativo tiene una serie de funciones que van más allá del enfoque tradicional de protección de la riqueza a través del control y el monitoreo. El gobierno corporativo moldea el liderazgo empresarial y la cadena de actos empresariales que se producen a lo largo del ciclo de vida de una empresa. Un gobierno corporativo eficaz, alineado con el contexto de la empresa, puede realmente crear una ventaja competitiva (Kumar & Zattoni, 2016).

La presente investigación tiene como objetivo analizar las políticas y procesos que las empresas emplean para generar un entorno de confianza, ético y comprometido que contribuya a un desempeño exitoso de las mismas. Además, conocer los distintos roles y responsabilidades que ejerce cada uno de sus grupos de interés. Así mismo, las empresas no pueden ignorar las necesidades y deseos que recurren estos grupos de interés. Así mismo, se tiene como finalidad analizar las prácticas del gobierno corporativo de PRONACA y su impacto en la sociedad ecuatoriana junto a sus distintos miembros del grupo de interés.

Para la metodología del trabajo de investigación, se detalla una revisión teórica de los conceptos clave, sus características, su relación y el análisis del caso

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

específico de PRONACA. Los trabajos citados, dado a su relevancia, fueron seleccionados por su indexación e importancia en el contexto a nivel de Latinoamérica. También, el uso de la más reciente Memoria de Sostenibilidad 2015 de la empresa es fundamental, ya que ésta detalla la información requerida para el análisis respectivo de la investigación.

MARCO TEÓRICO

GOBIERNO CORPORATIVO

Numerosas definiciones fueron dadas al gobierno corporativo sin llegar a la que pudiera ser aceptada unánimemente. De manera general, el gobierno corporativo puede definirse como un sistema por el cual las empresas son dirigidas y controladas en interés de los accionistas y sus grupos de interés.

Dess, Lumpkin, & Eisner (2011) lo manifiesta como el proceso llevado a cabo por la Junta Directiva y sus comisiones conexas, en nombre y en beneficio de los accionistas de la sociedad y de las demás partes interesadas, para proporcionar dirección, autoridad y mejoras a la administración. Es decir, determinar un balance entre los miembros del consejo y sus beneficios y los beneficios de los accionistas y de las demás partes interesadas. La estructura del gobierno corporativo determina la distribución de derechos y responsabilidades entre los diversos grupos de interés, tales como juntas directivas, gerentes, accionistas y otras partes interesadas, y

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

establece reglas y procedimientos para tomar decisiones corporativas (ACCA Global, 2016). De esta manera, se establece la estructura en donde los objetivos de la empresa son alcanzados, y del mismo modo, se logra supervisar el desempeño de la misma. Además, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) lo define como “la estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la empresa, y se determinan los medios para alcanzarlos y supervisar el desempeño” (OCDE, 2016).

La discusión sobre el gobierno corporativo comenzó a principios de los años 80, durante la cual los gerentes estadounidenses habían descuidado los intereses de los accionistas, lo que provocó la caída del precio de las acciones (Kliksberg, 2010). Los trabajos sobre el gobierno corporativo han sido realizados durante muchos años, principalmente por la OCDE. Esto se debe a que los gobiernos de los países miembros de la OCDE tienen interés en trabajar en el mejor interés de sus ciudadanos, para asegurar que las buenas prácticas de gobierno corporativo sean un elemento vital en la promoción de la prosperidad y el crecimiento económico (Carmen & Saavedra, 2015).

El Código de Buenas Prácticas identificó tres actores clave en el proceso de implementación y estableció las funciones y responsabilidades de cada uno de ellos. Los principales actores son la Junta Directiva, Accionistas y Comités de Auditoría (Larcker & Tayan, 2016). No hay contradicción en el hecho de que un gobierno

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

corporativo efectivo es un factor duradero que permite a un establecimiento evolucionar la excelencia empresarial.

Responsabilidades y funciones de la Junta Directiva

La Junta Directiva tiene que ser estructurado de tal manera que pueda alcanzar tres objetivos específicos (Larcker & Tayan, 2016):

- Comprensión y capacidad necesaria para afrontar los asuntos de la empresa.
- Realizar una evaluación eficaz de los resultados de la gestión.
- Ejercicio de juicio incisivo e imparcial.

Entre sus responsabilidades están:

- La Junta Directiva debe estar en firme control de los temas de la empresa de manera lícita, eficiente y efectiva, de manera que la organización pueda mejorar cada vez más su creación de valor (Trujillo, Guzmán, & Prada, 2015).
- La Junta Directiva, teniendo debidamente en cuenta los intereses de las otras partes interesadas, velará por que el valor creado sea compartido entre las partes interesadas, tales como los accionistas y los empleados.

Las funciones de la junta deben incluir, pero no limitado a, lo siguiente (Trujillo, Guzmán, & Prada, 2015): Planificación estratégica, selección, evaluación del desempeño y remuneración de los altos ejecutivos, planificación de la sucesión, comunicarse con los accionistas, garantizar la integridad de las auditorías e informes

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

financieros, y asegurar que se mantengan las normas éticas y que la empresa cumpla con las leyes del país en el que operan.

El papel del comité de auditoría

El comité tiene los siguientes objetivos (Cervantes, 2013):

- Aumentar la confianza del público en la credibilidad y objetividad de los estados financieros publicados.
- Asistir a los directores, especialmente a los directores no objetivos, en el cumplimiento de sus responsabilidades de información financiera.
- Fortalecer la posición independiente de los auditores externos de la empresa, proporcionando un canal adicional de comunicación.
- Los miembros del comité deben poseer las siguientes cualidades:
 - Integridad.
 - Dedicación.
 - Comprensión profunda del negocio, de sus productos y servicios.
 - Conocimiento razonable de los riesgos a los que se enfrenta la empresa y de los controles esenciales que lleva a cabo.
 - Posibilidad de ofrecer perspectivas nuevas o diferentes y sugerencias constructivas; juicio confiable.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

Principios del gobierno corporativo

La OCDE publicó una guía sobre los principios para el gobierno corporativo en 1999, la ha resultado útil para empresas que lideran las industrias en el mundo tales como McDonald's, Coca Cola Company, entre otras. Hay 4 principios de gobernanza ampliamente establecidos por la OCDE: responsabilidad, rendición de cuentas, imparcialidad y transparencia (OCDE, 2006).

La responsabilidad puede ser practicada a través de la participación de los actores en la toma de decisiones estratégicas. Este principio con los grupos de interés permite a la empresa seguir las tendencias del mercado y de la sociedad y tener un conocimiento profundo de los valores cambiantes de las partes interesadas (Cano, Orduz, & Hoyos, 2007). Esto ayudará a las empresas a comprender mejor las necesidades de sus partes interesadas y a satisfacerlas eficientemente.

Rendición de cuentas

Este principio se define como la predisposición de una organización a brindar explicaciones y justificaciones a las partes interesadas clave, preocupadas por sus juicios, intenciones, actos y omisiones, si así lo piden (OCDE, 2006). De hecho, la temática central en la rendición de cuentas es determinar hasta qué punto los interesados tienen acceso a información adecuada, exacta, comprensible y actualizada, sobre la base de la cual pueden actuar. La concretización de la rendición

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

de cuentas permite a la empresa recibir una mejor evaluación externa y aumenta la confianza de las partes interesadas, lo que puede mejorar la fiabilidad, la credibilidad y la reputación de la empresa en su entorno tanto interno como externo (OCDE, 2016).

Imparcialidad

La OCDE considera la equidad a través de dos perspectivas diferentes: proteger todos los intereses de los accionistas y asegurar un trato equitativo de las partes interesadas (Cano, Orduz, & Hoyos, 2007). De esta manera, poner en práctica la justicia en la toma de decisiones y en el trato con las partes interesadas puede incrementar la satisfacción de estas últimas. Olcese (2005) sugiere que la empatía y la disposición de la empresa a tratar justamente a sus partes interesadas conducen a la satisfacción de la segunda.

Transparencia

Transparencia significa que la empresa proporciona información adecuada y oportuna a sus partes interesadas sobre sus operaciones y actividades. Estas informaciones se relacionan con el desempeño financiero, el gobierno corporativo, la estructura de propiedad, los derechos de voto, los perfiles de los directores, los ejecutivos clave y su remuneración. Luis (2006) considera que la integridad de la información y la oportunidad de la comunicación son los principales impulsores de la

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

satisfacción de las partes interesadas. Bajo la misma idea, éste destaca que la divulgación es un aspecto importante en la sostenibilidad de la relación entre la empresa y sus grupos de interés. De hecho, un estudio realizado en Alemania por Walch y Wiedmann mostró que las partes interesadas ponen un gran valor al hecho de que la empresa no oculta ninguna información y comunica abiertamente su situación financiera y sus operaciones (Luis, 2006).

Los beneficios del gobierno corporativo

El cumplimiento de los principios del gobierno corporativo puede beneficiar a los propietarios y gerentes de las empresas y aumentar la transparencia y divulgación mediante (Olcese, 2005):

- Mejorar el acceso al capital y los mercados financieros.
- Ayudar a sobrevivir en un entorno cada vez más competitivo mediante fusiones, adquisiciones, asociaciones y reducción de riesgos mediante la diversificación de activos.
- Proveer una política de salida y asegurar una transferencia intergeneracional de riqueza y desinversión de los activos familiares, así como reducir la posibilidad de que surjan conflictos de interés (muy importante para los inversionistas).

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

- La adopción de buenas prácticas lleva a un mejor sistema de control interno, lo que conduce a una mayor rendición de cuentas y mejores márgenes de beneficio.
- Las buenas prácticas de GC pueden allanar el camino para un posible crecimiento a futuro y a largo plazo, diversificación o venta, incluyendo la capacidad de atraer inversionistas de capital, ya sea nacional o extranjero, así como reducir el costo de préstamos o créditos para las empresas.

Así mismo, éste brinda beneficios a sus accionistas tales como:

- Un buen gobierno corporativo puede proporcionar incentivos adecuados para que la Junta y la administración persigan objetivos que sean de interés para la compañía y los accionistas, así como para facilitar un monitoreo efectivo.
- Otorga a los Accionistas mayor seguridad en su inversión.
- Asegura que los accionistas estén suficientemente informados sobre las decisiones relativas a cuestiones fundamentales como las modificaciones de los estatutos o la venta de activos, etc.

Los beneficios para la economía en la que opera

- La evidencia empírica y la investigación realizada en los últimos años apoya la proposición de que vale la pena tener un buen gobierno corporativo establecido. Se descubrió que más del 84% de los inversionistas

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

institucionales globales están dispuestos a pagar una prima por las acciones de una empresa bien gobernada sobre uno considerado poco gobernado pero con un historial financiero comparable.

- La adopción de los principios del gobierno corporativo también puede contribuir a aumentar el valor corporativo de las empresas.

Problemas relacionados con los principios de gobierno corporativo incluyen (Olcese, 2005):

- Independencia de los auditores externos de la entidad y la calidad de sus auditorías.
- Supervisión y gestión del riesgo.
- Supervisión de la preparación de los estados financieros de la entidad.
- Los recursos puestos a disposición de los consejeros en el desempeño de sus funciones.
- La forma en que los individuos son nominados para puestos en la Junta.
- Política de dividendos.

GRUPOS DE INTERÉS

Por definición, los grupos de interés tienen una participación en la empresa, y tienen la posibilidad de obtener beneficios o experimentar pérdidas o daños como resultado de las operaciones de la compañía (Granda & Trujillo, 2012). Algunos

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

miembros de los grupos de interés incluyen empleados, comunidades locales, funcionarios electos locales y gobiernos locales y centrales, agencias reguladoras, clientes, proveedores, financistas, accionistas y organizaciones no gubernamentales. Las partes interesadas de cada organización son diferentes y, en las grandes organizaciones, las diferentes divisiones o entidades operativas pueden tener diferentes grupos de partes interesadas (Granda & Trujillo, 2012).

**RELACIÓN ENTRE LOS GRUPOS DE INTERÉS Y GOBIERNO
CORPORATIVO**

El gobierno corporativo también es cada vez más reconocido como un medio para abordar los intereses convergentes de competitividad, ciudadanía corporativa y responsabilidad social y ambiental. De igual manera, se lo considera como un mecanismo para fomentar la eficiencia y combatir la corrupción y a todos los factores que llegan a afectar de manera directa e indirecta a sus grupos de interés. Se ha demostrado que los sistemas de gobierno corporativo débiles que carecen de transparencia y protección para los derechos de los accionistas minoritarios reducen la inversión extranjera y los flujos de capital a las economías en desarrollo (Iberdrola, 2016). A nivel de la empresa, se ha encontrado que las buenas prácticas de gobernanza están asociadas con la solvencia y con los rendimientos totales anuales promedio más altos (Kliksberg, 2010).

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

Existen diferentes conjuntos de principios para el buen gobierno corporativo. Muchos destacan la importancia de los grupos de interés para la buena gobernanza. Un ejemplo a nivel global es los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, que es el estándar internacional definido. La OCDE (2016) ha propuesto los valores fundamentales de los principios de gobierno corporativo, los cuales se detallan a continuación:

- Derechos de los accionistas y su protección.
- Tratamiento equitativo de todas las categorías de accionistas.
- Papel de los empleados y otras partes interesadas.
- Divulgación oportuna y transparencia de las estructuras y operaciones empresariales.
- Responsabilidades de la Junta hacia la compañía, los accionistas y otros miembros interesados.

Estos principios respaldan el desarrollo de un sólido marco de gobernanza que, a su vez, apoya el desarrollo de mercados de capital sólidos. El gobierno corporativo se preocupa por mantener el equilibrio entre los objetivos económicos y sociales y entre los objetivos individuales y comunitarios (Puentes, Velasco, & Vilar, 2009). El marco de gobierno corporativo está ahí para alentar el uso eficiente de los recursos e igualmente requerir responsabilidad por la administración de esos recursos.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

El objetivo es alinear lo más posible los intereses de los individuos, las empresas y la sociedad en general.

El involucramiento con las partes interesadas tiene implicaciones de gobernabilidad porque implica poder entender cómo el poder y la autoridad son entendidos y utilizados dentro de la empresa (Puentes, Velasco, & Vilar, 2009). Por definición, los grupos de interés tienen una participación en la empresa, y tienen la posibilidad de obtener beneficios o experimentar pérdidas o daños como resultado de las operaciones de la misma.

Dada la complejidad del cumplimiento de las necesidades de las partes interesadas, el gobierno corporativo puede contribuir a resolver este problema. Puentes, Velasco & Vilar (2009) identificaron tres prácticas de gestión que conducen a la satisfacción de los grupos de interés:

- Empatía y preocupación por un trato justo.
- Honestidad e integridad de la información.
- Puntualidad de la comunicación.

Kumar & Zattoni (2016) consideran que la divulgación es un aspecto importante en la sostenibilidad de la relación entre la empresa y sus grupos de interés. Además, la satisfacción de las partes interesadas está vinculada a la capacidad de la empresa para armonizar, equilibrar y acomodar sus intereses.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

CASO PRONACA

Información general de la empresa

La Procesadora Nacional de Alimentos C.A., PRONACA, es una empresa ecuatoriana que se desenvuelve en el sector agropecuario. Por más de 50 años, ésta sigue siendo líder en el mercado oligopólico que opera. Para el 2016, la empresa registró aproximadamente 8435 colaboradores y ha sido posicionada en el ranking número 5 por mayor dinamismo económico para el país (Ekos, 2016). Su filosofía corporativa se basa en tres valores primordiales: La responsabilidad, la integridad y la solidaridad. Así mismo, ha desarrollado principios de acción, tanto humanos como de eficiencia, para que cada empleado desarrolle sus habilidades (PRONACA, 2015).

Gobierno Corporativo y su estructura

Para Pronaca, las prácticas de un buen gobierno corporativo se destacan por el correcto manejo de las estructuras y procesos. También, éstas son muy relevantes para el adecuado control y dirección de la misma. La Empresa tiene trece comités, cada uno con sus respectivos miembros y funciones, cuyo propósito prevalece en dirigirla al desarrollo de los temas estratégicos fundamentales. Entre ellos están: La junta de accionistas, el directorio, comité de financiero, comité ejecutivo, el comité de riesgos, el comité humano.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

La Empresa mantiene un estatuto actualizado en el año 2015 que destaca sus buenas prácticas de gobierno corporativo:

- El directorio de Pronaca tiene vigente un sólido marco teórico que reconoce y gestiona los riesgos. Por tal razón, un proceso sólido de supervisión y gestión de riesgos y de control interno La Empresa lo considera de gran valor para su supervivencia, sobre todo ante la crisis económica y financiera del país.
- La Empresa, a través de los directores, garantiza que los derechos de sus accionistas sean protegidos todo el tiempo.
- Antes de la asamblea general anual, los avisos son enviados por lo menos 21 días laborables, con tales detalles como informes anuales, estados financieros auditados y otra información que permita a los accionistas votar adecuadamente sobre cualquier tema.
- La junta asegura que las decisiones tomadas en las asambleas generales sean implementadas.
- Pronaca exige la participación de un director en el consejo para representar a los accionistas minoritarios.
- Los accionistas que posean más del 20% del capital social total emitido de la sociedad deberá tener un representante en el consejo.
- La Junta garantiza la igualdad de trato para todos los accionistas, de modo que ninguno de ellos tenga acceso superior a información u otros materiales.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

- La Empresa asegura que la junta general anual debe ser reconocida por el directorio como la vía más potente para comunicarse con los accionistas y fomentar su participación.
- Reconoce los derechos de las partes interesadas, tal como lo establece la ley, y a la promoción de una cooperación activa entre la empresa y las principales partes interesadas para crear riqueza y operaciones. Así, asegura el cumplimiento corporativo de las leyes y reglamentos que reflejan los valores de la sociedad.
- Garantiza la imparcialidad en la ejecución de los contratos entre la empresa y los proveedores.

Gobierno corporativo y grupos de interés

Los grupos de interés fueron definidos mediante un ejercicio de evaluación profundo y participativo, aplicado en varias reuniones de trabajo con altos directivos de PRONACA, como vicepresidentes y directores. Estos fueron encargados de categorizar los diferentes grupos de interés internos y externos. En la más reciente memoria de sostenibilidad, la Empresa presentó un nuevo “Mapa de grupos de interés internos y externos”, estipulando entre sus principales miembros de su grupo de interés a los accionistas, consumidores, proveedores, y la comunidad.

Este proceso permitió conocer los diferentes indicadores para un relacionamiento positivo con los diversos actores, los cuales van desde involucrar y

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

trabajar en conjunto, mantenerlos satisfechos e informados y monitorearlos de manera frecuente. Por ejemplo, para los accionistas, se abarcan temas de interés de prioridad alta como la salud y seguridad ocupacional, del cumplimiento legal, de implementar y direccionar las prácticas del gobierno corporativo y así como también, las prácticas laborales. Todo esto se lleva a cabo por medio de las juntas y los directorios de manera semanal.

Pronaca tiene medios de comunicación digital en boletines electrónicos de manera permanente por el cual comunica a todos sus colaboradores los objetivos alcanzados en lo relacionado a la responsabilidad del producto, lo financiero, eficiencia, la continuidad del negocio y su gestión ambiental. Además, ésta dispone de *call centers* y de *kioskos* informativos donde se presentan los mismos temas pero con un mayor alcance. Gracias a ello, Pronaca ha podido mejorar sus relaciones y la fidelidad de sus grupos de interés al 100%.

Por otro lado, la Empresa ha invertido más de un millón de dólares en mantener las condiciones adecuadas para garantizar la seguridad y salud ocupacional para sus colaboradores. Y, con respecto a sus proveedores, Pronaca cuenta con un equipo de 3800 de los mismos, cuyos contratos son adquiridos de manera imparcial y con transparencia.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

CONCLUSIÓN Y RECOMENDACIÓN

Las buenas prácticas del gobierno corporativo garantizan que el entorno empresarial sea justo y transparente y que las empresas puedan ser responsables de sus acciones. Por el contrario, las consecuencias de prácticas no eficientes del gobierno corporativo conducen al derroche, la mala gestión y la corrupción. Independientemente del tipo de empresa, sólo las buenas prácticas de gobierno corporativo pueden ofrecer un rendimiento sostenible de los negocios y mayor satisfacción a sus grupos de interés.

Por medio del análisis de esta investigación, se concluye que las buenas prácticas de gobierno corporativo y los grupos de interés de una organización presentan una relación directa. A través de una adecuada aplicación de las prácticas de gobierno corporativo, una empresa aumenta la rentabilidad y el rendimiento, mejora su competitividad, credibilidad y reputación y mejora las relaciones con los principales interesados. Pronaca está consciente de su compromiso con su estructura de gobierno ya que identifican la estrecha relación existente entre las buenas prácticas del mismo con el bienestar de sus grupos de interés y el desempeño económico. Además, la interacción constante y positiva con los diferentes grupos de interés es fundamental para el cumplimiento de los objetivos organizacionales. De igual manera, su gobernabilidad reduce muchos riesgos que surgen de las operaciones diarias.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

Como recomendación para las empresas ecuatorianas, es necesario constituir un comité que capacite a los directores y altos ejecutivos. También, apoyar y dar seguimiento a las normas de conductas establecidas por la empresa y en caso de que sean violados, exigir el involucramiento de todo su grupo de interés. Además, es importante contar con auditoría externas en donde se incorpore los estados financieros y revelaciones para así mantener la transparencia.

REFERENCIAS

- ACCA Global. (26 de August de 2016). *ACCA Global*. Obtenido de <http://www.accaglobal.com/lk/en/student/exam-support-resources/professional-exams-study-resources/p1/technical-articles/corporate-governance.html>
- Cano, A., Orduz, C., & Hoyos, A. (2007). *Gobierno Corporativo. Principales desarrollos en las empresas que cotizan en la Bolsa de Valores de Colombia*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Caravaca, P., Sánchez, J., & García, E. (2012). FACTORES EXPLICATIVOS DEL BUEN GOBIERNO EN LA EMPRESA ESPAÑOLA. *Revista De Contabilidad*, 15(2), 237-255.
- Carmen, G., & Saavedra, M. (2015). La composición del consejo de administración y la estructura accionaria como factores explicativos de la transparencia en el gobierno corporativo en Latinoamérica: evidencia en empresas cotizadas de Argentina, Brasil, Chile y México. *Estudios Gerenciales*, 31(136), 275-286.
- Cervantes, M. (2013). *Fundamentos de Gobierno Corporativo*. Trillas.

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

- Dess, Lumpkin, & Eisner. (2011). *Administración estratégica*. México DF: McGraw Hill.
- Ekos. (18 de Agosto de 2016). *Ekos*. Obtenido de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=7925>
- Granda, G., & Trujillo, R. (2012). La gestión de los grupos de interés (stakeholders) en la estrategia de las organizaciones. *Economía Industrial*, 71-76.
- Iberdrola. (23 de Febrero de 2016). *Iberdrola*. Obtenido de https://www.iberdrola.com/wcorp/gc/prod/es_ES/corporativos/docs/politica_relaciones_grupos_interes.pdf
- Kliksberg, B. (2010). Las fallas en el gobierno corporativo. Un tema clave en la crisis económica mundial. *CLAD Reforma y Democracia*, 1-9.
- Kumar, P., & Zattoni, A. (2015). Ownership Structure, Corporate Governance and Firm Performance. *Corporate Governance: An International Review*, 23(6), 469-471.
- Kumar, P., & Zattoni, A. (2016). Executive Compensation, Board Functioning, and Corporate Governance. *Corporate Governance: An International Review*, 24(1), 2-4.
- Larcker, D., & Tayan, D. (2016). *Corporate Governance Matters: A Closer Look at Organizational Choices and Their Consequences*. New York: Pearson.
- Luis, J. (2006). LOS PRINCIPIOS REGULADORES DEL GOBIERNO CORPORATIVO EN ESPAÑA. *Actualidad Jurídica*, 14, 85-95.
- OCDE. (2006). *ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y EL DESARROLLO ECONÓMICOS*. Obtenido de <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>
- OCDE. (2016). *OCDE*. Obtenido de <http://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- Olcese, A. (2005). *Teoría y Práctica del Buen Gobierno Corporativo*. Madrid: MARCIAL PONS.
- PRONACA. (2015). *PRONACA*. Obtenido de <http://view.ceros.com/pronaca/memoria-de-sostenibilidad-del-ser-pronaca-2015/p/2>

**IMPORTANCIA DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GOBIERNO
CORPORATIVO EN LAS ORGANIZACIONES Y SU IMPACTO EN LOS
GRUPOS DE INTERÉS: CASO PRONACA**

Puentes, R., Velasco, M., & Vilar, J. (2009). EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO EN LAS SOCIEDADES COOPERATIVAS . *Revesco*, 118-140.

Trujill, M., Guzmán, A., & Prada, F. (2015). *Juntas Directivas en el desarrollo del Gobierno Corporativo*. CESA.