

## ENTREVISTA ■

# Las 'súper' juntas directivas



**Andrés Bernal, socio de Governance Consultants, presenta un panorama con lo relacionado al gobierno corporativo y cómo incide en las buenas decisiones empresariales.**

**E**l buen gobierno corporativo dejó de ser un concepto casi que etéreo, para convertirse en una realidad empresarial.

¿Por qué el valor de mercado de una empresa puede subir como palma y caer como coco? Detrás de recientes casos como Nissan, Wework y en el ámbito local, Grupo Éxito y Avianca, hay dos palabras claves: gobierno corporativo.

Andrés Bernal, socio de Governance Consultants y quién ha sido asesor de diversos grupos empresariales del país, presenta su visión a partir de lo que está sucediendo y las lecciones que dejan estos ejemplos.

**¿Cuáles son las similitudes de estos casos? ¿por qué se consideran problemáticas de gobierno corporativo?**

Los casos son diferentes entre sí, aunque tienen más factores comunes como la desalineación de intereses y visiones entre accionistas, retos enormes para las juntas directivas y la necesidad de proteger intereses sensibles de accionistas minoritarios, empleados y clientes. Wework, es un caso emblemático y del cual las empresas de la “nueva generación” tiene muchas cosas que aprender. De una valoración de 47.000 millones de dólares (es decir, algo más de 150 billones de pesos), pasó a ser valorada de tres a cuatro semanas a 8.000 millones de dólares. ¿La razón? malas prácticas de gobierno corporativo que se reflejaron en inadecuados incentivos, falta de contrapesos institucionales a un fundador indi-

vidualista y carencia de una estructura sólida de cuerpos de gobierno.

**¿Qué pasó en Nissan?**

Un poco más de lo mismo, pero con un ingrediente de corrupción y falta de ética empresarial. A Carlos Ghosn, el CEO y arquitecto del Nissan moderno, se le acusa de haberse apropiado indebidamente de fondos de la compañía. Las consecuencias en este caso, adicionales a la pérdida de valor para las compañías, ha tenido implicaciones de geopolítica global con los gobiernos de Japón y Francia. Hace una semana, Nissan anunció que espera recortar 12.500 empleos en el ámbito mundial. Todo por un mal gobierno corporativo.

**En el contexto local, hay disputas a nivel de accionistas en Avianca y en estos días Grupo**

**Casino de Francia, realizó una oferta por el Grupo Éxito. ¿Son estos casos temas asociados a lo que estamos hablando?**

Los dos casos son diferentes. Aunque tienen ingredientes comunes, en el seno de la discusión, hay visiones encontradas entre accionistas, grandes retos para cada una de sus juntas directivas y la necesidad de proteger grupos de interés clave, principalmente accionistas minoritarios. Aunque hay mucho más en juego: los efectos para clientes, proveedores y empleados derivados de estas decisiones en materia de gobierno corporativo de cada compañía.

**¿Cuál sería 'la foto' de las empresas colombianas en materia de gobierno corporativo?**

Hay mayor evolución y conciencia en diversos actores. La entrada del país a la OECD fue un recurso importante para este tema en los ámbitos público y privado. En los últimos años, notamos cómo las juntas directivas con las que trabajamos están asumiendo los procesos de evaluación con muchísima seriedad. De los grupos empresariales que atendemos hay cada vez mayor receptividad y compromiso en empresas públicas, lo que indica que el gobierno corporativo no se circunscribe a conglomerados financieros y empresas listadas en bolsa, sino las juntas directivas de otros tipos de organizaciones: desde empresas de familia, cajas de compensación, universidades, sector salud, entre otras. Todo tipo de organización empresarial moderna debe considerar tener un buen gobierno corporativo para tomar buenas decisiones empresariales.

**CONTENIDO ELABORADO CON**  
Información de Governance Consultants