

**ASG**  
SERIES

# RELACIONES CON INVERSIONISTAS

**Estudio Anual 2017**

Desempeño de Empresas Latinoamericanas

---

Todos los derechos reservados. La reproducción, divulgación, difusión del contenido de este informe y/o de parte de este para fines educativos y/o no comerciales no requerirá ningún acuerdo previo por escrito firmado por parte de VIGEO S.A.S y GOVERNART SPA siempre y cuando se cite íntegramente la fuente. La reproducción, divulgación, difusión del contenido del informe y/o de parte de este para fines comerciales tales como la reventa y/o cualquier otro fin está estrictamente prohibida a menos que VIGEO S.A.S y GOVERNART SPA lo hubiera expresa y previamente autorizado por escrito.

# Índice

## Sección 1

- 4 Carta de Governart
- 5 Carta de Vigeo Eiris
- 6 Dirección General y Autoría – Organizaciones Colaboradoras
- 8 Highlights
- 10 Acerca de ASG Series – El Caso de Negocio ASG

## Sección 2

- 11 Metodología
- 12 Empresas Calificadas

## Sección 3

- 13 Comparación de Relaciones con Inversionistas a Nivel Agregado: Brasil, Chile, Colombia, México, y Perú

## Sección 4

- 14 Perfil Brasil: Desempeño de Empresas

## Sección 5

- 15 Perfil Colombia: Desempeño de Empresas

## Sección 6

- 16 Perfil Chile: Desempeño de Empresas

## Sección 7

- 17 Perfil México: Desempeño de Empresas

## Sección 8

- 18 Perfil Perú: Desempeño de Empresas

## Sección 9

- 20 Latinoamérica: Buenas Prácticas de Relaciones con Inversionistas

## Sección 10

- 22 Internacional: Buenas Prácticas de Relaciones con Inversionistas

## Anexo

- 25 Iniciativas y Organizaciones Colaboradoras

# CARTA DE GOVERNART

En Latinoamérica existen empresas con diversas estructuras de propiedad, siendo una de las más características la de dominio de accionistas mayoritarios, como familias empresarias o grupos controladores, en donde suele quedar un porcentaje de la propiedad de la compañía en manos de inversionistas institucionales.

Crecientemente, estos accionistas minoritarios ejercen activamente un rol fiduciario y buscan retornos en el largo plazo, por lo que son muy rigurosos en “mirar, analizar y evaluar” las consideraciones financieras y extra financieras -como las ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG)-, de las empresas donde invierten, lo que impone diversos desafíos para el desempeño del rol y de la función de relaciones con inversionistas, quienes pasan a ser una pieza clave en la entrega de información oportuna y de calidad al mercado de capitales.

En este contexto, ponemos a disposición de la comunidad de analistas financieros, inversionistas institucionales, y de los propios equipos de relaciones con inversionistas y de sustentabilidad corporativa, los principales resultados de nuestra evaluación a 55 empresas latinoamericanas que fueron calificadas en sus prácticas de relaciones con inversionistas en 2016.

Este Estudio, intenta poner en perspectiva el desempeño de los equipos de relaciones con inversionistas de empresas con presencia bursátil en Latinoamérica, para lo cual realizamos un exhaustivo análisis centrado en los principales desafíos que enfrentan los profesionales a cargo de esta área:

**Información ASG:** Evaluamos las fortalezas y las habilidades en la medición y comunicación del desempeño ASG corporativo por parte de los equipos de relaciones con inversionistas, lo que conlleva identificar la profundidad de su interacción con el principal órgano de gobierno corporativo –el Directorio- y con el área a cargo de la sustentabilidad en la empresa.

**Engagement con inversionistas:** Evaluamos la profundidad y la comprensión que tienen los equipos de relaciones con inversionistas sobre el papel del “engagement” y la “prospección” de inversionistas, en particular con aquellos que utilizan estrategias de inversión responsable.

**Ética empresarial:** Revisamos cómo se manifiesta la comprensión de las dimensiones éticas en la función de relaciones con inversionistas, en lo referido a la oportunidad, transparencia y calidad de la información entregada al mercado.

**Tecnologías de Información:** Evaluamos cómo los equipos de relaciones con inversionistas utilizan las tecnologías de información en su interacción con analistas financieros, inversionistas institucionales, y con los principales actores del mercado de capitales.

Este documento, al que hemos llamado “Estudio Anual de Relaciones con Inversionistas 2017”, constituye una investigación pionera en Latinoamérica, ya que aporta novedosa información sobre prácticas de relaciones con inversionistas en la región, además de entregar ejemplos y casos destacados en este sentido.

Los dejo invitados a adentrarse en este Estudio, para conocer cómo lo están haciendo las empresas de Brasil, Chile, Colombia, México y Perú, y en especial para identificar a quienes lideran las buenas prácticas de relaciones con inversionistas en Latinoamérica.



**Germán Heufemann L.**  
Managing Partner  
GovernArt

# CARTA DE VIGEO EIRIS



**Fanny Tora**  
Head of South American Markets  
Vigeo Eiris

Vigeo Eiris observa las relaciones entre empresas e inversionistas desde un lugar privilegiado, por su rol de calificador en asuntos Ambientales Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG). Durante los últimos años, hemos visto varios cambios en las relaciones entre inversionistas y empresas, tanto en la forma que tienen de interactuar como en los temas abordados.

Hemos visto el creciente interés de los inversionistas de Europa y Estados Unidos por las empresas extranjeras, y en particular por las de Latinoamérica. Es una gran oportunidad para las empresas de la región para atraer a nuevos inversionistas, pero también supone nuevos desafíos.

Estos inversionistas son exigentes en términos de transparencia. Además, no tienen necesariamente un conocimiento tan profundo de los mercados como lo pueden tener los inversionistas locales, los cuales conocen a las empresas incluso desde su origen, saben su aporte al país, conocen a sus dueños históricos y dirigentes. Las empresas deben entonces a la vez entregar un mayor nivel de detalle sobre sus operaciones, su entorno de negocio, sus dirigentes, su visión, pero también están cuestionadas sobre temáticas nuevas para ellas, como su estrategia y desempeño ASG.

Más de la mitad de los activos gestionados por inversionistas europeos toman en cuenta criterios ASG; en Estados Unidos son más de un 20%, y este porcentaje ha ido creciendo históricamente, según el estudio de mercado 2016 del Global Sustainable Investment Forum. Estos inversionistas necesitan información material, KPIs, y descripción de la estrategia de la empresa en asuntos ASG. Una falta de transparencia o de exhaustividad en el reporte de estos temas simplemente excluye la posibilidad de contar con ellos. Los esfuerzos de las empresas para cumplir con estas exigencias de gestión ASG estarán premiados dos veces: primero les permitirá mejorar su mitigación de riesgos y capacidad de crear valor a largo plazo, y segundo podrá beneficiar de inversionistas que no son solamente aportadores de capitales, sino socios a largo plazo.

En el estudio que les invito a revisar a continuación, pueden ver que hay muchas empresas de la región que identificaron claramente esta oportunidad y los desafíos asociados. Muchas, pero no todas.

Ahora bien, si hoy se trata de una oportunidad, dada la expansión de estas prácticas de inversión ASG en el mundo, mañana será una obligación.

## DIRECCIÓN GENERAL Y AUTORÍA



### **Céline Bonenfant**

Analista de Sostenibilidad  
Vigeo Eiris

Email: [celine.bonnenfant@vigeo.com](mailto:celine.bonnenfant@vigeo.com)

Tel: (+56) 2 32 24 64 26

[www.vigeo-eiris.com](http://www.vigeo-eiris.com)

## ORGANIZACIONES COLABORADORAS

### **GovernArt**

Think tank y asesorías Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG) a empresas e inversionistas en Latinoamérica. Su portafolio de servicios incluye consultoría, calificaciones, comunicaciones financieras y ASG, además de soluciones de formación para ejecutivos, junto con experiencia en la industria y un historial de innovación. GovernArt es signatario de los Principios de Inversión Responsable apoyados por Naciones Unidas, PRI, [www.unpri.com](http://www.unpri.com), iniciativa que facilita el entendimiento del desarrollo sustentable para las inversiones y apoya a los inversionistas para que puedan incorporarlos en sus decisiones, para que se traduzcan en buenas prácticas propietarias. Mediante la implementación de los Principios, los inversionistas contribuyen al desarrollo de un sistema financiero sustentable.

### **Vigeo Eiris**

Vigeo Eiris es un proveedor global de investigaciones y calificaciones Ambiental, Social y de Gobierno Corporativo (ASG), para inversionistas, empresas y entidades públicas. Las metodologías y los servicios de calificación de Vigeo Eiris adhieren a los más altos estándares de calidad y recibieron la certificación independiente de ARISTA®. Vigeo Eiris tiene oficinas en París, Londres, Boston, Bruselas, Casablanca, Montreal, Milán, Santiago de Chile y Tokio, y cuenta con 200 colaboradores, además de operar con socios estratégicos en todos los continentes a través del Vigeo Eiris Global Network.



# ANÁLISIS DE RELACIONES CON INVERSIONISTAS

# HIGHLIGHTS



RELACIONES CON INVERSIONISTAS  
Estudio Anual 2017  
Desempeño de empresas Latinoamericanas



## PUNTAJE PROMEDIO POR PAÍS (0-100)



## TOP 5 DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN



## CANTIDAD DE EMPRESAS SEGÚN CALIFICACIÓN



## DE LAS 55 COMPAÑÍAS...



# HIGHLIGHTS



RELACIONES CON INVERSIONISTAS  
Estudio Anual 2017  
Desempeño de empresas Latinoamericanas



La mayoría de las empresas que primero reporta en el idioma del país en donde se ubican sus sedes, también proporciona una versión en inglés de sus páginas web y/o reportes. Sólo un par de compañías no reporta en idioma inglés, lo que demuestra que en general, las empresas son conscientes de la importancia que tiene el mostrar la información relevante y que esta sea comprensible para sus grupos de interés internacionales. Como observación general, se puede señalar que las empresas, a excepción de la mayoría de las empresas peruanas, tienden a informar sobre temas de interés para los inversionistas, lo que explica la puntuación de promedio general de un 50.1 / 100 en “Relación con Inversionistas”



Casi el 70% de las empresas tiene un sistema de transmisión por Internet online (webcast system) para asegurar la asistencia remota de todos sus grupos de interés internacionales a importantes eventos corporativos, como lo son las Juntas de Accionistas. Sólo en Perú se observa que menos del 50% de las empresas ofrece este servicio.

También se puede señalar que la mayoría de las empresas entrega sus últimos resultados financieros en su sitio web o mediante la publicación de un documento específico para ello. Sin embargo, pareciera ser que pocas empresas muestran sus resultados financieros pasados de una manera que sea fácil de comprender y accesible; como por ejemplo, una tabla de comparación. El proporcionar los datos financieros históricos de un modo que sea fácil de leer es clave para analizar la evolución del desempeño de las empresas a lo largo del tiempo.



Independientemente de que se publiquen los datos financieros históricos de manera amigable y accesible, se espera que los informes anuales publicados estén exhaustivos y entendibles. Estos deben contener KPIs y metas de mediano y largo plazo, los cuales también se complementan con una explicación detallada de la evolución de estos indicadores financieros en los últimos años.

No obstante, por más que las empresas parecen revelar KPIs claros en sus informes, muy pocas veces comentan las tendencias pasadas y objetivos futuros de ellos.



A excepción de las empresas peruanas que tienden a revelar muy poca información sobre sus estrategias ASG, la mayoría de las empresas de los otros cuatro países informa sobre sus enfoques en materia ASG; generalmente a través de la publicación de un informe específico. Colombia es el país con el índice más alto de empresas que publican informes relevantes sobre materia ASG (90%). Sin embargo, no todas informan sobre los KPIs ASG más relevantes (sólo el 60% de las empresas lo hacen). Por otro lado, en otros países en donde las empresas que publican un informe relevante sobre asuntos ASG, también tienden a informar sistemáticamente sobre los KPIs ASG dentro su reporte. La inclusión de KPIs ASG en los reportes los hace más relevantes y útiles para los inversionistas.

Un creciente número de inversionistas, sobre todo a nivel internacional, observan como los factores ASG afectan sus inversiones. Por lo tanto, informar sobre los KPI ASG proporciona a los accionistas e inversionistas potenciales una visión más holística acerca de las actividades y del desempeño de una empresa. Además genera más confianza en la capacidad que posee la compañía para supervisar y gestionar los riesgos y oportunidades ASG, lo cual fomenta las inversiones a largo plazo.

# ACERCA DE ASG SERIES

Vigeo Eiris y GovernArt llevan más de 3 años fomentando la integración de factores ASG por los inversionistas y por las empresas en Latinoamérica. Gracias a las distintas iniciativas llevadas en conjunto, como ALAS20, y al desarrollo de la actividad de calificación ASG en la región, disponemos al día de hoy de una amplia base de datos de calificaciones ASG de empresas e inversionistas de la región.

Por primera vez, en alianza con la Universidad Adolfo Ibáñez, ponemos a la luz pública los resultados de las calificaciones, a través de las ASG Series. Las ASG Series son estudios que buscan resaltar las principales estrategias, prácticas, y tendencias observadas en las empresas y los inversionistas de Brasil, México, Colombia, Chile, y Perú, a la hora de incorporar asuntos ASG en sus estrategias, sean de inversión o de gestión.

Las temáticas abordadas en las distintas ASG Series son: Relaciones con Inversionistas, Gobierno Corporativo, Inversión Responsable, y Desempeño en asuntos Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo (ASG).

## EL CASO DE NEGOCIO ASG

La integración de factores ASG (Ambientales, Sociales y de Gobierno Corporativo) en las decisiones de inversión sigue creciendo. Son aspectos cruciales que tomar en cuenta en las estrategias de las compañías y de los inversionistas, para garantizar desarrollo a largo plazo y mitigación de riesgos.

La influencia de los criterios ASG en la valoración de las inversiones ya no es discutible. Varían los procesos para tomar estos aspectos en cuenta, pero todos son parte de un enfoque más amplio de gestión de riesgos y de creación de valor sostenible. Integrar los factores ASG es una gran oportunidad e innovación, ignorarlos expone a una serie de riesgos.



# METODOLOGÍA

La transparencia corporativa es un proceso clave para atraer inversionistas, alentarlos en invertir y conservarlos dentro de una compañía. Cuando los estados financieros no son transparentes y la información fundamental sobre el rendimiento de la empresa es escasa, los inversionistas no podrán estar seguros de los aspectos fundamentales reales y verdaderos riesgos de la empresa. Por ejemplo, las perspectivas de crecimiento de una compañía podrían afectar positivamente la decisión del inversionista de invertir en esa compañía, mientras que, una menor información significa menos seguridad para los inversionistas. Por lo tanto, esto afecta negativamente la misma decisión de inversión.

Desde un punto de vista corporativo, el proceso de transparencia ayuda a las empresas a mantener la información documentada y actualizada en cuanto a su desempeño. Entonces en largo plazo, les puede ayudar para tomar decisiones estratégicas correctas. Para las empresas de la región latinoamericana, divulgar información corporativa de manera transparente, también es un medio para atraer inversionistas internacionales desde Europa o Norteamérica.

El presente estudio trata sobre la exhaustividad y profundidad de la información comunicada por las empresas de la región latinoamericana a los inversionistas. La información que fue considerada para realizar este análisis se obtuvo del sitio web de las empresas y de una comunicación directa con estas. El estudio abarcó el período comprendido entre abril y septiembre del año 2016. Se evaluó el desempeño de 55 empresas de cinco países, las cuales fueron nominadas a través de la iniciativa ALAS20 2016: 11 empresas en Brasil<sup>1</sup>; 11 en Chile; 10 en Colombia; 10 en México y 13 en Perú.

Los asuntos que se examinan en este informe están alineados con lo que generalmente se espera de los inversionistas internacionales y del mercado en términos de divulgación de información, tal como lo señala la *Investor Relations Society*<sup>234</sup>:

- Organización y accesibilidad del departamento de Relaciones con Inversionistas
- Transparencia en cuestiones fundamentales de gobierno corporativo
- Exhaustividad en cuanto a la descripción del contexto y entorno de las actividades de la empresa
- Existencia e exhaustividad del contenido del Reporte Anual
- Existencia y exhaustividad del contenido de los informes ASG
- Herramientas para comunicar sobre resultados financieros y eventos financieros corporativos
- Herramientas para comunicar sobre las estrategias y desempeño ASG de la empresa.

La investigación de este estudio ha sido realizada por Vigeo Eiris, en el marco de la iniciativa ALAS20.

---

1 ALAS20 es una iniciativa descrita en Anexo, página 25

2 Investor Relation Society's Best Practices Guidelines on Annual Report and Accounts – publicado en abril de 2013

3 Investor Relation Society's Best Practices Guidelines on Corporate websites – publicado en abril de 2013

4 Investor Relation Society's Best Practices Guidelines on Online presentations – publicado en abril de 2013

# EMPRESAS CALIFICADAS

BRASIL	CHILE	COLOMBIA	MÉXICO	PERÚ
Ambev	AES Gener	Almacenes Éxito	América Móvil	Alicorp
Banco Santander	Aguas Andinas	Avianca Holdings	Cemex	BBVA Banco Continental
Bradesco	Banco de Chile	Bancolombia	Coca Cola Femsa	Cementos Pacasmayo
Cemig	Banco Santander	Ecopetrol	Femsa	Credicorp
CPFL Energia	Colbún	Grupo Argos	Grupo Bimbo	Edegel
Energias Do Brasil	Copec	Inversiones Suramericana	Grupo Carso	Edelnor
Fibra	Embotelladora Andina	ISA	Grupo México	Ferreycorp
Gol Linhas Aereas	Falabella	Isagen	Industrias Peñoles	Graña y Montero
Itaú Unibanco Holding	Latam	Nutresa	Santander México	Intercorp Financial Services
Localiza Rent a Car	Parque Arauco	Protección	Walmart	Luz del Sur
Natura	Viña Concha y Toro			Minas Buenaventura
				Minera Milpo
				Volcán Compañía Minera

# COMPARACIÓN DE RELACIONES CON INVERSIONISTAS A NIVEL AGREGADO: BRASIL, CHILE, COLOMBIA, MÉXICO, Y PERÚ

## Similares medidas e instrumentos han sido implementados en los cinco países...

En cuanto a la transparencia sobre los principales asuntos de Gobierno Corporativo, las biografías de los Directores y altos ejecutivos son divulgados frecuentemente en los sitios web de empresas provenientes de Colombia, Brasil, Chile y Perú, mientras que México se muestra ligeramente menos transparente al respecto. Más del 80% de las 55 empresas que están siendo estudiadas, publican la información previamente mencionada en sus sitios web.

Cuando se trata de herramientas de comunicación, más del 90% de las empresas proporcionan acceso a sus resultados financieros en un formato interactivo; como un documento en PDF. Esto permite a los inversionistas y a otras partes interesadas, la posibilidad de acceder y manejar la información de una manera más fácil.

Respecto a la exhaustividad en las descripciones de sus actividades por las empresas, casi el 80% de las empresas entregan información sobre los principales conductores que guían el desempeño operacional a nivel de producto y/o servicio. Las empresas mexicanas obtuvieron un desempeño particularmente bueno en este asunto.

Por último, en lo que se refiere a la organización interna de la compañía y exceptuando al país de Perú, casi todas las empresas de los cuatro países restantes muestran la presencia de un equipo dedicado para manejar las relaciones con inversionistas (más del 80% en las 56 empresas).

## ...Mientras que otras medidas son escasamente establecidas por las empresas.

Ninguna de las 55 empresas estudiadas revela la remuneración individual de sus altos ejecutivos y muy pocas de ellas explican si y como la remuneración variable de los ejecutivos está vinculada al desempeño de la compañía y cual habrían sido los KPIs elegidos. La implementación de una política de remuneración sólida, y a su vez una comunicación apropiada sobre la misma, se considera un factor clave para la eficiencia operativa de una empresa, ya que asegura a los inversionistas de que los resultados que logren los ejecutivos estén alineados con la estrategia empresarial, así como también, con los objetivos e intereses de largo plazo de la empresa.

Muy pocas empresas de los cinco países, revela metas financieras cuantificadas para el futuro dentro de sus KPIs. Por lo tanto, resulta difícil evaluar si las empresas han definido alguna estrategia clara para el futuro con objetivos financieros concisos y si los principales indicadores proporcionados por estas, fueron elegidos con el fin de brindar una información precisa e imparcial sobre el rendimiento de las propias empresas.

Se puede mencionar también que, ninguna de las 55 compañías del estudio muestra dentro su sección de Investor Relations una entrevista de su Gerente General u otro alto ejecutivo describiendo la visión y la estrategia a largo plazo de la compañía, mientras que sólo el 5% de ellas han organizado rondas de presentaciones para enseñar sus estrategias ASG a sus inversionistas.

Si mostrar las biografías de los Gerentes Generales y otros importantes miembros de la alta dirección ejecutiva es un paso fundamental para ser vistos por inversionistas potenciales, ya que muy a menudo estos ejecutivos no son conocidos fuera de sus fronteras nacionales, la liberación de este material junto con la visión de Gerentes Generales y ejecutivos, podría ser una forma adicional de crear un vínculo entre ellos y los inversionistas internacionales, mientras se construye confianza por parte de estos últimos.

Las empresas tienden a informar sobre los riesgos e incertidumbres que enfrentan, aun así, muy pocas (alrededor del 10% de las empresas), las diferencian según su importancia, revelando un mapa de materialidad, por ejemplo.

Los inversionistas deben identificar y comprender rápidamente los principales riesgos a los que se enfrentan las empresas con el fin de garantizar que las empresas en las que inviertan alcanzarán los objetivos fijados al inicio del ejercicio.

De la misma manera, si las empresas tienden a informar de una forma más exhaustiva sobre las evoluciones positivas de sus principales indicadores financieros y ASG, pareciera ser que son menos transparentes en cuanto a las evoluciones negativas de estos mismos indicadores.

Por último, menos del 20% de las empresas publican los datos de una persona a la que se le pueda contactar para abordar asuntos relacionados con la estrategia ASG de la empresa, lo que hace más difícil para los inversionistas encontrar a la persona adecuada cuando deseen información adicional sobre asuntos ASG o cuestionar la estrategia ASG de la compañía.

## RELACIONES CON INVERSIONISTAS:

Ranking de Desempeño de Empresas Latinoamericanas Estudio Anual 2017

### SIMBOLOGÍA:

● BRASIL ● COLOMBIA ● PERÚ  
● CHILE ● MÉXICO

- #1 NUTRESA
- #2 ECOPETROL
- #3 GRUPO ARGOS
- #3 ISA
- #3 NATURA
- #4 GRAÑA Y MONTERO
- #5 INVERSIONES SURAMERICANA
- #6 AMBEV
- #6 CEMEX
- #6 ENERGIAS DO BRASIL
- #6 ITAU UNIBANCO HOLDING
- #7 EMBOTELLADORA ANDIGNA
- #7 FEMSA
- #7 LATAM
- #8 PARQUE ARAUCO
- #9 VIÑA CONCHA Y TORO
- #10 BANCO SANTANDER
- #10 COLBÚN
- #10 FIBRIA
- #11 CEMIG
- #11 CPFL ENERGIA
- #11 CREDICORP
- #12 AGUAS ANDINAS
- #12 BRADESCO
- #12 COCA COLA FEMSA
- #13 ISAGEN
- #14 AMÉRICA MÓVIL
- #14 BANCO DE CHILE
- #14 WALLMART
- #15 BANCOLOMBIA
- #16 AVIANCA HOLDINGS
- #16 LOCALIZA RENT A CAR
- #17 ALMACENES ÉXITO
- #18 COPEC
- #19 GOL LINHAS AEREAS
- #19 GRUPO BIMBO
- #19 MINERA MILPO
- #20 BANCO SANTANDER
- #21 FERREYCORP
- #22 CEMENTOS PACASMAYO
- #22 INTERCORP FINANCIAL SERV.
- #23 FALABELLA
- #24 VOLCÁN COMPAÑIA MINERA
- #25 GRUPO MÉXICO
- #26 AES GENER
- #26 INDUSTRIAS PEÑOLES
- #26 SANTANDER MÉXICO
- #27 GRUPO CARSO
- #28 MINAS BUENAVENTURA
- #29 ALICORP
- #30 EDEGEL
- #31 LUZ DEL SUR
- #32 EDELNOR
- #33 BBVA BANCO CONTINENTAL
- #34 PROTECCIÓN

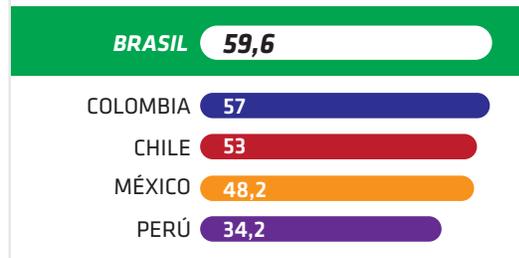


## PERFIL BRASIL

Desempeño de Empresas



## PUNTAJES PROMEDIO



**CALIFICACIÓN:** ● AVANZADO: 100 A 60 PUNTOS | ● ROBUSTO: 59 A 50 PUNTOS | ● LIMITADO: 49 A 30 PUNTOS | ● DÉBIL: 29 A 0 PUNTOS

Brasil es el mejor exponente del estudio. Una de las razones de este buen desempeño es que es el país que presenta las puntuaciones más homogéneas entre todas sus empresas (más del 90% con puntajes entre 50/100 y 70/100). Estos puntajes están directamente relacionados con el nivel promedio de divulgación y presentación de los informes de las empresas brasileñas, reflejando lo que podría ser el resultado del nivel de madurez de su mercado financiero. Inclusive, las empresas de este país se han enfrentado al desafío de relacionarse con inversionistas internacionales durante más tiempo que las empresas de los otros países, teniendo que ajustar sus prácticas para poder comunicarse con ellos.

## La empresa líder

**Natura: 70/100**

- Información detallada sobre las reglas que rigen la remuneración de los altos ejecutivos, y su vínculo con los indicadores de desempeño de la empresa.
- Reporte exhaustivo de KPIs financieros y ASG, junto con sus objetivos cuantificados.

## Lo que tienen la mayoría de las empresas

### Páginas de internet y reportes en inglés y español

Entregar información en idioma inglés es primordial para atraer inversionistas que son externos a la región de LATAM.

### Transparencia en asuntos clave de gobierno corporativo

Los antecedentes y las habilidades de los altos ejecutivos y de los directores, así como también, si estos directores de la empresa son miembros independientes, es una información que generalmente es entregada. Esto permite a los inversionistas evaluar si los directores poseen la capacidad de tomar decisiones estratégicas para la empresa.

### Publicación de KPIs financiero y ASG

Es importante que los inversionistas conozcan las principales metas y proyecciones de la compañía, en temas financieros y no financieros. De esta manera, pueden medir las evoluciones negativas y positivas de estos indicadores, y confiar en la capacidad de la empresa para establecer una estrategia a largo plazo.

### Informes dedicados al desempeño de materias ASG, presentados de acuerdo con los estándares internacionales de referencia

Cada vez más inversionistas observan cómo los factores ASG afectan sus inversiones. Por lo tanto, los informes sobre materia ASG proporcionan a los accionistas y a los potenciales inversionistas, una visión más holística de las actividades y desempeño de una empresa.

### Comunicación oportuna de los últimos resultados financieros y del calendario financiero, así como también de los dividendos históricos de la empresa

De este modo, los inversionistas están siendo constantemente informados de una manera clara, teniendo el acceso a la información más actualizada sobre el desempeño de la empresa.

## Lo que hace falta en la mayoría de las empresas

### Transparencia sobre la remuneración de los altos ejecutivos y las reglas que rigen su compensación

Sería un medio para que los inversionistas puedan verificar que los objetivos de desempeño de los ejecutivos están alineados con los objetivos de la compañía.

### Divulgación sobre los KPIs financieros, así como sobre sus objetivos cuantificados, y explicaciones de sus evoluciones pasadas

### Oportunidad a los inversionistas de reaccionar ante los resultados financieros de la empresa o de pedir información adicional a través de un sistema formalizado.

### Presentaciones realizadas específicamente por la alta dirección de la compañía y presentaciones sobre su estrategia ASG

Los mensajes provenientes del Gerente General y las presentaciones dedicadas de material ASG, son medios a través de los cuales se puede construir la confianza de los inversionistas con el fin de incitarlos a invertir y quedarse en la empresa, presentándoles un enfoque a largo plazo sobre la inversión.



## PERFIL DE COLOMBIA

Desempeño de Empresas



## PUNTAJES PROMEDIO

BRASIL 59,6

**COLOMBIA 57**

CHILE 53

MÉXICO 48,2

PERÚ 34,2

**CALIFICACIÓN:** ● AVANZADO: 100 A 60 PUNTOS | ● ROBUSTO: 59 A 50 PUNTOS | ● LIMITADO: 49 A 30 PUNTOS | ● DÉBIL: 29 A 0 PUNTOS

Se puede señalar que las empresas colombianas presentan un desempeño bastante homogéneo, utilizando herramientas y prácticas similares. La mitad de las empresas colombianas (5) lograron una puntuación entre 65/100 y 80/100, sin embargo, el desempeño general de Colombia se ha visto disminuido por unas pocas empresas con puntajes más limitados. Las cinco empresas anteriormente mencionadas se encuentran entre las 10 empresas líderes del estudio.

## La empresa líder

**Grupo Nutresa SA: 80/100**

- KPIs financieros detallados junto con sus objetivos cuantificados.
- Explicación detallada de su posicionamiento de mercado y de los factores externos que puedan influir en su rendimiento.
- Comunicación clara sobre las fechas de futuros eventos financieros importantes.
- Reporte exhaustivo de sus estrategias y desempeño en materias ASG.

## Lo que tienen la mayoría de las empresas

### Páginas de internet y reportes en inglés y español

Entregar información en idioma inglés, es primordial para atraer inversionistas que son externos a la región de LATAM.

### Adecuada organización interna y accesibilidad del departamento de Relaciones con Inversionistas

Tener un equipo interno dedicado a las relaciones con los inversionistas demuestra la importancia que da la empresa en lograr comunicación con los inversionistas. Además, en la mayoría de los casos, se hace pública una dirección de correo electrónico, lo que muestra que la empresa está tratando de fomentar la comunicación directa con los inversionistas.

### Transparencia en cuanto a la competencia y legitimidad de los altos ejecutivos y directores para dirigir la empresa

Los antecedentes y las habilidades de los altos ejecutivos y de los directores, así como también si estos directores son considerados como independientes, es una información que generalmente es entregada. Esto permite a los inversionistas evaluar si los directores poseen la capacidad de tomar decisiones estratégicas para la empresa.

### Comunicación de los últimos resultados financieros, así como también de un calendario financiero de fácil acceso

De este modo, los inversionistas están siendo constantemente informados de una manera clara, teniendo el acceso a la información más actualizada sobre el desempeño de la empresa.

### Publicación de reportes ASG exhaustivos y que estructurados de acuerdo con estándares internacionales de referencia

Dar un formato para la presentación de informes ASG en un documento formalizado y seguir la estructura de estándares para escribir los reportes, como el GRI, facilita el acceso y el análisis a los inversionistas.

## Lo que hace falta en la mayoría de las empresas

### Transparencia sobre la remuneración de los altos ejecutivos y las reglas que rigen su compensación.

Sería un medio para que los inversionistas puedan verificar que los objetivos de desempeño de los ejecutivos están alineados con los objetivos de la compañía.

### Oportunidad a los inversionistas de reaccionar ante los resultados financieros de la empresa o de pedir información adicional a través de un sistema formalizado.

### Presentaciones realizadas específicamente por la alta dirección de la compañía y presentaciones sobre su estrategia ASG.

Los mensajes provenientes del Gerente General y las presentaciones dedicadas de material ASG, son medios a través de los cuales se puede construir la confianza de los inversionistas con el fin de incitarlos a invertir y quedarse en la empresa, presentándoles un enfoque a largo plazo sobre la inversión.

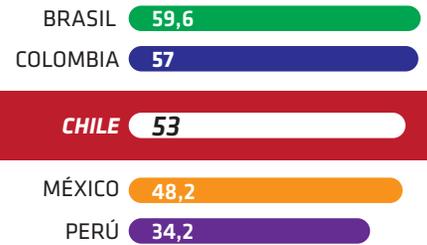


## PERFIL DE CHILE

Desempeño de Empresas



## PUNTAJES PROMEDIO



**CALIFICACIÓN:** ● AVANZADO: 100 A 60 PUNTOS | ● ROBUSTO: 59 A 50 PUNTOS | ● LIMITADO: 49 A 30 PUNTOS | ● DÉBIL: 29 A 0 PUNTOS

Las 11 compañías chilenas que fueron analizadas obtuvieron puntajes relativamente homogéneos en cuanto a las prácticas que son utilizadas para reportar información a sus inversionistas.

Chile es el país en donde las empresas con mejor desempeño (respecto de su nivel país), obtienen las más bajas puntuaciones entre los otros mejores exponentes de los cuatro países restantes. Al mismo tiempo, se observa que la empresa chilena que obtuvo el menor desempeño, es la que tiene la puntuación más alta dentro de las compañías de los otros países que presentan los peores resultados.

## Las empresas líderes

### Embotelladora Andina: 64/100

- Transparencia en asuntos de Gobierno Corporativo; especialmente mediante la presentación de un proceso de evaluación de desempeño del Directorio.
- Comunicación clara sobre los asuntos financieros importantes y sobre otro tipo de información relevante para los inversionistas, como la futura fecha de pago de dividendos.

### LATAM: 64/100

- Detalle de las principales tendencias y perspectivas a futuro para el sector de las líneas aéreas.
- Explicación de tallada de los KPIs ASG, junto con algunos objetivos cuantitativos relacionados, y explicación detallada sobre su evolución pasada.
- Publicación de herramientas significativas para el seguimiento por los inversionistas del desempeño financiero y ASG.

## Lo que tienen la mayoría de las empresas

### Páginas de internet y reportes en inglés y español

Entregar información en idioma inglés, es primordial para atraer inversionistas que son externos a la región de LATAM.

### Adecuada organización interna y accesibilidad del departamento de Relaciones con Inversionistas

Tener un equipo interno dedicado a las relaciones con los inversionistas demuestra la importancia que da la empresa en lograr comunicación con los inversionistas. Además, en la mayoría de los casos, se hace pública una dirección de correo electrónico, lo que muestra que la empresa está tratando de fomentar la comunicación directa con los inversionistas.

### Exhaustividad de la descripción del mercado, entorno legal y actividades de la empresa

Esta información ayuda a que los inversionistas posean una mejor visión del entorno, contexto y análisis comparativo de la empresa, lo cual podría afectar directamente el rendimiento de la misma.

### Resultados financieros publicados en un formato interactivo y accesible

Cuando se entrega información de manera accesible, clara y entendible, las empresas se aseguran de que la información relevante será fácilmente captada por los inversionistas

## Lo que hace falta en la mayoría de las empresas

### Transparencia sobre la remuneración de los altos ejecutivos y las reglas que rigen su compensación

Sería un medio para que los inversionistas puedan verificar que los objetivos de desempeño de los ejecutivos están alineados con los objetivos de la compañía.

### Oportunidad a los inversionistas de reaccionar ante los resultados financieros de la empresa o de pedir información adicional a través de un sistema formalizado.

### Fomento de la comunicación sobre temas ASG entre inversionistas y la compañía gracias a algún punto de contacto que haya sido claramente publicado por la empresa.

### Divulgación de KPIs financieros y de materias ASG, y de los objetivos cuantificados a futuro de estos KPIs

Es importante que los inversionistas conozcan las principales metas y proyecciones de la compañía, ya sea en temas financieros o no financieros. De esta manera, pueden medir las evoluciones negativas y positivas de estos indicadores, y confiar en la capacidad de la empresa para establecer una estrategia a largo plazo.

### Presentaciones realizadas específicamente por la alta dirección de la compañía y presentaciones sobre su estrategia ASG.

Los mensajes provenientes del Gerente General y las presentaciones dedicadas de material ASG, son medios a través de los cuales se puede construir la confianza de los inversionistas con el fin de incitarlos a invertir y quedarse en la empresa, presentándoles un enfoque a largo plazo sobre la inversión.

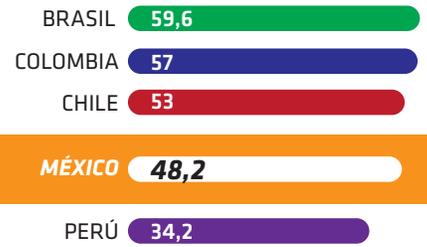


## PERFIL DE MÉXICO

Desempeño de Empresas



## PUNTAJES PROMEDIO



**CALIFICACIÓN:** ● AVANZADO: 100 A 60 PUNTOS | ● ROBUSTO: 59 A 50 PUNTOS | ● LIMITADO: 49 A 30 PUNTOS | ● DÉBIL: 29 A 0 PUNTOS

Las 10 empresas mexicanas evaluadas en este estudio muestran resultados bastante heterogéneos. Esto debido a que presentan medidas y herramientas implementadas distintas. Las prácticas son en general, más dispares que en otros países. Se puede notar también que los reportes ASG de las empresas mexicanas son en general menos exhaustivo que en los otros países de la región (con excepción de Perú).

## La empresa líder

### Cemex 65/100

- Sistema de cálculo de los KPIs ASG detallado.
- Comunicación clara y exhaustiva sobre los eventos financieros y ASG, incluyendo el Investor Day.
- Disponibilidad de un contacto directo para cuestionar a la empresa sobre temas ASG.
- Sección de Q&A sobre los resultados financieros desplegada.

## Lo que tienen la mayoría de las empresas

### Páginas de internet y reportes en inglés y español

Entregar información en idioma inglés es primordial para atraer inversionistas que son externos a la región de LATAM.

### Resultados financieros publicados en un formato interactivo y accesible en la página web.

### Exhaustividad de la descripción del mercado, entorno legal y actividades de la empresa

Esta información ayuda a que los inversionistas posean una mejor visión del entorno, contexto y análisis comparativo de la empresa, lo cual podría afectar directamente el rendimiento de la misma.

### Entrega de indicadores claves en el desempeño financiero y de materia ASG

Tener un proceso efectivo en la selección y monitoreo de KPIs es fundamental para trasladar la estrategia corporativa en acciones operacionales manejables.

### Sección específica de ASG en las páginas web de las empresas y presentación de informes ASG que se apegan a estándares internacionales de referencia

Cada vez más inversionistas observan cómo los factores ASG afectan sus inversiones. Por lo tanto, los informes sobre materia ASG proporcionan a los accionistas y a los potenciales inversionistas, una visión más holística de las actividades y desempeño de una empresa.

## Lo que hace falta en la mayoría de las empresas

### Transparencia general sobre la remuneración de los ejecutivos y las reglas que rigen su compensación

Sería un medio para que los inversionistas verifiquen que los objetivos de desempeño de los ejecutivos están alineados con los objetivos de la compañía.

### Avisos sobre futuras fechas de pago de dividendos.

### Publicación de metas futuras para los KPIs financiero.

### Presentaciones realizadas específicamente por la alta dirección de la compañía y presentaciones sobre su estrategia ASG

Los mensajes provenientes del Gerente General y las presentaciones dedicadas de material ASG, son medios a través de los cuales se puede construir la confianza de los inversionistas con el fin de incitarlos a invertir y quedarse en la empresa, presentándoles un enfoque a largo plazo sobre la inversión.

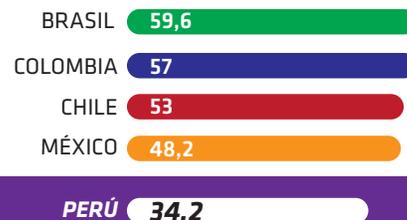


## PERFIL DE PERÚ

Desempeño de Empresas



## PUNTAJES PROMEDIO



**CALIFICACIÓN:** ● AVANZADO: 100 A 60 PUNTOS | ● ROBUSTO: 59 A 50 PUNTOS | ● LIMITADO: 49 A 30 PUNTOS | ● DÉBIL: 29 A 0 PUNTOS

Perú es el país, dentro de los cinco países estudiados, que obtuvo el puntaje promedio más bajo. Esto puede explicarse por la falta de información en general que presentan sus 13 empresas, excepto en el caso de la empresa Graña y Montero, en temas que son relevantes para los inversionistas. Específicamente, las empresas peruanas no revelan información sobre sus KPIs, ya sean indicadores financieros o de materia ASG.

## La empresa líder

**Graña y Montero: 69/100**

- Transparencia en cuanto al estatus de los miembros del directorio (ejecutivos, accionistas, independientes, etc.).
- Información detallada sobre la industria y la posición competitiva de la empresa en su mercado.
- Sistema formal para recibir comentarios sobre los resultados financieros.
- Detallada explicación de los KPIs ASG y de su evolución pasada.
- Comunicación clara sobre futuros eventos importantes para los inversionistas.

## Lo que tienen la mayoría de las empresas

### Páginas de internet y reportes en inglés y español.

Entregar información en idioma inglés, es primordial para atraer inversionistas que son externos a la región de LATAM.

### Transparencia en cuanto a la competencia y legitimidad de los altos ejecutivos y directores para dirigir la empresa

Los antecedentes y las habilidades de los directores, así como también, si estos directores son considerados miembros independientes, es una información que generalmente es entregada. Esto permite a los inversionistas evaluar si los directores poseen la capacidad de tomar decisiones estratégicas para la empresa.

### Resultados financieros publicados en un formato interactivo y accesible

Cuando se entrega información de manera accesible, clara y entendible, las empresas se aseguran de que la información relevante será fácilmente captada por los inversionistas

## Lo que hace falta en la mayoría de las empresas

### Transparencia sobre la remuneración de los altos ejecutivos y las reglas que rigen su compensación.

Sería un medio para que los inversionistas puedan verificar que los objetivos de desempeño de los ejecutivos están alineados con los objetivos de la compañía.

### Oportunidad a los inversionistas de reaccionar ante los resultados financieros de la empresa o de pedir información adicional a través de un sistema formalizado.

### Divulgación de KPIs financieros y de materias ASG, y de los objetivos cuantificados a futuro de estos KPIs

Es importante que los inversionistas conozcan las principales metas y proyecciones de la compañía, ya sea en temas financieros o no financieros. De esta manera, pueden medir las evoluciones negativas y positivas de estos indicadores, y confiar en la capacidad de la empresa para establecer una estrategia a largo plazo.

### Fomento de la comunicación sobre temas ASG entre inversionistas y la compañía gracias a algún punto de contacto que haya sido claramente publicado por la empresa.

### Presentaciones realizadas específicamente por la alta dirección de la compañía y presentaciones sobre su estrategia ASG.

Los mensajes provenientes del Gerente General y las presentaciones dedicadas de material ASG, son medios a través de los cuales se puede construir la confianza de los inversionistas con el fin de incitarlos a invertir y quedarse en la empresa, presentándoles un enfoque a largo plazo sobre la inversión.



**MEJORES  
PRÁCTICAS EN  
RELACIONES CON  
INVERSIONISTAS**

# LATINOAMÉRICA: BUENAS PRÁCTICAS DE RELACIONES CON INVERSIONISTAS

*Una sólida política de remuneración es un factor clave para la eficiencia operativa de una empresa y se debe diseñar en consistencia con su estrategia empresarial,*

## Relación entre la remuneración variable de los altos ejecutivos y el desempeño de la empresa

Un plan de compensación de ejecutivos bien estructurado es un elemento esencial de un buen gobierno corporativo: representa el conjunto de incentivos económicos necesarios para superar - o al menos mitigar - los problemas de la relación 'principal - agente' entre la administración y los accionistas/inversionistas. Una sólida política de remuneración es un factor clave para la eficiencia operativa de una empresa y se debe diseñar en consistencia con su estrategia empresarial, objetivos, valores e intereses de largo plazo. Asimismo, una estructura de remuneración poco sólida o poco transparente está cada vez más asociada a riesgos de reputación. Hoy en día, el grado de transparencia y la justificación sobre la compensación de los ejecutivos, son temas que se encuentran bajo el escrutinio de los inversionistas y de la opinión pública; esta información puede influir de una manera significativa en la percepción pública de una empresa, deteriorando o reforzando su reputación corporativa.

### Natura

Natura, una empresa brasileña de cosméticos, informa sobre los indicadores que rigen la entrega de la remuneración variable de sus ejecutivos, junto con los objetivos relacionados que deben alcanzar. Estas reglas que definen la compensación variable se establecen durante las Junta Anual de Accionistas, así como también los indicadores, que incluyen el EBITDA para las operaciones en Brasil e internacionales, y metas sobre indicadores sociales y ambientales.



### Localiza Rent a Car

Localiza Rent a Car, una empresa brasileña de alquiler de automóviles, expone el plan general de remuneración de sus ejecutivos, incluyendo dentro de él la compensación variable, la cual depende de metas a corto, mediano y largo plazo. Además, estas reglas que rigen el sistema de compensación se basan en un estudio de mercado, el cual es publicado cada año por una empresa de consultoría internacional.



## Metas cuantificadas de los KPIs financieros para el futuro

Tener un proceso efectivo de selección y monitoreo de los KPIs es fundamental para transformar la estrategia corporativa en acciones operacionales manejables. Es por esto que, el establecimiento de muchos KPIs, o bien, de KPIs que no estén alineados con la estrategia de la empresa, pueden debilitar el verdadero enfoque que poseen las metas, haciéndose más difícil comunicar un plan de implementación consistente. Una gran cantidad de KPIs que no tiene vínculos claros con los objetivos generales de una empresa, también puede ser un signo de un problema más amplio: la falta de un enfoque estratégico. Por lo tanto, los KPIs seleccionados en cualquier estrategia deben tener vínculos claros y sólidos con el desempeño general de la empresa. Éstas necesitan tener una orientación hacia el futuro, para que sus empleados sepan lo que se está tratando de lograr y lo que necesitan hacer. La alta dirección de una empresa establece objetivos financieros que son utilizados por los inversionistas, analistas financieros y otras partes externas para observar y monitorear el desempeño de una empresa, mostrando a su vez, la capacidad para establecer una estrategia de largo plazo.

## Ecopetrol

Ecopetrol, una empresa colombiana de petróleo, revela los objetivos que ha fijado para el año 2020, tomando el 2016 como año de comparación. La proyección de la compañía incluye el doble del EBITDA, el crecimiento de la producción entre 1% y 2%, inversiones de USD 5 mil millones por año y disminución en los gastos de USD mil millones por año. La compañía seleccionó pocos KPIs, que se encuentran directamente vinculados al desempeño operacional y a la estrategia de desarrollo del negocio por un período de cuatro años.



## Nutresa

En Nutresa, una compañía colombiana procesadora de alimentos, los objetivos cuantificados se basan en una comparación entre los años 2015 y 2020. Nutresa está tratando de duplicar las ventas nacionales e internacionales, por lo que desea lograr un crecimiento del EBITDA de 1% a 2%, aumentar la productividad de un 2.3% a un 5% anual y mantener el nivel de satisfacción del cliente en un 88.5% en Colombia y en 89.7% en regiones estratégicas. Los KPIs seleccionados reflejan la actividad de la compañía y sus principales desafíos para los próximos 5 años.



## Organización de roadshows, webcasts y presentaciones publicadas en el sitio web sobre temas ASG

Los inversionistas han cambiado la manera de analizar el desempeño de las compañías y están tomando decisiones basadas en criterios que incluyen asuntos ASG. Se fijan inicialmente en informes tales como los reportes de sostenibilidad o informes integrados, con el fin de encontrar la información relevante (como los KPIs) que necesitan para evaluar las prácticas de la empresa y su estrategia. Organizar roadshows o promocionar presentaciones que muestren las iniciativas de la compañía en cuanto a la sostenibilidad, contribuiría a dos cosas. Por una parte, permite despertar el interés de los inversionistas potenciales o existentes, al llevarlos a profundizar en el desempeño ASG de la compañía, facilitando su proceso de toma de decisión al momento de la inversión. Por otra parte, permite demostrar a los inversionistas que ya son exigentes en asuntos ASG, que la compañía ha identificado la importancia de estos asuntos en su estrategia, y considera relevante comunicarlo al público inversionistas.

## Empresas Copec

Copec, una distribuidora chilena de combustibles y lubricantes, incluye dentro de la presentación corporativa realizada a los inversionistas en septiembre del año 2016, una sección que muestra las iniciativas ASG que se han llevado a cabo por la empresa en materia de comunidad, medio ambiente, biodiversidad y sobre certificaciones específicas por sector. También explican los principales asuntos ASG considerados, y los logros y objetivos asociados a ellos.



## Itaú Unibanco Holding

Itaú, un banco brasileño, en su presentación formal de los resultados del año 2016, ha incluido una sección que describe su estrategia de sostenibilidad para el futuro, junto con una estructura de gobernanza a cargo de la implementación de esta estrategia. Itaú considera que sus principales desafíos para el futuro son las siguientes: educación financiera, riesgos y oportunidades socio-ambientales en las inversiones, diálogo y transparencia. A su vez, la empresa entrega también información detallada sobre sus iniciativas y su desempeño.



# INTERNACIONAL: BUENAS PRÁCTICAS DE RELACIONES CON INVERSIONISTAS

*Tener un proceso efectivo de selección y monitoreo de los KPIs es fundamental para transformar la estrategia corporativa en acciones operacionales manejables*

## Descripción y discusión sobre la remuneración individual de los altos ejecutivos

Existe una fuerte tendencia internacional que exige la divulgación de la compensación de los altos ejecutivos de las empresas listadas en bolsa. Esto se debe principalmente a los recientes abusos provocados por los niveles de remuneración de algunos altos ejecutivos. Eso provocó tensiones entre por una parte los accionistas que exigían comprender y racionalizar estos niveles y métodos de compensación, y por otra parte el deseo de los ejecutivos por su privacidad en relación a asuntos financieros. Muchos textos internacionales de referencia están llamando a las empresas a otorgar una mayor transparencia y contextualización al respecto, como por ejemplo las Directrices de la OCDE sobre Gobierno Corporativo o el Marco Internacional de Reporte Integrado

### Hasbro Inc.

Hasbro, una empresa norteamericana de juegos y entretenimiento, muestra detalladamente la compensación del gerente general, junto con los montos pagados en cada categoría de remuneración, es decir: el salario base, la bonificación anual en efectivo y una estimación del monto del incentivo a largo plazo. Además, Hasbro revela la compensación que fue pagada a los altos ejecutivos en los años 2014 a 2016, y también incluye temas tales como las estimaciones de los pagos a futuro, dependiendo de los beneficios que otorga el plan de remuneración.



### Danone

Danone, una empresa francesa de productos alimenticios, revela la compensación total que fue pagada a su gerente general durante el año 2016. A su vez, se presentan todos los elementos que contiene su paquete de remuneración; como la compensación variable anual, basada en varios criterios de desempeño, y el paquete de compensación multianual y de largo plazo.



## Metas cuantificadas de los KPIs financieros para el futuro

Tener un proceso efectivo de selección y monitoreo de los KPIs es fundamental para transformar la estrategia corporativa en acciones operacionales manejables. Es por esto que, el establecimiento de muchos KPIs, o bien, de KPIs que no estén alineados con la estrategia de la empresa, pueden debilitar el verdadero enfoque que poseen las metas, haciéndose más difícil comunicar un plan de implementación consistente. Una gran cantidad de KPIs que no tiene vínculos claros con los objetivos generales de una empresa, también puede ser un signo de un problema más amplio: la falta de un enfoque estratégico. Por lo tanto, los KPIs seleccionados en cualquier estrategia deben tener vínculos claros y sólidos con el desempeño general de la empresa. Éstas necesitan tener una orientación hacia el futuro, para que sus empleados sepan lo que se está tratando de lograr y lo que necesitan hacer. La alta dirección de una empresa establece objetivos financieros que son utilizados por los inversionistas, analistas financieros y otras partes externas para observar y monitorear el desempeño de una empresa, mostrando a su vez, la capacidad para establecer una estrategia de largo plazo.

## Aeroflot

Aeroflot, la aerolínea nacional rusa, detalla los objetivos que ha fijado desde el año 2011 hasta el 2025. Los objetivos de la compañía incluyen estar dentro del top 5 y del top 20 de las aerolíneas mundiales respecto al nivel de las ganancias anuales, según los rankings del año 2014 realizados respectivamente por Airline Business y por ATW official rankings. Sumado a lo anterior, sus otros objetivos incluyen aumentar el tráfico internacional de pasajeros, queriendo llegar a más de 70 millones de pasajeros para el año 2025, en comparación con los 39.4 millones que obtuvieron el año 2015. También, desean elevar el número de pasajeros de tráfico doméstico a más de 30 millones durante el mismo período. Los KPIs seleccionados reflejan la actividad de la compañía y sus principales desafíos. Estos objetivos a 10 años indican que Aeroflot ha establecido una estrategia operativa a largo plazo.



## Enagas SA

Enagas, una compañía española de energía, ha establecido unas metas de progreso entre 2015 y 2016. Estas metas incluyen un aumento del 5% en su dividendo por acción, un crecimiento del 12% de los ingresos tras la reevaluación de los impactos de las adquisiciones y un mantenimiento en el costo neto de la deuda del 2,4%. Por lo tanto, se puede observar que Enagas posee una estrategia a corto plazo, para garantizar principalmente la solidez financiera de su negocio de un año a otro.



## Explicación de la evolución pasada negativa de los KPIs ASG

Cuando se observa que los indicadores de desempeño ASG han empeorado con el tiempo, ser transparentes sobre las razones detrás de esta evolución negativa es tan importante como la divulgación de los mismos datos cuantitativos. Los inversionistas querrán entender por qué un KPI ASG ha tenido una tendencia negativa y así asegurar que la compañía y su administración han evaluado la situación y establecido un plan de acción para remediarlo.

## BMW

BMW, una empresa alemana de automóviles, describe el aumento de su consumo energético por cada vehículo producido y explica que esta situación podría deberse al lanzamiento de su nueva planta de motores en Shenyang y por la construcción de un nuevo taller de pintura en Múnich.



## DSM

DSM, una compañía química holandesa, revela información sobre el aumento de sus emisiones de GEI relacionados a sus alcances 1 y 2 en el 2016 en comparación al año 2015. DSM señaló que las principales razones que influyeron en este aumento son: las adquisiciones recientes que realizó la compañía, las mejoras introducidas en la metodología de presentación de informes, y la inclusión de las emisiones relacionadas con la electricidad y el vapor, las cuales son generadas en el lugar y exportadas a terceros.



## Entrevistas a los altos ejecutivos sobre su visión y estrategia para la empresa, dirigidas a inversionistas

En muchos casos, los potenciales inversionistas no suelen conocer a los gerentes generales y otros miembros de la alta dirección ejecutiva de la empresa, aún más, cuando los inversionistas son de otro país. Sin embargo, invertir en una empresa y quedarse con ella son decisiones que los inversionistas tomarán cuando crean en la capacidad de la alta dirección para tomar las decisiones correctas y contribuir al crecimiento de la empresa. Por lo tanto, es fundamental que los ejecutivos de las empresas construyan confianza con los inversionistas y puedan crear vínculos con ellos. Entregar material de comunicación, como videos o presentaciones, que contengan una intervención de los gerentes y otros ejecutivos compartiendo su visión y su estrategia acerca de la compañía, es una manera de informar a los potenciales inversionistas la orientación que se desea dar a la empresa, al mismo tiempo que se familiarizan con los miembros de la alta dirección ejecutiva.

## Daimler

Daimler, una empresa alemana de automóviles, ofrece una versión escrita del discurso pronunciado por dos miembros de su alta dirección ejecutiva durante la Conferencia Anual de Prensa de la empresa. El gerente general revela en este discurso la situación de la empresa y su visión estratégica, especialmente lo que respecta al desarrollo de los negocios y dirección que quieren dar a la empresa. También se describe el desempeño general por división que obtuvo la compañía durante el último año. Sumado a lo anterior, un video sobre la intervención del gerente general de Daimler en el Salón del Automóvil de París 2016, está disponible en el sitio web de la compañía.



## L'oreal

En la página web de L'Oreal, una empresa francesa de cosméticos y belleza, se pueden consultar presentaciones escritas y grabadas realizadas por el gerente general de la empresa y el presidente del directorio. La entrevista del gerente general abarca temas relacionados a la visión estratégica de la empresa, así como también, la misión de la empresa, su estrategia, su posicionamiento en el mercado competitivo y su desempeño. Aborda también las tendencias comerciales y las perspectivas para el sector.



## Organización de roadshows, webcasts y presentaciones publicadas en el sitio web sobre temas ASG

Los inversionistas han cambiado la manera de analizar el desempeño de las compañías y están tomando decisiones basadas en criterios que incluyen asuntos ASG. Se fijan inicialmente en informes tales como los reportes de sostenibilidad o informes integrados, con el fin de encontrar la información relevante (como los KPIs) que necesitan para evaluar las prácticas de la empresa y su estrategia. Organizar roadshows o promocionar presentaciones que muestren las iniciativas de la compañía en cuanto a la sostenibilidad, contribuiría a dos cosas. Por una parte, permite despertar el interés de los inversionistas potenciales o existentes, al llevarlos a profundizar en el desempeño ASG de la compañía, facilitando su proceso de toma de decisión al momento de la inversión. Por otra parte, permite demostrar a los inversionistas que ya son exigentes en asuntos ASG, que la compañía ha identificado la importancia de estos asuntos en su estrategia, y considera relevante comunicarlo al público inversionistas.

## Enel

Enel, una empresa italiana dedicada a la energía, en su presentación formal a inversionistas, da a conocer la estrategia de sustentabilidad de la empresa, vinculándola a los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU para el año 2030. En esta presentación, Enel muestra sus acciones e iniciativas, junto a sus respectivas metas que desean alcanzar para el año 2020, las cuales han sido implementadas por la empresa para contribuir con los objetivos de desarrollo sostenible propuestos por la ONU.



## Unilever

El gerente general de Unilever, una empresa de bienes de consumo, señaló durante una conferencia en el año 2015, que la estrategia de la compañía se basaba en la integración de la sostenibilidad en el negocio central de la empresa, ya que de esta manera, se crea valor a largo plazo para todas las partes interesadas, incluidos los accionistas. Esta presentación incluyó las prioridades ASG de la compañía, junto con los beneficios empresariales que esto les podría traer.



# INICIATIVAS Y ORGANIZACIONES COLABORADORAS

---



## ALAS20

La Agenda Líderes Sustentables 2020, ALAS20, es la única iniciativa Latinoamericana que evalúa, califica y reconoce integralmente la excelencia en la divulgación pública de información sobre prácticas de desarrollo sustentable, gobierno corporativo, e inversiones responsables de empresas e inversionistas en Brasil, Chile, Colombia, México y Perú.

---



## IR Society

La Sociedad de Relaciones con Inversionistas (IR Society) es una organización de miembros, dirigida por y para profesionales de Relaciones con Inversionistas, que existe para desarrollar la profesión de IR en el Reino Unido y más allá.

Fue establecida en 1980, y su misión es promover las mejores prácticas en materia de relaciones con los inversionistas; apoyar el desarrollo profesional de sus miembros; representar sus puntos de vista ante los organismos reguladores, la comunidad de inversión y el gobierno; y actuar como un foro para los emisores y la comunidad inversora.

IR Society cuenta con más de 780 miembros, incluyendo representantes de muchos de los FTSE 100, un número creciente de FTSE 250, AIM, Small Cap y compañías extranjeras cotizadas, y una amplia gama de asesores de IR, además de proveedores de servicios.

---



## MASTER IN STRATEGIC COMMUNICATION

El Magíster de Comunicación Estratégica de la Universidad Adolfo Ibáñez resulta de una alianza entre la Escuela de Negocios y la Escuela de Periodismo de la Universidad Adolfo Ibáñez, tiene como gran objetivo el proveer los fundamentos teóricos y prácticos para desarrollar una carrera exitosa en diversas áreas de la comunicación relacionadas con la promoción y desarrollo de negocios sostenibles.



## RELACIONES CON INVERSIONISTAS

### Estudio Anual 2017

Desempeño de Empresas Latinoamericanas



**Germán Heufemann L.**  
Managing Partner  
GovernArt

[german.heufemann@governart.com](mailto:german.heufemann@governart.com)



**Fanny Tora**  
Head of South American Markets  
Vigeo Eiris

[fanny.tora@vigeo.com](mailto:fanny.tora@vigeo.com)

Todos los derechos reservados. La reproducción, divulgación, difusión del contenido de este informe y/o de parte de este para fines educativos y/o no comerciales no requerirá ningún acuerdo previo por escrito firmado por parte de VIGEO S.A.S y GOVERNART SPA siempre y cuando se cite íntegramente la fuente. La reproducción, divulgación, difusión del contenido del informe y/o de parte de este para fines comerciales tales como la reventa y/o cualquier otro fin está estrictamente prohibida a menos que VIGEO S.A.S y GOVERNART SPA lo hubiera expresa y previamente autorizado por escrito.