

00671



**Universidad Nacional Autónoma de México**  
**Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración**

**Examen General de Conocimientos**  
**CASO PRÁCTICO**

**Una nueva era para el Gobierno Corporativo**

**Que para obtener el grado de:**

**Maestro en Administración Industrial**

**Presenta: I.Q. Alejandro Zamudio Preciado**

**Tutor: M. en A. Rafael Silva Ramírez**

**México, D.F.**

**2005.**

**UN/M**  
**POSGRADO**  
Ciencias de la  
Administración



0350488



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## RESUMEN

La Ley Sarbanes-Oxley, cuyo objetivo es crear un marco de transparencia para las actividades de las empresas multinacionales que cotizan en Bolsa y darles mayor certidumbre a inversionistas, entró en vigor el 15 de noviembre de 2004. Esta ley estadounidense tendrá un impacto directo en toda empresa pública de los Estados Unidos y sus subsidiarias en todo el mundo – incluyendo México -, así como en empresas extranjeras que coticen en cualquier Bolsa de Valores de los Estados Unidos.

La Ley contempla una revisión mucho más rigurosa de los datos financieros que una empresa declara en sus estados financieros y que utilizan para sus controles internos. Las subsidiarias mexicanas de empresas americanas serán responsables de poner al día sus propios métodos y prácticas contables con el fin de dar una valoración del estado financiero de la empresa en México. Información financiera errónea por parte de ellas podría afectar también los estados financieros de la oficina matriz.

Las buenas prácticas de gobierno de las empresas y el cumplimiento de las normativas no son nuevos retos para las empresas, pero la crisis de confianza de los inversores ha generado cambios radicales, incluyendo medidas adicionales de organismos como la Comisión de Valores y Bolsa de los Estados Unidos (SEC), la Bolsa de Valores de Nueva York (NYSE) y el NASDAQ.

Aunque la Ley Sarbanes- Oxley afectará directamente a empresas americanas y sólo a un grupo pequeño de mexicanas, muchos analistas creen que será la punta de lanza para el establecimiento de un código de ética para las compañías en México en general.

En la actualidad existe una propuesta en el Congreso mexicano para actualizar la Ley del Mercado de Valores para incorporar muchos aspectos de la Ley Sarbanes-Oxley, y para codificar el concepto de gobierno corporativo ético de las leyes mexicanas.

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi libro mencionado.

NOMBRE: Alejandro Zamudio

FECHA: 11 / Nov / 05

FIRMA: [Firma manuscrita]

# INDICE

	Pág.
I. INTRODUCCION	1
II. TRANSPARENCIA Y CERTIBUMBRE	2
III. LEY SARBANES -OXLEY: MARCO LEGAL	5
IV. LEY SARBANES-OXLEY: ¿ACEPTADA O TEMIDA?	13
V. LEY SARBANES-OXLEY: OBJETIVOS Y PROPOSITOS	16
VI. DESARROLLO DE UN PROCESO GENERAL DE EVALUACION DEL CONTROL	18
VII. CONSECUENCIAS DE LA LEY SARBANES-OXLEY	24
VIII. LEY SARBANES-OXLEY: PERCEPCIONES EN CAMBIOS CORPORATIVOS EN ESTADOS UNIDOS	29
IX. LEY SARBANES-OXLEY: REPERCUCIONES EN MEXICO	38
X. PROYECTO DE LEY DEL MERCADO DE VALORES	48
XI. CONCLUSIONES	54
BIBLIOGRAFIA	55
ANEXOS	56

## **INTRODUCCION**

Como es conocido por la mayoría de la gente, el recuerdo de los casos corporativos en los Estados Unidos (Enron, WorldCom, entre otros) ha tenido repercusiones que están afectando y afectaran las estructuras administrativas de varias organizaciones, dentro y fuera de este país.

El propósito del presente trabajo monográfico pretende compilar, desglosar y reportar la mayor cantidad de información posible acerca de la coloquialmente llamada "Ley Sarbanes- Oxley", presentando sus fundamentos, alcances, objetivos y consecuencias dentro de las organizaciones (que por lineamiento tienen que cumplir con dicha ley dentro de los Estados Unidos) y su afectación a organizaciones, en particular, en territorio mexicano.

Asimismo, se busca ligar la relación de esta ley con trabajos y proyectos de ley mexicanos el proyecto de ley del Poder Legislativo de la Federación "Ley del Mercado de Valores", una propuesta que busca redefinir y alinear los estatutos corporativos de las empresas que cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores, así como otros planes, tales como los Códigos de Mejores Prácticas Corporativas, patrocinado por el Consejo Coordinador Empresarial, Bolsa Mexicana de Valores e Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas.

## **II. TRANSPARENCIA Y CERTIBUMBRE**

Los días en que las grandes corporaciones jugaban sucio con el dinero de sus inversionistas están contados. La nueva Ley Sarbanes-Oxley cumple con la visión de los legisladores norteamericanos.

La Ley Sarbanes-Oxley existe para establecer un nuevo nivel de confianza entre los inversionistas del mundo en las compañías públicas. Tras los escándalos corporativos en los Estados Unidos en los primeros años de la administración del presidente George W. Bush, el Congreso norteamericano creó en el 2002 una nueva legislación. Temiendo nuevos escándalos, el congreso norteamericano dio mayor autoridad a la Comisión de Valores y Bolsa de los Estados Unidos (SEC) para examinar y penalizar a las corporaciones, su manera de manejar los fondos y hacer sus declaraciones financieras.

Pese a que fueron las corporaciones norteamericanas las que provocaron el problema, todas las compañías públicas del mundo que cotizan sus acciones en la Bolsa de Nueva York (NYSE) tendrán que cumplir con la nueva ley y cambiar su forma de declarar y auditar sus sistemas de contaduría.

Con la nueva ley, los ejecutivos tendrán mayor responsabilidad de hacer declaraciones financieras verdaderas. Si resulta que las declaraciones de sus cuentas no son el reflejo correcto de sus estados financieros de su compañía, pueden tener problemas criminales con las autoridades estadounidenses.

Por su parte, los despachos de auditores independientes que revisan las cuentas y declaraciones financieras de las corporaciones tendrán más responsabilidad al verificar que el dinero de los inversionistas no se desvíe hacia fines extraoficiales.

Los legisladores aseguran que la nueva ley saneará el mundo de negocios y que era necesaria desde hace mucho tiempo para controlar corporaciones que abusaban de su autoridad.

Por tal motivo, los líderes de los negocios en México están aprovechando este parteaguas para renovar y definir un nuevo gobierno corporativo y promover un estándar de ética para sus ejecutivos.

Aunque la Ley Sarbanes-Oxley significará muchos cambios difíciles para las compañías públicas, beneficiará a largo plazo el mundo de negocios en México.

Aunque el problema de fraude corporativo fue foráneo, la casa mexicana se está limpiando, y los ejecutivos mexicanos tendrán que promover para sí una nueva ética que cumpla con la ley y evite escándalos.

Como se ha demostrado en el mundo en infinidad de veces, las crisis provocan un cambio radical para no repetirlos. Así que el beneficio de los escándalos pasados será un entorno más limpio y más transparente en las inversiones de las compañías públicas.

La Ley Sarbanes-Oxley está diseñada para regular principalmente a las corporaciones norteamericanas. Sin embargo, muchas compañías van a tener que cambiar su sistema de hacer negocios. Una vez más lo que ocurre en Estados Unidos trae consecuencias a su vecino sureño.

Las grandes empresas mexicanas que cotizan sus acciones en Estados Unidos – como Telmex y Cemex – estarán sujetas a la nueva ley, y tendrán hasta diciembre de 2005 para cumplirla. Hay además un sinnúmero de compañías que afectará la ley, aquellas que son subsidiarias o forman parte de la cadena de ventas y subasta de las corporaciones.

Es claro que cumplir con la nueva ley va a costar millones de dólares para renovar y limpiar el manejo de dinero en las corporaciones más grandes del mundo. Lo que no es claro es cuales serán las consecuencias para las subsidiarias mexicanas de corporaciones estadounidenses, y de los proveedores mexicanos que subastan a las corporaciones.

La compañía matriz tiene la obligación de comprobar que su sistema de control interno es adecuado. Cualquier operación donde un error financiero aparezca y llegue hasta las declaraciones financieras cae dentro del rango de la ley. Por eso se piensa que la mayoría de las multinacionales norteamericanas y las operaciones de sus subsidiarias mexicanas van a estar sujetas a la ley.

Cualquier compañía que se encuentre quebrantando la ley puede recibir infracciones, pero hasta el momento no se sabe con certeza cuales serán las multas en México.

Para dar aún más fuerza a esta ley, la SEC ha creado un ramo especial que se llama Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), mismo que tendrá la autoridad para revisar la auditoría de una compañía fuera de los Estados Unidos y llegar a una conclusión sobre la veracidad de sus declaraciones financieras.

Aunque las compañías de élite de México serán directamente afectadas por la ley, líderes del mundo de los negocios locales esperan que Sarbanes-Oxley inspire una nueva codificación de gobierno corporativo para estas empresas.

Como en otros países, México está considerando una renovación a su Ley de Mercado de Valores para incorporar aspectos de la Ley Sarbanes-Oxley y codificar una ética del gobierno corporativo en la ley mexicana.

En el Congreso mexicano hay una propuesta para que una nueva ley que va a incorporar muchos aspectos de la Ley Sarbanes- Oxley. No es una réplica exacta de la ley estadounidense, pero va a reformar la ley actual para incorporar algunas partes del gobierno corporativo que no existen en la ley actual.

Si se aprueba la nueva ley, incorporará partes sustanciales del código para mejores prácticas corporativas, que se publicó en 1999, para establecer un estándar de ética corporativa con la gran cantidad de compañías mexicanas en manos de familias o dueños privados.



### **III. LEY SARBANES –OXLEY: MARCO LEGAL**

La Ley Sarbanes-Oxley (oficialmente nombrada Sarbanes- Oxlex Act of 2002) cuyo objetivo es crear un marco de transparencia para las actividades de las empresas que cotizan en Bolsa (en principio en los Estados Unidos de América) y darle mayor certidumbre a inversionistas, entró en vigor el pasado 15 de noviembre de 2004. Esta ley norteamericana tendrá un impacto directo en toda empresa pública de los Estados Unidos y sus subsidiarias en todo el mundo – incluyendo México- así como empresas extranjeras que coticen en cualquier Bolsa de Valores de los Estados Unidos.

La ley contempla una revisión mucho más rigurosa de los datos financieros que una empresa declara en sus estados financieros y que utiliza para sus controles internos. Las subsidiarias mexicanas de empresas norteamericanas serán responsables de poner al día sus propios métodos y prácticas contables con el fin de dar una valoración del estado financiero de la empresa en México. Información errónea por parte de ellas podría afectar también los estados financieros de la oficina matriz. Las multas por proveer información falsa o incorrecta son muy severas. Estas pueden llegar al extremo de encarcelar a los ejecutivos de la empresa, o que ésta sea retirada de la Bolsa de Valores en que cotiza.

Aunque la Ley Sarbanes- Oxley afectará directamente a empresas estadounidenses y solo a un pequeños grupo pequeño de firmas mexicanas que cotizan en la NYSE, muchos analistas creen que será la punta de lanza para el establecimiento de un código de ética dirigido para las compañías en México en general.

La ley esta conformada por once títulos y sus respectivas secciones. Los títulos son:<sup>1</sup>

- Título I: Consejo de Omisiones de la Contabilidad de un Compañía Pública
- Título II: Independencia del Auditor
- Título III: Responsabilidad Corporativa
- Título IV: Revelaciones de "Aumentos" Financieros
- Título V: Análisis de conflictos de intereses
- Título VI: Comisión de Recursos y Autoridad
- Título VII: Estudios y Reportes
- Título VIII: Corporaciones y Contabilidad Criminal Fraudulenta
- Título IX: Penalidades a crímenes de oficina
- Título X: Devolución de Impuestos Corporativos
- Título XI: Contabilidad y Fraude Corporativo

<sup>1</sup> Con base en: Sarbanes-Oxley Act of 2002 <<http://news.findlaw.com/hdocs/docs/gwbush/sarbanesoxley072302.pdf>>, (7 de julio de 2005), 66p.

Sería extensa y tediosa la explicación de cada título y sección (67 en total), además de que varios términos corresponden a la legislación norteamericana. Sin embargo, se consideran tres secciones relevantes:<sup>2</sup>

**Sección 302:** Exige al director general y de finanzas certificar la veracidad de los reportes financieros trimestrales.

**Sección 404: a)** Exige a las compañías documentar sus procedimientos para proveer exactitud en los reportes financieros, los cuales deben ser certificados por una firma o despacho independiente de auditoría.

b) Exige la existencia de puntos de control para certificar que no exista error u omisión en la información que la empresa provee interna y externamente.

c) Debe decirse que "control" es aquel paso dentro de un proceso que crea un registro de cualquier actividad que tiene que ver con la información financiera.

d) Los expedientes deben ser guardados en archivos digitales y almacenados en discos no reescribibles por 6 años y deben ser de fácil acceso (a lo mucho 48 horas) para el auditor durante los primeros dos años.

e) Las actividades deben ser documentadas para probar que los procesos fueron realizados como se diseñaron.

f) La fecha límite era junio de 2004 pero se movió a julio de 2005 (el periodo de cambio es efectivo el 15 de junio de 2005).

**Sección 409:** Exige a las compañías identificar y reportar en tiempo real los cambios de las operaciones financieras. Su fecha límite es finales de 2005.

**Sección 802:** Retención y protección de documentos, y registros de auditoría.

Otras secciones a tomar en cuenta:<sup>3</sup>

**Sección 103:** Retención y salvaguarda de documentos de auditoría.

**Sección 201:** Monitoreo y preaprobación de servicios diferentes a la auditoría.

**Sección 301:** Monitoreo de quejas por parte del comité de auditoría.

---

<sup>2</sup> Mandujano, Manuel, "Sarbanes-Oxley: ¿Preocuparse de la ley o del negocio?", TecnologíaEmpresarial.info, México, 25 de febrero de 2005, <http://www.tecnologiaempresarial.info>, (25 de febrero de 2005), 5p.

<sup>3</sup> Higareda, Gabriel, "Ley Sarbanes-Oxley", Clase Mundial, México, 26 de marzo de 2005, <http://www.manufacturaweb.com>, (25 de marzo de 2005), 6p

**Sección 306:** Monitoreo y prevención de operaciones con información privilegiada.

**Sección 401:** Revelación y prevención de préstamos a ejecutivos.

**Sección 403:** Revelación de tenencia accionaría en dos días hábiles.

**Sección 406:** Creación y revelación del código de ética.

**Sección 407:** Revelación de expertos financieros en el comité de auditoría.

**Sección 408:** Simplificación de revisiones de la SEC.

**Sección 501:** Monitoreo y revelación del analista de valores.

**Sección 806:** Comunicación y recepción de denuncias.

**Sección 906:** Certificación de la información financiera.

Adicionalmente se contemplan indicaciones para el acatamiento efectivo de la ley exigiendo:

- 1) Uso de herramientas que certifiquen los registros.
- 2) Uso de herramientas de fácil uso para la captura de registros.
- 3) Uso de herramientas que controlen los procesos.
- 4) Uso de herramientas que promuevan la productividad de los empleados.

Los pasos en el proceso de reporte financiero deben ser claros porque el director general y el director financiero necesitan asegurarse de su veracidad, antes de firmar la aprobación de estados. Ambos deben certificar además su responsabilidad en la revisión de los controles.

Asimismo, los reportes trimestrales deben llevar una revisión aprobada de su diseño o de su control, por lo que es conveniente hacerla de manera automatizada y no manual. Las auditorías para verificar los procesos son una obligación, por lo que será fácil realizarlas si se dispone de tecnología que sea rentable, repetible y escalable.

El establecimiento de procesos debe ir más allá de la operación de día a día, y se debe hacer en cada unidad de negocios; debe comprender el flujo de información, su origen y su destino, por lo que se inicia con la consultoría. El círculo se cierra con la tecnología.

Es necesaria esa infraestructura porque sustentarán acciones sensibles. Así, la aprobación que emite el director general asume la responsabilidad de todos los miembros de la organización y sus posibles acciones porque debe decir: "conozco la información y no estoy en un supuesto de violar la ley". Si se sabe que existe algún riesgo, debe registrarlo; no es delito su existencia, sino ocultarlo (como en la aduana, que debe de declararse si se porta más de 10,000 dólares).

La aprobación del director general cubre a los vendedores, porque debe incluir que éstos no hicieron promesas verbales (lo que en Estados Unidos se llama

"side letter") a los clientes que comprometan a la empresa. Todo se debe asegurar con registros a fin de que no se falsee la información, y para eso los procesos apoyan.

La figura 1 muestra en forma sencilla la interrelación de varias secciones de un negocio y como se inserta el cumplimiento de la Ley Sarbanes-Oxley :

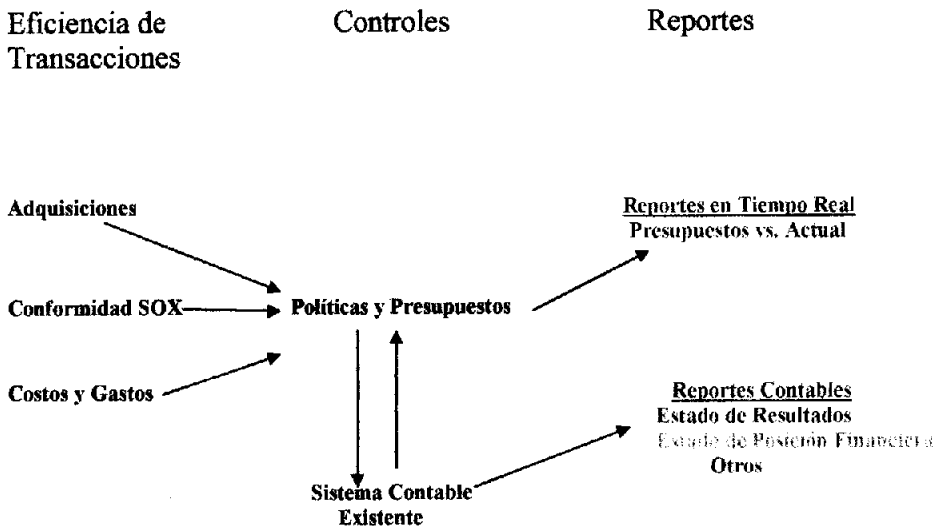


Figura 1. Eficiencia Transaccional.

A continuación se presentan las fechas y hechos más relevantes que se han dado en los Estados Unidos en referencia con la implementación de la Ley Sarbanes-Oxley <sup>4</sup>:

**Julio 2002:**

- Acta Sarbanes-Oxley de 2002, Sección 404, Valoración Gerencial del Control interno
- Efectiva para declaraciones adelantadas con fin de año fiscal en o después de noviembre 15 de 2004; efectiva para todas las demás declaraciones con fin de año fiscal en o después de julio 15 de 2005.
- Se requiere que cada reporte anual contenga la valoración de efectividad de la estructura de control interno y procedimientos del interesado para reportes financieros.

<sup>4</sup> DELOITTE, Fraud and the Role of the Audit Committee, USA, June 2004, 7pp.

### **Octubre 2002:**

- Instituto Norteamericano de Contadores Públicos Certificados (AICPA), Declaración sobre Estándares de Contabilidad No. 99, Consideraciones de Fraude en una Auditoría de Declaración Financiera.
- Efectiva para periodos iniciando en o después de diciembre 15 de 2002.
- Auditores independientes requerirán reunir y considerar información específica relativa a riesgos de fraude.
- Gerencia y el comité de auditoría deberían fijar el tono apropiado; crear y mantener una cultura de honestidad y altos estándares éticos, y establecer apropiados controles para prevenir, disuadir y detectar fraudes.

### **Junio 2003:**

- Comisión de Intercambio y Valores, Regla Final: Reportes Gerenciales de control interno sobre Reportes Financieros y Certificación de Revelaciones en Reportes del Acta Periódica de Intercambio.
- Efectiva para declaraciones adelantadas con fin de año fiscal en o después de noviembre 15 de 2004; efectiva para todas las demás declaraciones con fin de año fiscal en o después de julio 15 de 2005.
- Se requiere que cada reporte anual contenga la valoración de efectividad de la estructura de control interno y procedimientos del interesado para reportes
- Auditores independientes deben auditar y corroborar un reporte testimonial sobre la valoración gerencial de control interno
- Controles sujetos a la valoración gerencial incluyen aquellos relativos a la prevención, identificación y detección de fraude

### **Mayo 2004:**

- Consejo de Vigilancia de la Contabilidad de Compañías Públicas, Estándar de Auditoría No.2, Una auditoría de Control Interno sobre Eficiencia de Reportes Financieros en conjunto con una auditoría de Declaraciones Financieras
- Efectiva para declaraciones adelantadas con fin de año fiscal en o después de noviembre 15 de 2004; efectiva para todas las demás declaraciones con fin de año fiscal en o después de julio 15 de 2005.
- Diseño de valoración gerencial y efectividad de control interno, incluyendo controles relativos a la prevención, identificación y detección de fraude
- Auditores independientes deben auditar y corroborar un reporte testimonial de la valoración gerencial de control interno sobre reportes financieros y la efectividad de control interno sobre dichos reportes.

- Gerencia y el comité de auditoría deberían fijar el tono apropiado; crear y mantener una cultura de honestidad y altos estándares éticos, y establecer apropiados controles para prevenir, disuadir y detectar fraudes.

## **MANEJO DE REGISTROS**

Las compañías públicas deben estar familiarizadas con la Ley Sarbanes-Oxley y sus requerimientos de control financiero y un mejor gobierno corporativo. Eso también implica que tendrán (o tienen) procesos consistentes y creíbles en el manejo de sus registros. Pero, ¿cuáles son específicamente sus implicaciones? He aquí una revisión tanto de las de corto plazo, como de las más amplias y de largo alcance.

### **Obligatoriedad de controles internos para empresas públicas**

Los Chief Executive Officers (CEO; Directores Generales en español) de compañías públicas deben valorar el ambiente de control interno de sus empresas e incluir un reporte anual de sus hallazgos. Dentro de esta evaluación de control interno, se requiere una evaluación sobre si los controles internos incluyen registros de actualización que soporten adecuadamente las transacciones y los resultados financieros de su empresa.

#### **Implicaciones a corto plazo**

\*Requiere declaración formal, revisión y documentación de sus procesos internos de control

\*Requiere mantenimiento de los registros financieros

#### **Implicaciones de largo plazo**

\*Establece la necesidad de un programa de actualización de registros para resguardo financiero que estén en tiempo y reflejen adecuadamente las transacciones y disposiciones de los valores de las compañías

\*Requiere evaluación tecnológica, contable y financiera, así como legal para colaborar en el desarrollo e implementación del programa de manejo de sus registros

\*Un manejo gerencial requiere conducir la implementación de un programa de manejo de registros

### **Obligatoriedad de controles internos para empresas contables públicas**

La ley Sarbanes-Oxley requiere que, a la par que la compañía que evalúa sus controles internos, los auditores de esas empresas públicas también aplique su propia evaluación y reporten sobre la actividad interna de las empresas. Esto

incluye la evaluación de que los registros de la compañía soporten sus transacciones, posturas y resultados finales.

#### **Implicaciones a corto plazo**

\*Las empresas contables públicas (y los auditores internos) estarán auditando la actualización y manejo de los registros financieros

#### **Implicaciones a largo plazo**

\*Las empresas contables públicas (y los auditores internos) están obligados a auditar los programas de manejo de registros

\*Dichas empresas deberán desarrollar (si es que no existen) registros que reflejen todas las transacciones y contar con programas de manejo de registros que:

\*Conserven todos esos registros por periodos suficientes

\*Posibiliten a la compañía a localizar los registros cuando los requiera

#### **Mandato de alerta**

La Ley Sarbanes-Oxley concede gran responsabilidad al comité de las compañías auditoras como supervisoras del manejo de las compañías. Una de esas responsabilidades es asegurar que hay una clara "alerta" de proceso para los directivos. Cada directivo debe estar dispuesto para adelantar una queja o preocupación con respecto al manejo de anulaciones, fraudes empresariales, transacciones contables que puedan ser cuestionables, etc.

#### **Implicaciones a corto plazo**

\*Requiere programas de resguardo de quejas

#### **Implicaciones a largo plazo**

\*Amplía la sensibilidad hacia la totalidad de los reportes financieros

\*Aumenta la vigilancia interna

#### **Obligatoriedad de los papeles de trabajo de auditoría**

La Ley Sarbanes-Oxley requiere que todas los despachos contables públicas mantengan hasta por siete años los papeles de trabajo. Esto incluye tanto los registros físicos como los electrónicos, tales como los correos

#### **Implicaciones a corto plazo**

\*Requiere programas de resguardo para los papeles de trabajo de la auditoría y documentos relacionados para los despachos contables públicos

### **Implicaciones a largo plazo**

\*De manera indirecta, requiere programas de resguardo para los papeles de trabajo de la auditoría para corporaciones

\*Requiere la retención /archivo de los correos electrónicos: materiales de auditoría como correspondencia e información financiera relacionada, tanto para las empresas contables como para las corporaciones

\*Debido a que Sarbanes-Oxley refuerza al PCAOB para requerir determinados documentos sobre lo que se basa la auditoría, pueden tener el mencionado requerimiento por siete años

### **Destrucción de archivos**

La ley prescribe duras penas en caso de destrucción inapropiada de registros de negocios. Para una destrucción deliberada de registros de auditoría corporativa, el castigo puede incluir prisión hasta por 10 años. Destruir o alterar registros para impedir una investigación federal o de quiebra, intentar manipular los registros, o impedir una investigación, son todos casos punibles con prisión hasta por 20 años.

### **Implicaciones a corto plazo**

\*Suspensión ad hoc de destrucción de registros, tanto en anticipación de litigio o de forma general como un medio de protección.

### **Implicaciones a largo plazo**

\*Garantiza el diseño y la implementación de programas formales de "contención de litigio"

\*Garantiza el diseño e implementación de programas formales de retención de registros para identificar los requerimientos de retención y desecho de registros



## **IV. LEY SARBANES-OXLEY: ¿ACEPTADA O TEMIDA?**

### **Comentarios y tendencias de su entrada en vigor**

Durante los últimos meses se han acrecentado las críticas a muchos de los requerimientos por la Ley Sarbanes-Oxley, invocando factores tales como el alto costo que demanda dar cumplimiento a los mismos o la imposibilidad material de poder hacerlo dentro de los plazos establecidos (que algunos consideran irreales).

No faltan quienes pronostican una masiva salida de emisoras del mercado de valores norteamericano, e incluso expresiones tales como la de "imperialismo moral", con relación a la pretensión de imponer requerimientos y prácticas originados en Estados Unidos en respuesta a problemas acontecidos principalmente (aunque no exclusivamente, se recuerdan casos como el de Parmalat en Italia) en ese país.

Los especialistas vaticinan, además, un significativo número de opiniones adversarias sobre la efectividad de los controles internos de las empresas. Los estimados sobre el número de firmas que recibirán una opinión negativa sobre sus controles han variado mucho.

Una mayoría pronostica que 10 por ciento de las compañías no pasarán la prueba. Otros predicen que dicho número podría ser tan alto como 15 a 20 por ciento de las empresas públicas (muchas de ellas de tamaño pequeño y mediano).

Y que esta tendencia se acrecentará a partir del año en curso (2005), año en que los requerimientos de certificación de controles establecidos en la Sección 404 de la Ley Sarbanes-Oxley se hacen extensivos a las emisoras extranjeras. Casi 10 por ciento de los informes financieros presentados en enero de 2005 han reportado debilidades o deficiencias de control, y varias compañías que no los han entregado ya han advertido que sus auditores probablemente emitirán opiniones negativas sobre sus controles.

¿Qué podría considerarse sorprendente respecto a esto?

En primer lugar, la lista de quienes están reportando problemas incluye a firmas de gran tamaño, que comenzaron sus esfuerzos de preparación con mucha anticipación, y dispusieron de tiempo para remediar los problemas identificados. Lo anterior es un llamado de atención para las emisoras locales (en México) respecto a la necesidad de completar sus esfuerzos de documentación y evaluación de controles sin más demora.

En segundo lugar, algunas de estas empresas no reportaron dichas debilidades en las certificaciones de efectividad de controles que han venido presentando

desde 2002, de conformidad con otros requerimientos de la Ley Sarbanes-Oxley (específicamente su Sección 302, que requiere que los CEO (Chief Executive Officer) y CFO (Chief Financial Officer) certifiquen la efectividad de los llamados *disclosure controls and procedures*).

Se recuerda que los máximos ejecutivos de las emisoras locales (en México) también vienen emitiendo dichas certificaciones desde 2002.

En tercer lugar se están reportando debilidades de control en áreas tan básicas como el proceso de cierre contable y la preparación de análisis y conciliaciones de cuentas.

Algunas empresas reconocen también problemas de segregación de funciones, y falta de suficiente personal en las áreas contables y de preparación de reportes financieros (alguien comentó: ¡probablemente la herencia de tantos años de reingeniería de procesos!).

¿Cuál podría ser el impacto de las debilidades o deficiencias que se reporten? Es difícil predecir el impacto que la revelación de debilidades materiales podría tener sobre el valor de las acciones o títulos de las empresas afectadas, o cómo podrían afectar la calificación crediticia de las mismas. (Algunas agencias de crédito han manifestado que le prestarán especial atención a aquellas debilidades relativas al ambiente de control, dado que éstas podrían denotar inhabilidad de la gerencia para controlar el negocio, y en el proceso de preparación de información financiera, por su efecto sobre la contabilidad de la misma).

Sin perjuicio de ello, es apropiado pensar que por sobre todo prevalecerá el buen juicio de todos los actores clave en este proceso, y que no se penalizará a quienes actúen de manera transparente en la revelación de los problemas identificados y las acciones adoptadas para remediar los mismos.

Los funcionarios de la Comisión de Valores y Cambio (SEC por sus siglas en inglés) han recordado reiteradamente a las empresas que deben proveer descripciones detalladas de sus debilidades de control materiales y sus acciones adoptadas para remediar las mismas. Para que los inversionistas y los analistas puedan llevar a cabo un análisis objetivo de los problemas y sus consecuencias potenciales, es esencial la transparencia de las compañías en sus revelaciones.

¿Cuál debe ser la actitud de la alta gerencia? En el actual ambiente de negocios se torna crítico mirar más allá de los requerimientos de cumplimiento regulatorio. Implantar buenas prácticas de gobierno corporativo, administración de riesgos y cumplimiento es algo que ningún CEO puede darse el lujo de ignorar.

¿Costosas?, sí. ¿Difíciles de implantar y administrar?, sin duda. Pero a la larga los inversionistas premiarán con mejores valuaciones a aquellas empresas que

lo hagan no tan solo para satisfacer los requerimientos de la Ley Sarbanes-Oxley, sino para utilizarlas como una herramienta apropiada a fin de mejorar el desempeño.

La Octava Encuesta Anual a Directores Generales (CEO)<sup>5</sup> confirma de manera inequívoca este punto de vista. Solo una pequeña minoría de los más de mil 300 líderes de negocios entrevistados percibe a las prácticas en este campo como una obligación legal y un gasto.

La mayoría coincide en una visión más amplia, en el sentido de que un modelo efectivo de gobierno corporativo, administración de riesgos y cumplimiento se traduce en un mayor desempeño, una mayor generación de valor y en ventajas competitivas para la empresa.

¿Todos los beneficios son fáciles de alcanzar? Decididamente no. Muchos CEO reconocen que aún están batallando para implantar los elementos esenciales del modelo. Un porcentaje importante de los entrevistados indica que sus empresas han logrado implantar, al menos en algún grado, componentes clave tales como códigos de conducta y políticas y procedimientos en áreas relevantes del negocio.

Los resultados son menos impresionantes cuando se considera sólo a aquellos que han alcanzado una implantación completa de estos componentes. A la vez, hay un avance significativamente menor en elementos tales como la mejora continua de procesos y la emisión de reportes en tiempo real.

Hay consenso entre los CEO respecto a implantar un modelo efectivo de gobierno corporativo, administración de riesgos y que su cumplimiento es una batalla ardua, pero que vale la pena pelear.

---

<sup>5</sup> FERNANDEZ, Roberto. "¿Quién le teme a Sarbanes y a Oxley?". El Financiero. México, 28 de Febrero de 1997, Finanzas, p.12

## **V. LEY SARBANES-OXLEY: OBJETIVOS Y PROPOSITOS**

La Ley Sarbanes-Oxley ha generado expectación e incertidumbre en la comunidad empresarial. Esto debido a la velocidad de requerimiento por parte de la misma, así como un desconocimiento general sobre las implicaciones y expectativas por parte de la ley. Las entidades sometidas a l cumplimiento de esta ley, son aquellas empresas públicas registradas ante la Comisión de Cambio y Valores (SEC) en los Estados Unidos.

En forma muy general podemos definir el objetivo de esta Ley como:

- Establecer o mejorar el ambiente de control interno de las empresas públicas y;
- Definir y formalizar responsabilidades sobre su cumplimiento al CEO, CFO y auditores internos.

La ley es vasta en contenido y obligaciones; y dependiendo de cada organización los requerimientos particulares pueden variar, sin embargo, en forma enunciativa se amplían los propósitos de esta ley en las organizaciones:

- Documentar su modelo de negocios a nivel entidad identificando procesos involucrados en el cumplimiento de la ley
- Prepararse para cumplir con lo requerido en la sección 302 y 404 de la ley
- Identificar la suficiencia de controles en cuanto a la generación de la información financiera, contrarrestando los efectos de los riesgos existentes
- Creación y análisis del Comité de auditoría
- Creación y análisis del Comité de revelaciones
- Monitoreo continuo sobre los controles y su eficacia
- Diseño y aplicación de pruebas de control
- Procesos de reto contra información preparada por la compañía o un tercero para su cumplimiento de la ley
- Actualización de la Evaluación de Control de riesgos, controles e información relativa al mismo
- Asistencia general en cuanto a COSO (Committee of Sponsoring of the Tradeway Comisión)

El nivel de esfuerzos y recursos que las empresas obligadas tienen que incurrir para el cumplimiento de estas disposiciones, sin duda, varía en función directa a su infraestructura, institucionalización y estructura administrativa actual. Mientras que el punto medular para lograr un proceso exitoso es tener una adecuada planeación del proyecto, entendiendo y analizando claramente las

particularidades de la propia empresa; así como las relativas a las obligaciones específicas que la Ley requiere.

## VI. DESARROLLO DE UN PROCESO GENERAL DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO

La Sección 404, Evaluación Gerencial de los Controles Internos, de la Ley Sarbanes-Oxley requiere que la administración realice una evaluación anual de la efectividad que tienen los controles internos de la empresa con respecto a la emisión de informes financieros, que informe sobre dicha evaluación y que el auditor independiente de la empresa someta la evaluación a una auditoría. Para enfrentar estos nuevos requerimientos, los Directores Generales y los Directores de Finanzas precisan de un proceso para documentar, evaluar, y monitorear eficazmente el control interno, típicamente en múltiples unidades de negocio, entidades y plataformas tecnológicas. Los retos son enormes y los riesgos importantes.

El equipo de administración de una organización deberá planear, ejecutar y mantener una capacidad de documentación y evaluación del control interno capaz de atender de manera eficaz los requerimientos de la sección 404. Las actividades que se describen a continuación son un ejemplo del proceso general que la administración pudiera considerar al diseñar un enfoque.

- 1) **Planear y definir la evaluación** → Establecer el proceso de evaluación del control interno. Definir los controles y ubicaciones/ unidades de negocio importantes que se incluirán. Definir el enfoque del proyecto, sus objetivos, la programación de actividades y los recursos. Poner en operación el proyecto.
- 2) **Documentar controles** → Documentar el diseño de los controles importantes para todas las ubicaciones y unidades de negocio importantes.
- 3) **Evaluar el diseño y la efectividad operativa** → Evaluar el diseño y la efectividad operativa del control interno sobre la emisión de informes financieros y documentar los resultados de la evaluación.
- 4) **Identificar y corregir deficiencias** → Identificar, acumular y evaluar las deficiencias en el diseño y el control operativo. Comunicar hallazgos y corregir deficiencias.
- 5) **Informar sobre el control interno** → Elaborar la aseveración, por escrito, de la administración respecto de la efectividad del control interno sobre la emisión de informes financieros.
- 6) **Auditoría de control interno** → Prepararse para que el auditor interno lleve a cabo la auditoría de control interno.

Habiendo juntado una vasta colección de información acerca de los procesos, controles y sistemas durante el cumplimiento inicial de la Ley Sarbanes-Oxley, las organizaciones deberían estar mejor posicionadas para analizar su portafolio de control y usar los resultados de ese análisis para ayudarse a reducir costos, aumentar la calidad de los controles y procesos y desarrollar mejores perspicacias hacia el negocio.

Varias organizaciones han estado en el proceso de remediar huecos o blancos identificados durante el cumplimiento inicial con la Ley Sarbanes-Oxley. Esas organizaciones pueden encontrar que el proceso para iniciar un análisis del portafolio de control es compatible con su proceso para la remediación de huecos o blancos. La remediación de las omisiones de control clave o cumplimientos imperativos es una prioridad primaria; sin embargo, varias oportunidades de mejoras de costos, procesos y sistemas pueden ser identificados. Si la remediación se enfoca aisladamente sobre los imperativos de cumplimiento, las oportunidades de mejoramiento pueden ser sobreestimadas.

### Planear el esfuerzo

Como las organizaciones cambian, estas deben incluir riesgos y controles como una dimensión clave en la planeación como un cambio. La remediación de omisiones de cumplimiento, nuevas iniciativas de negocio y otros eventos de cambio todos presentan cumplimientos imperativos también como las oportunidades de mejoramiento de negocio.

Para iniciar, una organización debería planear el esfuerzo por desarrollar un entendimiento de conductores de proyecto y objetivos. Los líderes pueden considerar que las unidades de negocio, procesos, sistemas, y controles, además de otros factores, pueden necesitar ser incluidos en la mira del análisis. Haciendo eso, la organización puede también identificar apuntalar quién puede necesitar ser involucrado a través del proceso.

### Definir, Mirar, y Analizar Oportunidades- Una perspectiva "Arriba-Abajo"

El adecuado balance del riesgo y controles con el mejoramiento del negocio inicia con la identificación de prioridades y oportunidades desde un alto nivel o perspectiva "arriba-abajo". Este nivel de análisis es importante para proveer una vista y un contexto para el esfuerzo general.

Para priorizar efectivamente las oportunidades potenciales de mejora, los líderes necesitan revisar y entender las metas existentes de negocio y las iniciativas. Así como las metas e iniciativas pudieran incluir planes para reestructuración financiera, cambios de personal y nuevas sociedades o alianzas de negocios así bien como una evaluación de relaciones de cruce-iniciativas y dependencias. Este entendimiento también ayuda a proveer un contexto para prioridades

competitivas y auxilia a identificar áreas donde el riesgo y control necesitan ser puntualizados como una parte integral de sus respectivas iniciativas.

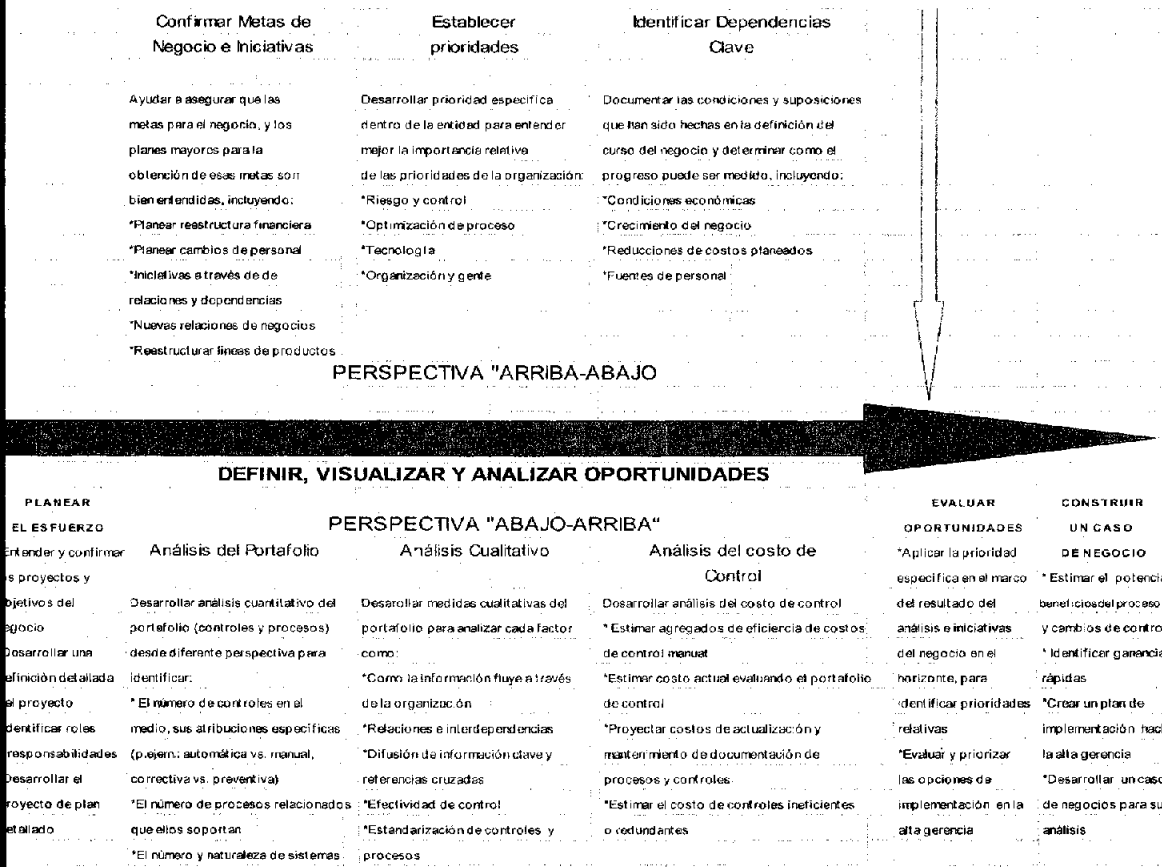


Figura 2. Una propuesta para el inicio del proyecto

Desarrollando una perspectiva "arriba-abajo" también involucra un entendimiento de las prioridades relativas de la organización – tomando en consideración las dimensiones de riesgo y control, organización y gente, optimización de procesos, y tecnología. Este proceso es la fundación para el desarrollo de una prioridad de entidad específica de acuerdo con ella- incluyendo criterios de evaluación, métricas de desarrollo, y reglas del negocio- que pueden ser usadas para áreas



clave para su mejoramiento, ayudando a asegurar el alineamiento con prioridades estratégicas.

Otro aspecto clave del análisis "arriba-abajo" es la identificación de dependencias clave que afectan el desarrollo y crecimiento del negocio- como las condiciones económicas, oportunidades de crecimiento, reducción planeada de costos, y fuentes de personal. Este análisis puede ayudar a la organización si además se evalúa donde están las mejores oportunidades para que el mejoramiento del negocio puedan encontrarse.

### Definir, Visualizar y Analizar Oportunidades- Perspectiva "Abajo-Arriba"

El segundo nivel de análisis es conducido desde una perspectiva más detallada o perspectiva "abajo-arriba". Este análisis diferirá desde una organización a la siguiente, dependiendo de los objetivos de cada organización y prioridades relativas. Por ejemplo, una organización buscando reducir el costo total de control puede valorar información detallada en el portafolio de controles desde la perspectiva cuantitativa y cualitativa (incluyendo el desarrollo de un mejor entendimiento del costo de control), adicional con análisis relativos a procesos, tecnología, y la organización. La lista a continuación provee ejemplos de varios aspectos de cada análisis.

#### *Ejemplo de Análisis "Abajo-Arriba"*

##### Análisis de Portafolio

El análisis de desarrollo cuantitativo del portafolio (controles y procesos) desde diferentes perspectivas analiza factores como:

- ¿Cuántos controles están presentes en el ambiente de la organización y cuáles son los atributos específicos (por ejemplo, automatizado vs. manual, correctivo vs. preventivo)?
- ¿Cuántos procesos ellos soportan?
- ¿Cuál es el número y naturaleza de sistemas que facilitan su uso?
- ¿Cuál es su costo de control?

##### Optimización de Proceso

El análisis de desarrollo de proceso analiza factores como:

- ¿Cómo fluye la información a través de la organización, y que brechas de información existen?
- ¿Cuáles son los costos y los ciclos de tiempo de los procesos organizacionales?

-¿Cómo puede la información de la Ley Sarbanes-Oxley ser influenciada para ayudar a identificar debilidades de proceso y control, redundancias e ineficiencias?

-¿Para qué extender los controles y procesos que están estandarizados?

### Tecnología

El análisis de desarrollo de sistemas de información analiza factores como:

-¿Cómo son alineados los requerimientos del negocio con las capacidades tecnológicas para ayudar a asegurar que la organización esta tomando ventajas de la tecnología disponible sin redundancia?

-¿Qué acuerdos de nivel de servicio están en el sitio con prestadores externos para ayudar a asegurar que la organización esta recibiendo información de proceso y control en una forma oportuna y consistente?

-¿Qué características de control automatizado están disponibles en los sistemas actuales y que pueden estar subutilizadas?

-¿Dónde existen múltiples interfaces que pueden causar información inconsistente o inadecuada?

### Riesgo y Controles

-¿La organización tiene la información correcta para ayudar a manejar riesgos?

-¿Cómo puede la organización alinear los varios requerimientos regulatorios con los cuáles tiene que cumplir?

-¿Hay información adicional que en la organización pueda ser capturada concurrentemente para asegurar que se esta cumpliendo con múltiples regulaciones?

-¿Cómo la organización asegura que los cambios nuevos del negocio (contracción, expansión, nuevo sistema ERP, etc.) son apropiadamente capturados y actualizados acordemente con la documentación referente a la Ley Sarbanes-Oxley?

### Organización y Gente

El análisis de desarrollo de factores organizacionales como:

-¿La estructura corporativa facilita la alineación de procesos fin a fin?

-¿Los dueños de proceso, proveedores externos y otros entienden sus responsabilidades para la eficiencia y riesgo gerencial?

-¿Qué cambio de procesos gerenciales la organización tiene para asegurar que cualquier cambio en procesos o controles son adoptados o seguidos por los usuarios?

¿Cómo la organización indica cambios más allá del sistema y de los procesos hacia el negocio?

Como resultado del desarrollo de esos análisis, una organización puede iniciar a identificar oportunidades para afrontar riesgo gerencial y mejorar procesos como:

-Estandarización y simplificación de procesos, para reducir redundancia y mejorar calidad.

- Mejora del flujo de información y de la integridad de la información manejada- en algunos casos moviendo el portafolio de control desde manual, controles vigilados a automatizados, controles preventivos- por ello aumentando decisiones de acción del negocio.

-Aumento de la utilización del recurso humano, así los controles vienen a ser más eficientes y efectivos a través del apropiado uso de tecnología, aumentando las reducciones en los costos actuales de cumplimiento también como el costo de desarrollo (permitido para revocación de recursos).

### Evaluar Oportunidades y Construir un Caso de Negocio

Los resultados de esos análisis ayudarán a las organizaciones a identificar oportunidades para un mejor manejo de riesgos y mejorar el desarrollo del negocio así bien como reducir el costo actual de cumplimiento sobre el tiempo. Aplicando la prioridad de acuerdo a las entidades específicas de la organización de aquellas oportunidades ayuda identificando iniciativas prioritarias para cambios inmediatos y futuros.

Como resultado de su esfuerzo para construir sobre lo que la organización aprendió durante el cumplimiento con la ley, la organización puede crear un plan de implementación para indicar prioridades de corto y largo plazo, fijando conocimientos evaluados y disponibilidad de recursos, y realizar el caso de negocios para el cambio.

## **VII. CONSECUENCIAS DE LA LEY SARBANES-OXLEY**

Tan solo como cualquier otro t3pico de negocio, la Ley Sarbanes Oxley ha aumentado un n3mero de preguntas intrigantes y preocupaciones. A continuaci3n se indican algunos factores que deber3an ser considerados:

<b>IMPERATIVO ESTRATEGICO</b>	<b>CONSECUENCIA</b>	<b>CUESTION DE NEGOCIO</b>
<b>Propiedad P3blica</b>	Conformidad con la Ley Sarbanes Oxley tiene una etiqueta de precio substancial para compa3as p3blicas	¿Afectar3 el costo de conformidad el precio de la acci3n? Para peque3as compa3as, ¿hace sentido ser p3blica? ¿El costo adicional de capital que SOX representa continuar3 marcando una explotaci3n de valor en la equidad p3blica o mercados de deuda?
<b>Alianzas y Outsourcing</b>	Requerimientos de SOX para control interno y descuido extendido m3s all3 de operaciones internas	Compa3as deber3n reconsiderar sus estrategias sobre outsourcing, alianzas estrat3gicas, proveedores y socios de negocios.
<b>Servicios Compartidos</b>	SOX ha contribuido a renovar el inter3s en servicios compartidos. Controles efectivos pueden ser m3s eficientes y sustentables en un ambiente de servicio compartido.	Compa3as deben valorar su actual y futuro uso de servicios compartidos.

Los beneficios que pueden ser logrados entendiendo un acercamiento integrado a las consecuencias deber3an ser varios:

- Cumplimiento con los requerimientos legislativos y regulatorios del Acta Sarbanes-Oxley
- Establecimiento de una estructura gerencial reconocida y manejo de riesgos ejemplar por servicios de valoraci3n independientes y recompensados por los mercados de capital
- Logros organizacionales, de proceso y tecnol3gicos resultando en una gran eficacia, transparencia, confiabilidad y sin p3rdidas de tiempo de informaci3n financiera
- Utilizaci3n costo-beneficio de sistemas y procesos existentes, cuando sea viable.
- Una cultura construida sobre la integridad de mostrar "hacer las acciones correctas"

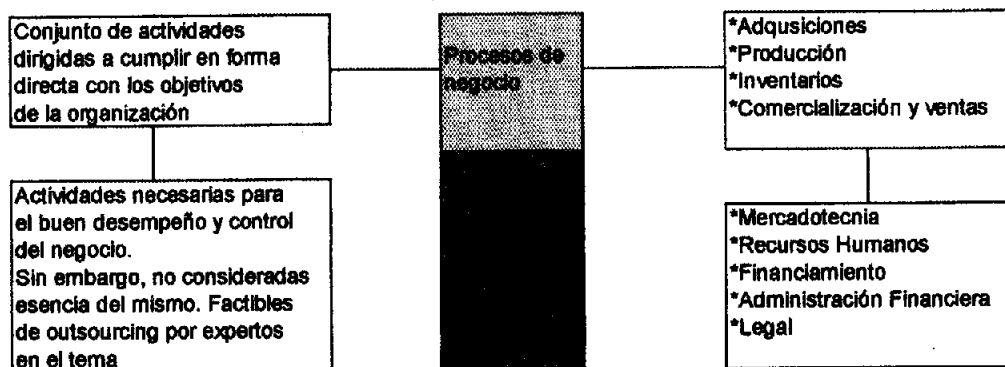
- La eliminación de procesos de negocios y sistemas de Tecnología Informática redundantes

### Sustancia: No es "Una vez y Hecho"

El cumplimiento de varias de las secciones enumeradas anteriormente (y en general toda la ley) no es un esfuerzo de "una vez y hecho". Porque la certificación de requerimientos del muestreo y monitoreo se repiten sobre una base trimestral y anual, las compañías tienen que sostener el cumplimiento en perpetuidad.

En orden de lograr un cumplimiento sustentable, las compañías deben construir una infraestructura de compromiso efectiva y eficiente que permita acciones confiables y respetables. Es esencial considerar los siguientes elementos para un cumplimiento sustentable:

El siguiente diagrama establece un ejemplo de proceso en la industria manufacturera que puede indicar en forma general la afectación de la ley en diversas tomando las consecuencias y cuestiones de negocio previamente descritas líneas atrás.



A continuación se indican los factores que afectan y deben ser valorados para este diagrama.

### Gente

Cuando se viene a implementar un sistema de control interno no hay factor más crítico que la gente. El éxito o el fracaso del programa descansan sobre aquellos que recae la implementación. Las siguientes etapas deben ser consideradas:

- Conducir una valoración cultural para determinar el estado de temor, entendimiento y compromiso de la gerencia y los empleados
- Evaluar la estructura general organizacional y determinar como las decisiones son hechas con esta base.
- Basados sobre los resultados de la evaluación, establecer roles nuevos o alternados y responsabilidades para actividades del cumplimiento
- Fijar niveles estándar altos y reclutar personal elegible para su revisión
- Instituir incentivos como nuevos sistemas de medición de progreso y reconocer individuos responsables de las valoraciones de control.
- Establecer iniciativas de entrenamiento, incluyendo un nuevo currículo y estándares de conformidad
- Facilitar una variedad de sistemas de comunicación abiertos horizontal y verticalmente a través de la organización
- Crear procedimientos de aprendizaje gerencial para asegurar que el conocimiento institucional es documentado en lugar de que resida aisladamente "en la cabeza" de solo algunos empleados
- Integrar identificación de riesgos, evaluación de control, y vigilar actividades dentro de las actuaciones día a día de individuos responsables de control interno.

(Nota: sin embargo, esas capacidades de desarrollo deben ser tomadas dentro de las cuentas. Esto es, si las responsabilidades son simplemente aglomeradas sobre otras responsabilidades de trabajo, la actividad de control puede no ser eficiente y la actividad de evaluación puede ser dispar).

## Procesos

Un negocio bien organizado es construido bajo procesos estandarizados, tales como aquellos para aprobar cuentas por pagar o para manejar requerimientos de clientes. Una infraestructura de cumplimiento sustentable es dependiente similarmente y varias compañías necesitarán crear nuevos o revisar los procesos de negocio existentes en orden de lograr el cumplimiento de sus metas.

Dirigiendo los requerimientos de la Ley Sarbanes-Oxley, los nuevos procesos tendrían que ser establecidos y mantenidos para obtener en curso la valoración de su cumplimiento, vigilancia y mantenimiento. Otros procesos deberían ser creados o fortalecidos, incluyendo:

- Procesos para empleados para reportar debilidades potenciales de control y determinar acciones apropiadas a tomar
- Procesos para manejar tópicos relación-discusión
- Procesos para evaluación de los impactos de cumplimiento e implicación de cambios significativos del negocio ( por ejemplo, fusiones,

adquisiciones, nuevas relaciones de outsourcing, cambios en la estructura de la organización)

## **Tecnología**

El cumplimiento sostenido puede requerir nuevas aplicaciones tecnológicas tan bien como adecuaciones de aplicaciones existentes. Proyectos iniciales de la sección 404 puede concebidamente ser acompañada con herramientas del flujo de trabajo consecutivas y bases de datos para control interno de documentación. Sin embargo, el cumplimiento sostenido – especialmente para grandes y complejas organizaciones – probablemente requerirá el uso de más poderosas y versátiles aplicaciones de control que puedan ser integradas con otros sistemas corporativos.

Otras secciones de la ley pueden presentar retos tecnológicos para el logro de un cumplimiento sustentable, incluyendo las provisiones de la sección 301 y la discusión de cambios de material en la condición financiera u operaciones requeridos en la sección 409.

## **Incremento en la calidad**

Un razonable argumento que nació con la Ley Sarbanes-Oxley fue una necesidad por la Calidad: calidad en gobierno corporativo, en control interno, en reporte financiero, y en revelaciones. Un renovado énfasis sobre calidad puede ayudar a compañías a lograr los mandatos de la ley, devolviendo la confianza de los inversores y mejorando el valor de los accionistas.

### **Los atributos de la Calidad de la Información**

La calidad de información de una organización es influenciada por cuatro atributos clave: transparencia, sin demora de tiempo, exactitud y formalidad.

*Transparencia* significa que la información ofrecida a los inversionistas contiene una vista clara del negocio, estableciendo su entendimiento de cómo y donde la compañía genera valor. La información debería ser simplificada y estandarizada para asegurar que es fácil de entender.

*No demora de tiempo* requiere que la información sea provista en o cerca de tiempo real a los inversionistas. Los inversionistas no deberían nunca sentirse privados de información. Procesos manuales deberían ser eliminados donde sea posible, así como aquellos que demoren la entrega de información inmediata a los inversionistas. Sin embargo, la presión de entregar oportunamente la información nunca debería comprometer la integridad de los datos presentados. Es más importante "obtener eso correctamente" que "obtener eso rápidamente".

*Exactitud* significa que la información ofrecida a los inversionistas representa una imagen verdadera de la evolución del negocio. Causas de inexactitud incluyen la necesidad por numerosas "manos fuera" de la información dentro y a través de límites corporativos, duplicar entradas de datos y manipulaciones manuales de datos.

*Formalidad* se refiere al tipo y calidad de información ofrecida. Por ejemplo, los datos pueden ser técnicamente exactos, pero si son ofrecidos fuera de contexto sin ningún soporte de información, esta puede no producir una imagen confiable de la verdadera posición financiera de la compañía.



## **VIII. LEY SARBANES-OXLEY: PERCEPCIONES EN CAMBIOS CORPORATIVOS EN ESTADOS UNIDOS**

La ética corporativas están tomando una predominancia creciente en las compañías estadounidenses, como resultado de una encuesta realizada por la empresa consultora *Deloitte* y la revista *Corporate Member Board*<sup>6</sup>. Ochenta y tres por ciento de las compañías encuestadas han desarrollado códigos de ética o conducta formales. Y más del 98 por ciento de participantes de la encuesta aceptaron que un programa de cumplimiento y ética es un componente esencial de gobierno corporativo.

Esos hallazgos no deberían considerarse como una sorpresa, dado el pago elevado de atención a ética corporativa en el último par de años, tan bien como el imperativo de negocio de fortalecer los programas éticos en respuesta a la Ley Sarbanes-Oxley.

Pero aunque varias empresas han tomado la fundamental primera etapa de establecer un código de ética, los resultados son decididamente mixtos concernientes a otras actividades designadas a instaurar códigos de ética. Por ejemplo, cuando fue preguntado si la conformidad con su código de ética es seguida, únicamente 75 por ciento de compañías que tienen un código dijeron que ellos en efecto verifican para estar seguros que se esta adherido ha dicho código por parte de sus colaboradores.

Números ligeramente bajos fueron registrados para eficiencia corporativa en la educación de sus empleados sobre ética del negocio. Únicamente 68 por ciento de las compañías encuestadas ofrecieron entrenamiento a sus empleados sobre los requerimientos y responsabilidades contenidas en su código de ética.

Un cambio adicional de tendencia puede ser visto respecto a la asignación de recursos para actividades éticas. Cuando se preguntó si su compañía tuvo un responsable de cuestiones "éticas" (parcialmente o de tiempo completo), únicamente 55% respondió afirmativamente.

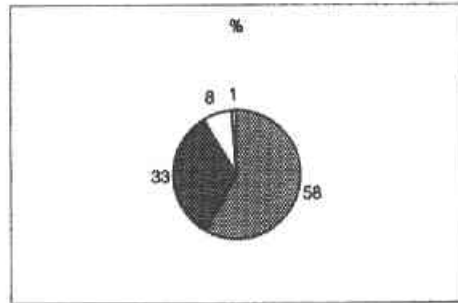
Sin embargo, datos positivos también emergieron de la encuesta, con progresos siendo hechos en varios frentes. Por ejemplo, más del 95 por ciento de compañías dijeron que aplicaron su código de ética a cada miembro de su organización, incluyendo gerencia alta y miembros del consejo. Y más del 90 por ciento de compañías con operaciones globales dijeron que su código cubrió tanto sus operaciones domésticas como foráneas.

<sup>6</sup> DELOITTE & TOUCHE, "SOX & Business Ethics", Israel, 14 de marzo de 2005, <http://www.deloitte.com>, (mayo de 2005), 8p.

A continuación se presenta algunas de las preguntas de la encuesta, adicionando comentarios acerca de la tendencia de las respuestas.

**¿Cuál de las comisiones listadas tienen responsabilidad por la implementación y monitoreo del programa de cumplimiento ético?**

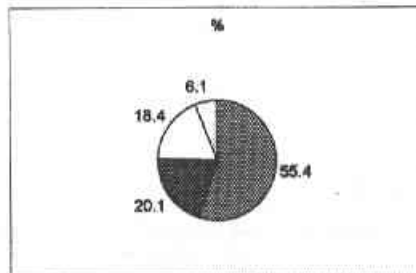
- %
- 58 Auditoría
  - 33 Gobierno/Nominación
  - 8 Otro
  - 1 Compensación



Bajo la Ley Sarbanes-Oxley, el comité de auditoría es la mejor elección para la implantación de la responsabilidad de monitoreo, un acto reflejado en estos resultados. Una advertencia: Las demandas sobre el comité de auditoría han sido sustancialmente aumentadas desde la aprobación de la ley, así los miembros deben estar vigilando que la ética obtiene una adecuada atención.

**¿Con que frecuencia su alta gerencia discute la ética y el programa de cumplimiento en comunicaciones internas a los empleados?**

- %
- 55.4 1-2 veces por año
  - 20.1 3-4 veces por año
  - 18.4 Más de 4 veces por año
  - 6.1 Otras

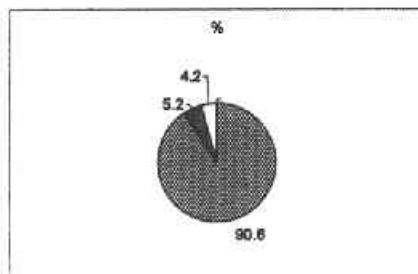


Más de la mitad de las compañías encuestadas limitaron su comunicación a los empleados acerca de la ética menor a 3 veces por año. En ese tiempo, las respuestas

fueron inadecuadas. Comunicación es un factor de éxito crítico. Las compañías necesitan elevar el volumen sobre comunicación ética.

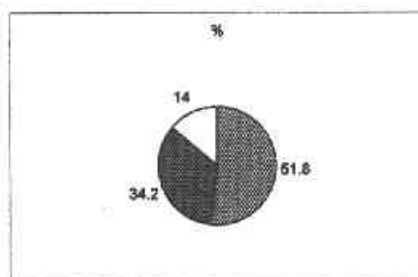
**¿El código de ética y/o conducta incluye una declaración de acuerdo a las obligaciones de los empleados, accionistas, proveedores, clientes y la comunidad en general?**

%  
90.6 Si  
5.2 No  
4.2 No esta seguro



**Si la respuesta fue "Si", ¿es el código de ética y/o conducta distribuido a todas las partes listadas?**

%  
51.8 1-2 veces por año  
34.2 3-4 veces por año  
14 Más de 4 veces por año



Se puede ver cierto grado de incongruencia entre estas respuestas, Aunque más del 90 por ciento de las compañías incluyen accionistas, proveedores, clientes, y otros en sus códigos, únicamente 52 por ciento de respuestas realmente distribuyen el código a esas partes. Mientras es verdad que los códigos de ética y conducta pueden ser documentos engorrosos, la distribución no tiene que ser cara. Una versión electrónica del código puede ser alojada en la página de Internet corporativa, y las partes involucradas pueden ser notificadas de su disponibilidad a través de boletines impresos o facturas, folletos, contratos o donde sea.

**¿Su compañía ha sustentado los programas de ética y programa de cumplimiento a través de:**

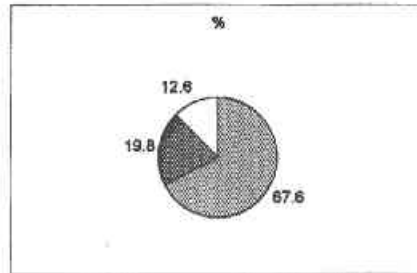
**Entrenamiento**

**%**

**67.6 Si**

**19.8 No**

**12.6 No sabe**



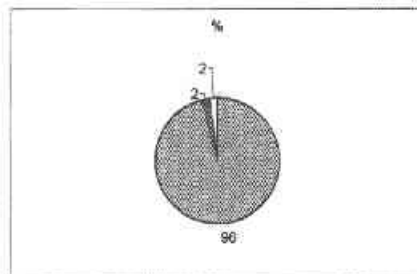
**Comunicación Interna**

**%**

**96 Si**

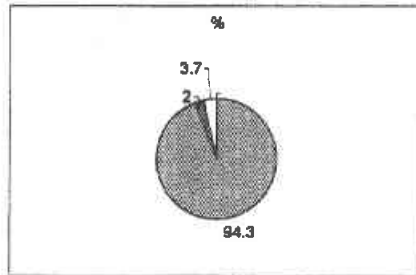
**2 No**

**2 No sabe**



**Énfasis desde la dirección**

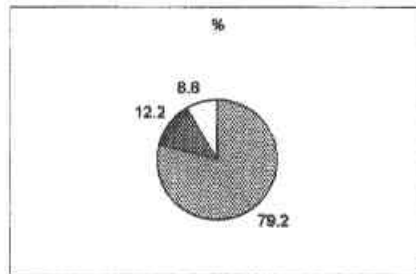
%  
**94.3 Si**  
**2 No**  
**3.7 No sabe**



Mientras el entrenamiento es esencial, este no tiene que ser oneroso o aún extensivo. Una vez que la introducción inicial (la cuál es admitida debería ser un trabajo intensivo) es completada, el entrenamiento en línea sobre una base anual es suficiente para un reforzamiento. El entrenamiento de ética puede ser manejado en tareas diarias. Cada oportunidad para alcanzarlo es una oportunidad a entrenar. Aún materiales estándar del negocio pueden ser utilizados para la tarea.

**¿Hay un mecanismo de reporte (ayuda en línea, "hotline") en el lugar que permita a todos los empleados alcanzar los lineamientos éticos y aspectos de compromiso?**

%  
**79.2 Si**  
**12.2 No**  
**8.6 No sabe**



Si la respuesta es "Si", ¿cuál de las siguientes afirmaciones describe el mecanismo de reporte de los aspectos éticos y compromiso de la compañía (ayuda en línea, "hotline")?

El mecanismo de reporte de la compañía es manejado por una tercera parte externa **33.1%**

El mecanismo de reporte de la compañía recibe llamadas del 1% o más de la población de la organización **5.9%**

El mecanismo de reporte de la compañía provee reportes a la Dirección al menos trimestralmente	40.6%
El mecanismo de reporte permite anonimato, reporte confidencial y seguimiento sobre temas encontrados	90.0%
El mecanismo de reporte esta disponible para no empleados (proveedores, contratistas, accionistas, público en general)	19.2%

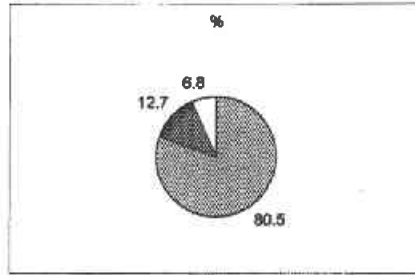
Si las líneas de ayuda de mediación no son manejadas por una tercera parte, las compañías pueden tener una cuestión con los requerimientos de discreción de la ley. Esos requerimientos están basados sobre la premisa que el real anónimo del reporte puede ser únicamente logrado si las reuniones son mediadas por alguien ajeno a la organización.

El relativo bajo porcentaje de encuestados que recibieron instrucciones en un nivel mayor a un 1 por ciento de la población puede significar que las líneas de ayuda existentes pueden no ser utilizadas efectivamente. En el peor caso, esto puede indicar una indiferencia de los empleados a emplear el programa.

**¿Hay un proceso definido que ayude a la alta dirección a estar informada sobre:**

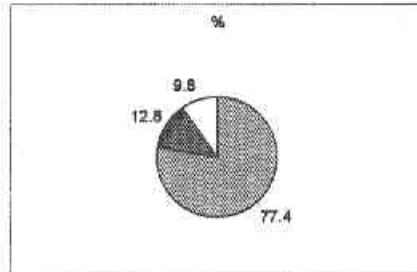
**Cuestiones de ética y cumplimiento**

**%**  
**80.5 Si**  
**12.7 No**  
**6.8 No sabe**



**Acciones tomadas para lograr cada cuestión**

**%**  
**77.4 Si**  
**12.8 No**  
**9.8 No sabe**



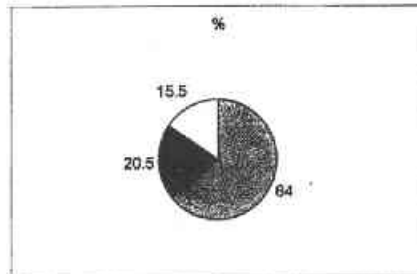
**¿Con que frecuencia la alta dirección revisan las fallas de cumplimiento y ética?**

1-2 veces por año	22.7%
3-4 veces por año	16.3%
Más de 4 veces por año	6.7%
Cuando hay alguna falla es dada a la atención de la alta dirección	52.3%
Otras	2.0%

La ética y cumplimiento deberían ser un aspecto regular de agenda en todas las reuniones del comité de auditoría o el consejo de dirección (o quién sea que haya vigilado la responsabilidad por el cumplimiento de ética). El consejo debería revisar las llamadas a las líneas de ayuda u otras cuestiones éticas en cada reunión y deberían documentar esa revisión en las minutas de las reuniones.

**¿El programa de cumplimiento y ética ha sido revisado por expertos o consultantes externos para una posible implantación?**

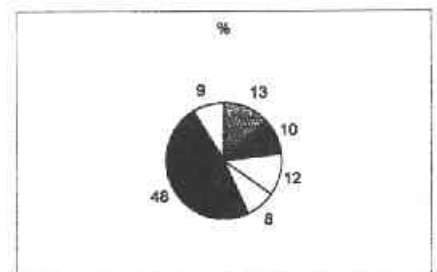
%  
**64 Si**  
**20.5 No**  
**15.5 No sabe**



Las compañías deberían considerar recursos externos para una perspectiva objetiva y una opinión imparcial. La revisión puede ser tan extensiva o tan limitada en tiempo, presupuesto y preferencias dictadas. Es recomendada la revisión del código de ética y como es distribuido. Los consultantes pueden tener ideas de incluir nuevas áreas de riesgo o pueden hacer sugerencias para lograr la veracidad del código.

**¿Tiene planes para:**

%  
**13 Desarrollar un código de ética**  
**10 Contratar un responsable de cumplimiento y ética**  
**12 Implementar un programa de cumplimiento**  
**8 Entrenamiento de la conducta ética y cumplimiento**  
**48 Todo lo anterior ha sido establecido**  
**9 La compañía no tiene planes en esta oportunidad de lograr lo anterior**



Resumiendo las respuestas de la encuesta varias tendencias se aprecian como positivas. La conciencia de una necesidad crítica de ética corporativa es alta. Las actividades para lograr la implementación son varias. La Ley Sarbanes-Oxley, combinada con presiones de los inversionistas ha tenido claramente un efecto catalizador.

Sin embargo se aprecian varias discrepancias entre las palabras y las acciones: el reconocimiento de la necesidad por un programa de ética es casi universal,



todavía con una evidencia tangible de un programa de implementación y la contabilidad quedándose atrás. Sin embargo, la atribución de varias de estas barreras apunta a las múltiples obligaciones y fechas comprometidas impuestas por la ley. Se cree que en el paso de la fecha límite, un nuevo control interno y mediciones corporativas vendrán integradas en actividades diarias de las compañías, los programas de ética y cumplimiento asumirán su predominancia correspondiente. Los inversionistas y los reguladores no aceptarán algo menos que eso.

## ¿Y EN MEXICO?

Desafortunadamente no se encontró información similar a la anterior en fuentes de informaciones mexicanas o referidas a México. La única posible encuesta localizada es la siguiente <sup>7</sup>:

Si a su empresa le atañe la Ley Sarbanes- Oxley. ¿qué hace en este momento?

Variable	Septiembre 2004	Febrero 2005
Estamos en la etapa de Consultoría	40%	17%
Buscamos soluciones Informáticas	28%	33%
Ponemos a tono nuestras soluciones informáticas	16%	42%
No hacemos nada todavía	16%	8%

<sup>7</sup> Mandujano, Manuel, "Sarbanes-Oxley: ¿Preocuparse de la ley o del negocio?", TecnologíaEmpresarial.info, México, 25 de febrero de 2005, <http://www.tecnologiaempresarial.info>, (25 de febrero de 2005), 5p.

## IX. LEY SARBANES-OXLEY: REPERCUSSIONES EN MEXICO

Como se ha comentado en capítulos anteriores, la Ley Sarbanes-Oxley no es exclusiva de empresas públicas establecidas en Estados Unidos, sus subsidiarias o compañías con participación en otros países. Para dar una pauta de las repercusiones que tendrán sobre empresas extranjeras que cotizan en Bolsas de Valores estadounidenses, y en particular mexicanas, se reproduce el artículo editado en la revista Expansión<sup>8</sup>:

*-En 2006 arranca la Ley Sarbanes-Oxley para las firmas mexicanas ¿Cuánto las afectarán los futuros controles extras?*

El caldo fue más caro que las albóndigas para Grupo Desc y por eso esta empresa mexicana se despidió de la Bolsa de Valores de Nueva York. El consorcio mexicano llevaba 10 años de historia bursátil en Estados Unidos, cuando descubrió el costo de mantener su cotización en este país era un lujo en comparación con los beneficios obtenidos. En suma, la tenencia accionaria de Nueva York representaba menos del 5% del valor de la empresa.

Grupo IMSA e Interceramic también siguieron el ejemplo. Ahora sólo concentran sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores. Esto siembra dudas sobre si las otras firmas mexicanas restantes desaparecerán de Wall Street.

Para las empresas americanas, la ley arranca en julio. Las empresas extranjeras consiguieron una extensión hasta el 15 de julio de 2006. "La prórroga nos dará tiempo para prepararnos, pero un año pasa muy pronto", afirma Sam Podolsky, CEO de Citizens Group.

Esta ley fue una respuesta del senado a los escándalos corporativos de Enron, WorldCom y Anderson Consulting y exige proporcionar información financiera y contable con mucho mayor detalle que antes. Por ejemplo, se deben contratar consultores independientes de los auditores, lo que aumenta los gastos de las compañías y reduce los márgenes de ganancias. Según el Financial Times, en febrero, las cuatro grandes firmas auditoras y de consultoría doblaron sus honorarios.

La Ley Sarbanes-Oxley no tiene precedentes desde la confirmación de las leyes bursátiles estadounidenses en 1930. Incluso existe el rumor de que algunas firmas mundiales saldrán del New York Stock Exchange (NYSE) por no poder

<sup>8</sup> RUIZ, Gabriela, "Wall Street se pone dura", Expansión, No. 911, marzo 23, 2005, México, pp 132-133

cumplir con esta ley. La novedad es que a muy pocos mexicanos les incumbe, ya que aplica sólo a las compañías que actualmente venden certificados de acciones American Depositary Receipts (ADR's) en la Bolsa de Nueva Cork. Hoy cotizan en NYSE: América Móvil, Cemex, Coca-Cola Femsa, Desarrolladora Comercial Mexicana, Fomento Económico Mexicano, Desarrolladora Homex, Ica, Industrias Bachoco, Gruma, Grupo Aeroportuario Sur, Grupo Casa Saba, Grupo Industrial Maseca, Grupo Radio Centro, Grupo Televisa, Grupo TMM, Grupo Vitro y Teléfonos de México.

Alec Jones, miembro del equipo líder global de la consultoría PricewaterhouseCoopers, conversó con *Expansión* al respecto. Socio de la firma por más de 20 años, Jones ha asesorado a prestigiosas multinacionales en el transcurso de su carrera. El consultor explica que se trata de un proceso de documentar y reportar todo el sistema de controles internos que deben estar firmados por el director general de cada corporación.

### **“¿Hay compañías que van a salir de NYSE por no poder cumplir con la ley SOX?”**

Muchas compañías dicen que les gustaría irse del mercado, lo cual es difícil; para otras, la ley tiene muchos beneficios. Hay que ver si (los que piensan salirse) es por el valor que tiene o por los costos que implica. La pregunta es ¿se trata sólo del costo del valor (de seguir cotizando)? Fundamentalmente es el costo. Es seguro que numerosas compañías, que hubieran entrado hace dos años, no se van a enlistar en el mercado estadounidense.

### **Irónicamente las compañías se enlistan para acceder a capital barato. ¿No sería mejor recurrir a los bancos?**

Si tienes una gran compañía fuera de Estados Unidos, deberías considerar entrar al NYSE. Muchas firmas se topan con que una vez enlistadas rebotan a su propio país para ser administradas por bancos de inversión. Tratan de expandir su base de accionistas, pero si la compañía no es grande y bien conocida en EU no ve los beneficios, porque los inversionistas ni la conocen, ni están interesados. Los que tengan acciones de ese tipo de empresa deberían volver a colocarlas en sus países de origen.

### **¿Para que molestarse en entrar al NYSE?**

Para expandirse. Algunas compañías encuentran que su mercado local no es lo suficientemente grande y deciden irse al mercado más grande del mundo. Sin embargo, esto implica un alto costo.

### **Muchas compañías ya se fueron.**

Eso confirma que en primer lugar ni siquiera tenían muchos accionistas.

### **Los grandes escándalos fueron de firmas estadounidenses. ¿Es injusto que la ley se imponga a compañías extranjeras?**

Es el principal argumento en Europa, porque sus gobiernos corporativos son buenos. Existe la sensación de que se deberían hacer ajustes para las distintas estructuras alrededor del mundo y que no solamente tengan que cumplir con la misma ley. Para algunas compañías sale muy caro cumplir.

**¿Cuál es el costo de contratar asesores para cumplir con la ley?**

Varía dependiendo del tamaño de la firma, pero el costo total para la compañía puede ser de muchos miles de dólares.

**¿La ley va a detener malas prácticas?**

Creo que tiene algunas cosas buenas, pero si se tiene una administración corrupta le van a poder dar la vuelta si es lo que quieren hacer. Vamos a ver versiones de Sarbanes-Oxley surgir alrededor del mundo, pero van a ser menos onerosas.

**La ley afecta al gobierno corporativo; sin embargo, hay firmas que creen que éste es sólo una moda y lo tienen nada más por apariencia, pero siguen tomando decisiones ocultas.**

Los accionistas independientes merecen y esperan estar protegidos. Si hay riesgo de que algunas compañías lo adopten por las apariencias, hay mucho que saber del tema. Un mercado es libre con base en el conocimiento, tener suficiente información para decidir dónde se quiere poner el dinero. El gobierno corporativo consiste en un proceso que se lleva a cabo por una persona externa, para reportar lo que sucede dentro de la empresa."

Hace unos años se especulaba si un caso Enron se podría dar en México. El mercado bursátil local no tiene ni el tamaño ni el volumen de EU. De hecho, sucedió algo mucho peor: la crisis bancaria de los 90. La comisión Nacional Bancaria y de Valores constantemente refresca los requerimientos de las compañías públicas locales. El escrutinio es cada vez mayor y aumentarán los pedidos de información más estrictos, con nombres distintos a Sarbanes-Oxley-.

México refuerza control corporativo para evitar nuevos escándalos<sup>9</sup>

México, 5 Abril, 2005, (EFE).- México quiere evitar nuevas pérdidas contables y de imagen derivadas de manejos poco transparentes en las empresas a través de una nueva ley que fortalece los derechos de los accionistas minoritarios y precisa las responsabilidades en caso de delito.

"Queremos llegar hasta las últimas consecuencias", afirmó en entrevista con

---

<sup>9</sup> Sin Autor, "México refuerza control corporativo para evitar nuevos escándalos", El Financiero, México, 6 de abril de 2005, Finanzas, p3.

EFE el director general de Seguros y Valores de la Secretaría de Hacienda, José Antonio González Anaya.

Pero no se trata de una versión mexicana de la Ley Sarbanes-Oxley, aprobada en Estados Unidos tras los escándalos corporativos de compañías como Enron y WorldCom.

Ni siquiera se intentó emularla porque, según el funcionario, su aplicación ha resultado "brutalmente cara", sobre todo para empresas medianas, lo que ha provocado la salida de emisoras de Bolsa y la inhibición para la entrada de otras.

"Es un enfoque diferente, legislar sobre los principios de gobierno corporativo y no los procedimientos. Eso es ineficiente", enfatizó.

El Gobierno mexicano, en una propuesta que el Senado empezó a discutir en comisiones esta semana, hizo énfasis en los delitos (precisó siete y creó otros dos) y la determinación de responsabilidades, y dejó de lado los procedimientos de control interno para generar información financiera en las compañías, que es la parte medular de Sarbanes-Oxley.

El objetivo es que no se repitan casos como el escándalo que envolvió al rescate bancario tras la crisis de 1995 por el traspaso poco claro de pasivos al Estado, y las actuales acusaciones de fraude contra TV Azteca, de la que hasta el momento sólo se conocen detalles a través de la Comisión del Mercado de Valores de EEUU (SEC, siglas en inglés).

La actual ley sobre el tema es muy antigua, data de 1974. Aunque se había hecho una reforma estructural en 2001 que cambió el 60 por ciento del texto legal y avanzó en mejorar los controles al gobierno corporativo, ahora se pretende clarificar aún más los delitos y responsabilidades para "mejorar la transparencia y certidumbre jurídica" y así poder aumentar la inversión en Bolsa. "En 2001 se cambiaron las paredes del castillo pero no los cimientos, ahora queremos llevarla hasta las últimas consecuencias", dijo González Anaya.

El problema básico es que las empresas se rigen por la antiquísima Ley de Sociedades Mercantiles de 1934, que con la actual composición del Congreso (oposición en su mayoría) sería muy difícil de modificar.

Por eso se optó por un atajo, crear una figura a medio camino de las sociedades mercantiles y de una sociedad anónima bursátil: la Sociedad Anónima Promotora de Inversión (SAPI), en la que sólo pueden participar inversores institucionales y calificados. El propósito es aumentar el flujo de capital de riesgo al país, del que México sólo recibe el 0.1 por ciento en el mundo, que se concentra en un 80 por ciento en Estados Unidos y del cual Latinoamérica apenas atrae el uno por ciento.

Pero la propuesta de Ley también hace hincapié en la protección de los accionistas minoritarios y la especificación de delitos y crea dos nuevos: administración fraudulenta y violación de las reglas de oferta pública de adquisición por pago de premio para tener el control.

En el caso de los accionistas minoritarios, sus derechos quedaron protegidos al establecer que para las SAPI sólo necesitan reunir a los tenedores del 10 por ciento del capital social para nombrar a un consejero y convocar a asamblea, el 5 por ciento para ejercer acción civil contra el consejo de administración y el 20 por ciento para oponerse judicialmente a una resolución de la asamblea. Los porcentajes son muy inferiores a los que necesitan accionistas de minoría en una sociedad anónima común.

Respecto de la focalización y seguimiento de responsabilidades, se amplió a todas las subsidiarias de la compañía, incluyendo a todo el "holding", y se aclaró que el responsable último de lo que sucede en la compañía es el director y no el consejo.

También se mejora el régimen de auditoría externa y se amplía de 3 a 5 años el plazo de prescripción para que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV), el ente regulador, imponga sanciones administrativas. EFE

## **¿Y LAS EMPRESAS QUE EN MEXICO YA ADOPTARON ESTA LEY?**

Revisando algunas de las páginas corporativas de empresas que cotizan sus acciones tanto en Estados Unidos como en México, tenemos algunos ejemplos valiosos a indicar. Por ejemplo, CEMEX (Cementos Mexicanos) presenta en su página corporativa en Internet ([www.cemex.com](http://www.cemex.com)) la siguiente información:

### **Ley Sarbanes-Oxley**

La Ley Sarbanes-Oxley del 2002, firmada ley por el Presidente de los Estados Unidos George W. Bush el 30 de julio de 2002, tiene grandes implicaciones para compañías extranjeras que emiten acciones en los Estados Unidos o cuyas acciones cotizan en las bolsas de valores de los Estados Unidos.

Esta nueva ley tiene como objetivo realzar la responsabilidad corporativa, mejorar la manera en que la información financiera es distribuida, y combatir el fraude corporativo y contable. También creó un comité para vigilar las actividades de la profesión de la auditoría contable. Pueden encontrar enlaces a todas las reglas y reportes emitidos por la comisión de valores de los Estados Unidos (SEC) en: <http://www.sec.gov/spotlight/sarbanes-oxley.htm>.

## Nuestro cumplimiento con Sarbanes-Oxley

Nosotros cumplimos con todas las leyes y reglamentos pertinentes. Adicionalmente, seguimos aquellas mejores prácticas que creemos son convenientes para nuestros accionistas. Por ejemplo, nos apegamos a la Regla Fair Disclosure de la SEC, la cual prohíbe la divulgación selectiva de información aun y cuando la regla no aplica a compañías extranjeras. Sin embargo, creemos firmemente que el seguir esta regla fortalece la integridad de los mercados de valores e incrementa la confianza de los inversionistas.

Los pasos que hemos tomado para cumplir con Sarbanes-Oxley incluyen:

- **Certificación de Reportes Financieros por parte del Director General y el Director de Finanzas.** Sarbanes-Oxley requiere que cada reporte anual (20-F) presentado a la SEC incluya una certificación escrita por el Director General y el Director de Finanzas de la compañía en la que plantean que no existen declaraciones falsas y que no se ha omitido información importante. Empezando en el año 2003, nuestro Director General y nuestro Vice-Presidente de Planeación y Finanzas han certificado nuestro reporte anual 20-F.
- **Certificación Interna.** Desarrollamos un sistema para ayudar al Director General y al Director de Finanzas durante el proceso de certificación. En este sistema todos los ejecutivos responsables de proveer información operacional y financiera para divulgación pública certifican que la información es precisa y que no se ha omitido información importante. Este proceso de certificación interna no es requerido por Sarbanes-Oxley, sin embargo creemos que ayuda a asegurar que se cumpla correctamente con esta ley.
- **Controles Internos.** Sarbanes-Oxley requiere que incluyamos en nuestro reporte anual 20-F un reporte del manejo interno de la información presentada en los informes financieros. Este reporte debe de incluir una declaración afirmando que nuestros auditores externos han emitido una opinión favorable sobre el control interno de la compañía referente a los reportes financieros. Estamos trabajando para asegurar que nuestros directores puedan dar una opinión positiva en nuestro reporte anual del 2005.
- **Comité de Auditoría Independiente.** Sarbanes-Oxley requiere que las compañías públicas establezcan un comité de auditoría que mantenga ciertas reglas de independencia. El comité de auditoría está a cargo de vigilar a los auditores externos de la compañía y de establecer mecanismos para asegurar la confidencialidad y el anonimato de las quejas por parte de los empleados en cuestiones de contabilidad y auditoría. En el año 2002, nuestros accionistas aprobaron enmiendas a nuestros estatutos para establecer un comité de auditoría. Nuestro comité de auditoría incluye 5 directores que califican como directores independientes bajo Sarbanes-Oxley. Adicionalmente, uno de los miembros del comité califica como "experto financiero", como lo define Sarbanes-Oxley.
- **Código de Ética.** Sarbanes-Oxley ordena a la SEC que adopte reglas que requieran que cada compañía pública revele en reportes periódicos si ha adoptado un código de ética para sus directores de finanzas. En el año 2000 adoptamos nuestro código de ética, el cual requiere que todos nuestros

empleados cumplan con las mismas reglas de conducta. En el año 2004 enmendamos y renovamos nuestro código de ética para asegurar que se cumplan las reglas de Sarbanes-Oxley, así como para aclarar y realzar sus provisiones.

2005 CEMEX S.A. DE C.V

Y en los Estados Financieros de la Compañía Southern Peru Copper Corporation, subsidiaria del Grupo México ([www.gmexico.com.mx](http://www.gmexico.com.mx)), uno de los mayores productores mineros del mundo, que también cotiza en Estados Unidos y México, indica en los anexos de su reporte financiero del Ejercicio 2003 las siguientes declaraciones (todas en tipo cursivo):

*México, D.F., 5 de mayo del 2004  
Comisión de Valores y Bolsas  
450 Fifth Street, NW  
Washington D.C., 20549*

*Comisionado,*

*Tenemos conocimiento de que nuestro informe de fecha 16 de abril del 2004 sobre nuestra revisión de información financiera parcial de Southern Peru Copper Corporation para los trimestres que terminaron el 31 de marzo del 2004 y 2003 y que se incluyen en el informe trimestral de la Compañía en el Formulario 10-Q por el trimestre que concluyó el 31 de marzo del 2004 se incorporan con fines de referencia en su Declaración de Registro No. 333-02736 de fecha 25 de marzo de 1996 y No. 333-40293 de fecha 14 de noviembre de 1997 en los Formularios S-8.  
Atentamente,*

**PRICEWATERHOUSECOOPERS**

*Anexo 31.1*

**CERTIFICACIÓN DE ACUERDO CON LA  
Sección 302 de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002**

*Yo, German Larrea Mota-Velasco, Presidente y Director Ejecutivo de Southern Peru Copper Corporation, certifico que:*

- 1. He revisado este informe trimestral en el Formulario 10-Q de Southern Peru Copper Corporation;*
- 2. A mi entender, este informe trimestral no contiene declaración falsa de un hecho importante u omite declarar un hecho importante necesario para hacer dichas declaraciones, sobre las circunstancias en que se hicieron dichas declaraciones, sin engañar con respecto al periodo cubierto por este informe trimestral;*
- 3. A mi entender, los estados financieros, y otra información financiera incluida*



en este informe trimestral, presentan objetivamente en todos los aspectos importantes la condición financiera, resultados de las operaciones y flujo de caja del registrante en la fecha, y para, los periodos presentados en este informe trimestral;

4. Los otros funcionarios del registrante que certifican y yo somos los responsables de establecer y mantener los controles y procedimientos de divulgación (como se define en la Ley de Bolsas, Normas 13a-15(e) y 15d-15) para el registrante y hemos:

a. Diseñado dichos procedimientos y controles de divulgación, o hemos hecho que dichos controles y procedimientos para la divulgación de información sean diseñados bajo nuestra supervisión de manera tal que aseguren que la información importante relativa al registrante, incluyendo a sus subsidiarias consolidadas, nos sea informado por otras personas que están dentro de aquellas entidades, particularmente durante el período en que se prepara este informe trimestral;

b. Evaluado la efectividad de los controles y procedimientos de divulgación de información del registrante y hemos presentado en este informe nuestras conclusiones sobre la efectividad de los controles y procedimientos de divulgación de información, al final del periodo cubierto por este informe, teniendo como base dicha evaluación; y

c. Divulgado en este informe cualquier cambio en el control interno de registrante sobre la elaboración de informes financieros que ha afectado de manera importante, o que dentro de lo razonable, es probable que afecte de manera importante, el control interno del registrante sobre la elaboración de informes financieros; y

5. Los otros funcionarios del registrante que certifican y yo hemos divulgado, en base a nuestra evaluación más reciente, a los auditores del registrante y a la directiva del comité de auditoría del registrante (o a las personas que desempeñan una función igual):

a. todas las deficiencias importantes en el diseño u operación de los controles internos sobre la elaboración de informes financieros que podrían afectar adversamente la capacidad del registrante para registrar, procesar, resumir y dar a conocer información financiera; y

b. cualquier fraude, importante o no, que involucre a la Gerencia o cualquier empleado que desempeñe un papel importante en los controles internos del registrante sobre la forma de dar a conocer información financiera

(Fdo.) German Larrea Mota-Velasco  
German Larrea Mota Velasco  
Presidente y Director Ejecutivo  
Fecha: 7 de mayo del 2004

Anexo 31.2

**CERTIFICACIÓN DE ACUERDO CON LA  
Sección 302 de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002**

Yo, Jaime Fernando Collazo González, Vicepresidente de Finanzas y Director de Finanzas de Southern Peru Copper Corporation, certifico que:

1. He revisado este informe trimestral en el Formulario 10-Q de Southern Peru Copper Corporation;
2. A mi entender, este informe trimestral no contiene declaración falsa de un hecho importante u omite declarar un hecho importante necesario para hacer dichas declaraciones, sobre las circunstancias en que se hicieron dichas declaraciones, sin engañar con respecto al período cubierto por este informe trimestral;
3. A mi entender, los estados financieros, y otra información financiera incluida en este informe trimestral, presentan objetivamente en todos los aspectos importantes la condición financiera, resultados de las operaciones y flujo de caja del registrante en la fecha, y para, los períodos presentados en este informe trimestral;
4. Los otros funcionarios del registrante que certifican y yo somos responsables por establecer y mantener los controles y procedimientos de divulgación (como se define en la Ley de Bolsas, Normas 13a-15(e) y 15d-15 para el registrante y hemos:
  - a. Diseñado dichos procedimientos y controles de divulgación, o hemos hecho que dichos controles y procedimientos para la divulgación de información sean diseñados bajo nuestra supervisión de manera tal que aseguren que la información importante relativa al registrante, incluyendo a sus subsidiarias consolidadas, nos sea informado por otras personas que están dentro de aquellas entidades, particularmente durante el período en que se prepara este informe trimestral;
  - b. Evaluado la efectividad de los controles y procedimientos de divulgación de información del registrante y hemos presentado en este informe nuestras conclusiones sobre la efectividad de los controles y procedimientos de divulgación de información, al final del período cubierto por este informe, teniendo como base dicha evaluación; y
  - c. Divulgado en este informe cualquier cambio en el control interno de registrante sobre la elaboración de informes financieros que ha afectado de manera importante, o que dentro de lo razonable, es probable que afecte de manera importante, el control interno del registrante sobre la elaboración de informes financieros; y
5. Los otros funcionarios del registrante que certifican y yo hemos divulgado, en base a nuestra evaluación más reciente, a los auditores del registrante y a la directiva del comité de auditoría del registrante (o a las personas que desempeñan una función igual):
  - a. todas las deficiencias importantes en el diseño u operación de los controles internos sobre la elaboración de informes financieros que podrían afectar adversamente la capacidad del registrante para registrar, procesar, resumir y dar a conocer información financiera; y
  - b. cualquier fraude, importante o no, que involucre a la gerencia o

*cualquier empleado que desempeñe un papel importante en los controles internos del registrante sobre la forma de dar a conocer información financiera.*

*(Fdo.) Jaime Fernando Collazo González  
Jaime Fernando Collazo González  
Vicepresidente de Finanzas y  
Director de Finanzas  
Fecha: 7 de mayo del 2004*

Anexo 32.1

**CERTIFICACIÓN DE ACUERDO CON  
U.S.C. 18 SECCIÓN 1350,  
ADOPTADO DE ACUERDO CON  
LA SECCIÓN 906 DE LA LEY SARBANES-OXLEY DE 2002**

*Con relación al Informe Trimestral de Southern Peru Copper Corporation (la "Compañía") en el Formulario 10-Q para el período que concluyó el 31 de marzo de 2004 presentado ante la Comisión de Valores y Bolsas en la fecha (el "Informe"), yo, Germán Larrea Mota-Velasco, Presidente y Director Ejecutivo de la Compañía, certifico, de acuerdo con el U.S.C. 18 Sección 1350, adoptado de acuerdo con la Sección 906 de la Ley Sarbanes-Oxley de 2002, que:*

- (1) El informe cumple plenamente con los requerimientos de la sección 13 (a) o 15 (d) de la Ley de Bolsas de Valores de 1934; y*
- (2) La información contenida en el Informe presenta fielmente, en todos los aspectos importantes, la condición financiera y los resultados de las operaciones de la Compañía.*

*/Fdo./ German Larrea Mota-Velasco  
Fecha: 7 de mayo del 2004 German Larrea Mota-Velasco  
Presidente y Director Ejecutivo*

*Southern Peru Copper Corporation ha proporcionado un original firmado de esta declaración escrita requerida por la Sección 906, la cual deberá ser conservada por Southern Peru Copper Corporation y se entregará a Comisión de Valores y Bolsas o a sus funcionarios, a solicitud.*

## **X. PROYECTO DE LEY DEL MERCADO DE VALORES** **(MEXICO)**

### **Propuesta presentada por el Ejecutivo Federal**

A principios del mes de abril del año en curso (2005) se turnó a la Comisión de Hacienda y Crédito Público y de Estudios Legislativos de la Cámara de Senadores la iniciativa de Ley del Mercado de Valores presentada por el Ejecutivo Federal.

Los mercados de valores de todo el mundo se caracterizan por una creciente competencia por obtener recursos para el financiamiento de las empresas.

Cada sistema jurídico es diferente, pero todos ostentan los principios rectores de revelación de información al público inversionista, de derechos de minorías y de buen gobierno corporativo y societario. Así, en países industrializados, estos principios constituyen los ejes de sus legislaciones que se materializan en el establecimiento de reglas de organización social para proteger la propiedad y los derechos de los inversionistas, a través de medidas de control en la administración de la sociedad, tendientes a evitar la toma de decisiones unilateral.

En los últimos años ha habido escándalos corporativos, que han generado que se abran debates tanto a nivel doméstico como en foros internacionales, en torno a la efectividad de las redes de seguridad que ofrecen los marcos regulatorios.

Por ello, el Ejecutivo consideró conveniente avanzar en la legislación aplicable al mercado de valores, con el objeto de incrementar su transparencia, reforzar la confianza del público inversionista y profundizar los mecanismos que proporcionen una adecuada protección a los intereses patrimoniales del público.

En esta iniciativa se omitió incluir mecanismos cuyos costos desincentiven la colocación de valores. Por ejemplo, no se incorporaron medidas como las previstas en la Ley Sarbanes-Oxley de Estados Unidos, respecto de los requisitos de revisión sobre controles internos, tema que ha generado mayor polémica de dicha ley, ya que ha demostrado costos significativos, que ha provocado que algunas empresas consideren deslistarse y ha desincentivado el listado de otras.

La iniciativa presentada tiene como objeto:

- + Promover el acceso de las medianas empresas en el mercado de valores.

- + Consolidar el régimen aplicable a las sociedades anónimas bursátiles, mediante la modernización de sus estructuras societarias y su régimen de responsabilidades.
- + Actualizar y flexibilizar el marco normativo aplicable a las casas de bolsa y a las entidades financieras participantes en ese sector, tales como bolsas de valores, instituciones para el depósito de valores, contrapartes centrales, sociedades que administren sistemas para facilitar operaciones con valores, proveedores de precios e instituciones calificadoras de valores, entre otras.
- + Modernizar el régimen de delitos y sanciones.
- + Redefinir funciones y facultades de las autoridades financieras, para evitar duplicidad en los procesos de autorización, regulación y supervisión de los participantes del mercado reduciendo los costos regulatorios.

## **I. Desarrollar el capital de riesgo como parte complementaria del Mercado de valores**

El mercado de valores tradicionalmente se ha identificado con la emisión y negociación de instrumentos de capital y de deuda por cuenta del público inversionista a través de la bolsa. En contraste con los países desarrollados, una característica de los mercados de valores de países en vías de desarrollo, incluyendo a México, es que las empresas que participan en dichos mercados son pocas y generalmente las más grandes del país.

Esta iniciativa busca desarrollar otro tipo de inversiones que complementen y permitan detonar el crecimiento del mercado de valores tradicional, como el capital de riesgo, a fin de permitir a empresas medianas integrarse al mercado de valores y aprovechar las ventajas que este brinda.

## **II. Modernización de la Estructura de la Sociedad Anónima Bursátil**

Otro aspecto que la reforma de 2001 abordó de manera insuficiente fue la modernización a la estructura corporativa de las empresas listadas en bolsa y que esta Iniciativa denomina sociedades anónimas bursátiles.

Se estima necesario reorganizar a las sociedades anónimas cuyas acciones coticen en alguna bolsa de valores, en lo siguiente:

- La conceptualización de grupos de empresas como una misma unidad económica.
- La redefinición de funciones de los órganos sociales de la empresa.
- Las responsabilidades de consejeros, directivos y auditores externos.
- Otras precisiones al régimen de sociedades anónimas bursátiles.

### *Conceptualización de grupos de empresas como una misma unidad económica*

La iniciativa establece la aplicación consolidada de la Ley a fin de que la sociedad anónima bursátil y las personas morales que esta controle, se consideren como una misma unidad económica de gestión y decisión, aún

cuando todas tengan personalidades jurídicas distintas. Los aspectos particulares de la aplicación consolidada de la ley son:

- i) la revelación de la información, ya que cualquier evento que afecte el valor de alguna de sus subsidiarias, necesariamente afectará el valor del grupo, por lo cual es indispensable su revelación al mercado;
- ii) las funciones del consejo de administración en materias relacionadas con la auditoría y los aspectos societarios, con el fin de que las políticas de operaciones con personas relacionadas sean seguidas en todas las empresas del grupo empresarial y en su caso, del consorcio; y
- iii) la contabilidad consolidada.

#### *Redefinición de funciones de los órganos sociales de la empresa*

La iniciativa plantea una redefinición de los órganos sociales de las empresas y, por ende, de las responsabilidades de sus integrantes.

#### *Redefinición del Consejo de Administración*

La idea es asignar al consejo de administración la función general de definir estrategias y políticas con que deberá ejecutarse, por parte de la dirección general, la gestión y conducción de los negocios y la existencia y mantenimiento de los sistemas de contabilidad, control y registro de la sociedad.

#### *Redefinición de las funciones del Director General*

La iniciativa propone que sea el director general el responsable de:

- i) la gestión y conducción de los negocios de manera cotidiana,
- ii) la existencia y mantenimiento de los sistemas de contabilidad, control y registro,
- iii) la vigilancia del cumplimiento de acuerdos del consejo y de la asamblea, y
- iv) la revelación de la información relevante, ya que usualmente es el director general el primero que la conoce.

Finalmente se prevé expresamente la posibilidad de que el consejo limite las facultades del director general para actos de dominio.

#### *Desaparición de la figura de comisario y reasignación de funciones*

Actualmente la función primordial del comisario consiste en verificar la calidad de la información financiera que genera la empresa. En la práctica el comisario es el auditor externo o está cercanamente relacionado con el mismo.

La desaparición de esta figura conlleva a que las funciones serán objeto de redistribución hacia el consejo de administración, los comités de auditoría y de prácticas societarias y el auditor externo correspondiente.

Sin embargo, la figura de comisario desde el punto de vista de auditores puede ser un aspecto que no debería desaparecer.

El comisario es el órgano de la sociedad anónima encargado de la vigilancia de sus operaciones, que tiene especialmente a su cargo el control de la gestión de los administradores.

La Ley General de Sociedades Mercantiles (art. 164) exige con carácter obligatorio la existencia de este órgano de vigilancia en las sociedades anónimas, que estará a cargo de uno o varios comisarios, temporales y revocables, que pueden ser socios o personas extrañas a la sociedad.

Son facultades y obligaciones de los comisarios, las siguientes:

- a) Cerciorarse de la constitución y subsistencia de las garantías que deben prestar los administradores y gerentes de la sociedad, dando cuenta sin demora de cualquier irregularidad a la asamblea general de accionistas
- b) Exigir a los administradores una información mensual que incluya, por lo menos, un estado de situación financiera y un estado de resultados
- c) Realizar un examen de las operaciones, documentos, registros y demás comprobatorias, en el grado y extensión que sean necesarios para efectuar la vigilancia de las operaciones que la ley impone y para poder rendir fundamentalmente el dictamen que se menciona en el inciso siguiente:
- d) Rendir anualmente a la asamblea ordinaria de accionistas un informe respecto a la veracidad, suficiencia y razonabilidad de la información presentada por el consejo de administración a la propia asamblea de accionistas.
- e) Hacer que se inserten en el orden del día de las asambleas de accionistas y de las sesiones del consejo de administración, los puntos que crean convenientes
- f) Convocar a asambleas generales de accionistas, en caso de omisión de los administradores y en cualquier otro caso que lo juzguen conveniente
- g) Asistir con voz, pero sin voto, a todas las sesiones del consejo de administración, a las cuales deberán ser citados
- h) Asistir con voz, pero sin voto, a las asambleas de accionistas (Art. 152, 166, 174, 183, 184 y 185 de la ley citada)

Como se puede apreciar, la figura del comisario como un elemento de vigilancia corporativa debería continuar y trabajar a la par de los auditores internos y externos, pero sin tener injerencia en las decisiones finales de consejo de administración y accionistas de una empresa.

### *Reconocimiento expreso del auditor interno.*

La iniciativa hace un reconocimiento de la figura del auditor interno y limita su participación en la sociedad a la auditoría de estados financieros. Para evitar conflicto de intereses, resulta imprescindible que el auditor externo no tenga relación alguna con la sociedad, más que su función revisora.

### *Revelación de información*

En la iniciativa se precisa el concepto de información relevante, al disponer que la información relevante de una emisora es toda la necesaria para conocer su situación real y actualizada en materia financiera, administrativa, económica y jurídica, así como sus riesgos, incluyendo la de su grupo empresarial y que sea necesaria para la toma de decisiones razonadas de inversión y estimación de precio de los valores emitidos por la propia emisora.

### **III. Actualizar el marco normativo aplicable a la intermediación y a los intermediarios de valores**

La iniciativa propone dos acciones fundamentales relacionadas con la intermediación.

Primero, delimitar claramente el ámbito de aplicación de la ley, precisando los conceptos de oferta pública e intermediación con valores, a fin de incluir aquellas actividades que ameritan ser reguladas y supervisadas por las autoridades financieras y excluir aquellas que pueden ser supervisadas por cualquier persona en virtud de no generar riesgos para el público y no propiciar un riesgo sistémico en el sistema financiero.

Segundo, flexibilizar y racionalizar el régimen al que deberán apegarse los intermediarios del mercado de valores.

### **IV. Revisión del régimen de delitos y sanciones**

La iniciativa mantiene todos los delitos financieros contenidos en la legislación actual, haciendo precisiones en la técnica de definición del tipo penal y agregando conductas que se integrarían en el mismo tipo penal. Además, se incorporan tres nuevos tipos penales:

- Se agrega que las personas que habiendo sido removidas, suspendidas o inhabilitadas por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores para desempeñar determinadas funciones, continúen



realizándolas, serán objeto de una pena de dos a siete años de prisión.

- Se tipifica el pago de un premio o sobreprecio a favor de una persona o grupo de personas con motivo de una oferta pública de compra de acciones, sin hacer partícipes del beneficio al resto de los accionistas. En este caso se impondría una pena de dos a seis años de prisión.
- Administración fraudulenta, imponiéndole una pena de tres a doce años de prisión.

En relación con el régimen de sanciones administrativas, se seleccionaron minuciosamente las conductas merecedoras de una sanción pecuniaria, independientemente de las responsabilidades civiles o penales en que se pudiera incurrir. Se proponen niveles de sanciones económicas respetando el principio constitucional de proporcionalidad, para lo cual se deberán tomar en cuenta diversos criterios establecidos en la ley.

Adicionalmente, la iniciativa incluye un capítulo específico de notificaciones, indicando los procedimientos administrativos para la imposición de sanciones.

#### **V. Realineación de facultades entre autoridades financieras**

Se propone una realineación de facultades entre la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores. Se pretende que la Secretaría deje de tener funciones operativas de supervisión y las transfiera a la Comisión, incluyendo trámites de autorización y revocación de los participantes del mercado, estos últimos con el previo acuerdo de su Junta de Gobierno en donde participan la Secretaría y el Banco de México.

## **XI. CONCLUSIONES**

La aceptación de la Ley Sarbanes –Oxley por solo las empresas que cotizan en el Mercado de Valores norteamericano, sus subsidiarias y los efectos que pueden tener sobre empresas mexicanas no debe verse como algo aislado o ajeno a empresas que no tienen implicaciones directas. Las empresas "afectadas" directamente harán esfuerzos para que sus acciones, compromisos, cambios de organización y administrativos trasciendan más allá de su entorno, consolidando soportes de información que pueda respaldar la generación de sus reportes financieros con proveedores, clientes, prestadores de servicios, etc.

Como consecuencia, algunas formas ilegales y obsoletas de negociaciones (contratos a la palabra, ventas sin documento fiscal, reportes de transacciones bancarias fantasmas, fraudes, doble contabilidad, etc..) serán cada vez más difíciles de llevar a cabo dentro de dichas organizaciones. La accesibilidad y prontitud de verificación de información departamental, sectorial y corporativa tendrán un peso específico mayor a medida que las exigencias de aplicación de la ley sean mayormente obligatorias y rígidas con el paso del tiempo.

Todos los niveles organizacionales de dichas empresas se están-o se verán- viendo afectadas a diferente escala por las implicaciones de los requerimientos de la ley. Áreas o secciones de Dirección General, Finanzas, Informática, Compras, Ventas son las de mayor peso específico en cuanto a las acciones e información que será monitoreada y verificada, sin embargo, cualquier miembro en la organización pudiera ser auditado en cualquier momento.

En México, una minoría de empresas, y por consecuencia, personas, tienen conocimiento de la ley y sus implicaciones. El reto para el Gobierno mexicano, una vez que sea aprobada y ratificada por los diferentes niveles de gobierno, la masificación de la divulgación hacia el empresariado de la nueva Ley del Mercado de Valores con la firme apuesta de que las empresas mexicanas deben cambiar sus actitudes y acciones hacia la cultura de la "tranza", ya que si se sigue por la idea de la corrupción manifiesta, el país seguirá perdiendo opciones de competencia interna y externa y cada vez su retraso frente a otros países lo marginarán de un entorno competitivo de mercados financieros internacionales.

Desafortunadamente, si nuestro país y su gente no reflexionan a la brevedad, el entorno económico y social se verá afectado seriamente con el paso del tiempo por las acciones que desacreditan lo que hacemos en nuestros trabajos, empresas, hogares, etc., y que cada vez hacen que otros países nos aprecien con mayor desconfianza y nos cataloguen de tramposos, mentirosos y deshonestos. Si no cambiamos hoy, el futuro será muy complicado y conflictivo para las generaciones de mexicanos que tendrán que enfrentarse a los resultados de una negligencia cada vez manifiesta. El futuro nos cobrará como sociedad lo que estamos dejando de hacer hoy.

## **BIBLIOGRAFIA**

- + **MEXICO, INSTITUTO MEXICANO DE EJECUTIVOS DE FINANZAS**, El Gobierno Corporativo en México, México, 2003, pp. 45-51
- + **MEXICO, INSTITUTO MEXICANO DE CONTADORES PUBLICOS**, Diccionario de términos contables (Inglés-Español), México, 2003, pp. 45, 56, 67, 78, 96
- + **SARBANES-OXLEY ACT OF 2002** <<http://news.findlaw.com/hdocs/docs/gwbush/sarbanesoxley072302.pdf>>, (7 de julio de 2005), 66p.
- + **MANDUJANO, Manuel**, "Sarbanes-Oxley: ¿Preocuparse de la ley o del negocio?", Tecnología Empresarial.info, México, 25 de febrero de 2005, <http://www.tecnologiaempresarial.info>, (25 de febrero de 2005), 5p.
- + **HIGAREDA, Gabriel**, "Ley Sarbanes.Oxley", Clase Mundial, México, 26 de marzo de 2005, <http://www.manufacturaweb.com>, (25 de marzo de 2005), 6p
- + **DELOITTE**, Fraud and the Role of the Audit Committee, USA, june 2004, 7pp
- + **FERNANDEZ, Roberto**. "¿Quién le teme a Sarbanes y a Oxley?". El Financiero. México, 28 de Febrero de 1997, Finanzas, p.12
- + **DELOITTE & TOUCHE**, "SOX & Business Ethics", Israel, 14 de marzo de 2005, <http://www.deloitte.com>, (mayo de 2005), 8p.
- + **RUIZ, Gabriela**, "Wall Street se pone dura", Expansión, No. 911, marzo 23, 2005, México, pp 132-133
- + **DE PINA, Rafael, Rafael de Pina Vara**, Diccionario de Derecho, México, Editorial Porrúa, 2001, (31ª. Edición), pp. 167-169
- + **DIAZ CABAÑAS, Nancy**. "Con transparencia podrán competir mercados financieros". El Financiero, 10 de marzo de 2005, Valores y Dinero p.10
- + **MEXICO, AMERICAN CHAMBER MEXICO**, Guía Sarbanes- Oxley, México, 2005, p. 20
- + **KPMG**, "Gobierno Corporativo", México, 31 de enero de 2005, <http://www.kpmg.com.mx>, (abril de 2005), 20p.



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVÓNIO DE  
MEXICO

**Programa de Posgrado en Ciencias de la  
Administración**

**Oficio: PPCA/GA/2005**

**Asunto: Autorización del Comité Académico para  
realizar Examen de grado.**

**Coordinación**

**Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez**  
**Director General de Administración Escolar**  
**de esta Universidad**  
**Presente**

At'n.: Biol. Francisco Javier Incera Ugalde  
Jefe de la Unidad de Administración del Posgrado

Me permito informar que el Subcomité Académico de Alumnos (Maestría) de este Programa, autorizó una prórroga por seis meses a partir de octubre del presente, para que el alumno **Alejandro Zamudio Preciado** presente su examen de grado dentro del Plan de Estudios de Maestría en Administración Industrial.

Al alumno **Zamudio Preciado** se le venció el límite de tiempo para obtener el grado correspondiente, por lo que mucho agradeceremos le sean autorizados todos los trámites necesarios.

Sin otro particular al respecto, aprovecho la oportunidad para enviarle un cordial saludo.

Atentamente

"Por mi raza hablará el espíritu"

Ciudad Universitaria, D. F., 11 de octubre del 2005.

El Coordinador del Programa.

  
Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez