



FORTALECIENDO LA CONFIANZA

Cientes de No Auditoría
KPMG



GOBIERNO CORPORATIVO

El gobierno de las corporaciones está cambiando de manera dramática. Los nuevos estándares emitidos por el Congreso, la SEC (Securities Exchange Commission), la bolsa de valores de Nueva York (NYSE), NASDAQ y otros organismos reguladores, representan los cambios más importantes al gobierno corporativo en toda una generación. La responsabilidad corporativa ha sido objeto de un control más riguroso, ya que la confianza pública ha sido sacudida a raíz de los recientes acontecimientos, al mismo tiempo que se intensifica la atención sobre dicha responsabilidad mientras que las investigaciones y resoluciones de accionistas aumentan.

El entorno cambiante de hoy requiere de una mayor sensibilidad hacia el reconocimiento y la coordinación de funciones por parte de la gerencia, el auditor externo y el consejo. La gerencia tiene a su cargo la implementación, mantenimiento y monitoreo del proceso de reporte financiero. El consejo a través del comité de auditoría, es responsable de monitorear a la gerencia, incluyendo las auditorías internas y externas.

El medio crea tanto riesgos como oportunidades. El riesgo de una mayor responsabilidad civil ha puesto en alerta a las compañías, sus directivos y sus ejecutivos. Algunas compañías requerirán de un cambio significativo para mitigar el riesgo de responsabilidad civil y daños sin precedentes. Al mismo tiempo, existen oportunidades para aquellas organizaciones reconocidas por su compromiso incondicional con la integridad, distinguiéndose en un mercado que reconoce a las compañías responsables y bien gobernadas.

Gobierno corporativo significa más que el cumplimiento con regulaciones específicas; significa manejar las relaciones de los accionistas, evaluar y administrar el riesgo y establecer una comunicación responsable con los accionistas. Implica el control y poder demostrar tenerlo. Esto sugiere que tanto la gerencia como el consejo de administración deben enfocarse más que nunca en:

- Requerimientos de reporte
- Monitoreo y prácticas de gobierno
- Vulnerabilidad al fraude y conductas ilícitas

Fortalecer la confianza con todas las personas relacionadas con el negocio, incluyendo a sus empleados, proveedores, clientes y accionistas, significa el entendimiento total de estos tres elementos, así como demostrar el entendimiento de cómo operan como organización. A continuación se describen estos elementos con mayor profundidad.

Requerimientos de Reporte

Actualmente todas las personas y entidades relacionadas con el negocio exigen una mayor claridad y detalle en la información financiera y no financiera proporcionada por las compañías. A esta exigencia se agregan las responsabilidades de reporte impuestas a las compañías por la SEC y otros organismos reguladores, mismas que se complican por requerimientos que están abiertos a la interpretación y los cuales, en algunos casos, no han sido definidos a la fecha.

La Ley Sarbanes-Oxley de 2002 (Sarbanes Oxley) establece como requerimiento que los Directores Generales y los Directores de Finanzas emitan una certificación trimestral sobre los estados financieros, certificando si éstos son veraces, completos y razonables. Además, la Ley Sarbanes-Oxley obliga a la gerencia a evaluar y aseverar anualmente que los controles internos y procedimientos para reportes financieros sean efectivos. Para poder cumplir con lo anterior, los directivos no sólo deberán contar con un proceso, sino también con la confianza en la efectividad de los controles internos y procedimientos para reportes financieros.

Su auditor externo dará fe de la aseveración anual y el reporte sobre la evaluación de controles internos realizado por la gerencia. Antes de que su auditor pueda dar fe, será necesario comprobar ante el auditor la efectividad del proceso empleado para llegar a sus conclusiones.

Muchas compañías no han documentado sus controles internos lo suficiente para facilitar el cumplimiento de este requerimiento. Los ejecutivos de las compañías no desean estar en una posición donde el auditor externo de la compañía no pueda emitir una opinión clara sobre la certificación anual porque el auditor ha determinado que los controles internos y procedimientos de la compañía para la emisión de reportes financieros no son efectivos.



Monitoreo y Prácticas de Gobierno

En la medida en que se definen los nuevos estándares, la gerencia y los miembros del consejo deben preguntarse y estar de acuerdo con sus respuestas a preguntas tales como:

GERENCIA	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Está la gerencia alineada con la dirección estratégica de la compañía y las metas establecidas por el consejo? • ¿La gerencia se comunica de manera efectiva con el consejo contribuyendo a la habilidad del mismo para entender y supervisar las actividades de la organización y sus riesgos? • ¿La gerencia tiene procesos establecidos para ayudar a asegurar el cumplimiento de las leyes y reglamentos, incluyendo protección contra los denunciantes? • ¿Los valores y normas de la compañía están guiando de manera efectiva las decisiones de negocio? • ¿La gerencia cumple su papel de asegurar que la organización ha implementado procesos para el monitoreo de las funciones internas y externas de auditoría? 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Está el consejo considerando los riesgos de negocio al establecer su agenda y prioridades? • ¿Obtiene el consejo información adecuada de la administración, los auditores internos y otros para entender y supervisar las actividades de la organización y sus riesgos? • ¿Está informado el consejo acerca del cumplimiento de su organización con las leyes y reglamentos, incluyendo protección contra los denunciantes? • ¿La administración del consejo proporciona transparencia, responsabilidad y grado de interés respecto a la inquietud de las personas relacionadas con el negocio? • ¿Tiene el consejo una organización y composición adecuados?

Conforme la gerencia y los miembros del consejo consideren sus papeles evolutivos y responsabilidades, ellos necesitarán un marco estructurado para evaluar sus necesidades y oportunidades de mejora. Un proceso de auto evaluación estructurado puede ayudar a la gerencia y al consejo a identificar y promover un consenso en torno a sus objetivos estratégicos y prioridades.

Vulnerabilidad al Fraude y Conductas Ilícitas

Sarbanes-Oxley enfatiza la responsabilidad corporativa para la prevención de fraude. Esto da como resultado penas más severas contra actos fraudulentos.

La evaluación del riesgo de fraude y conductas ilícitas consiste en ver más allá de los números y examinar los medios empleados para lograrlos. Los recientes acontecimientos indican que cuando la integridad de una compañía es cuestionada, la reacción de las personas relacionadas con el negocio puede ser devastadora. Los precios de las acciones se colapsan, se inician investigaciones, los acreedores se tornan hostiles, el potencial de las demandas legales se incrementa, la baja moral de los empleados afecta las operaciones y las ventas sufren cuando se encuentran bajo una marca con mala reputación.

El consejo debería asegurarse de que la gerencia tiene establecido un programa para prevenir, detectar y responder al fraude y las conductas ilícitas. Más allá de establecer un programa de ética y cumplimiento, las compañías deberían tener una base para asegurar y poder demostrar que el programa es efectivo.



PODEMOS AYUDARLO A FORTALECER LA CONFIANZA

KPMG ha venido apoyando a las compañías a fortalecer la confianza y credibilidad con los mercados capitales y otras personas clave que forman parte del negocio por más de cien años. Los profesionales de KPMG tienen la experiencia para atender estos y otros asuntos dentro de un medio regulador cambiante. Nuestros equipos multidisciplinarios incluyen la emisión de estados financieros, auditoría interna y profesionales en la administración del riesgo de tecnología de la información, contadores forenses, profesionales en ética e integridad y profesionales con experiencia en el marco legal y de investigación. Entendemos su preocupación en cuanto al gobierno corporativo y tenemos servicios que pueden adaptarse para cubrir sus necesidades específicas.

ASUNTO	SERVICIOS KPMG
Requerimientos de Reporte	<ul style="list-style-type: none"> Servicios de Asistencia Sarbanes-Oxley <ul style="list-style-type: none"> -Asistencia en el marco de Control Interno -Controles Internos sobre la Documentación del Proceso para Reportes Financieros -Monitoreo del Control Interno Evaluación del Proceso de Cierre
Monitoreo y Prácticas de Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación Integral del Riesgo de Negocios Evaluación del Gobierno Corporativo Revisión de Aseguramiento de Calidad de la Auditoría Interna
Vulnerabilidad al Fraude y Conductas Ilícitas	<ul style="list-style-type: none"> Diagnóstico de Fraude y Conductas Ilícitas Análisis de las Brechas en el Programa de Ética y Cumplimiento Encuesta sobre Benchmarking de Integridad Corporativa Investigaciones sobre la Emisión Fraudulenta de Reportes Financieros

Requerimientos de Reporte

KPMG puede trabajar con usted para ayudarlo a entender la complejidad de los requerimientos de la emisión de los reportes financieros que afectan a usted y a su compañía.

Los Servicios de Asistencia-Sarbanes-Oxley pueden ayudarlo a cumplir con ciertos aspectos de las secciones 302 y 404 de la Ley Sarbanes-Oxley. Específicamente, nosotros proporcionamos lo siguiente:

- **Asistencia sobre el Marco de Control Interno**, que puede ayudarlo a analizar el marco existente de control interno contra un marco reconocido (ej. el del Comité de Organizaciones Patrocinadoras COSO) de la Treadway Commission y efectuará un análisis de diferencias.

BENEFICIOS

Los servicios de gobierno corporativo de KPMG pueden ayudarlo en lo siguiente:

- Crear credibilidad y confianza con todas las personas relacionadas con el negocio.
- Mejorar los controles referentes a la emisión de los reportes financieros y requerimientos de revelación
- Reforzar la habilidad de la gerencia para prevenir, detectar y responder a las conductas ilícitas.
- Demostrar el cumplimiento con estándares emergentes de un buen control corporativo.

También podemos proporcionar asistencia para el diseño del proceso de certificación para ayudarlo a desarrollar la infraestructura y procedimientos necesarios para las certificaciones de las secciones 302 y 404.

- **Documentación de controles internos sobre el proceso de emisión de estados financieros**, le puede ayudar a documentar su modelo de negocio a nivel entidad y sus procesos de emisión de estados financieros, incluyendo los riesgos y los controles internos a los que se refieren dichos riesgos.
- **Monitoreo de Control Interno**, le puede ayudar a examinar y monitorear continuamente los controles sobre la emisión de reportes financieros. Esto puede incluir asistencia en la identificación de áreas de alto riesgo y de debilidades importantes en el control interno, desarrollo de recomendaciones para ser consideradas por la gerencia. Además, podemos ayudarlo a identificar los procesos clave que apoyan la emisión de los reportes financieros y documentar dichos procesos, así como también ayudarlo con el continuo monitoreo y pruebas de control.

Evaluación del Proceso de Cierre, puede ayudarlo a lograr mejoras en la oportunidad de su proceso de cierre. Para muchas compañías el proceso de reporte y de cierre se ha convertido en un imperativo conforme los administradores de negocios, accionistas, analistas y el público en general están exigiendo y dependiendo de las compañías para proporcionar información financiera precisa, transparente y oportuna una vez que el período de reporte ha sido completado.



Reconociendo el reto al que enfrentan los comités de auditoría al cumplir con sus responsabilidades, KPMG creó el Instituto del Comité de Auditoría en 1999 para funcionar como un recurso para los miembros del comité de auditoría y para la gerencia senior.

El Instituto del Comité de Auditoría de KPMG apoya las necesidades evolutivas de los miembros del comité corporativo de auditoría al ayudarlos a mantenerse actualizados en cuanto a tendencias reguladoras, especialmente aquellas que son de gran importancia para mejorar la efectividad de los procesos del comité de auditoría. El Instituto lleva a cabo encuestas e investiga asuntos del comité de auditoría, es sede de mesas redondas semestrales, publica trimestralmente el *Audit Committee Quarterly* y facilita el diálogo con los participantes en el proceso de emisión de reportes financieros acerca de las cambiantes funciones y responsabilidades del comité de auditoría.

Monitoreo y Prácticas de Gobierno

KPMG le puede proporcionar una amplia variedad de servicios para auxiliarlo a atender asuntos de gobierno corporativo.

Evaluación Integral del Riesgo de Negocio, puede ayudarle a usted y a su consejo a identificar y priorizar significativos riesgos financieros y no financieros que afecten su organización de manera que le permita enfocarse a áreas consideradas como las más críticas para el éxito de su negocio.

Evaluación del Control Corporativo, puede ayudar a su consejo a evaluar sus prácticas de control en el contexto del medio de negocios y en los riesgos de negocios de su compañía. Se enfoca en las prácticas de control del consejo, reforzando su habilidad para influenciar y monitorear la estrategia de negocios, desempeño, riesgo, cultura corporativa y administración.

Revisión del Aseguramiento de Calidad de la Auditoría Interna, ayuda a evaluar el desempeño de la función de la auditoría interna contra los objetivos y las expectativas de la administración. Realiza un benchmarking de la función de auditoría interna con las prácticas industriales, identifica brechas en el desempeño y da como resultado un plan de acción, cuyo propósito es incrementar el valor de la función de su auditoría interna.

Vulnerabilidad al Fraude y conductas Ilícitas

KPMG trabajará conjuntamente con ustedes para ayudarles a determinar el nivel de riesgo de su organización en cuanto al fraude y conductas ilícitas, así como el reforzamiento de programas para prevenir, detectar y responder a conductas ilícitas.

Diagnóstico de Fraude y Falta de Ética, puede ayudarles a evaluar la susceptibilidad al fraude y conductas ilícitas y puede dar recomendaciones para mejorar en ese aspecto. Esto incluye un análisis objetivo de los procesos fraudulentos de administración de riesgos y la integración de técnicas tecnológicas para identificar posibles «señales preventivas».

Análisis de Brechas en los Programas de Ética y Cumplimiento, este análisis compara los sistemas de cumplimiento de la gerencia existentes con los reglamentos federales para ayudar a la administración a reforzar su habilidad para prevenir, detectar y responder a conductas ilícitas. El análisis de brechas explora el riesgo de cumplimiento, monitoreo del cumplimiento de la gerencia y el consejo, códigos de conducta, comunicación y entrenamiento del personal, auditoría y monitoreo del cumplimiento, mecanismos de reporte del delator, disciplina y responsabilidad sobre las violaciones al cumplimiento y procesos para responder a presuntas violaciones.

Encuesta de Benchmarking sobre la Integridad Corporativa, puede ayudarle a medir la percepción y el comportamiento de los empleados en la siguientes áreas: familiaridad con normas éticas y legales clave, preponderancia y seriedad de las conductas ilícitas dentro de la compañía, presión para involucrarse en conductas ilícitas con objeto de lograr objetivos de negocio, disposición para exponer asuntos o preocupaciones a la administración y esperar la respuesta del más alto nivel. Los resultados de cada organización pueden ser comparados contra la base de datos de KPMG sobre promedios nacionales e industriales.

Investigaciones sobre la Emisión Fraudulenta de Reportes Financieros, esto puede ayudar a una organización a determinar qué ocurre cuando las actividades fraudulentas son supuestas. Se pueden hacer recomendaciones que tengan que ver con contabilidad y revelaciones cuestionables y reportar de forma oportuna asuntos controversiales de contabilidad. Podemos proporcionar información para ayudarles a determinar si la reformulación de los estados financieros o revelaciones son necesarias y cómo evitar asuntos contables similares en el futuro. KPMG puede ser contratado por la organización y por o con asesoría interna o externa. KPMG puede unirse a los asesores legales que representan a una organización al reunirse con la SEC.



FORTALECIENDO SU CONFIANZA

Elegir la firma correcta puede marcar la diferencia entre el cumplimiento y ayudar a atender exitosamente aquellos asuntos de control que pueden fortalecer la confianza. Estamos calificados para atender una amplia gama de asuntos dentro del ámbito de gobierno corporativo. Así es como KPMG puede ayudarle a fortalecer su confianza.

Esperamos poder ayudarle a atender los complejos retos de gobierno que enfrenta su organización hoy en día.

Para mayor información sobre nuestros servicios de Gobierno Corporativo escríbanos a la siguiente dirección:

gobiernocorporativo@kpmg.com.mx

Contactos

Rafael Gómez Eng
gomez.rafael@kpmg.com.mx
+52 (81) 8122 1812
Monterrey, N.L.

Fernando Banchs
banchs.fernando@kpmg.com.mx
+52 (55) 5246 8543
México, D.F.

Jesús González
jesusgonzalez@kpmg.com.mx
+52 (55) 5246 8652
México, D.F.

www.kpmg.com.mx
www.kpmg.com.mx/gobiernocorporativo

Aguascalientes

Av. Universidad 1001 Piso 11, interior 13
Col. Bosques del Prado
20127 Aguascalientes, Ags.
Tel.: +52 (449) 912 33 55
Fax: +52 (449) 912 33 74

Ciudad Juárez

Bldv. Tomás Fernández Núm. 7930 1er. Piso
Col. Campestre Juárez
32470 Ciudad Juárez, Chih.
Tel.: +52 (656) 629 00 20
Fax: +52 (656) 629 00 22

Ciudad Obregón

Calle Chihuahua Núm. 111-1 Sur
Col. Centro
85000 Cd. Obregón, Son.
Tel.: +52 (644) 414 50 69
Fax: +52 (644) 414 71 61

Culiacán

Paseo Niños Héroes 520 Ote.
Desp. 301, 402-405
Col. Centro
80000 Culiacán, Sin.
Tel.: +52 (667) 712 22 21
Fax: +52 (667) 716 68 01

Chihuahua

Calle California Núm. 5101 Desp. 201
Fracc. Las Haciendas
31250 Chihuahua, Chih.
Tel.: +52 (614) 430 02 30
Fax: +52 (614) 430 07 70

Guadalajara

Calle Alberta Núm. 2288
Fracc. Colomos Providencia
44660 Guadalajara, Jal.
Tel.: +52 (33) 36 48 42 00
Fax: +52 (33) 36 40 42 20

Hermosillo

Torre Hermosillo 8o Piso
Bldv. Francisco Eusebio Kino Núm. 309
Col. Country Club
83150 Hermosillo, Son.
Tel.: +52 (662) 289 01 00 al 05
Fax: +52 (662) 289 01 09

Mérida

Calle 23-A Núm. 216 entre 16 y 18
Fracc. San Miguel
Col. Miguel Alemán
97140 Mérida, Yuc.
Tel.: +52 (999) 926 56 42
Fax: +52 (999) 927 46 30

Mexicali

Cipreses 44
Col. Justo Sierra
21230 Mexicali, B.C.
Tel.: +52 (686) 568 49 31
Fax: +52 (686) 568 49 39

México

Bosque de Duraznos Núm. 55
Bosques de las Lomas
11700 México, D.F.
Tel.: +52 (55) 52 46 83 00
Fax: +52 (55) 55 96 80 60

Monterrey

Oficinas en el Parque Torre II
Bldv. Díaz Ordaz 140 Pte.
Pisos 16 y 17 Col. Sta. María
64650 Monterrey, N.L.
Tel.: +52 (81) 81 22 18 18
Fax: +52 (81) 83 33 05 32

Puebla

Calzada Zavaleta Núm. 5537
Col. Zavaleta
72170 Puebla, Pue.
Tel.: +52 (222) 284 84 22 al 28
Fax: +52 (222) 284 84 29

Querétaro

Av. Tecnológico Sur Núm. 100
Desp. 310, 311, 312
Col. Centro
76000 Querétaro, Qro.
Tel.: +52 (442) 242 09 84
Fax: +52 (442) 215 44 16

Reynosa

Carretera a Monterrey Km 208 Loc. 5 y 6
Col. Residencial San Angel
88747 Reynosa, Tamps.
Tel.: +52 (899) 924 09 99
Fax: +52 (899) 924 86 56

Tijuana

Bldv. Agua Caliente
Núm. 10611-601
Col. Aviación
22420 Tijuana, B.C.
Tel.: +52 (664) 608 65 00
Fax: +52 (664) 608 65 65

Toluca

Leona Vicario 701-A, Locales 4, 5 y 6
Col. La Purísima
52140 Metepec, Edo. de México
Tel.: +52 (722) 270 54 60
Fax: +52 (722) 270 54 64

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

D.R. © 2004 KPMG Cárdenas Dosal, S.C. la firma Mexicana miembro de KPMG International, una cooperativa Suiza.
Bosque de Duraznos 55, México, 11700, D.F. *Impreso en México.*

01. 800. 292. KPMG
01. 800. 292. 57. 64