

Programa Ejecutivo para Consejeros de Administración

El programa profundiza en las competencias y conocimientos requeridos para la profesionalización de los consejos y la implantación de mejores prácticas corporativas.

SEDE

Ciudad de México



12 módulos para la creación de valor y la transformación corporativa

Módulo 1

De empresas familiares a empresas institucionales

De acuerdo al Índice Global de Innovación 2016 las empresas en todo el mundo están buscando globalizarse cada vez más.

El pronóstico es que esa red de globalización se expanda, y que el rol de la innovación enfocada al cliente, las nuevas empresas o start-ups, los proveedores, los centros de investigación y las universidades crezca en la medida que se involucren en apoyar la creación de valor en las empresas medianas y grandes.

El éxito se determinará en la medida que todos estos jugadores aprendan a colaborar entre sí.

El objetivo de este taller con el que inicia el programa, es demostrar cómo los índices de fracaso corporativo disminuyen en la medida que las empresas logran potenciar al máximo sus ventajas competitivas a través de sistematizar sus procesos de creación de valor, tanto en su gestión y desarrollo de recursos como en su capacidad de responder con agilidad al cambio.

Por otro lado, por su importancia en la economía mexicana y la fuerte competencia nacional e internacional, las empresas familiares requieren de una urgente renovación y adoptar mejores prácticas corporativas. “Es vital migrar de una empresa meramente familiar a su institucionalización”.

Módulo 2

Consejos de administración que verdaderamente funcionan

¿Cómo crear consejos que verdaderamente funcionen y ejecuten de manera colegiada el mandato de los accionistas para crear valor y catapultar el crecimiento de la empresa?

Este seminario tiene tres objetivos: a) plantear y revisar las funciones típicas desempeñadas por un Consejo de Administración de alto desempeño, en concordancia con las mejores prácticas de gobernanza corporativa recomendadas por organismos empresariales e institucionales, tanto nacionales como internacionales; b) establecer con claridad recomendaciones y lineamientos para que un Consejo trabaje de manera eficiente y enfocada a desarrollar estrategias claves e identificar oportunidades para la creación de valor y crecimiento de la empresa; c) ayudar a los accionistas y a los funcionarios de la empresa a identificar necesidades futuras y anticiparse a posibles riesgos en un ambiente de negocios que está en constante cambio.

En este módulo, el participante aprenderá a construir la estructura ideal de un Consejo de Administración de acuerdo al perfil y necesidades de su empresa y cómo debe prepararse una persona para aportar valor como consejero.

Se comparten lecciones aprendidas de algunos Consejos de Administración de empresas que cotizan en la BMV.

CONTACTO

José Trujillo • jtrujillo@itesm.mx • +52 (55) 9177-8311

egade.tec.mx

SEDE
Ciudad de México



12 módulos para la creación de valor y la transformación corporativa

Módulo 3

Escalabilidad fijando el rumbo estratégico

¿Cómo va la compañía a seguir manteniendo su rentabilidad con un eficiente uso del capital y de manera sustentable? El enfoque de ese módulo es identificar las ventajas competitivas diferenciales que le permitan a la empresa sobresalir por encima de sus competidores directos.

Se analizarán las mega tendencias e industrias del futuro, y la nueva forma en que las empresas líderes están incursionando y participando en nuevos sectores, arenas y espacios de mercado. En este seminario/taller el tema de innovación será una constante como parte de la estrategia para el crecimiento de la empresa y cómo es que desde el Consejo de Administración se detona una cultura de innovación.

¿Qué es estratégico y qué no lo es? ¿Cómo se mantiene un Consejo enfocado en lo estratégico sin mezclarse con la operación de la compañía? Mediante ejercicios y casos prácticos, el participante podrá identificar que es estrategia y que no es, desarrollará habilidades para que los directores apliquen un pensamiento más profundo sobre el negocio y el contexto en que se encuentran, y aprenderá cómo generar acuerdos relacionados con esas estrategias.

A través de ejercicios utilizando el modelo de negocios CANVAS, el participante podrá refrendar o reflexionar sobre su propio modelo de negocio. Al final de este taller el participante tendrá las herramientas para que con claridad defina aquellas estrategias que estén enfocados a escalar la empresa y responder a la pregunta: ¿Cómo va generar dinero esta estrategia?

Módulo 4

Consejos de administración que verdaderamente funcionan

Derivado del taller anterior, las inversiones dictadas por la estrategia de negocios de la empresa requieren de un esquema que permita no solamente seleccionar los proyectos con valor presente neto positivo, sino también la mejor combinación de proyectos que maximice la creación de valor.

¿Cuál es el mejor sistema de presupuesto de capital que permite seleccionar los proyectos de inversión de mayor impacto estratégico? ¿Qué criterios se deben utilizar para escoger los mejores proyectos?

Adicionalmente el taller se complementa con esquemas de financiamiento para ejecutar los proyectos de inversión que generen valor para la empresa. ¿Cuándo capital, cuándo deuda? Esta parte del taller incluye información sobre las organizaciones e instituciones que ofrecen esquemas de apoyo económico y financiamiento para su compañía.

Módulo 5

Medición del desempeño corporativo

Una de las principales funciones del Consejo de Administración es monitorear el desempeño tanto de la empresa o institución, como de los ejecutivos clave. El principal objetivo de un sistema de medición y evaluación del desempeño es apoyar al Consejo en su rol de monitor para verificar progreso contra las metas establecidas y, de ser necesario, corregir el rumbo.

Además, el sistema de medición del desempeño está íntimamente ligado al sistema de compensación ejecutiva, y éstos cuando están en sincronía, sirven como un motivador robusto del comportamiento sano de los ejecutivos.

En este seminario se revisan diferentes metodologías de medición del desempeño de la empresa, desde la estrategia de negocios hasta el desempeño financiero.

En esta parte del taller se expone la conveniencia de crear diferentes comités de acuerdo a las necesidades específicas de cada empresa (como los comités de Auditoría o de Prácticas Societarias, por ejemplo) con el objetivo de monitorear de manera más eficiente las diferentes áreas de la empresa.

CONTACTO

José Trujillo • jtrujillo@itesm.mx • +52 (55) 9177-8311

egade.tec.mx

SEDE
Ciudad de México



12 módulos para la creación de valor y la transformación corporativa

Módulo 6

Sistemas de compensación ejecutiva alineados al crecimiento de la empresa

Un tema directamente vinculado con el taller anterior, es el de los sistemas de compensación ejecutiva cuyo diseño debiera respaldar los objetivos y metas de la organización. Una pregunta crucial es: ¿cuál debiera ser el paquete de compensaciones que alinee a los directivos con los objetivos e intereses estratégicos de la empresa o institución y los flujos de capital?

En este seminario se revisan los principales esquemas e instrumentos de compensación utilizados en México y en otros países para alinear los intereses de la alta dirección con los de los accionistas, y se identifica cuáles han sido más exitosos y por qué.

Módulo 7

Administración y control de riesgos y sistemas de control interno

El proceso de crecimiento de una empresa también representa ciertos riesgos en diferentes áreas (laboral, financiera, administrativa, informática, entre otras). El propósito del control de riesgos es analizar el funcionamiento, la efectividad y el cumplimiento de las medidas de protección en las diferentes áreas de la empresa para determinar y ajustar sus deficiencias. La administración de riesgos es un proceso continuo en donde la generación de información nos permite hacer un análisis y reaccionar de manera rápida ante posibles contingencias. ¿Cómo afectan a la compañía los factores tanto internos como externos? ¿Cómo convergen todos estos factores y afectan a la compañía? ¿Qué no estamos viendo?

Este taller busca analizar de manera sistemática a través del Consejo de Administración todos los riesgos potenciales que pudiese afrontar la empresa. Asimismo, este seminario/taller busca revisar con los participantes la aplicación de conceptos de vanguardia en el área de control interno, incluyendo la eficiencia de las operaciones del negocio, la calidad de la información financiera y el cumplimiento de las leyes, así como otras disposiciones aplicables.

Módulo 8

Procesos de sucesión ejecutiva

En un ambiente de negocios caracterizado por la fuerte presencia de empresas familiares, como es el caso de México y de la mayoría de los países de América Latina, una de las principales funciones de los miembros de un Consejo de Administración es garantizar la sucesión del director general, presidente del consejo o líder de la organización.

En este seminario se introducen esquemas de sucesión exitosa realizados en empresas familiares alrededor del mundo. Algunas preguntas clave son: ¿es adecuado el desempeño del Director General a la luz del rumbo estratégico aprobado por el Consejo de Administración? ¿Se ha llegado a la encrucijada de reemplazar al Director General actual? ¿Cuáles son las funciones y las competencias deseables del puesto de Director General?

Este taller aborda un aspecto fundamental para la relación sana de la empresa con la familia propietaria, a través de un Protocolo Familiar. Son las reglas consensuadas que aseguran que todos sepan cómo “jugar” en el compromiso asumido de cuidar y acrecentar ese patrimonio familiar (la empresa) para poder legarlo a la próxima generación. El participante tendrá a su alcance herramientas que le ayudarán a estructurar un proceso que forme una familia empresaria unida por un futuro en común.

SEDE
Ciudad de México



12 módulos para la creación de valor y la transformación corporativa

Módulo 9

Ética, sostenibilidad y responsabilidad social corporativa

Este seminario busca profundizar con los participantes sobre la responsabilidad social corporativa tal y como la define el World Business Council for Sustainable Development: “Es el compromiso constante de las empresas para comportarse éticamente y contribuir al desarrollo económico, al tiempo que se mejora la calidad de vida de la fuerza de trabajo y de sus familias, así como del bienestar de la comunidad y la sociedad en general”.

El seminario/taller trata de enfocarse sobre el gran interés que existe acerca del impacto de los negocios en el bienestar social, lo que ha promovido a su vez una mayor sensibilidad respecto de cuestiones ambientales y éticas. La responsabilidad social corporativa va más allá de posibles actividades de beneficencia, y se enfoca a tomar en cuenta los impactos de los procesos de decisión de la empresa, sobre los diferentes grupos de la sociedad y el ambiente dentro del cual se desenvuelve.

“La sustentabilidad para una sociedad significa la existencia de condiciones económicas, ecológicas, sociales y políticas que permitan su funcionamiento de forma armónica a lo largo del tiempo y del espacio. En el tiempo, la armonía debe darse entre las generaciones actuales y las venideras; en el espacio, la armonía debe generarse entre los diferentes sectores sociales, entre mujeres y hombres y entre la población con su ambiente”.

Módulo 10

Mediación y solución de conflictos de interés

Todas las actividades o transacciones humanas implican procesos de negociación.

En el caso de la empresa familiar, es estratégico que el Consejo de Administración pueda intervenir para evitar conflictos de interés y mantener el enfoque en maximizar la inversión de los accionistas.

Este seminario involucra al participante en ejercicios de negociaciones de casos reales y proporciona el marco de trabajo para negociar utilizando técnicas prácticas, poderosas y transformacionales. Los ejercicios incluyen negociaciones de uno a uno y con múltiples intereses, como los que se dan en las juntas de consejo, en contextos nacionales e internacionales.

El seminario ha sido diseñado para potenciar las habilidades de negociación, así como las técnicas de mediación y de solución de conflictos de interés.

Este taller también es útil para la comprensión de los procesos de negociación externos en el caso de adquisiciones o la incorporación de inversionistas en la empresa.

Módulo 11

Marco regulatorio e implicaciones fiscales

En este seminario/taller se revisa el marco legal que regula las mejores prácticas de gobernanza corporativa en México, incluyendo cumplimiento y reporte. También se incluye el funcionamiento de los sistemas legales de gobernanza corporativa de Estados Unidos, Europa y Japón.

En este taller se destacan los deberes y responsabilidades de consejeros de acuerdo a la Ley de Sociedades Mercantiles y la del Mercado de Valores para las SAPI's, así como otras leyes aplicables a la sociedad, incluyendo las leyes de Extinción de Dominio, de Lavado de Dinero, de Adquisiciones y de Obra Pública.

Al hablar de marco jurídico, se incluye un aspecto fundamental que es la función de los diferentes cuerpos que conforman la empresa como son la Asamblea de Accionistas y el propio Consejo de Administración.

SEDE
Ciudad de México



12 módulos para la creación de valor y la transformación corporativa

Módulo 12

La comunicación como herramienta de control de riesgos y creación de valor

Transmitir el mensaje correcto tanto a accionistas, como a todos los agentes que contribuyen en empresa, es muy importante como parte del proceso de creación de valor o control de riesgos. Este taller se enfoca en apoyar a los participantes en la creación tanto de un mensaje, como en conocer las diferentes formas que tiene la empresa para comunicarlo.

La idea es usar la comunicación como herramienta de transparencia y generación de valor hacia el interior y exterior de la empresa (incluyendo las relaciones con los inversionistas). El taller incluye la arquitectura de información, reporte y mensaje a inversionistas, así como al público en general y que servirá de ejercicio en caso de que la compañía tenga planes de llegar a la BMV.