

**AS
COM**

EXPERTOS EN
COMPLIANCE

Asociación
Española
de Compliance

Grupos de trabajo de ASCOM



Sector Industrial

Compliance en la gestión
del riesgo reputacional
de proveedores

Septiembre
2020

www.asociacioncompliance.com

Compliance en la gestión del riesgo reputacional de proveedores

Premisas del trabajo

Contexto normativo. Obligaciones en materia de información no financiera

La **Ley 11/2018, de 28 de diciembre**, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, **en materia de información no financiera** y diversidad incorporó al derecho español varias directivas comunitarias con el propósito de incrementar la transparencia de las grandes empresas y sus grupos societarios, y así facilitar a los inversores y al público en general un mejor conocimiento de la empresa, evolución del negocio e impacto en la sociedad de estas organizaciones. Dice su exposición de motivos:

“Tiene como objetivo identificar riesgos para mejorar la sostenibilidad y aumentar la confianza de los inversores, los consumidores y la sociedad en general y para ello incrementa la divulgación de información no financiera, como pueden ser los factores sociales y medioambientales.”

“Una mayor información no financiera por parte de las empresas constituye un factor importante a la hora de garantizar un enfoque más a largo plazo, que debe ser fomentado y tenido en cuenta.”

En relación con la lucha contra la corrupción y el soborno, la Ley 11/2018 parece sugerir que el estado de información no financiera *podría* incluir información sobre los instrumentos existentes para luchar contra los mismos, pero en todo caso, **debe incluir información sobre los procedimientos de diligencia debida aplicados por la empresa y, cuando sea pertinente y proporcionado, en relación con sus cadenas de suministro y subcontratación, con el fin de detectar, prevenir y atenuar efectos adversos existentes y potenciales**. A estos efectos, se entiende por procedimientos de diligencia debida las actuaciones realizadas para identificar y evaluar los riesgos, así como para su verificación y control, incluyendo la adopción de medidas.

Adicionalmente, en relación con los riesgos, las empresas obligadas deben facilitar información adecuada sobre los aspectos respecto de los que existen más probabilidades de que se materialicen los principales riesgos de efectos graves, junto con los aspectos respecto de los que dichos riesgos ya se han materializado. Los riesgos de efectos adversos pueden derivarse de actividades propias de la empresa o pueden estar vinculados a sus actividades.

Riesgo reputacional de proveedores

COSO incorpora el **daño reputacional** como un posible efecto negativo de los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones, entendiendo riesgo como *“la posibilidad de que los acontecimientos se produzcan y afecten al logro de los objetivos estratégicos y comerciales”*¹.

El riesgo reputacional puede derivar de acciones de la propia empresa en el desarrollo de su actividad empresarial o bien del **comportamiento de los proveedores que participan en su cadena de suministro**, situación a la que se exponen especialmente las empresas que operan en el ámbito industrial dada la interdependencia imprescindible que se crea entorno a la red de colaboraciones externas con terceros para el desarrollo de su actividad económica.

En definitiva, asegurar un proyecto empresarial sostenible pasa por establecer controles de detección del riesgo reputacional derivado de la relación con terceros a fin de evitar o mitigar la lesión en la imagen y reputación de la empresa derivado del potencial comportamiento fraudulento de sus proveedores.

1. COSO's Enterprise Risk Management—Integrating with Strategy and Performance (COSO ERM Framework). Traducción al español realizada por el equipo de trabajo.

Objeto del estudio

Qué estudiamos

Nos hemos propuesto analizar la gestión del riesgo reputacional de proveedores a partir de la información pública disponible de las empresas IBEX35.

Por qué

El riesgo de sufrir un daño reputacional derivado de la relación con terceros es de importancia creciente y difícil cuantificación, y se enmarca en la gestión de riesgos ESG intangibles de las empresas en la gestión de la cadena de suministro responsable. El riesgo reputacional no es el único derivado de un deficiente control sobre los proveedores, pero es quizás el más tangible de ellos, o el que más puede motivar a los grupos de interés a realizar una correcta evaluación de los mismos.

Nuestro interés es poder identificar buenas prácticas de gestión de este riesgo a partir de la muestra representativa de grandes empresas que conforman el IBEX35. Las empresas del IBEX35 colaboraron, cada una de ellas, en el año 2019, con una media de 22.334² proveedores activos, y más del 50% de las empresas que cotizan en ese índice colaboraron con más de 5.000 proveedores activos en ese ejercicio. Cifras así de abultadas justifican, cuanto menos, una reflexión sobre el riesgo que asumen las empresas del IBEX35 al vincular sus negocios a tan alto número de terceras partes.

Cómo

Hemos analizado los últimos informes de gestión de información no financiera publicados por las empresas del IBEX35 en sus respectivas webs corporativas, así como información publicada por la CNMV relativa a su transparencia y cotizaciones, e intentamos extraer pautas de comportamiento sobre la gestión del riesgo reputacional de acuerdo con la misión, visión y valores de cada empresa.

2. Cálculo realizado en base a las memorias no financieras publicadas por las empresas que cotizan en el IBEX35. Sólo 26 de las 35 empresas publican un número determinado de proveedores

Para qué

El propósito final del proyecto es poder ofrecer unas recomendaciones a empresas que se estén planteando incorporar la gestión del riesgo reputacional de sus proveedores en sus planes estratégicos a partir del *benchmark* que realizamos de la información no financiera de las empresas IBEX35 que operan en diferentes sectores. Teniendo en cuenta que el total de las empresas del IBEX35, según sus informes de gestión del año 2019, alcanzaron a cooperar con casi 600.000 proveedores, y que España contaba en ese mismo año con 1.322.261 PyMEs³, podemos prever que lo que hagan las empresas del IBEX35, y lo que éstas propongan hacer a sus proveedores, influye de manera importante en el comportamiento general de las empresas en España.

Análisis de información no financiera IBEX35

Valores

Observamos en primer lugar que hay ciertos valores invocados por éstas empresas con relativa frecuencia, como transparencia o integridad, siendo estas empresas las que mayor información sobre controles y descriptivo de acciones implementadas para gestión del riesgo reputacional llevan a cabo.

Controles *ex ante*

La gestión de riesgo ESG⁴ (criterios ambientales, sociales y de gobierno) se incorpora de forma mayoritaria en el proceso de homologación y de contratación de los proveedores a modo de control *ex ante*⁵. No obstante, resulta más difícil identificar menciones directas a la gestión del riesgo reputacional en el seguimiento y supervisión de las empresas una vez superado el proceso de contratación. Los controles *ex ante* se suelen materializar en:

- a. Análisis certificaciones y acreditaciones del cumplimiento de las obligaciones en proceso de homologación.
- b. Cláusulas contractuales.
- c. Obligada aceptación Código Ético por parte del proveedor, o incluso la

3. <http://www.ipyme.org/es-ES/ApWeb/EstadisticasPYME/Documents/CifrasPYME-enero2019.pdf>

4. Environmental Social and Governance

5. En relación al riesgo reputacional de terceros, la normativa interna de Indra relativa a la contratación de consultores comerciales, asesores estratégicos así como proveedores establece, como requisito previo a la contratación de los mismos, la obtención de un informe sobre dichos terceros obtenido de herramientas que gestionan el riesgo reputacional, incluyendo, en todo caso, información relativa al desempeño de cargos públicos, con identificación de los mismos, así como de las fechas de inicio y finalización de su ejercicio. En caso de resultar alguno de ellos Persona Expuesta Políticamente (PEP), se recabará en su caso la autorización para el ejercicio de la actividad privada conforme a la legislación que resulte aplicable.

Asimismo, en la normativa interna de Indra sobre Ofertas se prevé la obtención de un análisis previo reputacional de los clientes según la base de datos de las herramientas utilizadas en la compañía para gestionar el riesgo reputacional en el caso de países de riesgo según el Índice de Percepción de la Corrupción.

aceptación de un Código de Conducta específico para proveedores.

Controles *ex post*

La cualificación del control *ex ante* sobre proveedores viene de la mano de los controles *ex post*. La aparición de estos controles no sólo denota una concienciación de la empresa sobre la importancia y conveniencia de que los proveedores sean evaluados antes y durante la relación comercial con ellos, sino que es indicio de que la empresa cuenta con un sistema de Compliance, que es revisado y mejorado constantemente, al contrario que un programa de Compliance, que se limita a trabajar sobre una situación estática de la empresa y sus riesgos. No todas las empresas del IBEX35 cuentan, según sus informes anuales, con controles *ex post* sobre los proveedores. Las que sí cuentan con ellos realizan los siguientes controles:

- a. Medición periódica de la percepción y expectativas de los principales grupos de interés⁶.
- b. Nueva evaluación periódica de los proveedores⁷.
- c. Rastreo de listas de sanciones⁸.
- d. Auditorías sociales, que califican al proveedor en función de su cumplimiento del Código de Conducta.
- e. Análisis forense por tercero independiente, para evaluar si los propios controles son eficaces.

6. Metodología RepTrak®, estándar internacional para la medición y gestión de la reputación, aplicada por Bankinter.

7. En 2019 Naturgy inició la monitorización online de los riesgos reputacionales de la cartera de 6.230 proveedores con los que mantiene relación comercial, mediante una herramienta de screening que permite detectar la exposición al riesgo reputacional de las contrapartes y la toma de decisiones en función del riesgo detectado. De forma complementaria, se realizan due diligence reputacionales a proveedores para analizar el alineamiento con los compromisos de responsabilidad corporativa de Naturgy. En función de los hallazgos encontrados se valoran el riesgo y las acciones a realizar.

8. Iberdrola cuenta utiliza estas listas para, si procede, bloquear el proveedor y proponer un plan de remodelación en caso de que alguno haya sido sancionado o con indicios de vulneración de los Derechos Humanos en sus actividades.

Impacto en el valor de la acción

Posiciones cortas⁹

Evaluadas las posiciones cortas declaradas por las empresas, tratamos de encontrar la relación entre un mayor número de inversiones en este sentido y una falta de control sobre los proveedores. Si encontráramos esta relación, podríamos afirmar que en algún modo la expectativa de que la empresa se vea perjudicada por sus proveedores incrementara el número de apuestas a que el valor de la acción se rebaje. Sin embargo, revisando las posiciones cortas de aquellas empresas del IBEX35 que no realizan controles ex post, o que renuncian a valores como la transparencia o integridad, no encontramos un especial y generalizado aumento de posiciones cortas frente al resto de empresas del IBEX35.

Valor de la acción

Pensando que el mercado bursátil podría castigar a aquellas empresas que no realicen una adecuada gestión de riesgos en relación con los proveedores, encontramos el caso en que una de las empresas del IBEX35 experimenta una bajada del precio de sus acciones más pronunciada que la del resto de empresas de su sector, en el mismo periodo, y mientras esta sufría una crisis reputacional provocada por uno de sus proveedores¹⁰. No obstante, no hemos encontrado una incidencia especial y generalizada sobre el resto de las empresas que, en ese periodo, o en anteriores, hayan podido sufrir crisis reputacionales¹¹.

Inversiones

En un modo positivo, también hemos estudiado la posibilidad de que empresas que llevaran una gestión destacable de los riesgos derivados de la relación con proveedores, pudieran experimentar un mayor número de inversiones en el IBEX35. Incluso hemos evaluado el comportamiento de compra del mayor inversor del IBEX35 (BlackRock)¹² por si este mostrara una tendencia a participar en un mayor porcentaje las empresas ejemplares en el control de proveedores. Y tampoco ha sido el caso. No hemos observado una incidencia especial y generalizada en positivo, en las inversiones realizadas sobre las empresas que hayan anunciado nuevos controles o compromisos de responsabilidad sobre sus relaciones con proveedores.

9. Datos obtenidos según declaraciones realizadas a la CNMV por las empresas del IBEX35. <https://www.cnmv.es/portal/Consultas/Busqueda.aspx?id=29>

10. A principios de 2020, Standard & Poor's rebajó el rating de BBVA directamente por la incidencia del caso Villarejo sobre la reputación de la entidad. Si bien la tecnología RepTrak® no detectó tal incidencia, la declaración de la empresa de rating fue clara y directa sobre los motivos de la rebaja de la valoración del banco. <https://www.leonoticias.com/economia/banca/standardpoor-avisa-bbva-20200122132147-ntrc.html?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

11. Comprendemos que la valoración de la incidencia de un hecho sobre la subida o la bajada del precio de una acción merece un análisis exhaustivo y en contexto, pero valoramos la posibilidad de que una falta de control de ciertos riesgos rebaje de un modo tan amplio la confianza de los inversores que lleve a la empresa a una verdadera crisis reputacional y financiera.

12. <https://www.merca2.es/blackrock-bolsa-19000-millones/>

Sin embargo, sí que hemos encontrado una proliferación de fondos que apuestan por la inversión en empresas sostenibles (ESG)¹³, incluyendo entre sus criterios de sostenibilidad la gestión responsable de los proveedores.

Conclusiones

En nuestra investigación hemos comprobado que todas las empresas del IBEX35 miden el riesgo derivado de la relación con sus proveedores, pero no todas ellas lo mitigan antes y después de iniciar la relación comercial, y muchas menos hacen uso de herramientas y consultores independientes que les ayuden a tener una visión completa y objetiva del riesgo que asumen. Entre las empresas del IBEX35 que promulgaban una búsqueda de la transparencia y la integridad, se encontraban mayor número de controles sobre sus proveedores (siempre según sus informes publicados).

En otro análisis de las inversiones en el IBEX35 desde el ejercicio 2019, considerando que un riesgo reputacional, provocado por los proveedores pudiera impactar en el precio de la acción o en las posiciones cortas sobre una empresa, no encontramos indicios claros de que exista tal repercusión negativa de forma especialmente grave o generalizada, aunque sí encontramos algún caso aislado que puede ser, bien una excepción, o bien el primero de muchos. Sí encontramos un 'premio' a la integridad, el control y la honestidad, en la proliferación de fondos de inversión ESG.

Por tanto, podemos concluir que en el IBEX35 la inclusión de controles adecuados sobre los proveedores no es un caso aislado, pero existe aún margen de mejora, pues algunas aún no han implantado los controles ex post sobre sus proveedores. El incentivo para realizar esa correcta gestión de riesgos (para dar el paso de contar con un programa a contar con un sistema de Compliance), de momento no lo encontrarán en un gran miedo a la desinversión, sino en el crecimiento del número de inversores dispuestos a apostar por empresas sostenibles, que cuiden de su cadena valor en todas sus fases, y cuya gestión sea íntegra y transparente.

13. <https://www.blackrock.com/us/individual/investment-ideas/sustainable-investing>

Participantes en el grupo de trabajo que han elaborado este documento:

Participantes (por orden alfabético):

- Ferrer Oliveras, Mónica
- García-Miguel Martínez, Ignacio
- Ten, Amparo



**Asociación
Española
de Compliance**