

# La Voz del Mercado

20  
25



## La Voz del Mercado:

Es un estudio de percepción sobre la calidad de los gobiernos corporativos.

Cuenta con dos partes:

1. Percepción general
2. Percepción de las 34 empresas más transadas en bolsa (filtros para minimizar conflictos de interés)

## Trabajo de campo

realizándose en Chile entre el 16 de septiembre hasta 26 de octubre

## 9º edición:

1. Realizada entre septiembre y octubre
2. Preguntas coyunturales y evaluación por pilares

## Retroalimentación

Directorios y CEOs de compañías evaluadas

Contestaron:

# 365

directores, gerentes de primera línea, analistas del mercado de capitales, clasificadoras de riesgo, gremios, académicos y otros actores influyentes.



Complementa las herramientas actuales para mejorar los gobiernos corporativos en Chile

Modelo de mejora usando **La Voz del Mercado**

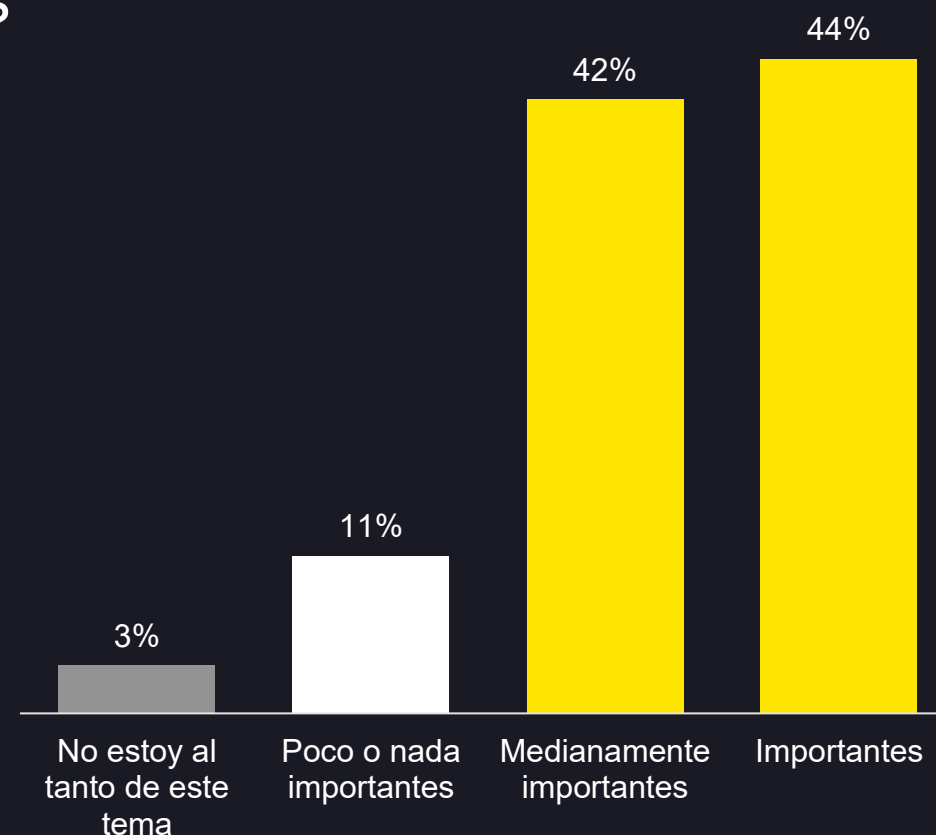
# Preguntas coyunturales

## Adopción de las normas IFRS S1 y S2

Desde su perspectiva, con la adopción de las normas IFRS S1 y S2, ¿cuán importante serán los temas ASG y cambio climático para la toma de decisiones al momento de evaluar la inversión en una empresa?

86%

Los considera importantes o medianamente importantes para la toma de decisiones de inversión.

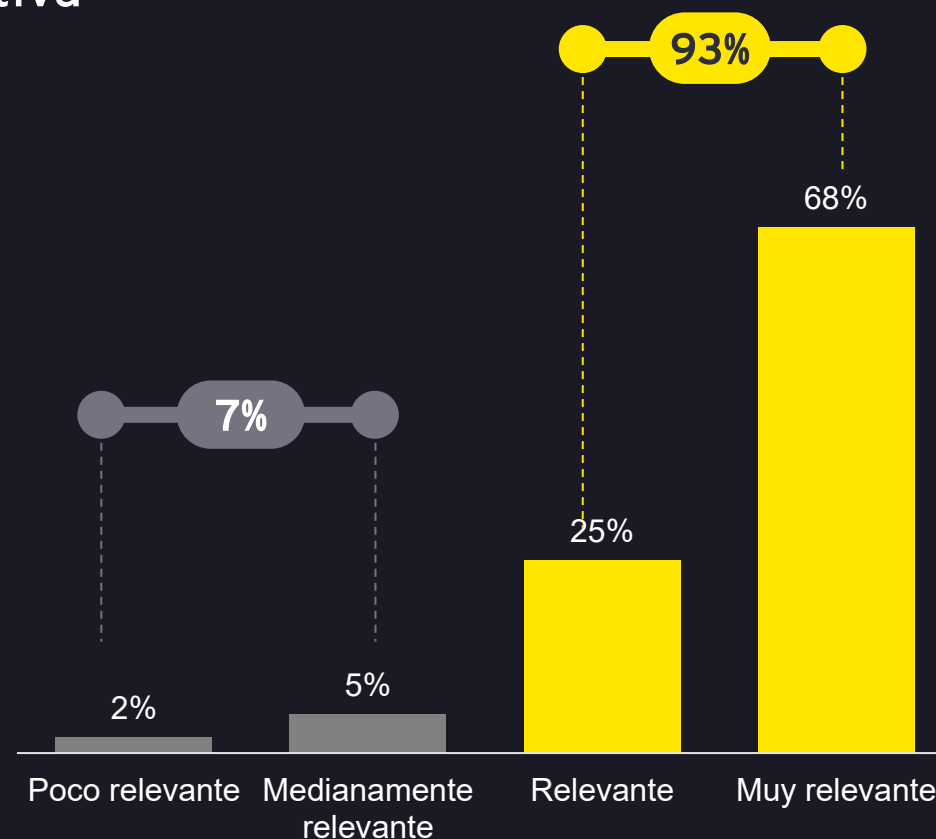


## Prioridad de los efectos de la IA en su estrategia corporativa

¿Cuán relevante es que los directorios analicen los posibles efectos de la IA en su estrategia corporativa de los próximos 5 años?

# 93%

De los encuestados está de acuerdo con que es relevante que los directorios incorporen el análisis del impacto de la IA en su estrategia corporativa.



# Principal riesgo asociado al uso de inteligencia artificial en los procesos de gobierno corporativo

1	Reducción del juicio humano en decisiones críticas	24%
2	Riesgos de ciberseguridad y protección de datos	22%
3	Desconocimiento de los directorios sobre la tecnología	20%
4	Sesgos y posibles errores en los algoritmos	13%
5	Falta de asignación de responsabilidad ante las decisiones basadas en IA	12%
6	Falta de transparencia en las decisiones automatizadas	5%
7	Otro (especifique)	3%
8	No representa riesgos significativos	1%
9	No sabe / No responde	0%

- El principal riesgo considerado es la reducción del juicio humano en decisiones críticas (24%), seguido por los riesgos de ciberseguridad y protección de datos (22%) y el desconocimiento de los directorios sobre la tecnología (20%).
- Los resultados reflejan la preocupación por una dependencia excesiva de la automatización y la necesidad de fortalecer la formación digital y los marcos de supervisión para una adopción responsable de la IA.

# Las prioridades para el directorio 2024 vs 2025

2024	Top	2025
Estrategia de crecimiento	1	= Estrategia de crecimiento
Sostenibilidad y sustentabilidad	2	▲ Transformación digital de las empresas
Gestión de riesgos y temas reputacionales	3	▲ Seguridad de la información (ciberseguridad) y protección de datos
Seguridad de la información (ciberseguridad) y protección de datos	4	▼ Gestión de riesgos y temas reputacionales
Innovación	5	= Innovación
Integridad, ética y conflictos de interés	6	▼ Sostenibilidad y sustentabilidad
Aspectos financieros	7	▲ Incorporación, retención de talentos y adaptación de la fuerza laboral
Transformación digital de las empresas	8	▲ Reducción de costos y aumento de la productividad
Cultura y propósito de la empresa	9	▲ Incorporación de nuevas tecnologías disruptivas
Incorporación, retención de talentos y adaptación de la fuerza laboral	10	▲ Incertidumbre regulatoria



# Evaluación por pilares

## Los gobiernos corporativos se evalúan en torno a cinco pilares<sup>1</sup>

Drivers	Pilares	
Rentabilidad	Estrategia de negocio	► Proceso de formulación y monitoreo del plan y objetivos estratégicos.
Resguardo patrimonial	Ambiente de control	► Efectividad e independencia de los procesos de supervisión y control, así como la capacidad de gestión de riesgos del negocio.
Transparencia	Acceso a la información	► Oportunidad, integración y relevancia de información difundida y mecanismos de comunicación.
Participación	Trato igualitario a accionistas	► Posibilidad real de que cada accionista y/o bonista, incluyendo el minoritario tenga derechos, información y posibilidad de participar en las decisiones.
Sostenibilidad	Gestión de sostenibilidad	► Cumplimiento de las leyes, la existencia de una cultura, propósito y valores y gestión de la sostenibilidad y factores ASG.

1. Tras un filtro que minimiza los conflictos de interés, cada encuestado evalúa 7 empresas de manera aleatoria.

# ¿Cómo estamos respecto de 2024?

## Drivers

## Pilares

Rentabilidad	Estrategia de negocio
Resguardo patrimonial	Ambiente de control
Transparencia	Acceso a la información
Participación	Trato igualitario a accionistas
Sostenibilidad	Gestión de sostenibilidad



- La satisfacción subió 6 puntos porcentuales respecto del año pasado, logrando **su mejor nivel en 5 años**.

### Comentarios de los participantes:

- Cerca del 24% de los comentarios destaca que, ante los constantes cambios en los mercados, resulta esencial que las empresas revisen y ajusten sus estrategias de manera continua para mantener su competitividad.
- Existe una percepción dividida: mientras un grupo considera que las empresas mantienen un enfoque excesivamente conservador, otro grupo valora la solidez de sus estrategias actuales.

**Satisfacción** Excelente | Muy bueno | Bueno

**Insatisfacción** Regular | Deficiente

# ¿Cómo estamos respecto de 2024?

Drivers	Pilares
Rentabilidad	Estrategia de negocio
Resguardo patrimonial	Ambiente de control
Transparencia	Acceso a la información
Participación	Trato igualitario a accionistas
Sostenibilidad	Gestión de sostenibilidad



- La satisfacción del pilar Ambiente de Control mejoró 8 puntos porcentuales, alcanzando su **nivel más alto en los últimos 5 años**.

## Comentarios de los participantes:

- Algunos comentarios destacan la importancia de gestionar riesgos asociados a la sostenibilidad, evidenciando una creciente preocupación por integrar este tema en la matriz de riesgo.

**Satisfacción** Excelente | Muy bueno | Bueno

**Insatisfacción** Regular | Deficiente

# ¿Cómo estamos respecto de 2024?

Drivers	Pilares
Rentabilidad	Estrategia de negocio
Resguardo patrimonial	Ambiente de control
Transparencia	Acceso a la información
Participación	Trato igualitario a accionistas
Sostenibilidad	Gestión de sostenibilidad



- La satisfacción de Acceso a la información sube 6 puntos porcentuales, **superando por primera vez la barrera del 80% en 5 años.**

## Comentarios de los participantes:

- Un 20% de los comentarios subraya la relevancia de entregar información transparente y entendible, factores clave para generar confianza y credibilidad en el mercado.

**Satisfacción** Excelente | Muy bueno | Bueno

**Insatisfacción** Regular | Deficiente

# ¿Cómo estamos respecto de 2024?

## Drivers

## Pilares

Rentabilidad

Estrategia  
de negocioResguardo  
patrimonialAmbiente  
de control

Transparencia

Acceso a la  
información

Participación

Trato igualitario  
a accionistas

Sostenibilidad

Gestión de  
sostenibilidad

- La satisfacción de Trato igualitario a accionistas, alcanza el 82%, la **primera vez que supera la barrera del 80% en 5 años.**

### Comentarios de los participantes

- 45% de los comentarios destaca la relevancia para el mercado de en prácticas más equitativas entre los diferentes tipos de accionistas.
- Los comentarios reflejan la expectativa de que, sin bien las empresas cumplen con la norma, es necesario adoptar medidas adicionales para generar mayor equidad.

Satisfacción Excelente | Muy bueno | Bueno

Insatisfacción Regular | Deficiente

# ¿Cómo estamos respecto de 2024?

## Drivers

## Pilares

Rentabilidad

Estrategia de negocio

Resguardo patrimonial

Ambiente de control

Transparencia

Acceso a la información

Participación

Trato igualitario a accionistas

Sostenibilidad

Gestión de sostenibilidad



- La Gestión de sostenibilidad aumenta 7 puntos porcentuales en cuanto a satisfacción, logrando **su mejor registro en 5 años**.

### Comentarios de los participantes:

- Un tercio de los comentarios apuntan a que las compañías deben avanzar significativamente en su estrategia de sostenibilidad.
- En este sentido, 26% considera importante ir más allá de los requisitos normativos y fortalecer la gestión. Un porcentaje similar, señala la falta de información de calidad, incluyendo métricas y reportes más completos.

Satisfacción Excelente | Muy bueno | Bueno

Insatisfacción Regular | Deficiente

# ¿Cómo estamos respecto de 2024?

## Total de empresas 2025



Satisfacción Excelente | Muy bueno | Bueno

Insatisfacción Regular | Deficiente



## ¿Cómo ha evolucionado la percepción por pilares en los últimos años? Total empresas

	Satisfacción Excelente   Muy bueno   Bueno						
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	20-25 <sup>1</sup>
Estrategia de negocio	75%	77%	77%	80%	79%	85%	79%
Ambiente de control	78%	79%	79%	85%	79%	87%	81%
Acceso a la información	75%	70%	73%	79%	76%	82%	76%
Trato igualitario a accionistas	73%	70%	74%	77%	77%	82%	75%
Gestión de sostenibilidad	73%	70%	71%	77%	74%	81%	74%

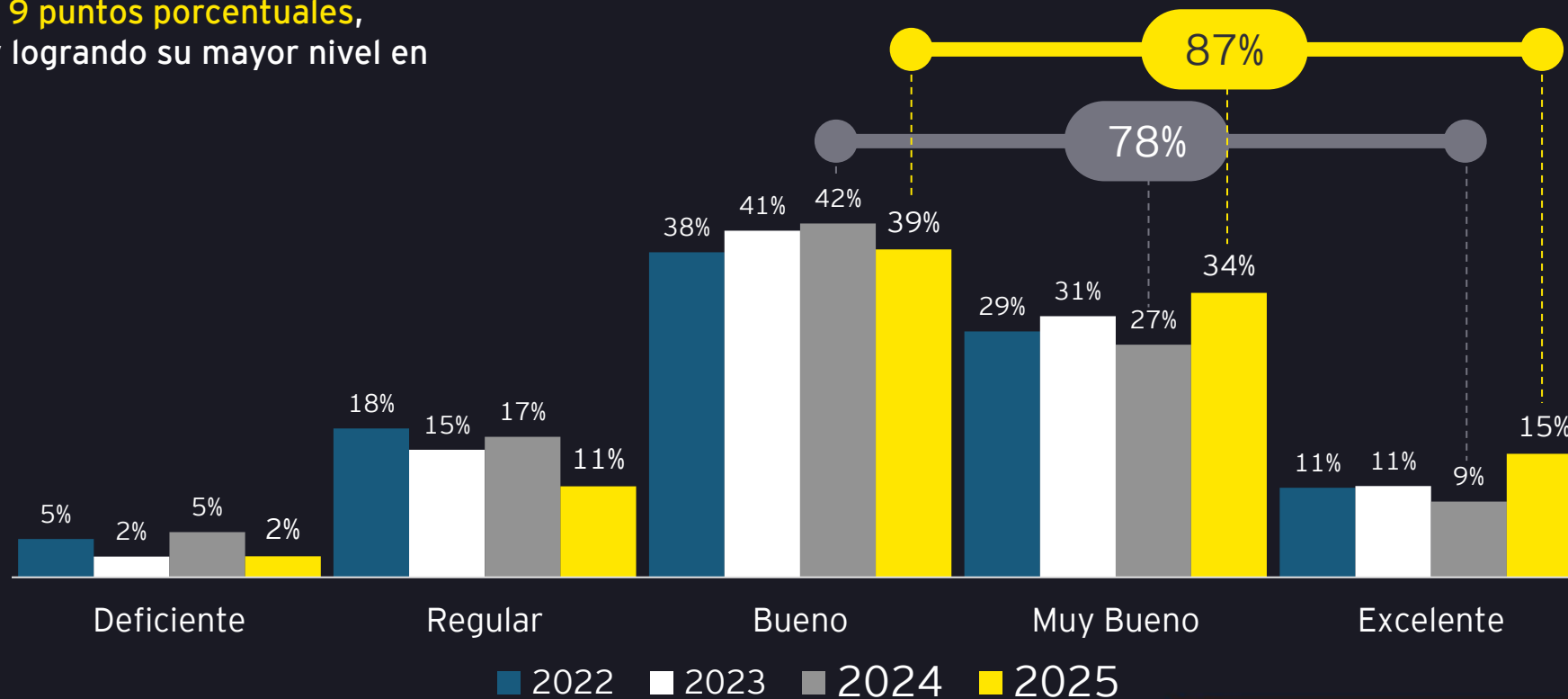
1. Promedio 2020-2025 general histórico

# Evaluación general

## Calidad del gobierno corporativo

De acuerdo a su conocimiento, ¿cómo calificaría Ud. el gobierno corporativo, en general, de las empresas?

- La satisfacción de gobierno corporativo en general, **aumenta 9 puntos porcentuales**, alcanzando 87% y logrando su mayor nivel en 5 años.



# Reflexiones finales

- **Mejora sustancial en la evaluación:** Todos los pilares mejoraron su satisfacción con relación a 2024, superando el promedio de los últimos 5 años y alcanzando su mejor registro en ese periodo.
- **El pilar ambiente de control sigue siendo la fortaleza** de las empresas evaluadas, obteniendo la más alta satisfacción, seguido por estrategia de negocio.
- En tanto, el pilar de gestión de **sostenibilidad tiene la satisfacción más baja en promedio** y 2025 no es la excepción. En cuanto a la agenda del directorio, pese a que en 2024 el mercado consideró que debería estar en el segundo lugar de las prioridades, en esta versión cae al sexto puesto, ante el aumento de relevancia de otras temáticas.
- Pese a ello, el mercado reconoce la **relevancia de las normas de divulgación de sostenibilidad y cambio climático** para tomar decisiones de inversión (S1 y S2).
- Para el mercado, **la prioridad de la agenda de los directorios debe estar en su estrategia de crecimiento**, al igual que en 2024. La **transformación digital vuelve a ser un imperativo**, pasando del 8° al 2° lugar.
- En este sentido, casi la totalidad de los encuestados considera que los directores **deben incorporar la IA en la estrategia**, pero manteniendo una supervisión responsable.

# Algunas recomendaciones

1. Lograr más y mejores insights para la estrategia:
  - Ejercitar el pensamiento de futuro para fortalecer la estrategia, identificando tendencias emergentes, oportunidades mediante future scans y análisis de escenarios en distintos horizontes temporales.
  - Mejorar la calidad de información para decisiones mediante el uso de la tecnología y de la IA.
  - Sistematizar la exploración y el cuestionamiento crítico, obteniendo visiones y perspectivas diversas, tanto por medio de buscarlas en el ecosistema del negocio y sus stakeholders como de las provenientes de un directorio diverso.
2. Reimpulsando la agenda de transformación digital e IA:
  - Contar con una hoja de ruta de IA con visión empresarial: impacto en eficiencia, riesgos y oportunidades.
  - Definir y aplicar estándares de IA responsable, garantizando transparencia, equidad, trazabilidad y un uso ético de los algoritmos.
  - Fortalecer la supervisión de ciberseguridad y privacidad, protegiendo datos críticos, mitigando riesgos y reforzando la confianza de clientes y stakeholders.
  - Evaluar la necesidad de incorporar directores o asesores con experiencia en IA, automatización o data analytics.
3. Reposicionar la sostenibilidad como un pilar estratégico:
  - El mercado reconoce que IFRS S1 y S2 serán esenciales para decisiones de inversión y se hace necesario un diagnóstico de brechas y un plan de implementación.
  - Conectar sostenibilidad con estrategia, gestión de riesgos y creación de valor a largo plazo (no solo reporting).
  - Incluir métricas ESG en los KPIs estratégicos y en la evaluación del desempeño ejecutivo.

# La Voz del Mercado

20  
25

