

CAPÍTULO VII

**LA REPUTACIÓN CORPORATIVA DE LAS
EMPRESAS DEL IBEX 35 A PARTIR DE LA
COMPOSICIÓN DE SUS CONSEJOS
DE ADMINISTRACIÓN**

Luis Mañas-Viniegra

Universidad Complutense de Madrid

Doctor en Comunicación Audiovisual y Publicidad, es profesor asociado en la Universidad Complutense de Madrid, anteriormente en la Universidad de Valladolid (2013-2016) y en la Universidad Carlos III de Madrid (2009-2015). Profesionalmente, es Marketing Manager en Jetcommunication.net, entre cuyos clientes se encuentran empresas cotizadas en diferentes Bolsas europeas, habiendo sido anteriormente Director de agencia de publicidad.

orcid.org/0000-0001-9129-5673



Resumen

El adecuado cumplimiento del buen gobierno corporativo es una de las variables que permite a las marcas corporativas competir en la denominada economía de la reputación. Sin embargo, las empresas españolas que cotizan en el IBEX 35 habitualmente adolecen de falta de transparencia y el sistema de gobierno de sus Consejos de Administración ofrece una escasa mejoría con el paso de los años.

Esta investigación realiza un análisis de contenido de los informes de gobierno corporativo de estas empresas para determinar cuál es el grado de cumplimiento del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas en relación con sus Consejos de Administración.

Los resultados ponen de manifiesto que sólo el 6,25% cumple con 61 de las 64 recomendaciones y que los mayores casos de incumplimiento se producen en aquéllas que son concretas, cuantificadas y con un plazo para su implantación, como el 30% de Consejeras que debería haber en 2020. A pesar de ello, estas empresas obtienen mejores posiciones en los *rankings* de reputación de las que les correspondería por el grado de cumplimiento manifestado.

Palabras clave

Reputación, gobierno corporativo, Consejo de Administración, transparencia, *accountability*, marca corporativa, IBEX 35.

1. Introducción

La reputación corporativa se nutre, entre otras variables, de la transparencia exigida por la sociedad actual a las empresas en su gestión de la marca corporativa. La orientación al producto en la construcción de la marca, la mera distinción de las características visuales (Arnold, 1992; Crainer, 1995) o su utilidad funcional (Dall'Olmo & de Chernatony, 2000) ya no son suficientes en un mercado ferozmente competitivo en el que los niveles de fidelidad han descendido progresivamente (Aaker, 1991) y los factores emocionales y los intangibles han superado en importancia a los atributos físicos.

En este contexto, las empresas deben demostrar una total coherencia entre entre lo dicho y lo hecho, entre sus valores enunciados y sus actuaciones finales. Y deben hacerlo no sólo porque actualmente se compita en una economía de la reputación (Johndrow, 2010), sino también porque sus actitudes pueden generar simpatía, admiración o respeto (Olins, 2009), a la vez que las marcas proyectan modelos de conducta que podrían convertirse en referentes para la sociedad (Benavides, 2015). Los públicos, consecuentemente, valoran a las empresas a partir de su forma de ser y actuar, de relacionarse con la sociedad, generando una reputación corporativa a partir del reconocimiento de los públicos de interés o *stakeholders* del comportamiento de la organización (Villafañe, 2002).

Las empresas como marcas corporativas deben superar los compromisos éticos para alcanzar los resultados en sostenibilidad, de modo que puedan crear valor compartido para todos los grupos de interés y que las empresas dejen de ser percibidas como la principal causa de los problemas sociales, medioambientales y económicos (Porter & Kramer, 2011), lo que explica los niveles mínimos de legitimidad que alcanzan actualmente.

Otro de los puntos débiles continúa siendo la transparencia en la información suministrada por las empresas, especialmente opacas en cuestiones fiscales (Fundación Compromiso y Transparencia, 2015) o la escasa mejoría mostrada por los Consejos de Administración de las grandes empresas en la mejora de su sistema de gobierno (Martín Cavanna, 2014).

El punto de partida en esa forma de ser y de actuar es desolador, puesto que la Fundación Compromiso y Transparencia (2013) suspendió al 100% de las empresas que cotizan en el IBEX 35 al analizar el cumplimiento de su gobierno corporativo. A pesar de ello, la Comisión Nacional del Mercado de Valores (CNMV, 2015) aprobó un nuevo Código de Buen Gobierno Corporativo de las Sociedades Cotizadas con 64 recomendaciones más estrictas que las contenidas en la versión anterior, ampliando lo dispuesto en la Ley de Sociedades de Capital en lo relacionado con la transparencia, responsabilidad social y Consejos de Administración.

Si las empresas cotizadas no siguen estas recomendaciones, al menos, tienen la obligación de justificar el porqué de ese incumplimiento gracias al principio internacionalmente aceptado de "cumplir o explicar", recogido en la Ley de Sociedades de Capital. En este sentido, la Ley deja que sean los públicos de interés quienes juzguen sus actuaciones y puedan actuar en consecuencia, exigiendo una rendición de cuentas o *accountability*.

2. Metodología

Esta investigación realiza un análisis de contenido de los informes de gobierno corporativo de las empresas del IBEX 35 en relación al cumplimiento que realizan sus Consejos de Administración.

El objetivo principal es analizar la composición de los Consejos de Administración de las empresas del IBEX 35 desde el cumplimiento del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas (CNMV, 2015).

Los objetivos secundarios son:

- Determinar el grado de cumplimiento en cuanto a la composición de los Consejos de Administración.
- Analizar en qué punto se cumple el principio conocido como "cumplir o explicar".
- Profundizar en las explicaciones ofrecidas por las empresas en caso de incumplimiento.
- Establecer una correlación entre el cumplimiento del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas y el *ranking* MERCO de reputación.

La hipótesis de partida es que ninguna de las empresas del IBEX 35 cumple con las 64 recomendaciones del nuevo Código de Buen Gobierno.

A partir del análisis de contenido de los informes de gobierno corporativo de las empresas del IBEX 35 al cierre del ejercicio 2016, se realiza un análisis comparativo del cumplimiento de los principios establecidos por la CNMV y se compara la posición obtenida por las empresas en el ranking MERCO de reputación con la que les correspondería a partir del grado de cumplimiento del nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas. De las 35 empresas que cotizan en el IBEX 35, tres de ellas se excluyen del análisis al no haber remitido a la CNMV sus informes de gobierno corporativo a 1 de abril de 2017.

3. Resultados y discusión

Aunque, en general, se cumple la mayoría de las 64 recomendaciones del Código de Buen Gobierno, hay que considerar que ninguna empresa acata

más de 61 recomendaciones y que éstas, en su mayoría, son recomendaciones generales que no se concretan en una unidad de medida determinada.

Con estas consideraciones, sólo el 6,25% de las empresas del IBEX 35, Santander y Bankinter, cumple con 61 recomendaciones. El 59,38% cumple entre 51 y 60 recomendaciones y el 34,37%, menos de 50. Los mayores casos de incumplimiento se presentan en Cellnet y Gas Natural, que sólo cumplen 43 recomendaciones.

Empresa	Cumple	Cumple parcialmente	No aplicable	Explica	Total
Abertis	52	1	6	5	64
Acciona	53	6	4	1	64
Acerinox	53	1	8	2	64
ACS	49	9	2	4	64
AENA	47	2	5	10	64
Amadeus	48	3	8	5	64
Arcelormittal	ND	ND	ND	ND	ND
Bankia	59	0	5	0	64
Bankinter	61	0	2	1	64
BBVA	57	3	4	0	64
Caixabank	55	5	2	2	64
Cellnex Telecom	43	7	12	2	64
DIA	51	1	11	1	64
Enagas	55	1	6	2	64
Endesa	52	2	9	1	64
Ferrovial	48	8	5	3	64
Gamesa	58	1	4	1	64
Gas Natural	43	6	7	8	64
Grifols	50	3	8	3	64
IAG	54	2	7	1	64
Iberdrola	60	2	1	1	64
Inditex	51	1	11	0	64
Indra	ND	ND	ND	ND	ND
Mapfre	56	3	3	2	64
Mediaset	47	4	13	0	64
Meliá Hotels Intl.	ND	ND	ND	ND	ND

Merlin Properties	50	3	7	4	64
Popular	58	1	4	1	64
REE	50	3	10	1	64
Repsol	53	1	7	3	64
Sabadell	60	0	4	0	64
Santander	61	1	2	0	64
Técnicas Reunidas	48	4	9	3	64
Telefónica	51	1	4	8	64
Viscofan	55	5	3	1	64

Tabla nº 1. Cumplimiento de las 64 recomendaciones del Código de Buen Gobierno por las empresas del IBEX 35. Elaboración propia.

En cuanto al cumplimiento referido al Consejo de Administración, que abarca desde la recomendación 12 hasta la 64, Bankinter y Santander encabezan de nuevo el *ranking*. La primera empresa cumple íntegramente y la segunda cumple parcialmente una de las recomendaciones, respetando plenamente todas las demás. En el lado negativo, volvemos a encontrar las mismas carencias en Cellnet y Gas Natural, que sólo cumplen 36 de las 53 recomendaciones sobre el Consejo de Administración.

Empresa	Cumple	Cumple parcialmente	No aplicable	Explica	Total
Abertis	44	1	3	5	53
Acciona	45	4	3	1	53
Acerinox	45	1	6	1	53
ACS	41	7	1	4	53
AENA	38	2	3	10	53
Amadeus	41	3	5	4	53
Arcelormittal	ND	ND	ND	ND	ND
Bankia	51	0	2	0	53
Bankinter	53	0	0	0	53
BBVA	50	2	1	0	53
Caixabank	47	3	1	2	53
Cellnex Telecom	36	7	9	1	53
DIA	43	1	8	1	53
Enagas	47	1	4	1	53

Endesa	44	2	6	1	53
Ferrovial	42	6	2	3	53
Gamesa	49	1	2	1	53
Gas Natural	36	6	4	7	53
Grifols	43	3	5	2	53
IAG	47	2	4	0	53
Iberdrola	51	1	1	0	53
Inditex	44	1	8	0	53
Indra	ND	ND	ND	ND	ND
Mapfre	45	4	2	2	53
Mediaset	39	4	10	0	53
Meliá Hotels Intl.	ND	ND	ND	ND	ND
Merlin Properties	42	3	5	3	53
Popular	50	1	1	1	53
REE	42	3	7	1	53
Repsol	46	0	4	3	53
Sabadell	51	0	2	0	53
Santander	52	1	0	0	53
Técnicas Reunidas	41	3	7	2	53
Telefónica	45	1	1	6	53
Viscofan	46	5	2	0	53

Tabla nº 2. Cumplimiento de las recomendaciones 12 a 64 sobre el Consejo de Administración del Código de Buen Gobierno. Elaboración propia

Las recomendaciones sobre el Consejo de Administración se concretan más allá de principios inspiradores. Sin embargo, muchas de ellas son muy genéricas, lo que facilita el cumplimiento, y otras pueden atenuarse por determinadas circunstancias. Este hecho abre la puerta, en la práctica, a la posibilidad de la existencia de un incumplimiento que se encuentre tolerado y amparado por el propio Código. Vamos a centrarnos, por ello, en las recomendaciones que son más concretas y difícilmente eludible su cumplimiento.

La recomendación 13 establece que los Consejos de Administración se compondrán con entre 5 y 15 miembros, evitando así grandes estructuras inoperativas. Sólo el 18,75% incumple con un Consejo mayor de 15 miembros.

Una de las recomendaciones que presenta mayor incumplimiento a pesar de ser la más definida en cuanto al número de Consejeras que toda empresa debería tener como mínimo en un plazo determinado es la número 14, que

establece para 2020 la recomendación de contar con el 30% de mujeres Consejeras. En el año 2016 sólo cumple el 25% de las empresas. El caso más negativo es el de Cellnet, que no cuenta con ninguna Consejera y en otras 8 empresas sólo hay una. La menor presencia en términos relativos se produce en Repsol (un 6,25% de los miembros del Consejo son mujeres), Endesa y Bankia (9,09% cada una). Por el contrario, la mayor presencia se produce en una empresa cuyo Presidente es una mujer, como sucede en Santander, que registra un 40% de Consejeras sobre el total de miembros del Consejo, cifra que también alcanza Abertis.

Las explicaciones sobre este grave incumplimiento son variadas, aunque todas derivan hacia la competencia profesional y la inclusión de criterios de selección que eviten el sesgo de género, como es el caso de ACS:

"El Grupo ACS promueve todas aquellas políticas necesarias para asegurar la igualdad de oportunidades y evitar sesgos implícitos y cualquier discriminación en los procesos de selección, no solo de los miembros del Consejo de Administración, sino de cualquier puesto de trabajo y garantizar que los candidatos reúnan los requisitos de competencia, conocimientos y experiencia para el desarrollo del cargo, tal y como se refleja en el punto 1.3.1 del Código de Conducta de ACS" (CNMV, 2017).

Sin embargo, las empresas que reconocen su incumplimiento llegan a justificarlo como un éxito si se encuentra por encima de la media del IBEX 35, como hace CaixaBank:

"El porcentaje de presencia de mujeres en el Consejo de CaixaBank, a pesar de no ser paritario y claramente mejorable, está en la franja alta de porcentaje de presencia femenina en los Consejos de Administración de las empresas del IBEX 35" (CNMV, 2017).

Las explicaciones, en ocasiones, se tornan en excusas. A pesar de que Sabadell sólo cuenta con 2 mujeres de un total de 14 Consejeros, habiendo sido nombradas ambas en los dos últimos ejercicios, considera que en la selección de los Consejeros priman los "parámetros de competencia profesional, honorabilidad e idoneidad y diversidad" (CNMV, 2017).

Otra de las recomendaciones que presentan mayor incumplimiento es la número 17, que establece que al menos el 50% del total de Consejeros en sociedades sin elevada capitalización sean independientes, reduciéndose al 33%, al menos, en el resto de los casos. A pesar de esta flexibilización, el 41% de las empresas no cuenta con más del 50% de Consejeros independientes.

La recomendación 18, establece que exista información en la web actualizada sobre los Consejeros en cuanto al perfil profesional y biográfico, su pertenencia a otros Consejos, otras actividades retribuidas, su categoría de Consejero, cuándo fue su primer nombramiento y las posteriores reelecciones o las acciones y opciones sobre las que ostenta titularidad. A pesar de

que toda la información que suministran en sus webs cumple mínimamente estos aspectos, es muy deficiente a la hora de detallar el perfil y las actividades retribuidas que desempeñan. Sin embargo, el carácter tan general de las recomendaciones hace que fácilmente se considere su cumplimiento, como sucede en este caso con todas las empresas del IBEX 35.

Existe un total incumplimiento en el caso de la recomendación 19 al no explicar las razones de un nombramiento en el Consejo a petición de determinados accionistas, aunque en la mayoría de las ocasiones se argumenta que no se han producido de esta manera.

Las recomendaciones 21 a 24 están encaminadas a explicar las razones por las que se producen los ceses y las dimisiones como Consejero antes de que finalice el plazo de renovación. Existe total opacidad en este punto, puesto que la mayoría alude en la explicación simplemente a "motivos personales" o a "cambios normativos". Aun siendo comprensible que la lealtad que un Consejero debe al Consejo de Administración que confió en su nombramiento, parece claro que la incompatibilidad en el cargo, la falta de tiempo disponible para una total dedicación, el desacuerdo en las decisiones o la pérdida de confianza de la empresa en su representación serían las razones más habituales en cualquier empresa y que los aludidos motivos personales no son más que una mera excusa para evitar hacer públicas las auténticas razones de la decisión.

Empresa	R13	R14	R17	R19	R21-24
Abertis	15	6	8	NO	3
Acciona	11	3	6	NO	0
Acerinox	13	2	6	NO	3
ACS	16	2	4	NO	4
AENA	15	3	6	NO	1
Amadeus	10	1	1	NO	0
Arcelormittal	ND	ND	ND	ND	ND
Bankia	11	1	8	NO	1
Bankinter	10	3	5	NO	0
BBVA	15	3	8	NO	0
Caixabank	16	4	8	NO	5
Cellnex Telecom	9	0	4	NO	0
DIA	10	3	8	NO	2
Enagas	13	3	8	NO	0
Endesa	11	1	5	NO	0

Ferrovial	11	1	2	NO	2
Gamesa	12	2	7	NO	1
Gas Natural	17	3	6	NO	6
Grifols	13	4	7	NO	0
IAG	12	3	10	NO	0
Iberdrola	14	5	10	NO	1
Inditex	9	2	4	NO	0
Indra	ND	ND	ND	ND	ND
Mapfre	17	4	7	NO	0
Mediaset	13	1	4	NO	0
Meliá Hotels Intl.	ND	ND	ND	ND	ND
Merlin Properties	15	5	9	NO	1
Popular	15	3	7	NO	4
REE	11	4	6	NO	1
Repsol	16	1	8	NO	1
Sabadell	14	2	7	NO	1
Santander	15	6	8	NO	1
Técnicas Reunidas	13	1	8	NO	1
Telefónica	18	2	9	NO	1
Viscofan	10	1	4	NO	0

Tabla nº 3. Cumplimiento de las recomendaciones 13 a 24 del Código de Buen Gobierno por las empresas del IBEX 35. Elaboración propia.

La recomendación 25 dictamina que el reglamento del Consejo debe establecer cuál es el número máximo de Consejos a los que pueden pertenecer los Consejeros. Aunque sólo el 18,75% no indica este dato en su informe, hay un alto grado de cumplimiento, oscilando entre 3 y 7 el número mínimo y máximo establecido por las empresas del IBEX 35. Mediaset es la única empresa que indica que su reglamento contempla este dato, pero no especifica cuántos Consejeros son.

En la recomendación 26 se indica que el Consejo debe reunirse, al menos, en ocho ocasiones cada año, debiendo establecer al inicio de cada ejercicio un programa con las fechas y asuntos a tratar inicialmente. Únicamente 4 empresas no reúnen a su consejo al menos 8 veces al año: Amadeus, ACS, Inditex y Mediaset. La mayor cifra de reuniones la registra Bankia, con 20 en el año 2016, como consecuencia lógica de la delicada situación que ha atravesado tras el "rescate" por parte del Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB).

Las inasistencias de los Consejeros a los Consejos de Administración es una de las recomendaciones, la 27, que, a priori, podría resultar conflictiva. Sin embargo, el 94% de los votos ha asistido a los Consejos reunidos en 2016, con la excepción de Mediaset, donde la cifra se rebaja al 50%.

La evaluación del desempeño y el funcionamiento del Consejo vienen recogidos en la recomendación 36. El Consejo en pleno debe evaluar una vez al año ese funcionamiento y desempeño, estando auxiliado por un consultor externo independiente cada 3 años. El 100% de las empresas cumple con ambas cuestiones.

Otro de los puntos más conflictivos es la recomendación 48 y la necesaria separación que debe existir entre la comisión de nombramientos y la de retribuciones en sociedades de elevada capitalización. Sólo el 37% separa ambas comisiones y no lo hacen empresas de gran relevancia como Telefónica, por ejemplo. Esta necesaria separación evita que los juegos de intereses se encuentren por encima de la profesionalidad y relevancia de los Consejeros que se incorporan a la sociedad, con una distribución justa de las remuneraciones.

Empresa	R25	R26	R27	R36	R48
Abertis	5 cotiz.	12	98,10%	SÍ	NO
Acciona	3 cotiz.	9	100,00%	SÍ	NO
Acerinox	6	8	97,37%	SÍ	NO
ACS	NO	7	95,73%	SÍ	NO
AENA	3 cotiz.	11	96,93%	SÍ	NO
Amadeus	6+1	6	100,00%	SÍ	NO
Arcelormittal	ND	ND	ND	ND	ND
Bankia	Ley 10/2014	20	100,00%	SÍ	SÍ
Bankinter	Ley 10/2014	11	100,00%	SÍ	SÍ
BBVA	Ley 10/2014	12	100,00%	SÍ	SÍ
Caixabank	Ley 10/2014	16	95,37%	SÍ	SÍ
Cellnex Telecom	NO	10	98,00%	SÍ	NO
DIA	6+1	9	100,00%	SÍ	NO
Enagas	5	11	100,00%	SÍ	NO
Endesa	4	12	99,86%	SÍ	NO
Ferrovial	NO	8	98,82%	SÍ	NO
Gamesa	3 cotiz.	17	98,53%	SÍ	SÍ
Gas Natural	NO	15	94,51%	SÍ	NO
Grifols	NO	8	87,50%	SÍ	NO

IAG	6	11	94,21%	SÍ	SÍ
Iberdrola	5	8	100,00%	SÍ	SÍ
Inditex	4	7	100,00%	SÍ	SÍ
Indra	ND	ND	ND	ND	ND
Mapfre	5	9	96,75%	SÍ	NO
Mediaset	Sí, pero no dice cuáles	6	50,00%	SÍ	NO
Meliá Hotels Intl.	ND	ND	ND	ND	ND
Merlin Properties	4+1	18	96,92%	SÍ	NO
Popular	Ley 10/2014	16	100,00%	SÍ	SÍ
REE	5	11	97,70%	SÍ	NO
Repsol	4+1	11	99,43%	SÍ	SÍ
Sabadell	Ley 10/2014	12	98,29%	SÍ	SÍ
Santander	Ley 10/2014	13	95,92%	SÍ	SÍ
Técnicas Reunidas	NO	8	100,00%	SÍ	NO
Telefónica	6	12	99,54%	SÍ	NO
Viscofan	3+1	12	100,00%	SÍ	NO

Tabla nº 4. Cumplimiento de las recomendaciones 25 a 48 del Código de Buen Gobierno por las empresas del IBEX 35. Elaboración propia.

Dentro de los principios y recomendaciones establecidas por el Código de Buen Gobierno, cada información tiene correspondencia en forma de epígrafes en cada informe de gobierno corporativo que las sociedades cotizadas remiten a la CNMV y que concretan algunas de las recomendaciones más genéricas y menos definidas.

El apartado C1.15 de los informes indica cuál es la remuneración global que percibe el Consejo de la empresa y el C1.16, la de la Alta Dirección, excluidos los Consejeros ejecutivos. En cuanto a los primeros, la retribución se desglosa en remuneración, planes de pensiones de los Consejeros actuales y planes de pensiones de Consejeros que ya han cesado en su cargo. La más baja se produce en AENA, encargada de la gestión aeroportuaria en España, donde la remuneración es de 285.000 € y no existe ningún tipo de plan de pensiones para Consejeros actuales ni para los ya cesados en su cargo. En contrapartida, la remuneración más elevada es la de Santander, que asciende a 29.759.000 €. Los planes de pensiones de Consejeros actuales suponen 120.787.000 € y los de los Consejeros que ya no ostentan su cargo, 96.869.000 €. La retribución global de la Alta Dirección más elevada también corresponde a Santander, con 53.296.000 €, y la más reducida, a Red Eléctrica Española (REE), con 731.000 €.

El apartado C1.43 pone de manifiesto si algún miembro del Consejo ha informado sobre si ha sido procesado o se le ha abierto juicio oral por algún delito societario. Ningún consejero ha informado en 2016 sobre estos extremos. Sin embargo, ¿cuáles son los mecanismos de control si éste no aportase voluntariamente una información que llevaría aparejada su cese de manera inmediata? Ninguno de los informes analizados hace referencia al respecto, lo que abre la puerta a la no declaración de una información que perjudica al propio interesado, sobre el que recae la obligación de aportarla.

Empresa	C1.15	C1.16	C1.43
Abertis	4.063/8.841/0	5.933	NO
Acciona	4.629/7.188/0	24.672	NO
Acerinox	2.080/3.165/0	1.531	NO
ACS	13.643/52.366/0	28.135	NO
AENA	285/0/0	1.121	NO
Amadeus	6.480/495/0	21.744	NO
Arcelormittal	ND	ND	ND
Bankia	3.032/0/1.424	2.886	NO
Bankinter	4.037/600/0	3.065	NO
BBVA	15.718/16.660/89.059	18.442	NO
Caixabank	7.227/16.114/232	10.399	NO
Cellnex Telecom	1.770/300/0	2.018	NO
DIA	2.756/0/0	4.175	NO
Enagas	4.359/2.401/0	3.532	NO
Endesa	6.260/11.741/3.287	12.934	NO
Ferrovial	23.528/0/0	17.885	NO
Gamesa	5.273/1.050/150	7.166	NO
Gas Natural	7.655/3.241/0	9.445	NO
Grifols	4.573/0/0	10.287	NO
IAG	11.329/320/3.752	16.010	NO
Iberdrola	14.548/0/0	11.680	NO
Inditex	12.302/0/0	31.379	NO
Indra	ND	ND	ND
Mapfre	14.115/15.388/0	8.219	NO
Mediaset	5.370/0/0	7.907	NO
Meliá Hotels Intl.	ND	ND	ND

Merlin Properties	4.748/0/0	1.731	NO
Popular	6.888/38.535/53.448	2.879	NO
REE	3.143/0/0	731	NO
Repsol	12.965/3.840/0	13.885	NO
Sabadell	7.167/33.413/0	7.312	NO
Santander	29.759/120.787/96.869	53.296	NO
Técnicas Reunidas	4.283/0/0	5.883	NO
Telefónica	10.855/63.149/450	11.075	NO
Viscofan	3.076/0/0	2.595	NO

Tabla nº 5. Cumplimiento de las recomendaciones sobre remuneración e imputaciones del Código de Buen Gobierno por las empresas del IBEX 35. Elaboración propia.

En definitiva, los aspectos relacionados con el nombramiento, composición e independencia de los Consejos de Administración constituyen las principales áreas de incumplimiento de las empresas del IBEX 35 en materia de gobierno corporativo. Las recomendaciones de la CNMV que son precisas en cuanto a su cuantificación o establecen un plazo para su cumplimiento, como en el caso del porcentaje de mujeres Consejeras, de Consejeros independientes o la separación de las comisiones de nombramientos y retribuciones, registran los mayores incumplimientos.

Sin embargo, la reputación obtenida en MERCO es muy superior al grado de cumplimiento que reflejan estos datos para las empresas analizadas, lo que relativiza la importancia actual del buen gobierno corporativo en relación con la reputación corporativa.

El Top 5 de MERCO Empresas 2016 sitúa a Inditex, Santander, BBVA, Repsol y Telefónica como empresas más reputadas en España. Excluimos a Mercadona, en segundo lugar, al no cotizar en el IBEX 35, objeto de esta investigación. Sin embargo, la única empresa que mejoraría su posición contemplando únicamente el cumplimiento de las recomendaciones sobre buen gobierno corporativo sería Santander, descendiendo todas las demás varias posiciones en el *ranking*.

Top 5 MERCO	Cumplimiento Buen Gobierno
1. Inditex.	1. Santander (61/64).
2. Mercadona (no cotiza)	-
3. Santander.	8. BBVA (57/63).
4. Repsol.	16. Repsol (53/64).
5. BBVA.	20. Telefónica (52/64).
6. Telefónica.	21. Inditex (51/64).

Tabla nº 6. Comparación entre Merco Empresas y el cumplimiento del nuevo Código de Buen Gobierno. Elaboración propia.

De este modo, se pone de manifiesto el desconocimiento o la falta de interés que los *stakeholders* tienen sobre el cumplimiento del buen gobierno corporativo a la hora de asignar la reputación a las empresas del IBEX 35, priorizando otras cuestiones como la creación de empleo, el liderazgo en su sector o su internacionalización. Sólo desde el interés y la exigencia de información que sobre estas cuestiones ejerza la sociedad sobre las empresas permitirá tomar la conciencia necesaria para revertir esta situación.

4. Conclusiones

El hecho de que ninguna empresa del IBEX 35 cumpla íntegramente el nuevo Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas y que sólo el 6,25% cumpla con 61 de las 64 recomendaciones refleja la necesidad de que algunas de esas recomendaciones se conviertan en obligaciones a través de una normativa.

Los datos referidos específicamente al Consejo de Administración ahondan en la brecha entre las pocas empresas que se esfuerzan en lograr ese cumplimiento y las que no, registrando en este apartado peores resultados que los generales, especialmente en las propuestas concretas como la de que en 2020 los Consejos de Administración cuenten con el 30% de mujeres Consejeras. En 9 de las 35 empresas hay una o ninguna Consejera al cierre del ejercicio 2016. El nombramiento, la composición y la independencia de los Consejos de Administración son los principales lastres reputacionales a la luz de los datos analizados.

Sin embargo, los públicos de interés de estas empresas no penalizan estos resultados o, al menos, no existe un reflejo proporcional en los *rankings* de reputación. La explicación es que la creación de empleo, el liderazgo en su sector o su carácter global priman actualmente a la hora de generar esa reputación.

Como futuras líneas de investigación, es necesario identificar y jerarquizar el conocimiento que poseen los *stakeholders* sobre el cumplimiento en materia de buen gobierno para, a continuación, determinar la importancia que asignan a cada variable y su influencia en la reputación de las empresas del IBEX 35.

5. Referencias bibliográficas

- Aaker, D.A. (1991). Gestión del valor de marca. Capitalizar el valor de marca. Madrid: Díaz de Santos.
- Arnold, D. (1992). The handbook of brand management. New York: Basic books.

- Benavides, J. (2015). La publicidad, la marca y la ética en la construcción de los valores sociales. En Benavides, J. & Monfort, A. (coords.) (2015). Comunicación y empresa responsable, 45-58. Pamplona: EUNSA.
- CNMV (2017). Búsqueda información Gobierno Corporativo. Recuperado de goo.gl/SyAySE
- CNMV (2015). Código de buen gobierno de las sociedades cotizadas. Recuperado de goo.gl/C4Eh41
- Crainer, S. (1995). The real power of brands: making brands work for competitive advantage. London: FT Pitman.
- Dall'Olmo, F. & de Chernatony, L. (2000). The service Brand as relationships builder. *British Journal of Management*. 2(3), 208-218.
- Fundación Compromiso y Transparencia (2015). Contribución y transparencia 2015: Informe de transparencia de la responsabilidad fiscal de las empresas del Ibex 35. Recuperado de goo.gl/zZRVQR
- Fundación Compromiso y Transparencia (2013). Los 10 mayores errores sobre transparencia, supervisión y buen gobierno 2011-2012. Recuperado de goo.gl/WAozez
- Johndrow, A. (2010, 27 de agosto). Making money in the reputation economy. *Forbes*. Recuperado de goo.gl/qwDnUO
- Martín-Cavanna, J. (2014). Las cinco mejores y las cinco peores prácticas de gobierno de los consejos de administración de las empresas cotizadas. Madrid: Fundación Compromiso y Transparencia.
- MERCOSUR (2017). MERCOSUR Empresas 2017. Recuperado de goo.gl/Jx6hYe
- Olins, W. (2009). El libro de las marcas. Barcelona: Océano.
- Porter, M.E. & Kramer, M.R. (2011). Creating shared value. *Harvard Business Review*, 84(12), 42-56.
- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. B.O.E., 161, 58472-58594. Recuperado de goo.gl/gL7oIA
- Villafañe, J. (2002). Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.