# Los caminos del buen gobierno en la banca española

8 de abril de 2011

## Un nuevo estudio analiza la aplicación de las recomendaciones sobre estructura accionarial y gobernanza en los diez mayores bancos españoles.

El sector financiero de los países occidentales se encuentra sumido en un periodo de cambios radicales. España destaca especialmente por la masiva consolidación de cajas de ahorros y bancos y el hecho de que cinco de las 26 entidades financieras del país hayan suspendido las pruebas de resistencia impuestas por la Autoridad Bancaria Europea (EBA).

A la luz de estos acontecimientos, el informe de Guido Stein y Manuel Gallego, del IESE, y Javier Capapé, de Esade, no podía ser más oportuno. Su estudio analiza cómo se aplican las normas de buen gobierno, es decir, qué mecanismos tienen para garantizar un uso eficiente de sus activos, los diez mayores bancos españoles por capitalización bursátil: Banco Santander, BBVA, CaixaBank, Bankia, Banco Popular Español, Banco Sabadell, Banesto, Bankinter, Banca Cívica y Banco Pastor.

Los hallazgos de la investigación revelan que el cumplimiento de la normativa varía enormemente entre las instituciones.

## Tamaño, composición y retribución del Consejo

En conformidad con el Código Unificado de Buen Gobierno de 2006 y las recomendaciones de la Unión Europea, los reglamentos del Consejo de cada banco recogen cómo cumplirán los requisitos de gobierno corporativo.

©IESE Business School

Al estudiar los consejos de los bancos españoles, los autores han hallado que difieren mucho en cuanto a composición y tamaño. Así, por ejemplo, Banco Santander ha de tener entre 14 y 22 consejeros, CaixaBank entre 12 y 20 y el BBVA entre cinco y 15.

Entre los consejeros, también varía la proporción de los ejecutivos respecto a los independientes y los dominicales (los que representan a los accionistas significativos). Los independientes son los más numerosos, con un 44%, aunque su proporción varía mucho en cada entidad, del 75% en el BBVA al 29% en CaixaBank y Banca Cívica.

De media, los dominicales suman el 26% de todos consejeros. La proporción es especialmente alta en los bancos surgidos de las fusiones entre las cajas, como CaixaBank, Bankia y Banca Cívica.

Los ejecutivos representan el 20%. Banco Santander y Bankinter tienen la proporción más alta de estos consejeros, el 30%.

Por otro lado, la proporción de acciones en manos de los presidentes de Banco Santander, BBVA y Banco Pastor indica un estrecho control ejecutivo de sus Consejos. Emilio Botín, del Banco Santander, Francisco González, del BBVA, y José María Arias, del Banco Pastor, poseen un 66%, un 74% y más de un 60% del total de las acciones propiedad de los consejeros.

## Pago de dividendos y dualidad de los presidentes

Banco Santander tiene el Consejo más numeroso, con 20 miembros, cuya retribución total es también la más alta del sector, 34 millones de euros, una cifra superior en un 400% a la media de las empresas del Ibex 35, el principal selectivo de la Bolsa española.

Los bancos españoles suelen optar por un sistema dual a la hora de designar a su máximo directivo, es decir, el presidente es también consejero delegado, como ocurre en las dos entidades más importantes, Banco Santander y BBVA.

En cambio, CaixaBank, la tercera entidad financiera del país, establece la separación de los puestos de presidente del Consejo y consejero delegado de la empresa.

## Tendencia al control y la concentración accionarial

La estructura accionarial puede describirse mediante dos variables: tipo de control de la empresa en función de la participación accionarial (absoluto, mayoritario, minoritario o interno) y el nivel de concentración accionarial (alto, medio o bajo).

©IESE Business School

En un extremo de la escala se encuentran CaixaBank y Banesto, sujetos a un control absoluto (superior al 80%) de un único accionista (Caja de Ahorros y Pensiones de Barcelona en el caso de CaixaBank, y Banco Santander en Banesto).

En el otro extremo, Santander y BBVA tienen un control interno, sin accionistas mayoritarios. En cuanto a nivel de concentración, ambos bancos reflejan una dispersión accionarial más propia de los modelos de gobierno corporativo estadounidense y británico.

Aun así, en la mayoría de los bancos estudiados se observa una gran concentración accionarial. Siguiendo el modelo de gobierno corporativo dominante en Europa, en los bancos españoles, de media un único accionista posee el 37,5% de los derechos de voto.

El análisis de la estructura accionarial muestra al Santander y el BBVA en un grupo y al resto de bancos en otro, con la excepción de CaixaBank, que dentro de su propia categoría comparte similitudes con los dos grandes bancos.

Por su parte, el análisis de factores da como resultado que casi el 90% de la variabilidad entre los bancos se explica por: una tasa elevada de capital flotante, la notable presencia de inversores institucionales y la alta capitalización, y el tamaño y la naturaleza ejecutiva del Consejo.

## La importancia del equipo directivo

Según los autores, en la banca española la competencia de sus directivos es un objetivo prioritario por encima del cumplimiento formal de los códigos establecidos. Citan el caso de CaixaBank, que ha dirigido el mismo equipo durante más de treinta años, como modelo de una sólida dirección profesional apoyada en un gobierno corporativo estructurado.

Como la buena gestión es crucial para el mantenimiento de la confianza en los mercados financieros y, con ella, la creación de valor sostenible, no cabe duda de la importancia de que los equipos directivos de los bancos sean estables y funcionen correctamente.

Esta investigación demuestra que las entidades pueden obtener buenos resultados con estrategias de negocio y estilos de gobierno marcadamente diferentes. Sin embargo, los autores afirman que la clave del éxito en el área de la gobernanza es el nombramiento de directivos competentes que se tomen muy en serio los principios del buen gobierno.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School