d+i desarrollando ideas
LLORENTE & CUENCA

ANÁLISIS DE LA PROVISIÓN PARA LITIGIOS EN EMPRESAS DEL IBEX 35

Madrid, septiembre 2017

Índice

Introducción	3
Análisis de las provisiones de fondos para litigios y riesgos en empresas del IBEX 35	5
Cuádruple impacto en la reputación	11
Equipo de Especialistas	12

Introducción

En los últimos años, hemos sido testigos del importante repunte de la judicialización de la vida pública y privada en España. **La sociedad y las empresas recurren a los tribunales cada vez con más frecuencia y por diversos asuntos**, lo que ha provocado una gran saturación en los juzgados. Especialmente en los años de crisis económica, este *boom* lo hemos podido identificar, de manera más evidente, en relación a los **temas bancarios**. La asociación de consumidores FACUA denunció el pasado mes de julio que los Juzgados de Primera Instancia especializados en cláusulas suelo se encuentran saturados al carecer de los medios suficientes para hacer frente a la demandas presentadas por este motivo. Y es que, tal y como publicaba el diario El País, según los datos del Consejo General del Poder Judicial, solo en el mes de junio de 2017 se presentaron cerca de 16.000 demandas en estos Juzgados y se prevé que, en el transcurso de un año, reciban más de 190.000 reclamaciones sobre las cláusulas hipotecarias.

La **necesidad de realizar provisiones económicas** por parte de las empresas para hacer frente a los gastos asociados a estos asuntos se ha visto acrecentada de manera muy significativa.

En este estudio se ha realizado una recopilación de los **datos públicos que las empresas del IBEX 35**[1] **ofrecen respecto a las cuantías y conceptos que provisionan para los riesgos judiciales.**[2] Dichos datos se pueden obtener, generalmente, de las **cuentas anuales consolidadas**, aunque también se encuentran incluidos en las memorias corporativas e informes de auditoría.

A pesar de ser empresas cotizadas, la normativa es bastante ambigua respecto a la obligatoriedad o no, de dar información sobre los riesgos judiciales detectados (o de los litigios que esté afrontando), así como de la necesidad de hacer públicas las cuantías provisionadas asociadas a dichos riesgos. **La norma obliga a informar de los mismos si el riesgo es elevado**, siendo la propia empresa y sus asesores los responsables de valorar este riesgo sin más criterios de referencia que ayuden a unificar el grado de información y detalle que han de proporcionar. Al final, la decisión de informar o no se acaba reduciendo a una valoración bastante subjetiva que depende de la opinión y experiencia de los expertos y el juicio de la dirección de la compañía.

Asimismo, la norma NIC 37 recoge que si los litigios objeto de las provisiones están relacionados con terceros y la empresa entiende que la cuantía plasmada puede ocasionar un perjuicio para esta, **solo se informará de los hechos y no de las cuantías**.

Siendo así, hemos de entender que las empresas que no informan y no dan detalles de la cuantía, **no es necesariamente porque no tengan riesgos judiciales detectados o litigios en curso**, sino que la empresa y sus asesores no valoran que estos sean de riesgo elevado.

Antes de ahondar en el análisis de las cifras, es preciso señalar que las provisiones son un objeto esencial de la elaboración de las cuentas anuales, así como un elemento a analizar cuidadosamente por parte de agentes externos, ya que debido a la subjetividad

[1] El IBEX 35 está formado por las 35 empresas con más liquidez que cotizan en el Sistema de Interconexión Bursátil Electrónico (SIBE) en las cuatro bolsas españolas (Madrid, Barcelona, Bilbao y Valencia).

[2] Se destina a provisión de fondos para litigios la cuantía que una compañía entiende que puede ser necesaria para afrontar los litigios en los que está inmersa e, incluso, los riesgos que pueda detectar sin que estos tengan que estar aún judicializados necesariamente.

que lleva innata su naturaleza, pueden ser un foco de irregularidades o de vías por las que la contabilidad puede ser cuestionada.

Se han tenido en cuenta los datos atribuibles a las provisiones de fondos para cubrir litigios probables y otras responsabilidades. Así, se detallan las cuantías destinadas por las **empresas del IBEX 35** a estas provisiones en **2016** siempre que se hayan desarrollado en las cuentas anuales, y se analizan las conclusiones más relevantes por **sectores de actividad y tipología de riesgos o litigios** a los que tienen que hacer frente en todos los mercados en los que están presentes aunque coticen en España. Asimismo, en algunos de los casos más significativos, se realizará un apunte sobre la evolución con respecto al año anterior (2015) y se recogerán algunas informaciones de las provisiones de 2017 que ya se hayan publicado en lo que llevamos de ejercicio.

Es preciso aclarar que al **no existir una nomenclatura específica** entre las empresas que se refiera de forma única y común a la provisión destinada para litigios, el concepto tenido en cuenta para este estudio difiere en muchos de los casos (algunos ejemplos son; "provisión para responsabilidades", "provisiones para impuestos y otras contingencias legales y restantes provisiones", "cuestiones procesales y litigios por impuestos pendientes" o "provisiones para litigios, indemnizaciones y otras obligaciones legales o contractuales"). Por ello, debe advertirse también que es posible que no todas las compañías incluyan las mismas partidas en la provisión seleccionada.

Así, mientras que algunas incluyen, por ejemplo, las provisiones derivadas del marco normativo, otras únicamente mencionan los costes por valor de las cantidades reclamadas en el litigio.

Análisis de las provisiones de fondos para litigios y riesgos en empresas del IBEX 35

Este estudio recoge una revisión de la información pública ofrecida en las cuentas anuales consolidadas por parte de las empresas del IBEX 35 en el ejercicio 2016. Así, se observa que dichas empresas tratan la información relativa a las provisiones destinadas a litigios y riesgos judiciales de cuatro maneras diferentes, en función de si ofrecen o no datos sobre cuantía y sobre los casos concretos:

1. En primer lugar, donde se ubican la **gran mayoría** de compañías (un total de 21 de las 35 analizadas), se encuentran las que **ofrecen tanto la cifra y cuantía de las provisiones, como la información y detalle de los casos, y tipología de riesgos identificados**. Estas 21 empresas son: Grupo ACS, Repsol, Endesa, Gas Natural, Iberdrola, ArcelorMittal, Acerinox, Acciona, Grupo Ferrovial, Viscofan, Supermercados Dia, IAG (Iberia), Mediaset, AENA, Meliá Hotels, BBVA, Banco Santander, Bankia, Indra, Amadeus y Cellnex.

La necesidad de realizar provisiones económicas por parte de las empresas para hacer frente a los gastos asociados a estos asuntos se ha visto acrecentada de manera muy significativa.

2. Por otro lado, hay ocho compañías que, **si bien indican la cifra provisionada para litigios, no ofrecen un desglose detallado de los casos o riesgos identificados**, como es el caso de Enagás, Inditex, Bankinter, Caixabank, Banco Sabadell, Merlin Properties, Red Eléctrica de España y Gamesa.

3. Además, hay únicamente tres que **no aportan una cifra que se pueda atribuir a la provisión de litigios específicamente, pero sí ofrecen información de los casos que les ocupan o los riesgos identificados**. Este es el caso de Telefónica, Grifols e Inmobiliaria Colonial.

4. Por último, hay también tres compañías que no han podido ser tenidas en cuenta en el presente análisis **por no ofrecer ni la cifra, ni ninguna otra información relativa a sus provisiones destinadas a riesgos o a litigios**, bien porque no existan los mismos, o porque no consideran que tengan el riesgo suficiente como para incluirlos en sus memorias anuales. Estas son: Técnicas Reunidas, Abertis y Mapfre.

LOS QUE MÁS PROVISIONAN:

Las empresas del IBEX 35 que indican haber provisionado fondos para litigios y riesgos de este ámbito **asignaron en 2016 más de 11.659 millones de euros**. Para que nos hagamos una idea de la magnitud, esta cifra supera en más de cinco veces la cantidad que ese mismo año se destinó al Ministerio de Educación, Cultura y Deporte en los Presupuestos Generales del Estado (el cual ascendió hasta los 2.483 millones de euros en 2016).

La **empresa que más cuantía asignó en el ejercicio 2016** fue el **Banco Santander, con casi 3.000 millones de euros, principalmente a litigios en el extranjero**. Entre otros, destacan asuntos fiscales en Brasil, EE. UU. y España, reclamaciones de consumidores en Reino Unido o demandas mercantiles con otras compañías por diversos temas, tal y como se detalla posteriormente en el apartado sobre la tipología

Figura 1. Número de empresas según el grado de información que ofrecen

		Ofrecen la cifra de la cuantía destinada a la provisión de fondos para litigios	
		SÍ	NO
Ofrecen información de los casos y/o riesgos identificados	SÍ	21	3
	NO	8	3

Fuente: eleboración propia

de amenazas legales que ocupan a las empresas analizadas. Banco Santander ya ocupaba esta primera posición en 2015. **La cifra que provisiona la entidad bancaria, prácticamente duplica la cuantía de la siguiente compañía que más provisionó: Repsol, con más de 1.500 millones provisionados para litigios y riesgos judiciales (fundamentalmente por asuntos de carácter fiscal)**. El top ten lo completan, en este orden: Caixabank, BBVA, Grupo ACS, Endesa, Iberdrola, Bankia, Ferrovial y ArcelorMittal.

Las tres compañías que más provisionaron en 2016 (Banco Santander, Repsol y Caixabank) **superan el 50 % del total de las provisiones de todas las compañías**, sobre todo debido a que solo el Banco Santander acapara casi un 25 % del total.

Por otro lado, es reseñable que **Bankia** pasó de situarse en 2015 en el segundo puesto de empresas con mayor provisión a situarse en el octavo lugar en 2016. Mientras que en 2015 provisionó más de 1.900 millones de euros, en 2016 redujo la cantidad a poco más de 420 millones. Este descenso se debe, principalmente, al pago de 1.780 millones que la entidad provisionó en 2015 para hacer frente a las reclamaciones de devolución de la cuantía invertida por los accionistas minoritarios en la oferta pública de suscripción de acciones que Bankia realizó en 2011 en su salida a bolsa.

Tabla 1. Ránking de sectores por cantidad provisionada en 2016

Compañía	Sector	Servicios Financieros e Inmobiliarios
Banco Santander	Servicios Financieros e Inmobiliarios	2.994.000.000 €
Repsol	Petróleo y Energía	1.501.000.000 €
Caixabank	Servicios Financieros e Inmobiliarios	1.458.462.000 €
BBVA	Servicios Financieros e Inmobiliarios	995.000.000 €
ACS	Materiales Básicos, Industria y Construcción	831.807.000 €
Endesa	Petróleo y Energía	732.000.000 €
Iberdrola	Petróleo y Energía	600.733.000 €
Bankia	Servicios Financieros e Inmobiliarios	421.071.000 €
Grupo Ferrovial	Materiales Básicos, Industria y Construcción	415.000.000 €
ArcelorMittal	Materiales Básicos, Industria y Construcción	351.000.000 €
Gas Natural	Petróleo y Energía	345.000.000 €
IAG (Iberia)	Servicios de Consumo	189.000.000 €
Indra	Tecnología y Telecomunicaciones	170.568.000 €
Acciona	Materiales Básicos, Industria y Construcción	170.000.000 €
Bankinter	Servicios Financieros e Inmobiliarios	95.029.000 €
Sabadell	Servicios Financieros e Inmobiliarios	79.404.000 €
Inditex	Bienes de Consumo	57.440.000 €
Dia	Servicios de Consumo	41.430.000 €
Red Eléctrica de España (REC)	Petróleo y Energía	39.053.000 €
AENA	Servicios de Consumo	36.553.000 €
Merlin Properties	Servicios Financieros e Inmobiliarios	34.959.000 €
Amadeus	Tecnología y Telecomunicaciones	24.900.000 €
Cellnex	Tecnología y Telecomunicaciones	22.256.000 €
Siemens Gamesa Renewable Energy	Materiales Básicos, Industria y Construcción	16.649.000 €
Melia Hotels International	Servicios de Consumo	16.071.000 €
Enagás	Petróleo y Energía	11.235.000 €
Mediaset	Servicios de Consumo	9.151.000 €
Viscofan	Bienes de Consumo	398.000 €
Acerinox	Materiales Básicos, Industria y Construcción	387.000 €
Total		**11.659.556.000 €**

Fuente: eleboración propia

Dicho pago se efectuó finalmente a principios de 2016 y se eliminó, por tanto, de las provisiones de este año, reduciéndose así la cuantía provisionada.

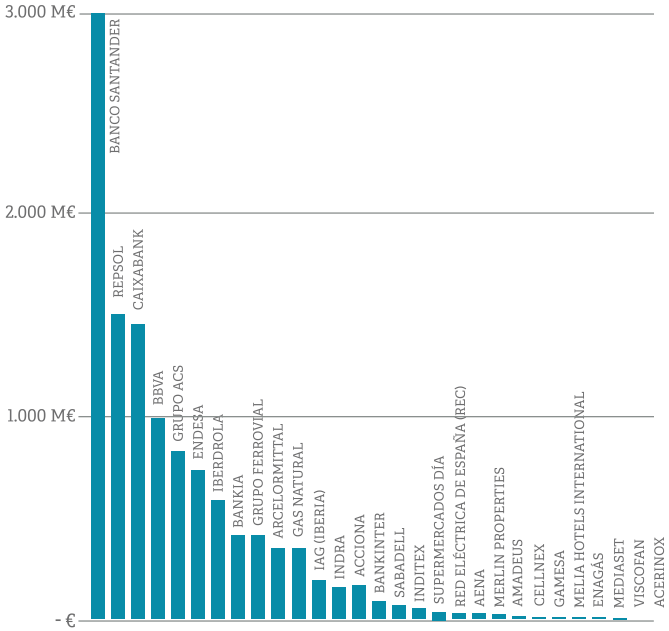
Por el contrario, **la empresa del IBEX 35 que menos provisión registró para litigios**, de entre las 29 que ofrecen este dato, fue **Acerinox, que tan solo incluyó una partida de 387.000 euros a estos asuntos**, poco menos que Viscofan, que destinó 398.000 euros.

Por sectores de actividad,[3] cabe destacar que los dos **sectores que más cantidades provisionaron**, tanto en 2015 como en 2016, fueron el de **Servicios Financieros e Inmobiliarios, seguido del de Petróleo y Energía**, como cabía esperar por los datos apuntados anteriormente. El sector de Servicios Financieros es el que más compañías tiene dentro del *ranking* de las diez empresas que más provisionaron (cuatro en total), que son: Banco Santander, Bankia, BBVA y Caixabank.

Por su parte, el de Petróleo y Energía tiene tres compañías en el *top ten*: Repsol, Endesa e Iberdrola. De cerca les sigue, en tercer lugar, el sector de Materiales Básicos, Industria y Construcción, con tres compañías también en el listado de las diez primeras: ACS, Grupo Ferrovial y ArcelorMittal.

No obstante, es reseñable que **hay más de 3.000 millones de euros de diferencia** en la cuantía entre el sector que más provisionó (Servicios Financieros e Inmobiliarios, con más de 6.000 millones) y el segundo (Petróleo y Energía, con más de 3.200 millones), algo que se explica sobre todo por la elevada provisión realizada por Banco Santander. Algo similar ocurre con la diferencia entre la cifra provisionada por el segundo y tercer sector que más cuantía asignaron a estos asuntos (el de Petróleo y Energía y el de Materiales Básicos, Industria y Construcción), con una diferencia entre ambos de más de 1.400 millones de euros. De hecho, estos tres sectores juntos, aglutinan más del 95 % de la cantidad total de fondos provisionados para estos asuntos en 2016.

Figura 2. Análisis de la cuantía de la provisión de fondos para litigios en empresas del IBEX 35



Fuente: eleboración propia

Tabla 2. *Ranking* de cantidad provisionada para litigios por sector de actividad en 2016

2016	
Servicios Financieros e Inmobiliario	6.077.925.000 €
Petróleo y Energía	3.229.021.000 €
Industria y Construcción	1.784.843.000 €
Servicios de Consumo	292.205.000 €
Tecnología y Telecomunicaciones	217.724.000 €
Bienes de Consumo	57.838.000 €
Total	**11.659.556.000 €**

Fuente: eleboración propia

[3] Sectores de actividad establecidos de acuerdo a la Clasificación Sectorial y Subsectorial unificada, implantada el 1 de enero de 2005, y que aglutina seis sectores de actividad básicos:

- Dos relacionados con la energía y la industria básica en sentido amplio: Petróleo y Energía; y Materiales Básicos, Industria y Construcción.
- Dos ligados al Consumo: Bienes de Consumo y Servicios de Consumo.
- Uno que agrupa las actividades de componente financiero: ServiciosFinancieros eInmobiliarios.
- Uno que agrupa las actividades relacionadas con la tecnología y las telecomunicaciones: Tecnología y Telecomunicaciones.

Por el contrario, el sector del IBEX 35 que **menos cantidad provisionó en 2016 fue el de Bienes de Consumo, integrado por las compañías Grifols, Inditex y Viscofan**. Este sector provisionó en su conjunto más de 57 millones de euros. Le sigue el de Tecnología y Telecomunicaciones, con 220 millones, poco menos de los 292 millones de euros provisionados por el sector Servicios y Consumo.

LAS AMENAZAS LEGALES DE LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS:

En el análisis de la información que proporcionan las empresas, se observa que 24 de las 35 que conforman el IBEX explican en sus informes públicos el detalle de los casos judiciales y riesgos detectados asociados a la provisión de fondos realizada. En este sentido se observa que, dentro del **sector que más provisionó (el de Servicios Financieros e Inmobiliarios)**, aquellas empresas que explican los litigios con más detalle son **Banco Santander y Bankia**. Coincide además que este sector fue el que registró en 2016 litigios con mayor repercusión mediática. No obstante, como apuntábamos al inicio del estudio, también encontramos empresas, como por ejemplo **Inditex**, que aunque señalan la cifra provisionada **no ofrecen ninguna información** sobre la tipología de litigios en los que están inmersas. A continuación recogemos las casuísticas más comunes apuntadas en el desglose realizado por las distintas compañías objeto de este análisis:

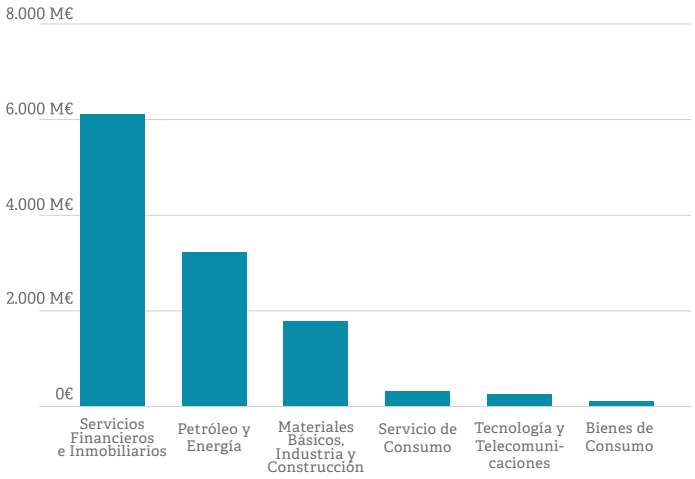
Reclamaciones civiles:

Esta es una casuística bastante común, sobre todo entre las empresas del sector de Servicios Financieros e Inmobiliarios. Por ejemplo, entre los litigios del **Banco Santander** para los que provisionó fondos encontramos algunos de ámbito civil por reclamaciones de compensación a clientes, entre otras, las de Reino Unido (*costumer remediation*) por seguros de protección de pagos. También, en Bankia, destacan sobre todo los litigios por **procedimientos civiles** provenientes de inversores particulares (individuales y acumulados) y reclamaciones extrajudiciales. En sus provisiones de 2016 contaba con 76.546 demandas civiles, de las cuales estaban vivas 69.041, y 27.448 reclamaciones extrajudiciales. Asimismo, la entidad registró este año provisiones para las 7.776 demandas civiles pendientes derivadas de la salida a bolsa de 2011, compras posteriores y reclamaciones extrajudiciales. De estas empresas, cabe destacar que Banco Santander lejos de disminuir estos fondos, todo apunta a que en 2017 la provisión aumentará, como ya lo ha hecho en el primer semestre del año, debido a las consecuencias económicas que puedan derivarse de sus litigios fiscales, laborales, legales, de clientes y normativos tras la compra de Popular, tal y como recogía recientemente el diario Expansión. Sin embargo, Bankia podría reducir la cuantía de estas provisiones ya que, según informaba este mismo diario, la entidad ha reducido en un 50 % su hucha para quejas en el primer semestre del año tras pagar 4.440 millones.

También cabe destacar que tanto **Caixabank** como **BBVA** mencionan en sus cuentas anuales los litigios pendientes por **cláusulas suelo**. Así, Caixabank provisiona 625 millones euros para hacer frente a la devolución de las cantidades correspondientes, mientras que BBVA provisiona 577 millones de euros

Las tres compañías que más provisionaron en 2016 (Banco Santander, Repsol y Caixabank) superan el 50 % del total de las provisiones de todas las compañías.

Ranking de sectores por cantidad total provisionada



Fuente: eleboración propia

"para cubrir las futuras reclamaciones que pudieran presentar". No obstante, ni Banco Santander ni Sabadell contemplaron en sus cuentas anuales provisiones para litigios de cláusulas suelo, aunque este último menciona que "el impacto máximo estimado para el supuesto de que se produjera la nulidad de todas las cláusulas y considerando la retroactividad total, sería de 490 millones". Con respecto a **Bankinter**, si bien realiza una provisión de una partida para litigios, no ofrece información detallada o un desglose de los mismos. No obstante, sobre esta entidad, El Confidencial recogía en un artículo del 4 de agosto de 2017 que las **reclamaciones de clientes** contra Bankinter habían aumentado un 480 % comparando los primeros semestres de 2016 y 2017 por "cobro abusivo de gastos hipotecarios".

Encontramos empresas, como por ejemplo Inditex, que aunque señalan la cifra provisionada no ofrecen ninguna información sobre la tipología de litigios en los que están inmersas.

Pero no solo en el sector de servicios Financieros e Inmobiliarios encontramos este tipo de litigios. Por ejemplo, en el sector de Tecnología y Telecomunicaciones se observa que **Telefónica** registra un proceso de este ámbito por la demanda de FACUA por la subida de precios de Movistar Fusión. También en el sector de Servicios de Consumo observamos reclamaciones civiles por pacto de precios contra British Airways (IAG-Iberia).

Litigios de componente fiscal:

Este es uno de los ámbitos en el que las empresas provisionaron más fondos en 2016 debido a litigios abiertos con las administraciones en distintos países. En este sentido, es reseñable que tanto **Banco Santander como Indra, Telefónica, Repsol** o **Viscofan** provisionaron una importante cantidad de fondos debido a diversos litigios localizados en **Brasil por asuntos fiscales**. Pero no solo en este país se registran incidentes de este tipo, sino que también se acumulan asuntos similares en otros países, incluidos España, que afectan a algunas de estas empresas (Santander, Repsol o Telefónica) y a otras como **Amadeus, Endesa, ArcelorMittal, Acciona, Iberdrola, Cellnex, Dia** o **Ferrovial**. Así, por ejemplo, Dia apunta más de 23 millones a riesgos derivados de actuaciones inspectoras de la Administración; Endesa se refiere también a las acciones inspectoras de la Agencia Tributaria en relación al Impuesto de Sociedades, IVA y retenciones del IRPF; Ferrovial provisiona 247 millones por "diferentes interpretaciones" que pudieran darse a las normas fiscales en los diferentes países donde opera el grupo; y así un largo listado de cuestiones similares en las empresas anteriormente apuntadas.

Posición dominante y temas mercantiles:

Otros asuntos judiciales que aglutinan buena parte de las provisiones que se realizaron en 2016 están relacionados con litigios derivados de algún tipo de abuso en la posición de mercado u otras prácticas colusorias similares. Así ocurre en siete empresas: **ArcelorMittal, Cellnex, Endesa, Ferrovial, IAG Iberia, Iberdrola** e **Indra**. Por ejemplo, **Cellnex** (perteneciente al sector Tecnología y Telecomunicaciones) mantiene **litigios contencioso-administrativos por abuso de dominio** tanto en el mercado español de transporte y difusión de señal de TV como por su posición en los mercados de servicios mayoristas y centros de emisión. **Iberdrola** también realiza un pormenorizado desglose de los litigios y asuntos de riesgo que identificaba, entre los cuales destacan varios mercantiles contra compañías como BP, Bankia, Euskaltel o Banco Mare Nostrum por asuntos de diversa índole como incumplimientos de contrato, reclamaciones de cantidad, etc.

Acciones sociales y laborales:

También encontramos diversas referencias a esta tipología de litigios en algunas de las compañías analizadas. Aquí encontramos un apunte de **Inmobiliaria Colonial**, que si bien no incluye una cifra concreta para litigios, sí especifica que tienen varias **acciones sociales** contra determinados antiguos administradores por compra de activos y daños causados por adquisiciones de acciones. También Viscofan señala demandas por parte de determinados empleados contra la filial brasileña de la compañía; y Dia, por su parte, señalaba en sus Cuentas Anuales Consolidadas 2016 una provisión de más de 11 millones a litigios con trabajadores.

Litigios medioambientales:

El sector de **Petróleo y Energía es el que más litigios mantiene relacionados con la protección del medio ambiente**, como resulta lógico debido a su actividad, siendo **Endesa** la que más incidentes de este tipo registra debido, entre otras cuestiones, a las consecuencias de unos **incendios forestales en Cataluña**. De hecho, a principios de 2017 se publicaba una información anunciando que Endesa había llegado a un acuerdo para indemnizar con un millón de euros a la Generalitat y con tres millones de euros más a los ayuntamientos y particulares perjudicados por el incendio en Cabanabona (Lleida). También cuentan con litigios de carácter medioambiental empresas como Repsol, Endesa e Iberdrola. En este sentido, **Red Eléctrica de España** especifica que no tiene litigios en materia de protección y mejora del medio ambiente, mientras que **Enagás** no ofrece información de ningún tipo, más allá de la cuantía que provisiona.

Corrupción:

Alguna compañía, como por ejemplo **Grifols**, provisionó fondos para riesgos de esta índole. Así, esta empresa señalaba que había provisionado fondos en 2016 debido a una investigación interna en varios países, entre ellos Brasil, contra prácticas corruptas, aunque sin indicar la cuantía.

Arbitrajes:

Aunque menos frecuentes, también aparecen provisiones a asuntos que se encuentran en procedimientos alternativos de resolución de conflictos como el arbitraje. **Gas Natural**, por ejemplo, mantiene varios arbitrajes abiertos: uno con Qatar Liquified Gas Company, con el objetivo de fijar los precios para los suministros de gas que recibe esta compañía, y otro con Egyptian Natural Gas Holding, en el que Unión Fenosa Gas (empresa participada por Gas Natural) ha iniciado un arbitraje contra el Gobierno de Egipto y el suministrador por el cese del suministro a esta compañía y el canon del uso de la planta.

También en **Iberdrola** encontramos un procedimiento arbitral ante la Cámara de Comercio Internacional iniciado por la empresa compradora de 30 parques eólicos pertenecientes a Iberdrola en el que se reclama el incumplimiento de las declaraciones y garantías previstas en el contrato sobre los niveles máximos de ruido permitidos.

El sector de Petróleo y Energía es el que más litigios mantiene relacionados con la protección del medio ambiente.

Cuádruple impacto en la reputación

Sin duda, toda la **información que contienen las cuentas y memorias de empresas** de esta envergadura es ciertamente **sensible en lo que se refiere a los asuntos que suponen un proceso o riesgo judicial**. La mayoría de estos procesos o riesgos pueden tener un evidente impacto en la reputación de las compañías. Así lo entiende, por ejemplo, BBVA: en sus Cuentas Anuales Consolidadas 2016 advertía del **riesgo reputacional** al que se encuentra sometido el sector, indicando que este registra "un creciente nivel de **escrutinio por parte de reguladores, gobiernos y por la propia sociedad**". Añadía además que, "noticias negativas o comportamientos inadecuados pueden suponer **importantes daños en la reputación** y afectar a la capacidad de una entidad para desarrollar un **negocio sostenible**". Asimismo, indicaba que el **sector Financiero "está expuesto a una creciente litigiosidad**, de manera que las entidades financieras se enfrentan a un elevado número de procedimientos, cuyas consecuencias económicas son difíciles de determinar". En estos casos se da el agravante de que, en su gran mayoría, acaban siendo procesos públicos particularmente complejos (y, por tanto, difíciles de explicar a un lector no experto en el asunto) lo cual puede llegar a poner en jaque, como apuntaba la entidad bancaria, la sostenibilidad de la actividad o el negocio de dichas empresas.

Las compañías solo están obligadas a informar de dichos asuntos si el riesgo es elevado, en donde entra en juego un **componente valorativo con alto grado de subjetividad**, y pueden no indicar la cuantía provisionada si entienden que les puede ocasionar un perjuicio. Esto deja bastante margen para que **asuntos que sean considerados como "menores" o que afectan a terceros que puedan obtener un beneficio, queden fuera del detalle en las memorias**.

La información proporcionada en estas memorias o cuentas anuales impacta directamente en la reputación.

A nivel general, **proporcionar esta información** en las memorias o cuentas anuales, incluso considerando que se trate de casos sensibles que afecten a la reputación, **puede ser un buen ejercicio de transparencia** por parte de las compañías e, incluso, una herramienta que permita a las compañías dar su visión y posición al respecto dando a conocer las razones que sustentan la argumentación legal de los procedimientos en los que están impresos.

No obstante, es preciso tener en cuenta que la información proporcionada en estas memorias o cuentas anuales impacta directamente en la reputación por cuatro razones fundamentalmente:

1. **La mera existencia de estos litigios** o riesgos judiciales **provoca que**, aunque no haya una resolución firme, **se cuestione la eficacia gestora de la compañía o de su equipo directivo**. Además, cuanto mayor es el importe o la cuantía que la compañía debe provisionar a estos fines, mayor es la duda que en terceros puede surgir sobre su capacidad gestora y buen gobierno.

2. **También impacta en la reputación que una misma empresa tenga que enfrentarse a litigios de distinta índole o tipología**, ya que se asocia no solo a una sino a varias prácticas no deseadas. Así, empresas que se vean inmersas en cuestiones medioambientales, fiscales, mercantiles y civiles en un mismo ejercicio tendrán mayor necesidad aún de ofrecer un relato sólido y contundente que explique su posición y minimice el impacto que su implicación en estos asuntos puede tener sobre su reputación.

3. **La transparencia es otra cuestión relevante en el constructo de la reputación**. El hecho de no ofrecer información sobre la cuantía o sobre el detalle de los litigios en empresas de esta envergadura puede tener una **doble lectura** por parte del receptor de las memorias o cuentas anuales: la más positiva sería pensar que el hecho de que no aparezca una cuantía o un desglose significa la **ausencia de litigios** o riesgos judiciales en la empresa en cuestión, la más negativa (más probable debido a la subjetividad de la norma)

es que se entienda como un **ocultismo de dicha información** por parte de la empresa. La falta de transparencia es uno de los indicadores que mayor impacto tienen en la reputación de cualquier compañía, por lo que será necesario hacer una reflexión en este sentido a la hora de decidir indicar o no esta información en las memorias y cuentas anuales.

4. No obstante, además de la información que aparece en las cuentas, el desarrollo de **los distintos procesos judiciales tienen la capacidad de generar noticias por sí mismos e impactar de forma muy notable en la reputación**, debido a filtraciones, acciones de la contraparte, sentencias y juicios públicos, etc. Por ello, no solo habrá que preocuparse de la información a proporcionar en las cuentas anuales y en las memorias corporativas, sino también, de una forma más intensa si cabe, de la **gestión de la comunicación durante el proceso judicial**. Para minimizar el impacto en la reputación, será imprescindible un equipo multidisciplinar (legal, comunicación, directivos de la compañía, etc.), que trabaje de forma coordinada para ser capaces de trasladar en tiempo y forma la posición de la compañía a las comunidades de interés afectadas, o que puedan estar interesadas en la misma. Será especialmente relevante que lo hagan incluso antes de que exista un proceso; es decir, en cuanto el riesgo se haya identificado deberá dar comienzo el trabajo de comunicación, de tal forma que permita preparar y prevenir escenarios futuros.

Es indiscutible que el escrutinio sobre la actuación de la empresa, en todos sus ámbitos, es cada vez mayor, y que **cualquier litigio al que pueda enfrentarse una empresa tiene hoy en día más probabilidad de impactar directamente en su reputación**. Se hace evidente que las empresas son más proclives a informar con mayor detalle de sus litigios y riesgos cuando estos ya son de conocimiento por parte de la opinión pública, pero en la **sociedad de la híper transparencia** en la que nos encontramos, **resultaría valioso realizar este ejercicio de apertura** que puede permitir a la empresa ganar credibilidad en su gestión mientras dure el riesgo o proceso judicial.

Gestión de la reputación, la comunicación y los asuntos públicos

Líderes en España, Portugal y América Latina

LLORENTE & CUENCA es la **consultoría de gestión de la reputación, la comunicación y los asuntos públicos líder en España, Portugal y América Latina**. Cuenta con **20 socios** y cerca de **500 profesionales**, que prestan servicios de consultoría estratégica a empresas de todos los sectores de actividad con operaciones dirigidas al mundo de habla hispana y portuguesa.

En la actualidad, LLORENTE & CUENCA tiene oficinas en **Argentina, Brasil** (São Paulo y Rio de Janeiro), **Colombia, Chile, Ecuador, España** (Madrid y Barcelona), **Estados Unidos** (Miami, Nueva York y Washington, DC), **México, Panamá, Perú, Portugal y República Dominicana**. Además, opera en Cuba y ofrece sus servicios a través de compañías afiliadas en Bolivia, Paraguay, Uruguay, Venezuela, Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua.

Es la compañía del sector más premiada en los mercados donde opera. En 2017, ha sido reconocida como **Agencia del Año en América Latina** (Latin American Excellence Awards 2017).

Equipo de Especialistas

Luis González
Director de las áreas Litigios y Reestructuraciones de LLORENTE & CUENCA.
lgonzalez@llorenteycuenca.com

Alba García
Gerente de las áreas Litigios y Reestructuraciones de LLORENTE & CUENCA.
agarcial@llorenteycuenca.com

En la elaboración de este estudio también han participado Deva Salas, Maria Gaytán y Loreto Loriente.

www.llorenteycuenca.com

LLORENTE & CUENCA

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio fundador y presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Enrique González
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y director general corporativo de Talento, Organización e Innovación
acorujo@llorenteycuenca.com

Carmen Gómez Menor
Directora Corporativa
cgomez@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN AMÉRICAS

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Luisa García
Socia y COO América Latina
lgarcia@llorenteycuenca.com

Erich de la Fuente
Socio y CEO Estados Unidos
edelafuente@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y CFO América Latina
jldgirolamo@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN DE TALENTO

Daniel Moreno
Director de Talento
dmoreno@llorenteycuenca.com

Marjorie Barrientos
Gerente de Talento para la Región Andina
mbarrientos@llorenteycuenca.com

Karina Sanches
Gerente de Talento para el Cono Sur
ksanches@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo
Socio y director general
apinedo@llorenteycuenca.com

Goyo Panadero
Socio y director general
gpanadero@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Socia y directora general
mcura@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Joan Navarro
Socio y vicepresidente Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y director senior
amoratalla@llorenteycuenca.com

Jordi Sevilla
Vicepresidente de Contexto Económico
jsevilla@llorenteycuenca.com

Latam Desk
Claudio Vallejo
Director senior
cvallejo@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Impossible Tellers

Ana Folgueira
Directora general
ana@impossibletellers.com

Diego de León, 22, 3º izq
28006 Madrid
Tel. +34 91 438 42 95

Cink

Sergio Cortés
Socio. Fundador y presidente
scortes@cink.es

Muntaner, 240, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 348 84 28

Lisboa

Tiago Vidal
Director general
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa
Tel: + 351 21 923 97 00

ESTADOS UNIDOS

Miami

Erich de la Fuente
Socio y CEO
edelafuente@llorenteycuenca.com

600 Brickell Avenue
Suite 2020
Miami, FL 33131
Tel. +1 786 590 1000

Nueva York

Salomón Kalach
Director
skalach@llorenteycuenca.com

Abernathy MacGregor
277 Park Avenue, 39th Floor
New York, NY 10172
Tel. +1 212 371 5999 (ext. 374)

Washington, DC

Ana Gamonal
Directora
agamonal@llorenteycuenca.com

10705 Rosehaven Street
Fairfax, VA 22030
Washington, DC
Tel. +1 703 505 4211

MÉXICO, CENTROAMÉRICA Y CARIBE

Ciudad de México

Juan Arteaga
Director general
jarteaga@llorenteycuenca.com

Rogelio Blanco
Director general
rblanco@llorenteycuenca.com

Bernardo Quintana
Presidente consejero y miembro del Comité de Dirección
bquintanak@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412, Piso 14,
Col. Juárez, Del. Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel: +52 55 5257 1084

La Habana

Pau Solanilla
Director general
psolanilla@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower, piso 9
Calle 57, Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Panamá

Javier Rosado
Socio y director general
jrosado@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower, piso 9
Calle 57, Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Director general
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Tel. +1 809 6161975

REGIÓN ANDINA

Bogotá

María Esteve
Socia y directora general
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. – Colombia
Tel: +57 1 7438000

Lima

Luis Miguel Peña
Socio y director general
lmpena@llorenteycuenca.com

Humberto Zogbi
Presidente
hzogbi@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel: +51 1 2229491

Quito

Alejandra Rivas
Directora general
arivas@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y Cordero – Edificio World Trade Center – Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

Santiago de Chile

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

Néstor Leal
Director
nleal@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801.
Las Condes.
Tel. +56 22 207 32 00

AMÉRICA DEL SUR

Buenos Aires

Daniel Valli
Director general y director senior de Desarrollo de Negocio para el Cono Sur
dvalli@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8. C1043AAP
Tel: +54 11 5556 0700

Rio de Janeiro

Juan Carlos Gozzer
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdio 244 e 246 – Glória
CEP 22211-120 Rio de Janeiro RJ
Tel: +55 21 3797-6400

São Paulo

Marco Antonio Sabino
Socio y presidente Brasil
masabino@llorenteycuenca.com

Juan Carlos Gozzer
Director general
jcgozzer@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111,
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390

d+i desarrollando ideas
LLORENTE & CUENCA

Desarrollando Ideas es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLORENTE & CUENCA.

Porque asistimos a un nuevo guion macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

Desarrollando Ideas es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra existe **Desarrollando Ideas.**

www.desarrollando-ideas.com
www.revista-uno.com