

COMERCIO  
ELECTRÓNICO  
PARA SOÑAR

LA VUELTA  
DE MARKS  
& SPENCER

CATALUNYA  
BANC  
EN VENTA

EL NUEVO  
DESORDEN  
MONETARIO

ACOSO  
BRUTAL  
AL TABACO

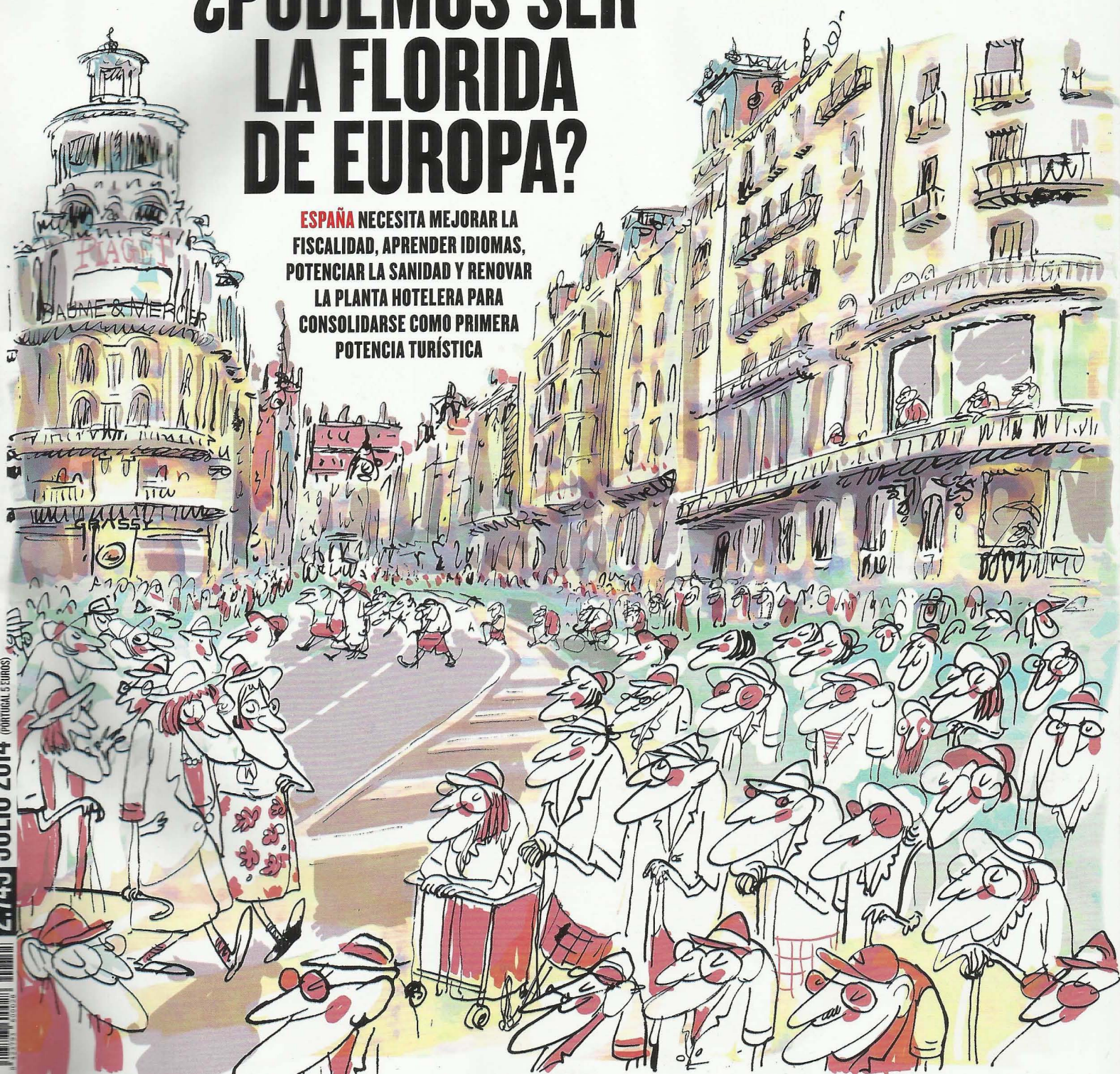
LOS 100  
MEJORES  
FINANCIEROS

DEL SUR  
A SILICON  
VALLEY

# ACTUALIDAD ECONÓMICA

## ¿PODEMOS SER LA FLORIDA DE EUROPA?

**ESPAÑA** NECESITA MEJORAR LA  
FISCALIDAD, APRENDER IDIOMAS,  
POTENCIAR LA SANIDAD Y RENOVAR  
LA PLANTA HOTELERA PARA  
CONSOLIDARSE COMO PRIMERA  
POTENCIA TURÍSTICA



LEONARDO JULIO 2014 (PORTADA 5 EUROS)

# 100 MEJORES FINANCIEROS

**ESTOS PROFESIONALES HAN GANADO ALTURA EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LAS EMPRESAS EN LOS AÑOS DE RECESIÓN. KPMG Y ACTUALIDAD ECONÓMICA PREMIA A LOS MEJORES**

## **POR ACTUALIDAD ECONÓMICA**

**ES LA FIGURA QUE MÁS ESTRATÉGICA SE ha hecho durante la crisis. El director financiero ha pasado de ser un mero *controller* en algunas compañías a una persona que trabaja estrechamente con el consejero delegado y que juega un rol muy rele-**

vante en las grandes decisiones que se toman en las empresas.

Por ese motivo adquiere todavía más valor el *ranking* de los 100 mejores financieros, que elabora la firma de servicios profesionales KPMG en exclusiva para Actualidad Económica. La clasificación se realiza a partir del resultado de una encuesta que realiza KPMG entre directores financieros de compañías españolas de cualquier sector de actividad, tanto cotizadas como no cotizadas. El *ranking* se ha convertido en una referencia en apenas seis años.

El estudio reafirma el papel del *chief financial officer* (CFO), según su denominación en inglés, como socio estratégico del negocio e impulsor de

proyectos de transformación en las organizaciones. "El difícil contexto económico con el que han convivido las empresas ha permitido que los CFO desarrollen su potencial y el de sus equipos de una manera muy significativa, creando una conciencia de mejora continua que les permite seguir evolucionando en su función y adoptando las mejores prácticas", explica Belén Díaz, socia responsable de

Función Financiera en Management Consulting de KPMG en España.

Su labor se considera crucial en la evolución reciente de las compañías. Especialmente su contribución en la gestión de la financiación y del circulante, así como en la reducción de los costes operativos. Estas tareas han ocupado la mayor parte de su tiempo durante la recesión. La venta de activos y de negocios no estratégicos parece que

ha disminuido, ya que no se menciona como un aspecto relevante de sus funciones.

Sigue latente la preocupación por poder asegurar el dinero necesario para que la actividad continúe creciendo y así es manifestado por el 39% de los financieros de empresas cotizadas. En segundo lugar, el 33% de los encuestados cita los procesos de optimización de gastos y el incremento de los márgenes.

Las entrevistas realizadas por KPMG revelan una sensación de optimismo que no se palpaba en años anteriores. Así lo demuestra una

primera conclusión de la encuesta: el 32% de las sociedades cotizadas y el 41% de las no cotizadas no han realizado ningún proceso de refinanciación de deuda en el último ejercicio. "Los principales cambios mencionados por aquellos que sí lo han necesitado han sido el incremento del margen y los nuevos *covenants* [condiciones impuestas por la banca]", explican fuentes de KPMG. Los di-

## LOS 100 FINANCIEROS

rectores financieros están tomando conciencia de la importancia de contar con vías alternativas a la banca para obtener liquidez para alimentar el negocio, como ya sucede en Estados Unidos. Algunas compañías españolas ya han adoptado este camino, animándose por primera vez a emitir bonos en el mercado *high yield* u optando por la fórmula del *direct lending*. Se trata de préstamos a más de seis años que otorgan entidades no bancarias. Son más caros, pero también más flexibles.

La segunda conclusión alentadora tiene que ver con las operaciones de fusiones y adquisiciones. La mayor parte de las respuestas ponen de relieve que dichas transacciones han superado el valor esperado.

Uno de los retos que mencionan los directores financieros es la necesidad de elaborar análisis predictivos más ajustados para aportar más va-

lor al negocio. "La mejora de la gestión global de la información para sacar un mayor partido a los datos disponibles es el área de inversión más probable en el corto plazo", apunta el estudio.

**'BIG DATA'**. KPMG explica que las compañías han comenzado a definir una arquitectura de tecnología de la información global que facilita el análisis masivo de datos (conocido como *big data* en su denominación inglesa) y el cruce masivo de ellos para que la dirección sea más eficaz en la toma de decisiones.

Al parecer, los gestores pueden hacer todavía mucho más por mejorar las previsiones que realizan a lo largo del ejercicio, algo en lo que muchas empresas fallan. El 30% de los entrevistados que trabajan en compañías no cotizadas considera prioritario poner el foco en este tema, por-

centaje que se rebaja al 16% en las cotizadas. "El estudio aprecia una exigencia mayor hacia la calidad de la información financiera ante la complejidad normativa y, especialmente en las empresas cotizadas, destaca el interés y la necesidad de la área financiera por impulsar sistemas de control interno, incluyendo la evaluación de su eficacia y buen funcionamiento", subraya Borja Guinot, socio responsable de Auditoría KPMG en España.

Por lo que se refiere a la internacionalización creciente de las compañías, la encuesta deja traslucir la importancia del tipo de estructura que se adopta en el país de destino, así como el proceso de integración. "Para el CFO es crítico analizar y evaluar qué estructura es la más adecuada en cada operación por sus impactos financieros", señala Borja Guinea.

### LOS GANADORES

NOMBRE	COMPAÑÍA
Luis Salvo García	ABA Azucarera Iberia
Ana Isabel López González	Acuntia
Daniel Lozano Lozano	Adveo Group International
Javier Sarrado García-Forcada	Aguirre Newman
Felipe Lázaro Zaballos	Alcatel Lucent España
Juan María Iñiguez Blanco	Alstom
María Marco Gimeno	Amper
Joan Amigo Casas	Applus Group
Luis Peregrina Ayu	ABB España
Arturo Giner Fillol	Autoridad Portuaria de Valencia
Fernando de la Fuente Gómez	Avalmadrid
Valentín Alonso Soroa	Avanza Spain
Maite Trujillo Martín	Axa Assistance
Tomás Varela Muiña	Banco Sabadell
Josu Arlaban Gabeiras	Borawind Energy Management
Paulo Miguel Gracias Soares	Campofrío Food Group
Patricia García de Ponga	CBRE
José Luis Riera Andrés	Celistics Holdings
Jesús Alba Novillo	CLH
Albert Pérez Vila	Coca-Cola Iberian Partners
Raquel Bonafonte Gómez	Cogen Energía España
Guillermo Fernández Duarte	CommCenter
Sonia Carnero Gonzalvo	Conservas Antonio Alonso
Blanca Delso Vicioso	Delso Fertilizantes
Virginia Noguero Bedate	Diageo

NOMBRE	COMPAÑÍA
David Angulo Heras	Diaverum Servicios Renales
Carlos García Barroso	Douglas Spain
Fernando González Alcañiz	Dragados (Norteamérica)
Alfonso Fuertes Barro	Ebro Foods
Isabel Agúndez Reigosa	Ecoembes
David Elizaga Corrales	Edreams (Odigeo)
Óscar Fernández de Llano	El Corte Inglés
Vicente Sánchez-Peral Sánchez	Esmalglass-Itaca
Fernando González de Canales	Ferrovial Servicios
Juan Ignacio Navarro Álvarez	Fertiberia
Pablo Quintanilla Cruz	Fomento de Centros de Enseñanza
David Arregui Ferrando	Garnica Plywood
Felipe De Frutos Chamero	Gestamp Automoción
Álvaro Soto Domínguez	Grupo Azvi
Santi de Rossello Piera	Banca Privada d'Andorra
Alberto Iriondo Arriola	Grupo Boyaca
Ignacio Ponce Gutiérrez	Grupo Chemo
Ginés Clares Sevilla	Grupo Fuertes
Jorge Reig Berlanga	Grupo G's España
Pedro Nadal Rodríguez	Grupo Hoteles Playa
Francisco Jiménez Sirvent	Grupo Levantina
José María Cervera Prat	Grupo Miquel y Costas
Arturo Tena Morellon	Grupo Obinesa
Fernando Martínez Montero	Grupo Pontegadea inversiones
Alejandro Amoedo Martínez	Grupo Puentes



Belén Díaz, socia responsable de Función Financiera en Management Consulting de KPMG en España, y Borja Guinea, socio responsable de Auditoría.

fiabilidad de la información predictiva, así como la optimización de procesos son en

muchos casos retos pendientes. El objetivo es consolidar su posicionamiento, a fin de aportar dirección y visión al negocio", resume Díaz.

Una cuestión curiosa es que el 28% de los directores financieros entrevistados considera que todavía existe mucho componente manual en la elaboración de la información financiera. "Eso demuestra el elevado esfuerzo y coste que todavía implican estos procesos en las sociedades cotizadas, pese a todas las inversiones realizadas", explican los expertos de KPMG.

A pesar del largo camino recorrido por los directores financieros, aún quedan desafíos por delante. "La gestión del talento de los equipos y

la adecuación de sus perfiles a las nuevas necesidades, la mejora de las capacidades analíticas y de simulación, el aumento de la frecuencia y

NOMBRE	COMPAÑÍA
Gabriel Roig Zapatero	Grupo Reig Jofré
Luis A. López Ziegler	Grupo Transhotel
Jesús Soto Cantero	Grupo Vips
Luis Velar Martín	Hortofrutícola Costa de Almería
Ignacio Martínez García-Verdugo	IESE Business School
Elena Bernal Molero	Imaginarium
Enrique Santiago Llorente	Imefy
Miguel Santolaya González	Industria de Turbo propulsores
Arturo Córdoba Ruíz	Ingeteam
Angels Arderiu Ibars	Inmobiliaria Colonial
Ana María Bugueiro de Miguel	Isidro de la Cal Fresco
Romeu Carpinteiro	Jones Lang Lasalle España
Juan José Larios García	Juan Jiménez García
Fernando Antonio Morales Blanco	Juan José Sola Ricca (Solaricca)
Carolina Mora Morae	KFC Spain
Pablo Mancilla Sánchez	La Sirena
José Ignacio Cermeño Mozo	Laboratorios Expanscience
Ignacio Garbayo García	Mantequeras Arias (Bongrain)
Miguel Camino de Miguel	Maxam
Juan Guerrero Igea	Mercedes Benz España
Francisco Martínez Davis	Metro de Madrid
Carlos Rubio Nieto	Movianto
José Ramón González Marqués	MTNG Global Experience
Albert Rams Fontcuberta	Nexus Energía
Javier Barajas del Rosal	Noatum

NOMBRE	COMPAÑÍA
Alberto de Francisco Guisasaola	NovaGalicia Banco
Isidoro Díez Caveda	Parques Reunidos
Ignacio Gómez Coira	Pérez Rumbao
Juan Moya Yoldi	Persan
Javier Calles Prieto	Pescapuerta
Sergio Rodríguez Márquez	Pfizer España
Joaquín Asensio Carmona	Port de Barcelona
Rebeca García García	Portobello Capital Gestión
Antonio Rubio Merino	Prosegur
David Folgado Delgado	Redexis Gas
José Córdoba Hernández	Redyser Transporte
Pablo Gallart Gaspar	Ribera Salud
Luis Jorge Ramírez Montero	Roche Farma
José Abellán Collado	Santalucía
Jose Ignacio Morales Plaza	Sener
Manuel Rigo Escoda	Servicios Integrales de Sanidad
Thays Zapatero Larrío	Siemens
Jesús Martín Zarza	Sport Street (Grupo Decimas)
Tomás Morales Rafael	Telemadrid
Pedro Angel García Lafuente	Transportes Azkar
Andrés García - Tenorio Del Cerro	TUI Travel
Rafael Navarrete Murria	Universidad de Navarra
André Stoffels	Volkswagen-Audi España
Sonia Jeréz Burdeus	Vueling
Carlos Guijarro Zarcoño	Wolters Kluwer España

Marcadas en verde, las empresas cotizadas en el mercado de capitales de España. \*Ordenados alfabéticamente por el nombre de la empresa.