

**PREMIOS**



**LOS 100  
MEJORES  
DIRECTORES  
FINANCIEROS**

LOS PREMIOS A LOS 100 MEJORES DIRECTORES FINANCIEROS DE ACTUALIDAD ECONÓMICA Y KPMG LLEGAN A SU 9ª EDICIÓN. UN BARÓMETRO ÚNICO QUE MIDE UNA PROFESIÓN CLAVE PARA LAS EMPRESAS ESPAÑOLAS

**POR F.O.B.**

**EL CONTROL FINANCIERO DE UNA COMPAÑÍA**

se reveló clave durante la crisis. Quien tenía sus cuentas en orden, en equilibrio, tenía un tesoro. Una situación que no solo no ha cambiado ahora que la recuperación ha llegado y tomamos impulso, sino que cobrará aún más importancia en los próximos años. De ahí la creciente influencia de los directores financieros en las empresas y el mayor peso específico que tendrán sus decisiones en unas compañías dispuestas a dejar huella en este mundo globalizado, interconectado e hipercompetitivo. “Las compañías están reforzando el protagonismo estratégico de la dirección financiera, con una clara tendencia hacia la gestión global e integrada de la información de toda la organización y un mayor uso del análisis predictivo del negocio y de los riesgos”, explica Borja Guinea, socio responsable de Auditoría de KPMG en España.

Una importancia que *Actualidad Económica* y KPMG reconocen y destacan cada año con la elección de los 100 Mejores Directores Financieros de España, que este año celebra su novena edición y ha contado con la colaboración de Caixa-Bank y Reale Seguros, gracias a una encuesta *online* diseñada ex profeso para los directores financieros. Las preguntas abarcan diferentes aspectos, como la transformación y digitalización en la empresa, la innovación, la influencia estratégica de su labor, el control interno o la excelencia en el *reporting* y la internacionalización, entre otras cuestiones. La encuesta estuvo abierta entre el 20 de octubre y el 5 de noviembre.

Además de la elección de los 100 Mejores Directores Financieros, el trabajo hace también una mención especial a los 25 directivos que, dentro de estos 100, han despuntado especialmente como los más innovadores, por su visión e impulso de diferentes aspectos relacionados con la transformación digital. “La función financiera va a ser una de las áreas que más se puede beneficiar de las nuevas tecnologías. El mayor cambio vendrá por la digitalización de las actividades de carácter transaccional mediante el uso de nuevas tecnologías como *robotics process automation* (RPA), combinada con la aplicación de soluciones de *machine learning* para gestión de excepciones

más complejas o la inteligencia artificial para el tratamiento de datos masivos no estructurados que permitirá crear nuevos modelos de *reporting* y análisis mucho más avanzados”, afirma Belén Díaz, socia de Management Consulting y responsable de Función Financiera de KPMG.

Esta experta cree que “la adopción progresiva de soluciones en la nube obligará a las empresas a evolucionar hacia procesos más simples y con altos niveles de automatización. Con estas nuevas tecnologías los equipos de finanzas se podrán centrar en actividades de mayor valor para el negocio, pero a su vez exigirá a los CFO un esfuerzo importante en la gestión del cambio necesario para que los equipos adquieran nuevas capacidades tales como el conocimiento del potencial y uso de las nuevas tecnologías, mayor conocimiento del negocio y perfil analítico, pensamiento innovador y capacidad para adaptarse al nuevo entorno rápidamente donde la mejora continua y la innovación serán imprescindibles”.

**TRANSFORMACIÓN DIGITAL.** Las iniciativas de transformación ocupan un lugar clave en la agenda estratégica del CFO. La mayor parte de las organizaciones se encuentran inmersas o tienen previsto abordar en el corto o medio plazo cambios profundos en sus procesos y sistemas, para alinearlos con las mejores prácticas de mercado. Según la encuesta realizada por KPMG, el 30% de los CFO prevé aumentar más del 25% la inversión en sistemas y nuevas tecnologías este año. Según Borja Guinea, “la dirección financiera es cada vez más consciente de la importancia de que el mercado utilice información predictiva que esté contrastada y que genere mayor confianza en los grupos de interés. Además, se constata un mayor interés por avanzar en controles internos más robustos sobre la información financiera”.

Los CFO buscan ir más allá de su función tradicional para convertirse en verdaderos interlocutores de negocio que colaboran y proporcionan más percepciones, impulsando así la importancia y el valor que aportan a la empresa. La encuesta destaca que el 48% de los CFO dispone de un modelo de gestión activa de riesgos orientado al análisis de la generación de valor para el accionista y a optimizar el coste del capital.

“Ahora más que nunca las empresas deben acelerar su adaptación al nuevo contexto de mercado donde aparecen nuevos jugadores bajo modelos de negocios disruptivos que calan rápidamente en la sociedad. Las decisiones estratégicas del CFO también van en esa línea y en cómo conseguir mayor agilidad para facilitar el crecimiento en un entorno tan dinámico como el actual”, señala Díaz.

Las direcciones financieras están poniendo un mayor énfasis en impulsar el control interno de la información financiera: un 70% cuenta con un área específica de control interno. Además, crece el número de empresas que evalúan el sistema de control interno de la información financiera (SCIIF). No obstante, solo un 25% aplica un proceso completo que analice y valore su efectividad contando con el auditor interno y externo.

La calidad y exactitud de la información y cumplir los plazos internos para disponer de ella son cuestiones fundamentales para los CFO, que también otorgan la máxima importancia a la coordinación con las filiales locales y del exterior.

Los directores financieros también muestran su preocupación por el tiempo requerido para el cierre de la información financiera, así como por la complejidad de las estimaciones y juicio de determinadas magnitudes contables en relación con las normas internacionales de información financiera. Más de la mitad considera que existe margen de mejora en el proceso de consolidación y conciliación de las transacciones realizadas por la empresa.

El 55% declara que la mayor parte de las operaciones de M&A que ha realizado han creado más valor para el accionista del esperado. La mitad de los CFO reconoce la práctica de mantener reuniones periódicas con el responsable del área fiscal para conocer de primera mano los aspectos tributarios más significativos y adoptar medidas al respecto. Y un 35% señala que la dirección financiera recibe información de los indicadores claves de riesgo y de desempeño y de las cuestiones fiscales relevantes a través de un modelo estandarizado que, previo análisis, es parcialmente remitida al consejo de administración. La respuesta demuestra la importancia que otorgan las empresas al hecho de establecer un sistema de *reporting* en materia fiscal.



**PREMIOS**

**LOS 100 MEJORES  
FINANCIEROS**



NOMBRE	COMPAÑÍA
Luis Salvo	AB Azucarera Iberia
Darío Martín-Pozuelo	Acciona Agua
Manuel Fresno Castro	Adif
Manuel López Antón	Adveo
José Leo Vizcaino	Aena
Fco. Javier Sarrado García-Forcada	Aguirre Newman
Ignacio Cabanas López	Altia Consultores
Diego Alarcón Gago	Amavir
Joan Amigó i Casas	Applus
Francisco Martínez Davis	Atlantica Yield
Juan Manuel Fernández Ruiz	Avizor
Enrique Gallar Romero	Benteler Ibérica Holding
Alejandro Roca Soto	Bluebay Hotels
José Roberto Bertolo Otero	Boyacá
Javier Pano Riera	CaixaBank
Carlos Botín Martín-Barbadillo	Calidad Pascual
José Ignacio Lugo Rojo	Camper
Alberto Perez Vila	Coca-Cola European Partners
Alberto García Rodríguez	Coexpan
Carlos Gallego Sánchez	Compass Group
Miguel March	Costco Spain
José Antonio Nuviala Alda	Delphi
Isabel Agúndez Reigosa	Ecoembes
Felipe Fabiana Asín	ELT - Especialidades Luminotécnicas
Carlos Nieto García	Emsur
Marc Entrecanales Gonzalez	Endeka Ceramics
Francesc Cots Poch	Eurofirms Group
Isabel Sánchez	Eurogrupo Disfrimur
Jon Ander de las Fuentes	Euskaltel
Manuel Merino Lanza	Ezentis
Juan José Vera Díaz	FTI Group / Meeting Point Spain
Carlos Javier Á lvarez	Gas Natural Fenosa
Julio C. Arca Ruibal	Genesal Energy
César Ovelar Pérez	Gestair
Antonio Mota Pizarro	Globalcaja
Jesús Marcos Caño	Gonvarri/ Gestamp Renovables
Carlos Ávila García	Grupo Alfa
Fernando Pérez Ruiz	Grupo Alma Beauty Corporation
Irene Segur Juárez	Grupo Bonnysa
Cristina Capote Reynolds	Gr. Conservas Vegetales de Extremadura
Oscar Fernández de Llano	Grupo El Corte Inglés
Vicente Sánchez-Peral Sánchez	Grupo Esmalglass-Itaca
Ignacio Ponce Gutiérrez	Grupo Farmacéutico Chemo
Pablo Lorente Martínez	Grupo Fuertes
David Arregui Ferrando	Grupo Garnica
Félix Leivas	Grupo Hierros Añon
Pedro Nadal Rodríguez	Grupo Hoteles Playa
Juan Pedro García Ruiz	Grupo Levantina
Iván Hermoso González	Grupo Migasa
Jorge Escobar Jiménez	Grupo Norte
David Garrido Paredes	Grupo Novolux

NOMBRE	COMPAÑÍA
Juan Antonio Suárez Sánchez	Grupo Pamesa Cerámica
Alejandro Amoedo Martínez	Grupo Puentes
Pablo Gallart Gaspar	Grupo Ribera Salud
Jesús Soto	Grupo VIPS
Jorge Conde	Grupo Viza
Laura Espliego Monedero	High Innovation Real Estate
Rafael Beltran	HM Hospitales
Andrés García Tenorio Del Cerro	Hotelbeds Group
Nuria Mulet	Hotels & resorts Blue Sea
Diego Maus	IFA Retail
Miguel Santolaya González	Industria de Turbo Propulsores
Beatriz López Palacin	Industrias López Soriano
Arturo Córdoba	Ingeteam
Angeles Arderiu	Inmobiliaria Colonial
Ernesto Canudo Cancer	IO 2016
Juan José Larios García	Juan Jiménez García
Mónica Serrano Ceballos	Konecta
Sergio Criado Cirujeda	Lar España Real Estate Socimi
Ferrán Figueras	Lidl Supermercados
David Pérez Renovales	Línea Directa Aseguradora
Adela Liñán García	Lo Monaco Hogar
Alberto Mañas Calvet	Luckia Gaming Group
Javier Guerrero Quiñones	Mahou San Miguel
Ignacio Garbayo	Mantequeras Arias -Grupo Savencia
Fernando Mata Verdejo	Mapfre
Miguel Camino de Miguel	Maxam
Albert Rams Fontcuberta	Nexus Energía
Enrique Mata Roig	NH Hoteles
Pello Irujo Amezaga	Nordex
Raimón Trias Fita	Nueva Pescanova
Juan Carlos Domínguez Sosa	Opcsa
Emilio García Muñoz	Oproler, Obras y Proyectos
Enric Rello	Oryzon Genomics
Joaquín Asensio Carmona	Port de Barcelona
Celia Leal	Reale Seguros
Teresa Quirós Alvarez	Red Eléctrica de España
José Córdoba Hernández	Redyser Transporte
Francisco Javier Pérez	Restalia Grupo de Eurorestauración
Alfonso Samper Martínez	Sánchez Cano
Alfredo Cándido Ortíz	Secuoya Grupo de Comunicación
Joaquín Lecha	Social Point
Manuel J. Garrido Haz	Sociedad Textil Lonía
Jesús Martín Zarza	Sport Street Grupo Décimas
Sergio Chamizo Carmona	Teldat
Gonzalo Figueroa Besga	Telefónica Ingeniería de Seguridad
Igor Albiol Gutiérrez	Telepizza
Antonio Ledesma Santiago	Telxius Telecom
Rafael Navarrete Murria	Universidad de Navarra
Javier Salom Arroyo	Uriach
Samuel Champion	Veolia España
Miguel Angel Devesa del Barrio	Viesgo

\*Ordenados alfabéticamente por el nombre de la empresa. En sombreado, los 25 profesionales más innovadores.

**POR FEDE DURÁN**

**ILUSTRACIÓN LUIS SÁNCHEZ PAREJO**

**SÍ, YA LO SABEMOS. EL ESPAÑOL ES UN** idioma poderoso. Lo hablan 472 millones de personas como lengua materna, según el Instituto Cervantes. La cifra asciende a 567 millones si se incluyen quienes lo dominan sin ser su principal lengua, quienes lo manejan aceptablemente bien y quienes lo estudian. Sólo el chino mandarín está por encima. Estados Unidos destaca ya por delante de España en número de hispanohablantes. En la Unión Europea (excluyendo a España), lo utilizan "con fluidez" 1,4 millones de europeos. Para 2050 lo hablarán 754 millones en todo el planeta, el 7,8% de la población, aunque las cifras empezarán a menguar hacia 2100. Se trata, pues, de una herramienta con un tirón formidable que, no obstante, sigue muy atrás en el mundo de los negocios, donde domina con mano de hierro el inglés, y tampoco despunta en la divulgación científica, los organismos internacionales o la esfera académica. Imaginemos que Cervantes viviese todavía y fuese invitado a visitar la Universidad de Columbia, Nueva York. Subiría al estrado, aguardaría a que los aplausos amainasen y se dirigiría a la audiencia en castellano con un "hola" o un "buenos días" al que inevitablemente sucedería una frase en inglés, pues una gran mayoría del público se perdería más allá de esas fórmulas básicas de cortesía.

Juan Manuel Bonet dirige el Instituto Cervantes desde enero de 2017. En su opinión, los negocios se hacen en inglés (y en mucha menor medida en alemán), mientras Francia se encomienda a África y a las organizaciones internacionales (en la Unesco el francés es oficial, pero no el español) y España ha de mirarse en el espejo estadounidense, "donde hay una academia de la lengua integrada en las asociaciones de la lengua española. Si hasta Thomas Jefferson hablaba español. En su biblioteca tenía *El Quijote*, los libros de Garcilaso de la Vega y las crónicas de Solís sobre la conquista de México. Pero me gustaría aclarar que el Instituto Cervantes no es sinónimo de la cultura española: estamos muy abiertos a las voces del sur del continente americano, a la música ca-

**EL ESPAÑOL TIENE TODO A FAVOR  
COMO IDIOMA DE FUTURO SIEMPRE  
QUE SUPERE VARIOS RETOS:  
COMPETIR CON EL INGLÉS  
EN EL MUNDO DE LOS NEGOCIOS  
A TRAVÉS DE SUS VIEJAS Y NUEVAS  
MULTINACIONALES, CREAR  
UN TÍTULO LINGÜÍSTICO ÚNICO  
VÁLIDO EN TODO EL MUNDO  
Y REFORZAR SU USO EN LA ONU,  
LA UNESCO Y SIMILARES.  
ENTRETANTO, MÁS VALE SACARSE  
EL 'FIRST CERTIFICATE'**

ribeña, a la cocina peruana", explica.

El diploma de español como lengua extranjera (DELE) es el título oficial que otorga el Cervantes en nombre del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Está presente en 127 países y en el curso 2014-2015 contó con 67.657 candidatos. Esta cifra no ha dejado de crecer desde la creación del diploma en 1989. El desafío, apunta Bonet, es contar con una "acreditación panhispanica", es decir, implementar un sistema internacional de evaluación que aplique exactamente los mismos parámetros en Buenos Aires, Tegucigalpa y Madrid. Se llamará SIELE (el inevitable acrónimo) y ya está en marcha, "aunque en una fase muy inicial todavía". Será un elemento clave en el mundo laboral y de los negocios.

¿Qué piensan los *anglos*? Dos apuntes evidencian el viento que sopla a favor del español. En Estados Unidos, los estudiantes universitarios que estudian nuestra lengua superan la suma de todos los estudiantes que estudian otras lenguas (790.756 vs. 771.432 en 2013). Ese mismo año, el British Council publicó un estudio donde combinaba varios parámetros (exportaciones, mercados emergentes, turismo, uso en las redes sociales, prioridades diplomáticas y de seguridad) para puntuar por orden de importancia los idiomas extranjeros. El español ocupó la primera posición por

delante del árabe, el francés, el mandarín y el alemán.

El informe del Cervantes subraya un elemento fundamental: la influencia del español en el comercio internacional. "En general, el hecho de compartir una misma lengua casi duplica los intercambios comerciales bilaterales entre países. En el caso del español, la lengua común multiplica por cuatro las exportaciones bilaterales entre los países hispanohablantes. Además, el idioma común es una variable más importante para explicar el comercio bilateral entre los países de habla hispana que entre los anglosajones, con independencia del valor que pueda tener el inglés como lengua franca de los negocios internacionales".

**LOS PROS...** El *Atlas de la lengua española en el mundo* destaca algunas características del español como lengua internacional que podrían explicar el porqué de la afirmación anterior: es un idioma homogéneo; es una lengua geográficamente compacta (la mayor parte de los países hispanohablantes ocupa territorios contiguos); el territorio hispánico ofrece un índice de comunicatividad muy alto; tiene carácter oficial y vehicular en 21 países del mundo; es una lengua en expansión y encarna una cultura internacional. Quizás estas son las razones por las que el español ocupa la cuarta posición en el ámbito institucional de la Unión Europea y la tercera en el sistema de la ONU.

Para ahondar en el asunto nadie mejor que José Luis García Delgado, catedrático de Economía Aplicada en la Complutense y autor, junto a José Antonio Alonso y Juan Carlos Jiménez, de varios volúmenes monográficos publicados por la Fundación Telefónica entre los que destaca precisamente *Valor económico del español*. La enseñanza del idioma supone en la propia España un 16% del PIB y de la ocupación (la referencia es de 2007), apunta antes de arrojar otra certeza: las transacciones financieras entre países de habla hispana se multiplican por siete. El texto desliza más detalles nacionales y universales: las diferencias sala-

**MÉXICO ES EL  
PAÍS DONDE  
MÁS NATIVOS  
DE ESPAÑOL  
HAY. LUEGO  
VA EEUU**



## HOLA, I'AM CERVANTES

riales entre los inmigrantes que vienen a España dominando la lengua y los que no alcanzan el 30%; el poder de compra del español ronda el 9% del PIB mundial; los países que comparten idioma incrementan un 190% sus intercambios comerciales de media, pero si el idioma en cuestión es el español ese porcentaje sube hasta el 300%.

“El español ha superado tres duras pruebas, y lo ha hecho de modo sobresaliente: el paso del tiempo, las barreras de la geografía y el reto de la unidad”, señala García Delgado. “Nuestro idioma se ha normativizado en el siglo XXI: tiene una única gramática, ortografía y diccionario, cosa que no ocurre con el inglés, el francés o el árabe, entre otros”. A tenor del número de hablantes, “las credenciales actuales del español son privilegiadas: segunda lengua materna del mundo, tras el chino mandarín; segunda lengua de comunicación internacional, también en internet, tras el inglés; segunda lengua adquirida en los países de lengua no inglesa.

Lengua plurinacional y multiétnica, el español reúne además importantes atributos (cohesión, limpieza y simplificación ortográfica) que, al facili-

tar su aprendizaje y potenciar su funcionalidad, lo hacen especialmente apto como idioma vehicular. Es, sin exageración, la otra lengua internacional de alfabeto latino, la otra lengua de Occidente: si el inglés es la lengua sajona universalizada, el español es la lengua románica universali-

zable”, razonan los tres economistas en su documento.

...Y LOS CONTRAS. ¿En qué fallamos? Tres son los puntos débiles. El primero, citado ya, es la escasa ascendencia que el español tiene en los foros internacionales. Sí, está considerada una de las seis lenguas oficiales de la ONU, pero se usa poco. En Bruselas queda muy eclipsada por el inglés, que reinará con y sin *brexit*, el alemán (Alemania es el motor de la Unión), el francés y el italiano, todas con mayor población detrás al menos mientras Gran Bretaña siga ahí (únicamente un 15% de la población europea habla español, incluidos quienes la utilizan como segunda lengua). La Cumbre Iberoamericana (que es una reunión de países, como por ejemplo el G-20, no una institución) tampoco es representativa dada su escasa relevancia y el hecho de que su naturaleza histórica y política implica jugar en casa aunque cuente con el concurso de naciones como Brasil o Filipinas.



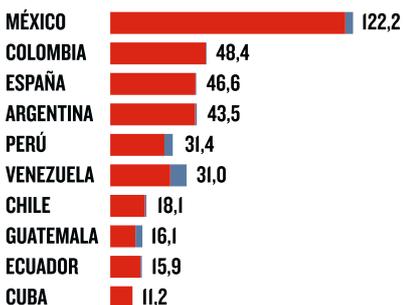
Juan Manuel Bonet, poeta y crítico literario, es el director del Instituto Cervantes desde comienzos de 2017.

### EL ESPAÑOL EN EL MUNDO

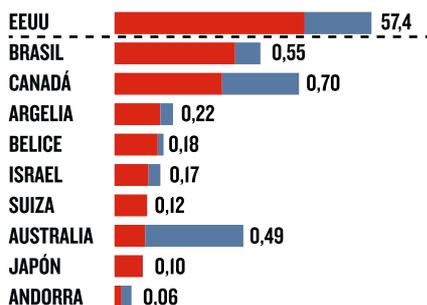
Número de hispanohablantes por países, donde es lengua oficial o minoritaria. En millones.

■ Grupo de dominio nativo ■ Grupo de competencia limitada

#### PAÍSES CON ESPAÑOL COMO LENGUA OFICIAL



#### PAÍSES DONDE EL ESPAÑOL NO ES LENGUA OFICIAL



Fuente: Informe 2016 del Instituto Cervantes.

El exdiplomático Javier Rupérez y el filólogo David Fernández ahondan en esta lacra en otro informe para la Fundación Telefónica donde proponen fundamentalmente el diseño de una estrategia permanente que supere los vientos cambiantes de la política; la asunción de dicha estrategia por la comunidad hispanohablante internacional; una mayor visibilidad y actividad en los organismos supranacionales como forma de redoblar el prestigio de sus miembros (que es la antesala de lo que vale un idioma). “El español en Europa vale lo que vale España”, aclara el dossier, mientras que en Naciones Unidas vale poco porque la categoría de lengua oficial se ha desvirtuado con el transcurso de los años.

El segundo reto es la debilidad del español como lengua de comunicación científica (producción y difusión), particularmente en las áreas de ciencias de la naturaleza, bioquímicas y sociales, así como en el campo de la ingeniería y la tecnología.

Esta debilidad ha dejado al español fuera del Sistema Europeo de Patentes, ya que solo el 1% de las registradas en 2009 provenían de España frente al 41% aportado por Alemania. España (3%) y México (0,75% aproximadamente) son los únicos países del entorno hispanoamericano que contribuyen (muy humildemente) a la producción científica mundial. El conjunto de países en español apenas supera el 5%.

### LOS INGLESES, TAN SUYOS, ADMITEN QUE EL ESPAÑOL ES EL IDIOMA DE MÁS VALOR AÑADIDO

Tampoco la cultura está para tirar cohetes: de esta comunidad cervantina, apenas España se coloca entre los 15 principales productos de libros del planeta.

El tercer reto es incrementar el uso del español en internet, que es la tercera lengua más utilizada con un 7,9% del total de usuarios. En Facebook y Twitter es la segunda; en Wikipedia también. No es extraño que otra vez se observe la ascensión del inglés (negocios, publicaciones científicas, cultura, canales de Youtube) al primer puesto global (datos de Internet World Stats) y que justo después esté el mandarín. Entre 2000 y 2015, el árabe es el idioma que mayor crecimiento ha experimentado en la web (6.593%), situándose el español en la sexta plaza (1.312%).

**EMBAJADORES.** Los tres economistas advierten, por último, del error garrafal que supondría, ya en la escala doméstica de España, perder competencias en el uso del español “como consecuencia de promover las lenguas de carácter más reducido (catalán, gallego, euskera)”, ya que la lengua mayoritaria “aporta enormes posibilidades en una economía y una sociedad globales”, donde, como recalca el profesor de IESE José Ramón Pin, ahora sí existen

multinacionales en español (banca, telecomunicaciones, construcción, textil). Corolario: una parte nada desdeñable del predominio del inglés sobre el español tiene que ver con la renta de los habitantes que hablan uno y otro idioma.

“Soy partidario de articular inversiones desde el poder público para publicitar la importancia de la lengua a través por ejemplo de estudios, premiando obras científicas en castellano. Uno de los problemas es que todos los angloparlantes parten de una ventaja competitiva, y es que no necesitan aprender el idioma más utilizado, pero ha de tenerse en cuenta que el latín nunca acabó con el griego. Las bases económicas del español empiezan a ser importantes. Es una lengua de 500 millones que se habla en la metrópolis más importante del mundo. Y están Inditex, Santander, BBVA, Telefónica, ACS o Ferrovial”, analiza Pin.

España debe librar esta batalla de la mano de su red de institutos Cervantes, una maraña que cuenta con 87 centros en 44 países y que ampliará pronto su nómina con sedes en Suiza, Corea del Sur y Senegal. Pero también necesita a sus socios hispanoparlantes para convertir el SIELE en un auténtico *first certificate*, reforzar su prestigio diplomático y encomendarse al buen hacer de sus campeones nacionales, pues no hay mejor embajador que una multinacional temida y respetada por igual. 

### EL ESPAÑOL NECESITA MÁS PRODUCCIÓN Y DIVULGACIÓN CIENTÍFICA, MÁS LIBROS Y MÁS PATENTES