



ENTREVISTA A JOHN SCOTT, PRESIDENTE DE KPMG EN ESPAÑA

“Los directivos tienen que tomar decisiones con mentalidad global ante la mayor incertidumbre y los cambios regulatorios”

Después de seis años al frente de una de las firmas de servicios profesionales líderes en España y de haber sido reelegido presidente en 2011, John Scott, presidente a su vez del Consejo de Nominaciones y Remuneraciones de KPMG International y del Consejo de Supervisión de KPMG en India, analiza la complicada y cambiante realidad a la que se enfrentan las empresas desde la posición privilegiada que le otorga su conocimiento de los mercados internacionales.

¿Cuál es su análisis de la situación económica actual?

Nos encontramos en un momento de transición en el que a mayor o menor velocidad, los mercados inician la recuperación de una crisis que supondrá un antes y un después para las economías desarrolladas. En este contexto, los directivos tienen que tomar decisiones con mentalidad global y aceptando la mayor incertidumbre generada por la incorporación de nuevas regulaciones y relaciones comerciales que darán lugar a un tablero de juego diferente. En el caso de las economías más desarrolladas, la caída del consumo y la inversión, el encarecimiento de la financiación o el elevado déficit, hacen aun más complicada la toma de decisiones empresariales.

España, por su parte, afronta una situación muy concreta, con dificultades específicas ligadas a su propia estructura económica y su patrón de crecimiento. Entre ellos una excesiva deuda pública y privada, una elevada tasa de paro, en especial juvenil y una alta dependencia energética del exterior. Al igual que el resto de economías desarrolladas deberá enfrentarse a medio plazo a perspectivas de crecimiento moderadas. Para impulsar la actividad económica y generar empleo el camino pasa por mejorar la competitividad y la innovación, y apoyar la creación

de empresas. Además es crucial impulsar la salida al exterior de la empresa española, en especial de las pymes, la base de la economía y casi el 70% del empleo.

¿Y qué papel deben desempeñar las Administraciones?

Las instituciones deben fomentar y apoyar a los emprendedores, puesto que un tejido empresarial dinámico y sólido es el motor para generar empleo. En este sentido, deben hacer lo posible por eliminar cargas administrativas, promover una regulación eficiente y establecer una formación de alta calidad vinculada a las necesidades del mercado laboral.

Los cambios normativos son necesarios en la actualidad pero lo más importante es que se lleven a cabo con reflexión y consenso

Su prioridad ahora pasa por el equilibrio presupuestario puesto que controlar el déficit es vital para favorecer un clima de confianza y atraer inversiones. Sin duda se trata de importantes retos, pero la crisis debería ser una oportunidad para facilitar consensos políticos amplios que promuevan estabilidad y el desarrollo de planes a largo plazo.

Muchas empresas españolas están logrando crecer gracias a las oportunidades que encuentran en otros mercados, ¿cómo lo interpretan?

Como un movimiento lógico y

acertado en el momento actual. Sería un error interpretar el rápido desarrollo de las economías de las potencias emergentes como una amenaza; en su lugar, es necesario afrontarlo con una mentalidad abierta para aprovechar las oportunidades existentes. Las grandes empresas ya se han diversificado geográficamente y España cuenta con líderes a nivel internacional en sectores como el financiero, telecomunicaciones, energías renovables, turismo o infraestructuras, lo que les está permitiendo enfrentarse mejor a la caída de la demanda interna. Los directivos españoles tienen un alto reconocimiento internacional como gestores y esto ya es una ventaja para salir al exterior. Ahora le ha llegado el turno a las medianas empresas.

La internacionalización debe ser una de las vías de crecimiento natural para posicionarse frente al mayor peso económico de

a mejorar el rendimiento de sus operaciones e incrementar las oportunidades de sus transacciones. Hoy es especialmente importante saber detectar las oportunidades que siguen existiendo en el mercado y favorecer cambios en los modelos de negocio acordes a la nueva realidad económica. Además, contamos con uno de los despachos de referencia en España para ayudar a las empresas a que las cuestiones fiscales y legales supongan un valor añadido para su negocio.

Según un informe de su firma, para la mayoría de los directivos encuestados la regulación es el principal factor causante del incremento de la complejidad. ¿Cuál es su opinión al respecto?

Las nuevas normas, producto de las medidas para afrontar la crisis, son uno de los principales factores que influyen en la toma de decisiones de las empresas y es lógico que generen incertidumbre

¿Qué planes tiene KPMG para los próximos años?

Tenemos un plan estratégico a tres años con el objetivo de crecer en España un 19%. En el escenario económico actual, los servicios más demandados están ligados a la optimización de costes, gestión de la tesorería, control de riesgos, implementación de mejoras operativas y planificación fiscal. También cobran especial importancia los servicios de asesoramiento en refinanciaciones y reestructuraciones, donde somos un referente en el mercado. Además, vemos ciertos signos de recuperación del mercado de fusiones y adquisiciones, donde en los últimos años hemos sido la firma que ha asesorado a empresas y fondos en la mayor cantidad de operaciones.

Ofrecemos una amplia gama de servicios y esta diversificación nos ha permitido anticiparnos a las necesidades de los clientes y del mercado. Tenemos claras las prioridades y estamos realizando las inversiones necesarias para reforzarlas como es el caso de la reciente integración de tres despachos de abogados de gran prestigio como Cusan, CS&V y Ubi Lex.

Y como parte de su estrategia ¿cómo valora su integración en KPMG Europe LLP?

De forma muy positiva. El año pasado nos integramos de manera definitiva y ya somos 17 países y más de 30.000 profesionales. Además de las economías de escala propias de cualquier integración, el formar parte de la mayor firma integrada de servicios profesionales de Europa nos ha permitido, por ejemplo, desarrollar centros de excelencia internacionales, como el financiero en Londres o el de energía en Moscú, poniendo a disposición de nuestros clientes los mejores recursos independientemente de dónde estén ubicados. Adicionalmente, ofrecemos mayores oportunidades a nuestros profesionales de trabajar en equipos internacionales y con clientes líderes en sus respectivos sectores, lo que contribuye a desarrollar y atraer el mejor talento, la base de nuestra actividad.

A nivel global contamos también con una estrategia integrada reflejada en el nuevo eslogan que lanzamos a finales de 2010, *Cutting through complexity*. De este modo, los 138.000 profesionales que formamos parte de KPMG en el mundo trabajamos con una misma estrategia puesto que la visión global, aunque seamos expertos en nuestros mercados locales, es una de nuestras principales señas de identidad. Esto nos da una gran capacidad de anticipar tendencias para aportar siempre valor añadido en los servicios que prestamos.



regiones de Asia, Oriente Medio y Latinoamérica. Los países BRIC (Brasil, Rusia, India y China), y otros grupos de economías emergentes como Colombia, Indonesia, Vietnam, Turquía o Sudáfrica cuentan con altos ratios de crecimiento, con importantes planes de inversión pública en infraestructuras y con una población cada vez más preparada y con mayor poder adquisitivo.

En este contexto, ¿cuál es la propuesta de KPMG para ayudar a las empresas?

Nuestro valor añadido radica precisamente en nuestra capacidad para orientar a las empresas ante la actual complejidad para que puedan tomar las decisiones más adecuadas. En primer lugar, creemos profundamente en la importancia de servicios de auditoría de máxima calidad, rigor e independencia para el buen funcionamiento de los mercados.

Por otro lado, nuestros servicios de asesoramiento están enfocados en ayudar a nuestros clientes a gestionar los riesgos de su negocio,

en un momento como este en el que todavía se están desarrollando muchas de estas nuevas regulaciones. Estamos presenciando cómo la reforma de la regulación del sistema financiero a nivel internacional a través de Basilea III, o del sector financiero español, han tenido un impacto crucial para la gestión y el futuro de las entidades. Los cambios normativos son necesarios en la actualidad y serán determinantes en los próximos años, pero lo más importante es que se lleven a cabo con reflexión y consenso. El mundo había evolucionado más deprisa que las normas y es lógico que ahora sea necesaria una mayor coordinación internacional para evitar que una crisis como la que se ha producido en los últimos años se repita. Creo que la nueva regulación debe tender a la globalización, para evitar distorsiones en los mercados. En este sentido, cambios como la tendencia a la convergencia de las normas contables (NIIF y las GAAP estadounidenses) son una buena iniciativa para un mejor funcionamiento de los mercados de capitales.