

RANKING DE EMPRESAS
El Corte Inglés, la
compañía más reputada
PÁGINAS 2 Y 3



INFORME MERCOS

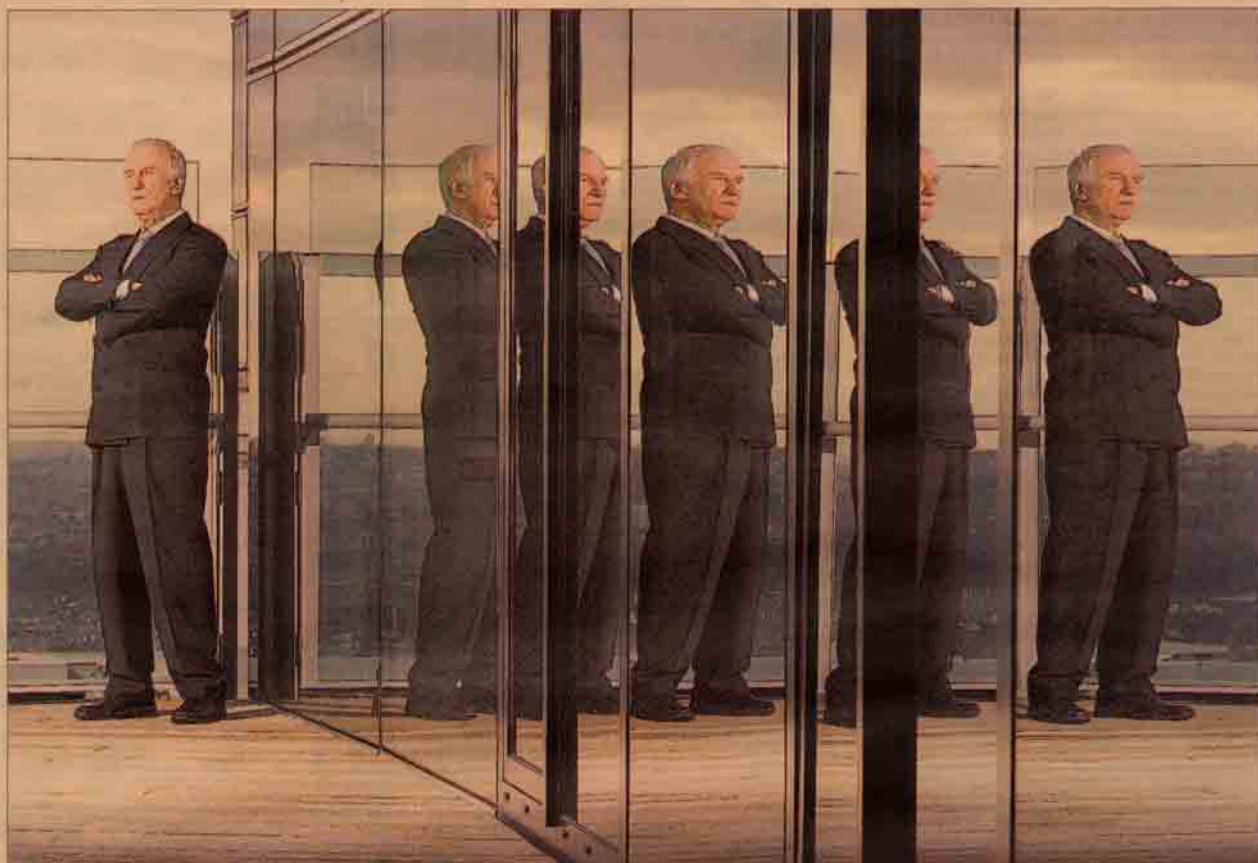
Viernes 4 de marzo de 2005

RANKING DE DIRECTIVOS

**Amancio
Ortega,**
líder del
mundo
empresarial



PÁGINA 6



Reputación empresarial

Pocas modificaciones entre las empresas más reputadas pero importantes cambios en los rankings sectoriales

JUSTO VILLAFANE Madrid

Por quinto año consecutivo, los resultados del Merco certifican un axioma de la doctrina reputacional: la reputación corporativa es un valor muy estable. Resulta difícil construir una buena reputación, pero cuando se consigue, ésta es duradera. Así lo demuestran los resultados del ranking Merco 2005 de las 100 empresas con mejor reputación en España.

Entre las compañías que este año ocupan el top ten del Merco sólo se produce una incorporación: Iberdrola, que asciende desde el puesto 17 a la octava posición, desplazando al Banco Popular. Además,

Iberia y Endesa intercambian las posiciones novena y décima con relación al Merco del pasado año. El Corte Inglés, Inditex, Telefónica, Repsol YPF, BBVA, Santander y La Caixa mantienen, sin cambio alguno, los siete primeros puestos.

La estabilidad de las diez primeras empresas es ya una constante en los cinco años de vida del Merco. Pero esta circunstancia no es muy diferente entre las 25 empresas más reputadas en el Merco 2005, ya que sólo hay tres compañías nuevas en este segundo corte de mérito del ranking de las 100 empresas Merco: Unión Fenosa, Grupo Agbar y Grupo Eroski.

Pese a la estabilidad comentada, sí se producen cambios

notables en el liderazgo sectorial. Concretamente en 7 de los 26 sectores que contempla el Merco cambia la empresa líder de esos sectores. En este sentido, Adeslas desplaza a Sanitas en asistencia sanitaria; Ferrovial, a ACS en construcción; Iberdrola lidera este año el nuevo sector de servicios públicos desplazando a Endesa a la segunda posición; Novartis supera a Zeltia en la industria farmacéutica; Sol Meliá hace lo propio con NH en hoteles y turismo; Colonial asciende desde la cuarta posición al liderazgo del sector inmobiliario, relegando al segundo puesto a Metrovacesa, y, finalmente, Siemens desaloja del liderazgo de industrias tecnológicas a Indra.

PASA A LA PÁGINA 2

INFORME MERCO

Las 100 empresas españolas

VIENE DE LA PÁGINA 1

El concepto de liderazgo reputacional está desplazando a la clásica noción de liderazgo basada en dos variables canónicas -valor bursátil y tamaño- incuestionables hasta ahora. Una empresa líder ya no tiene que ser la más grande ni la que más valga en Bolsa, siempre que cuente con una masa crítica suficiente con relación a ambos factores, sino aquella empresa preferida para comprar, trabajar, invertir o compartir vecindad. Esto es lo que explica en España, y en otros países desarrollados en los que se evalúa la reputación corporativa, algunos cambios de liderazgo sectorial.

El sector con mejor reputación en España, un año más, continúa siendo el financiero, que incluye a siete bancos y tres cajas entre las 100 empresas del Merco y sigue liderado por BBVA. Le sigue el de alimentación, que encabeza Nestlé, con diez empresas;

ría de los rankings de reputación se basan exclusivamente en los resultados de esta encuesta a directivos, el Merco cuenta con otras dos evaluaciones complementarias. Una de ellas es la que efectúan cuatro muestras de expertos: analistas financieros, asociaciones de consumidores, ONG y sindicatos, cuyos miembros evalúan a cada una de las 100 empresas que surgen de la tabulación de la encuesta en función de las variables que les conciernen: resultados económicos, calidad de la oferta, responsabilidad corporativa y calidad laboral, respectivamente.

En el Merco 2005 el podio para los analistas financieros lo ocupan el Popular, BBVA e Indra. La oferta comercial mejor valorada por los consumidores es la de El Corte Inglés, Danone y MRW. Las empresas más responsables en opinión de las ONG son la ONCE, Caja Madrid y La Caixa y, finalmente, la mejor



Establecimiento de El Corte Inglés en Madrid. PABLO MENDEZ

con seis de de construcción, liderado por Ferrovial, y con cinco compañías figuran los de servicios públicos, con Iberdrola en primer lugar.

La reputación, no obstante, es un atributo que debe ser valorado en términos relativos y no absolutos y, pese a que el glamour de todo ranking reputacional está en sus primeras posiciones, con independencia de los sectores a los que pertenezcan las empresas que figuren en dicho listado, lo cierto es que el auténtico sentido está en la comparación de las posiciones dentro de un mismo sector. Una posición prominente en un sector de media o baja reputación puede ser menos relevante que una intermedia en otro de buena reputación.

Como todos los monitores internacionales de reputación, el Merco se basa en una primera evaluación efectuada mediante un cuestionario que responden altos directivos de grandes compañías; pero mientras que la mayo-

calidad laboral o, lo que es lo mismo, las mejores empresas para trabajar en España son, en opinión de los sindicatos, Nestlé, Danone y Hewlett-Packard.

En el Monitor Español de Liderazgo Empresarial se producen pocos cambios entre los diez directivos con mejor reputación en España. Amaneio Ortega, Isidoro Álvarez y Emilio Botín continúan en el podio del liderazgo español un año más. Con ligeras variaciones en cuanto al puesto que ocupan en el top ten del listado de líderes figuran también César Allieria, Francisco González, Amparo Moraleda, Florentino Pérez y Antonio Brufau.

Las únicas dos novedades importantes, por su magnitud, las protagonizan Ricardo Fornesa, que asciende diez puestos y se sitúa el noveno del ranking, e Ignacio Sánchez Galán, que ocupa la décima posición viniendo desde la vigésimo cuarta del ranking de los 100 líderes con mejor reputación.

Las 100 empresas con más prestigio

* Por empresa en el Merco 2005



1		EL CORTE INGLÉS	10.000 puntos
2		INDITEX	8.738 puntos
3		GRUPO TELEFÓNICA	8.555 puntos
4		REPSOL YPF	7.215 puntos
5		BBVA	7.105 puntos
6		GRUPO SANTANDER	7.089 puntos
7		LA CAIXA	6.232 puntos
8		IBERDROLA	5.679 puntos
9		IBERIA	5.121 puntos
10		ENESA	4.696 puntos
11		SIEMENS	4.518 puntos
12		GAS NATURAL	4.497 puntos
13		IBM	4.339 puntos
14		CAJA MADRID	4.225 puntos
15		INDRA	4.207 puntos
16		MAPFRE	4.108 puntos
17		BANCO POPULAR	4.086 puntos
18		BANKINTER	4.001 puntos
19		FERROVIAL AGROMÁN	3.995 puntos
20		GRUPO AGBAR	3.961 puntos
21		MRW	3.905 puntos
22		UNIÓN FENOSA	3.851 puntos
23		VODAFONE	3.630 puntos
24		ACCENTURE	3.525 puntos
25		GRUPO EROSKI	3.508 puntos
26		MERCADONA	3.435 puntos
27		PRICEWATERHOUSECOOPERS	3.394 puntos
28		ACS-DRÁGADOS	3.320 puntos
29		INSTITUTO DE EMPRESA	3.298 puntos
30		NESTLÉ	3.291 puntos
31		ABERTIS	3.259 puntos
32		GAMESA	3.214 puntos
33		CEPSA	3.210 puntos
34		IESE	3.175 puntos
35		MICROSOFT	3.121 puntos
36		GRUPO AUNA	3.080 puntos
37		MONDRAGÓN	3.001 puntos
38		DANONE	2.954 puntos
39		BANCO SABADELL	2.920 puntos
40		IKEA	2.864 puntos
41		RENFE	2.859 puntos
42		FCC	2.854 puntos
43		CARREFOUR	2.812 puntos
44		PRISA	2.804 puntos
45		VOCENTO	2.796 puntos
46		SOL MELIÁ	2.772 puntos
47		ONCE-FUNDOSA	2.767 puntos
48		COCA-COLA	2.577 puntos
49		NH HOTELES	2.546 puntos
50		HEWLETT-PACKARD	2.384 puntos

Las 100 empresas con más prestigio

Según encuesta de Opinión pública 2004



51		DKV SEGUROS	1.961 puntos	76		METROVACESA	1.474 puntos
52		LECHE PASCUAL	1.711 puntos	77		SONY	1.472 puntos
53		ADESLAS	1.697 puntos	78		McKINSEY	1.465 puntos
54		NOKIA	1.686 puntos	79		REAL MADRID	1.463 puntos
55		BANESTO	1.682 puntos	80		CATALANA OCCIDENTE	1.456 puntos
56		ALTADIS	1.673 puntos	81		ING DIRECT	1.443 puntos
57		BSH ELECTRODOMESTICOS	1.667 puntos	82		BP OIL	1.442 puntos
58		ERICSSON	1.649 puntos	83		AC HOTELES	1.421 puntos
59		DELOITTE & TOUCHE	1.626 puntos	84		L'OREAL	1.377 puntos
60		MANGO	1.624 puntos	85		PASTAS GALLO	1.368 puntos
61		ISOFOTON	1.589 puntos	86		ALCAMPO	1.365 puntos
62		SANITAS	1.585 puntos	87		GRUPO PLANETA	1.363 puntos
63		NOVARTIS	1.583 puntos	88		ZELTIA	1.361 puntos
64		TARRADELLAS	1.581 puntos	89		BMW	1.359 puntos
65		INMOBILIARIA COLONIAL	1.571 puntos	90		FORD	1.333 puntos
66		ESADE	1.565 puntos	91		RENAULT	1.327 puntos
67		ESIC	1.559 puntos	92		CORTEFIEL	1.317 puntos
68		MERCEDES BENZ	1.549 puntos	93		UNILEVER	1.307 puntos
69		SPANAIR	1.547 puntos	94		AMADEUS	1.297 puntos
70		HOLCIM	1.543 puntos	95		ACCIONA	1.272 puntos
71		CAMPOFRIO	1.512 puntos	96		EBRO PULEVA	1.271 puntos
72		SACYR VALLEHERMOSO	1.496 puntos	97		FREIXENET	1.267 puntos
73		ALSA	1.495 puntos	98		NUTREXPA	1.257 puntos
74		GENERAL ELECTRIC	1.489 puntos	99		PORCELANOSA	1.238 puntos
75		BANCAJA	1.484 puntos	100		SOS CUETARA	1.220 puntos

TRIBUNA

ANTONIO LÓPEZ

Presidente IAI (Instituto de Análisis de Intangibles)

El reto de medir los intangibles

El debate sobre los intangibles, su peso en la valoración de la empresa, su gestión, está abierto. Por un lado, florecen análisis que cuantifican los intangibles en el 75% del valor de la compañía. Otros ofrecen valoraciones cuantitativas de los resultados de una determinada gestión sobre un concreto intangible. En realidad, no existe consenso sobre la definición de activos intangibles ni consenso sobre los métodos para estimar el valor de los intangibles.

Por otro lado, se oyen voces iracundas contra los nuevos planteamientos en temas como la responsabilidad social. Uno de los últimos números de *The Economist*, dedicado a este tema, es muestra del esfuerzo para recuperar en el debate público, el beneficio como único objetivo de la compañía y la "mano invisible" como la ley eficaz y justa de las relaciones mercantiles.

Directivos, analistas, auditores, accionistas o inversores se mueven entre la incertidumbre y la convicción de que los intangibles son los auténticos signos distintivos de la compañía y precisan saber cómo se están gestionando, cuál es su calificación y cuál es su valor. El reto para los empresarios es casar la capacidad de crear valor de los intangibles y la dificultad para establecer una medición objetiva de los mismos.

Paralelamente, los reguladores no muestran demasiado afecto a la idea de incorporar al balance, la rica variedad de los activos no monetarios. Y el tema en este ámbito es conflictivo, existen discordancias entre las NIC y las normas internacionales de valoración (NIV), especialmente a la hora de estimar el valor razonable.

Existe unanimidad en que hay una demanda empresarial y social que hasta el momento se ha alimentado del trabajo pionero de unos pocos y que necesita de reglas homogéneas y normalizadas reconocidas por los diversos agentes que operan en el ámbito del *management*. Sin embargo, desde diversos ámbitos se reclama más solidez argumental y metodológica en un área de conocimiento que gana en importancia.

Es evidente que empresas, profesionales y mercados necesitan organismos independientes que estudien los activos intangibles según metodologías objetivas.

Y dentro de este debate comparece el Instituto de Análisis de Intangibles, para aportar información y reflexión. El interés de consultores, escuelas de negocio, organizaciones y empresas, de lanzarlo, no es otro que introducir certeza y consenso en el análisis, gestión, valoración y medición de los intangibles. El Instituto nace con la misión de búsqueda de soluciones basadas en el consenso de todos los agentes involucrados. Todos ellos han de aunar esfuerzos para establecer estos criterios.

Los primeros informes e investigaciones están empezando a ver la luz al mismo tiempo que las seis Comisiones de trabajo existentes en la actualidad (Metodología, Valoración económica, Marca, Capital humano, Responsabilidad Corporativa-Reputación y Capital estructural), vienen trabajando desde antes del verano, cumpliendo la doble función de integrar criterios y aportar experiencias.

Estos son los hechos. Nuestra aspiración es aportar principios y estándares para crear el clima favorable a la progresiva incorporación de los intangibles a los análisis financieros, económicos y al balance, y "sobre todo" a apoyar desde la consideración de los intangibles, como bienes morales, el cambio ético que las circunstancias exigen y las empresas y el sector público están demandando.

INFORME MERCO

Análisis por actividad

TRIBUNA

ISABEL LÓPEZ TRIANA

Directora de Atención al Cliente
Villafañe & Asociados

Los mejores en su especialidad

Uno de los tres rankings que elabora anualmente el Monitor Español de Reputación Corporativa (Merco), el sectorial, cobra este año gran importancia como consecuencia de tres novedades. La primera es la creación en Merco del sector de servicios públicos. Un sector integrado por empresas que ofrecen a la sociedad un servicio básico, luz, agua, gas, etc. Normalmente son compañías que disponen de una licencia para actuar, es decir, están habilitadas por la confianza pública, se encuentran fuertemente reguladas y, en muchos casos, ostentan una posición en el mercado muy poderosa. En consecuencia, la reputación para estas empresas, constituye un reto estratégico. De este reto se han empezado a hacer eco las empresas energéticas, las cuales han comenzado a gestionar su reputación en los últimos años elevando la posición de todo el sector en su conjunto. El liderazgo de este sector lo ha alcanzado Iberdrola, que ha superado, por primera vez, a su competidor Endesa.

La segunda novedad es la ampliación del número de sectores, que pasa de 24 a 26. Los nuevos sectores son consecuencia, por una parte, de la división del sector distribución especializada en dos subsectores que se identifican como el sector de la moda y el sector de equipamiento del hogar. El otro sector nuevo es la industria de equipamiento que lidera Mondragón Corporación Cooperativa.

La tercera novedad son los cambios del liderazgo empresarial en numerosos sectores. De los 26 sectores del ranking, 7 cambian de líder. El cambio ya mencionado de Iberdrola en servicios públicos, el sector farmacéutico, el de la construcción, la asistencia sanitaria, el tecnológico, hoteles y turismo y el sector inmobiliario, que han visto cómo empresas que en ediciones anteriores se encontraban en un segundo o incluso en un cuarto puesto, han conseguido este año el liderazgo.

Un hecho peculiar es el del grupo financiero, donde La Caixa consigue auparse a los primeros puestos a varias de sus participadas. Es el caso de la empresa de asistencia sanitaria Adeslas o de la inmobiliaria Colonial, que pasa de estar situada en el cuarto puesto en el Merco de la edición 2004 a alcanzar el liderazgo en su sector en 2005.

Los dos sectores con mejor reputación son el bancario -con 10 compañías en el ranking sectorial- entre las que destaca la incorporación, por primera vez dentro de las 100 empresas con mejor reputación de Bancaja y el banco ING Direct - y el sector de la industria alimentaria, que cuenta también con diez empresas dentro de las 100 primeras. Les sigue muy de cerca, con seis empresas dentro del top 100, el sector de las constructoras, cada día más interesadas por gestionar su reputación globalmente, que en los últimos años descansaba casi únicamente en sus buenos resultados.

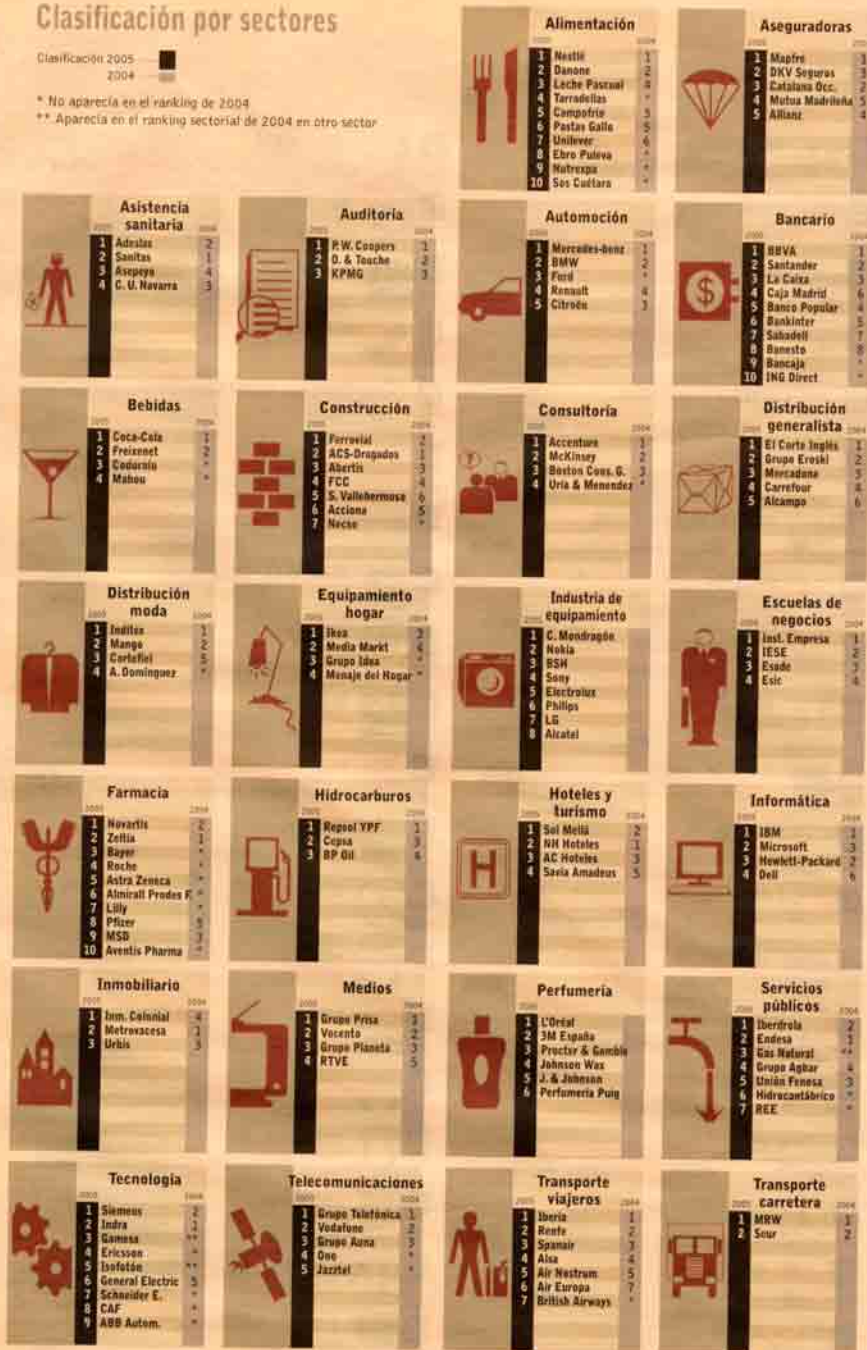
Las tres variables clave en el sector financiero son la dimensión global empresarial, la ética y la responsabilidad social corporativa y la calidad de la oferta comercial. Es curioso ver que este año la variable calidad laboral sólo es mencionada en primer lugar en una de las diez empresas que forman parte del sector, algo que debe hacer reflexionar a los directivos. En el sector de la industria alimentaria la variable clave es la calidad de la oferta comercial, y en el sector de la construcción, la dimensión global empresarial.

Clasificación por sectores

Clasificación 2005 2004

* No aparece en el ranking de 2004

** Aparece en el ranking sectorial de 2004 en otro sector



FICHA TÉCNICA

Monitor Español de Reputación Corporativa

1. ENCUESTACIÓN

Universo 12.000 altos directivos españoles de 2.850 empresas con facturación superior a 50 millones y sedes o sedes de actividad de las 100 primeras. Muestra obtenida 810 casos. Supone un error teórico de muestreo del +/- 3,59% con un nivel de confianza del 95,5 y p=q.

Encuesta Postal.

Trabajo de campo Desde octubre de 2004 hasta enero de 2005.

2. EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Las 50 primeras empresas han sido evaluadas por 75 analistas financieros (resultados e información económica), 70 miembros de ONG (compromiso con la comunidad y responsa-

bilidad social y medioambiental), 58 miembros de sindicatos (calidad laboral) y 35 miembros de asociaciones de consumidores (calidad de producto y respeto por los derechos del consumidor).

3. EVALUACIÓN TÉCNICA

Realizada por técnicos del Instituto Análisis e Investigación por un cuestionario de evaluación de mé-

ritos reputacionales. Se realizaron entrevistas personales a 48 empresas y análisis de información en el resto.

4. INSTITUTO RESPONSABLE DE REALIZACIÓN

Director técnico José María San Segundo.
Director del proyecto Justo Villafañe (catedrático de la Universidad Complutense de Madrid).

INFORME MERCADO

Los diez primeros líderes

AMANCIO ORTEGA PRESIDENTE DE INDITEX

La última cara del éxito



1 10.000 puntos En poco más de un lustro, Amancio Ortega se ha convertido en una leyenda tanto por el fuerte crecimiento que ha registrado Inditex como por su carácter esquivo y alejado de toda notoriedad pública. Décadas ha tardado la sociedad española y el cliente

de Zara, su cadena estrella, en conocer el rostro del creador de esa gran multinacional textil que hoy es Inditex. Sólo la salida a Bolsa y los trámites previos para cotizar le hicieron dar ese paso tan temido de salir del anonimato y ofrecer un rostro para Inditex. Aun así, sigue delegando este papel.

EMILIO BOTÍN PRESIDENTE DEL GRUPO SANTANDER

El primer español en la City

3 7.752 puntos Emilio Botín no olvidará 2004, el año del aterrizaje del Santander en la City londinense. Con la compra del Abbey National Bank, el banco se convirtió en el décimo del mundo por capitalización bursátil. Una vez más, el banquero santanderino se adelantó a

la competencia y su grupo salió brioso de la jugada, convirtiéndose en la primera empresa española que gana más de 3.000 millones de euros. Durante una reunión con sus directivos, comparó al Santander con la selección de fútbol de Brasil, "porque estamos en todas las finales".



FRANCISCO GONZÁLEZ PRESIDENTE DEL BBVA

Ganador a los puntos



5 5.134 puntos Como un curtido púgil, Francisco González aguantó con estoicismo el intento de la constructora Sacyr Vallehermoso de controlar el BBVA, y salió airoso. El fracaso de esta operación, que se cerró con la retirada de la constructora días antes

de que el banco celebrase su junta de accionistas, revalorizó la posición de González. El BBVA cerró un año excelente, con la consolidación de su negocio en Latinoamérica y una incipiente expansión por Estados Unidos, que no ha hecho más que empezar.

FLORENTINO PÉREZ PRESIDENTE DE ACS

Entre la obra y el córner

7 4.584 puntos Pese a presidir la mayor constructora española y una de las principales europeas, el gran salto a la fama del presidente de ACS no ha llegado de la mano de su caché empresarial, sino de su gran pasión, el Real Madrid. Discreto, directo y

atrevido, sus grandes bazas son el cuerpo a cuerpo y su nutridísima agenda. Hiperactivo, es de esas personas que están en forma con escasas horas de sueño, lo que le permite no perderse ni un detalle. Un selecto núcleo duro de hombres de confianza hace el resto.



RICARDO FORNESA PRESIDENTE DE LA CAIXA

El hombre de la caja fuerte

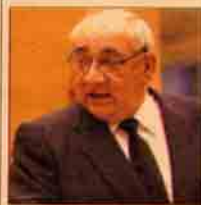


9 3.878 puntos Afable y sencillo, Fornesa goza de una memoria prodigiosa que asegura que es fruto de sus años de opositor. En los dos años que lleva como presidente de La Caixa, este ejecutivo ha reforzado la influencia de la entidad catalana en secto-

res industriales clave. Además, Fornesa ha tomado con determinación el principal baluarte de la caja, que es la obra social. La Caixa gana dinero, debido en buena parte a sus participaciones industriales, pero revierte cada vez más a la sociedad.

ISIDORO ÁLVAREZ PRESIDENTE DE EL CORTE INGLÉS

La excelencia de la calidad



2 8.970 puntos Recién galardonado por la Federación Nacional de Comerciantes de Estados Unidos, Isidoro Álvarez, ha logrado ser envidiado en el sector por la lealtad de su clientela. No en vano, lleva décadas aireando un lema que ha calado con fuerza en la sociedad española:

"Si no queda satisfecho, le devolvemos su dinero". La calidad ha sido su gran apuesta y en ella se ha empeñado personalmente el propio Isidoro Álvarez. Le gusta pasear por la tienda, hablar con los dependientes y controlar que todo esté perfecto, especialmente la atención al cliente.

CÉSAR ALIERTA PRESIDENTE DEL GRUPO TELEFÓNICA

El liderazgo como objetivo

4 5.367 puntos Como presidente de Tabacalera, César Alierta ideó y lideró la fusión con la francesa Seita para crear Altadis, la primera empresa del mundo en cigarrillos. Pero todavía le quedaban peldaños por escalar. En verano de 2000 recibió el encargo de presidir la mayor compañía

española por capitalización y la primera multinacional del país, Telefónica.

El conocimiento financiero y del mercado que le dio su experiencia en Beta Capital le ha permitido capear la crisis mundial de telecoms y llevar a Telefónica a los primeros puestos del sector por valor en Bolsa.



AMPARO MORALEDA PRESIDENTA DE IBM ESPAÑA

Fija en todas las quinielas



6 4.644 puntos Allí donde queda libre un cargo de nivel se habla de Amparo Moraleda como candidata. Desde sucesora de Alierta en un hipotético relevo en Telefónica hasta ministra. La directiva más influyente del país ha conducido a IBM hacia el lide-

razgo del negocio informático más rentable: los servicios. Ingeniera Industrial de 41 años, afronta ahora el reto de separar la venta de PC de su compañía, área traspasada a la compañía Lenovo. Tiene fama de estricta y buenos contactos en el mundo de la política.

ANTONIO BRUFAU PRESIDENTE DE REPSOL YPF

El todopoderoso del petróleo

8 4.342 puntos Brufau dirige los destinos de Repsol desde el 27 de octubre, fecha en que relevó a Alfonso Cortina. Sin embargo, al que fue presidente de Gas Natural se le atribuyen amplias influencias más allá de la petrolera derivadas de los poderes de su principal

accionista, La Caixa: en la propia Gas Natural, en Enagás, en CLH... Tras llegar a Repsol procedió a una profunda reestructuración que se saldó con la desaparición del cargo de consejero delegado, afectó a 54 directivos y dio mayor entidad al negocio latinoamericano.



IGNACIO SÁNCHEZ-GALÁN CONS. DELEG. DE IBERDROLA

Un órdago al sector eléctrico



10 3.461 puntos Ignacio Sánchez-Galán llegó a Iberdrola en mayo de 2001, decidido a convertirla en la primera eléctrica del país. Para ello, no ha tenido reparos en enfrentarse a sus competidoras defendiendo el Protocolo de Kioto o denunciando

los CTC. El consejero delegado de Iberdrola ha recibido duras críticas por aplicar una gestión a corto plazo en un sector regulado. Pero eso no ha hecho mella en un ejecutivo que lleva como estandarte la defensa del medio ambiente y la consecución de sus objetivos.

INFORME MERCO

Los líderes



11 3.437 puntos
Ildro Fainé
DIRECTOR GENERAL DE LA CAIXA



12 3.260 puntos
Manuel Pizarro
PRESIDENTE DE ENDESA



13 3.201 puntos
Eduardo Montes
PRESIDENTE DE SIEMENS ESPAÑA



14 3.054 puntos
Francisco Martín Frias
PRESIDENTE DE MWH



15 3.046 puntos
Juan Arena
PRESIDENTE DE BANKINTER



16 2.786 puntos
Rafael del Pino Calvo-Sotelo
PRESIDENTE DE FERROVIAL



17 2.653 puntos
Miguel Blesa
PRESIDENTE DE CAJA MADRID



18 2.625 puntos
Ana Patricia Botin
PRESIDENTE DE BANESTO



19 2.616 puntos
Javier Monzón
PRESIDENTE DE INDRA



20 2.373 puntos
Tomás Pascual
PRESIDENTE DE LECHÉ PASCUAL

Cualidades humanistas en el despacho

La sensibilidad por ser un impulsor de comportamientos éticos es considerada como el tercer atributo de un buen líder

EDUARDO MORENO Madrid

Las respuestas recogidas por el Merco para la realización del ranking de los gestores empresariales de 2005 confirman la trayectoria de muchos de los líderes que venían dando señales de mejora en el reconocimiento de los directivos de las compañías que trabajan en España.

La mayor visibilidad de los altos ejecutivos nos muestra cada año la correlación entre su reputación y la de las empresas que dirigen y trae a primer plano el lugar común de que los distintos públicos que se relacionan con las grandes compañías quieren conocer y confiar en las personas que las gestionan.

Así, la relación cada vez más frecuente con los inversores, los medios de comunicación, las instituciones del conocimiento, las ONG, los clientes, los proveedores y los propios competidores de cada sector acrecienta la orientación humanista de los rasgos del liderazgo empresarial.

Por todo ello, en el Merco 2005 se ha enriquecido el capítulo de seguimiento y valoración del liderazgo empresarial incorporando un conjunto de siete variables que definen tanto la personalidad del líder ideal como el perfil real de los directivos que sean elegidos en el ranking.

No se ha renunciado, sin embargo, a la opinión espontánea sobre cada líder que ya venía utilizándose en las anteriores ediciones del Merco y que permite establecer el retrato de las cualidades de cada gestor; pero si se han logrado crear estructuras de análisis más paralelas entre la imagen de las empresas y la de sus altos ejecutivos. De este modo se cuenta con una herramienta capaz de orientar estrategias de reputación que puedan aprovechar las sinergias entre unas y otras.

Si considerar que los datos sean sorprendentes -dado que la gestión empresarial camina por una nueva senda de regeneración ética y de buen gobierno que está, ahora, siendo seguida formalmente incluso por la clase política-, si es significativo señalar que la cualidad de ser impulsor de comportamientos éticos ha sido considerada como el tercer atributo por su importancia en la figura del líder ideal.

Este tercer lugar resulta muy importante, dado que sólo es precedido por las variables relacionadas directamente con la gestión del negocio: la visión estratégica y orientación a los objetivos, que ocupa la primera posición en importancia, y la visión comercial, en la segunda posición.

Con la capacidad de aglutinar equipos en cuarto lugar, la dirección por valores se presenta, así, como el nuevo pa-

La gestión empresarial camina por una senda de regeneración ética y de buen gobierno, seguida incluso formalmente por la clase política



Cualidades del directivo

Media Valoración óptima

Aglutinador de equipos

Buen comunicador

Innovador

Impulsor de comportamientos éticos

Proyección internacional

Visión comercial

Visión estratégica

radigma del liderazgo empresarial que ha de ayudar e impulsar a la tradicional dirección por objetivos. De ello se infiere la importancia de un liderazgo marcado por el estilo personal, la relación dialógica con los diferentes públicos y la gestión de la credibilidad y la confianza.

La proyección internacional se considera el último de los atributos en la valoración del líder ideal, lo que da cuenta de la todavía pobre percepción de la importancia de este rasgo entre

Cinco claves para elaborar Merco

J. M. SAN SEGUNDO Madrid

El Merco (Monitor Español de Reputación Corporativa) cumple su quinta edición con un importante refrendo de aceptación. Recibir más de 800 cuestionarios de directivos que pertenecen a empresas que facturan más de 50 millones de euros es, sin duda, el mejor termómetro de consolidación de un monitor que, además, presenta año tras año una gran consistencia en las respuestas.

La metodología Merco incluye las siguientes fases de evaluación:

• **La evaluación general.** Es consecuencia de las respuestas reflejadas en los cuestionarios Merco. Cada directivo señala las empresas que, a su juicio, tienen mejor reputación corporativa. También indica el lugar que habría ocupado la suya en caso de haberla podido incluir entre las diez primeras.

La puntuación de una empresa es consecuencia directa del número de veces que ha sido incluida por la posición en que ha sido colocada.

La evaluación general in-

cluye tanto a las empresas (reputación corporativa) como a los líderes empresariales.

• **La evaluación sectorial.** En este caso las valoraciones se circunscriben al sector donde opera cada empresa. Desde el conocimiento en profundidad que da competir día a día con una serie de empresas, se pide a los directivos que indiquen cuáles son las dos empresas de su sector con mejor reputación corporativa y el lugar que habría ocupado la suya en caso de haber podido in-

cluírla. A cada una de las tres empresas (en caso de haber incluido la suya) se las puntúa en las seis variables Merco.

La puntuación de una empresa en la valoración sectorial es consecuencia de las puntuaciones obtenidas y de la importancia atribuida a las variables.

También existe una evaluación sectorial de los líderes en las siete variables de liderazgo.

• **Elaboración del ranking provisional.** En función de las puntuaciones obtenidas en



los altos directivos a pesar de movernos en una economía global. Tal cuestión se matiza en los datos del Merco por el hecho de que la proyección internacional es el tercero de los valores asignados a los 100 primeros líderes que se publican en estas páginas, lo que pone de manifiesto la importancia de la misma entre los mejores.

Los líderes de hoy

Teniendo en cuenta las puntuaciones medias de todos los líderes que aparecen en el Merco, ningún rasgo de líder ideal es superado por la realidad, lo que no excluye que directivos concretos lleguen a superar el ideal en alguno de los atributos del Merco.

Sin embargo, el perfil medio de los líderes es muy semejante al del ideal deseado por los directivos encuestados, aunque es de señalar la mayor lejanía entre realidad e ideal precisamente en lo que se refiere a la visión estratégica, en primer término, y a la capacidad de impulsar comportamientos éticos, en segundo.

En este sentido, mientras la ética, como hemos visto, ocupa un valioso tercer puesto en la importancia de los rasgos del líder ideal, pasa a la cuarta posición entre los valores reales de nuestros gestores, al ser superada por otra virtud envidiable como es la de ser considerados como buenos gestores de equipos de trabajo.

Es curioso que la condición de buen comunicador no sea un rasgo especialmente exigido al líder y que tampoco sea un atributo reconocido en términos generales a los gestores de nuestras empresas.

Durante décadas, una de las preocupaciones en la gestión del perfil de los líderes ha sido la de potenciar su condición de comunicador; pero el Merco viene sorprendiendo año tras año por el hecho de que los líderes empresariales mejor valorados, los que ocupan los primeros puestos, son gestores discretos y que se prodigan muy poco en plataformas o medios de comunicación.

Esta situación abre un campo de investigación que Merco se ha planteado con la mejora metodológica de este año: el estudio del perfil público de líderes y empresas, comparado con el perfil mediático de ambos. Es éste un reto que permitirá una más amplia visión de la dimensión estratégica de la gestión de la reputación corporativa incorporando nuevas fuentes de análisis e informaciones.



Amancio Ortega, presidente de Inditex y el líder empresarial español según Merco, durante una visita de José Luis Rodríguez Zapatero a las instalaciones de la empresa. EFE

la evaluación general y sectorial, ponderadas por el peso de los sectores, se elabora el ranking provisional de las 100 empresas con mejor reputación corporativa.

Recibir 800 cuestionarios de empresas que facturan más de 50 millones es el mejor termómetro de la consolidación de Merco

• **Evaluación de los expertos.** Diversas muestras de expertos evalúan a las empresas. Los analistas financieros califican los resultados

económico-financieros y la calidad de la información económica. Las ONG valoran el compromiso con la comunidad y la responsabilidad social y medioambiental. Representantes sindicales valoran la calidad laboral. Las asociaciones de consumidores, la calidad de la oferta comercial.

• **Evaluación directa.** La realizan los técnicos de Análisis e Investigación, que verifican mediante un "cuestionario de méritos" las iniciativas en el campo de la reputación de las distintas empresas.

Una vez finalizadas las cinco evaluaciones se elabora el ranking definitivo que se presenta hoy.



21 2.366 puntos
Jesús Polanco
PRESIDENTE DE PRISA



22 2.351 puntos
José M. Castellano
VICEPRESIDENTE DE INDITEX



23 2.305 puntos
Juan Roig
PRESIDENTE DE MERCADONA



24 2.293 puntos
Antonio Catalán
PRESIDENTE DE AC HOTELES



25 2.167 puntos
Antonio Basagóiti
PRESIDENTE DE UNIÓN FENOSA



26 2.155 puntos
Carlos Vidal
PRESIDENTE DE ACCENTURE



27 2.141 puntos
Alfonso Cortina
PRESIDENTE INMOBILIARIA COLONIAL



28 2.129 puntos
Iñigo de Oriol Ybarra
PRESIDENTE DE IBERDROLA



29 2.109 puntos
Fernando Conte
PRESIDENTE DE IBERIA



30 2.103 puntos
Luis Valls Taberner
PRESIDENTE DE LA JUNTA DEL POPULAR

TRIBUNA

PABLO NIETO

Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA)

La responsabilidad corporativa y las NIC

P rincipios éticos, información fiable, buen gobierno. La coincidencia de estas tres ideas en los campos de la contabilidad y la responsabilidad social corporativa no es casual. Pese a su distancia aparente, comparten una base conceptual que impulsa en la actualidad gran parte de la innovación empresarial. Este sustrato común hace prever una futura integración de ambas materias, derivada de su complementariedad y principios comunes.

Las NIC se desarrollaron sobre la base del Marco conceptual que publicó, en 1988, el IASB. En el Marco conceptual los objetivos de la información financiera se establecen como el pilar fundamental de los sistemas contables, cobrando notable importancia los principios de relevancia y fiabilidad. El fin que persigue la adopción de las normas del IASB es asegurar un alto grado de transparencia y comparabilidad de los estados financieros, así como un eficiente funcionamiento del mercado de capitales europeo. Se impone también dentro de las NIC la visión armonizadora que ha motivado la actividad del IASB desde su creación. De forma general, las NIC persiguen el suministro de información útil para la toma de decisiones económicas, subordinándose a este fin el sistema contable.

La responsabilidad social corporativa (RSC) representa el compromiso con unos valores elementales y un comportamiento coherente con dichos planteamientos. La perspectiva de la RSC se orienta hacia tres objetivos (económico, social y medioambiental) agrupados bajo el neologismo *sostenibilidad*. Transparencia y verificabilidad son cualidades reconocidas entre los principios de la responsabilidad social corporativa. Constituyen reglas fundamentales que rigen el comportamiento socialmente responsable de las organizaciones. Toman cuerpo en la información sobre RSC ofrecida por las empresas, que se presenta bajo la forma de *memorias de sostenibilidad*. El GRI, principal organismo emisor de guías para la elaboración de memorias, ha establecido como objetivos principales de su programa de innovación la claridad en la información, la armonización de sus criterios con otros estándares empresariales y la utilidad de las memorias dentro de los mercados financieros.

Los objetivos de las NIC comparten una base conceptual con diferentes aspectos de la responsabilidad social corporativa. Transparencia, verificabilidad, relevancia o fiabilidad son características deseables para todo tipo de información financiera o de sostenibilidad -sin la cual las políticas de RSC no podrían ser contrastadas por la sociedad-. Proveer a los mercados financieros de unas fuentes de información sólidas, armonizadas a nivel global y útiles para los procesos de decisión es el objetivo común, tanto de las NIC como de las *memorias de sostenibilidad*. En otoño del año pasado, la Federación Europea de Contables señaló la necesidad de situar la credibilidad de los informes de RSC al nivel de la información financiera. Bajo su punto de vista, urge implementar garantías de independencia en la elaboración de los informes de responsabilidad social corporativa si se desea que las políticas de RSC terminen por atraer al inversor.

Integración es la idea clave para comprender qué tienen en común y cuál es el futuro de los dos procesos que venimos comentando. Estandarizar y armonizar una información transparente y verificable conduce a reflejar con mayor precisión la realidad de la empresa, potenciando a nivel mundial la eficiencia del mercado. Es esta una tarea difícil, pero necesaria, si consideramos la importancia de reflejar el valor real de intangibles como la responsabilidad social corporativa.

INFORME MERCO

Los líderes



31 2.101 puntos
John de Zulueta
CONSEJERO DELEGADO DE SANTAS



32 2.077 puntos
Constan Dacosta
PRESIDENTE DE GRUPO CROSKI



33 2.068 puntos
José Mª Martínez Martínez
PRESIDENTE DE MAPFRE



34 2.040 puntos
Josep Santacreu
CON. DELEGADO DE DKV SEGUROS



35 2.039 puntos
Magda Salarich
RESPONSABLE DE CITROËN ESPAÑA



36 2.019 puntos
Josep Oliu
PRESIDENTE DE BANCO SABADELL



37 2.016 puntos
Ángel Carlos Ron
PRESIDENTE EJECUTIVO DEL POPULAR



38 1.981 puntos
Francisco Román
CONSEJERO DELEGADO DE VODAFONE



39 1.941 puntos
Juan José Hidalgo
PRESIDENTE DE AIR EUROPA



40 1.940 puntos
Pablo Isla
COPRESIDENTE DE ALTADIS



41 1.923 puntos
Alfredo Sáenz
CONSEJERO DELEGADO DE SANTANDER



42 1.896 puntos
Rafael Miranda
CONSEJERO DELEGADO DE ENDESA



43 1.895 puntos
José Luis de Madariaga
PRESIDENTE DE PRICEWATERHOUSE



44 1.892 puntos
Javier Murillo
CONSEJERO-CTOR. DIRAL. DE ADESLAS



45 1.880 puntos
Josep Tarradellas
PRESIDENTE DE CASA TARRADELLAS



46 1.865 puntos
Salvador Alemany
CONSEJERO DELEGADO DE ABERTIS



47 1.848 puntos
Belarmino García
CONSEJERO-CTOR. DIRAL. DE AMENA



48 1.832 puntos
Pedro Ballvé
PRESIDENTE DE CAMPOFRIO



49 1.818 puntos
Xabier de Irala
PRESIDENTE DE LA BBK



50 1.817 puntos
José M. Entrecanales
PRESIDENTE DE VODAFONE

Los directivos reputados de España (51 a 100)

Rango	Directivo	Puntos	Empresa
51	Diego del Alcázar	1.809	INSTITUTO DE EMPRESA
52	Carlos Pérez de Bricio	1.801	CEPSA
53	Jesús Salazar	1.771	SOS CUÉTARA
54	José Arcas Romeu	1.769	NESTLÉ
55	Carlos Espinosa de los Monteros	1.759	MERCEDES BENZ
56	Antonio Garrigues Walker	1.751	GARRIGUES
57	Enric Casí	1.698	MANGO
58	Mario Armero	1.694	GENERAL ELECTRIC
59	Esther Koplowitz	1.685	FCC
60	Albert Esteve	1.678	LABORATORIOS ESTEVE
61	Carlos Losada	1.671	ESADE
62	Carlos Álvarez Jiménez	1.654	FREMAP
63	Juan Carlos Entrecanales	1.635	NECSO
64	José Cosmen	1.631	ALSA
65	Adolfo Domínguez	1.626	ADOLFO DOMÍNGUEZ
66	Jordi Canals	1.606	IESE
67	José María Serra Farre	1.605	CATALANA OCCIDENTE
68	Juan Manuel Lara	1.598	GRUPO PLANETA
69	Luis Alberto Salazar-Simpson	1.591	GRUPO AUNA
70	Salvador Gabarró	1.589	GAS NATURAL
71	José Antonio Fernández Sevilla	1.589	RENAULT
72	Carlos Martínez Massa	1.588	L'ORÉAL
73	Simón Reyes	1.586	ESIC
74	Eugenio Galón	1.585	ONO
75	José Manuel Fernández Normiella	1.583	EBRO PULEVA
76	Rodrigo Uría	1.565	URÍA & MENÉNDEZ
77	José Ignacio Goñigazarrí	1.552	BBVA
78	Luis Bassat	1.551	BASSAT OGLIVY
79	Marcos de Quinto	1.548	COCA-COLA
80	Honorato López Isla	1.548	UNIÓN Fenosa
81	Juan Miguel Villar Mir	1.546	OHL
82	Gabriel Escaró Juliá	1.544	SOL MELIÁ
83	Fernando García Checa	1.541	BANCAJA
84	Gabrielle Burgio	1.540	NH HOTELES
85	Antonio Viana-Baptista	1.536	GRUPO TELEFÓNICA
86	Gonzalo Pascual	1.535	SPANATR
87	Federico Aenlle	1.531	CONDIGESA
88	Carlos González	1.531	DELOITTE & TOUCHE
89	Juan Ignacio López Gandasegui	1.528	GAMESA
90	Javier Aguilera	1.526	GRUPO TELEFÓNICA
91	Jesús Acebillo	1.523	NOVARTIS
92	Fernando Ocaña	1.458	PCB TAPSA
93	Alejandro Kindelán	1.426	REDDIETOS
94	José María Fernández-Sousa	1.425	ZELITA
95	Mª del Mar Raventós Chaubaut	1.423	CODORNÍU
96	Gonzalo Hinojosa	1.419	CORTEFIEL
97	José María Bergareche	1.404	VOCENTO
98	José Antonio Tazón	1.393	AMADEUS
99	Leopoldo Fernández Pujals	1.386	JAZZTEL
100	Pácdico Arango	1.370	GRUPO SIGLA (VIPS)