



# Transformamos desde la ética y la transparencia

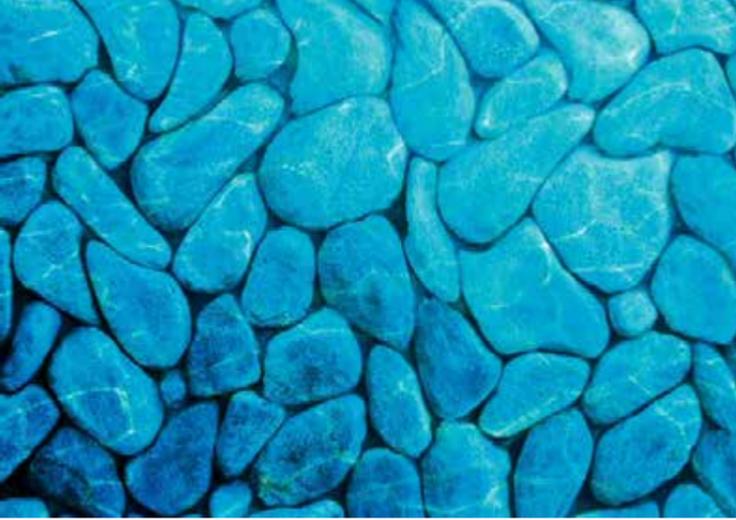
**Informe anual 2017**

Julio 2018

---

[kpmg.es](http://kpmg.es)





# Índice

06

Declaración del  
Presidente

08

KPMG de un  
vistazo

22

Modelo de negocio  
de KPMG: nuestra  
respuesta ante los  
desafíos

34

Nuestro entorno

38

Nuestra gestión

**1. Integridad, independencia  
y buen gobierno**

**2. Profesionales  
extraordinarios**

**3. Impulsamos el desarrollo  
de la sociedad**

**4. Cambio climático y  
respeto al medio ambiente**

**5. Impulsamos la innovación  
en todo lo que hacemos**

**6. Valor compartido**

110

Actividades clave de KPMG  
para aportar confianza e  
impulsar el cambio

**1. Auditoría y Assurance**

**2. KPMG Abogados**

**3. Advisory**

**4. Sectores**

146

Anexos

**Acerca de este informe**

**Índice de contenidos GRI**

El alcance de este Informe incluye todas las actividades llevadas a cabo por KPMG en España en su ejercicio fiscal de 2017, desde el 1 de octubre de 2016 hasta el 30 de septiembre de 2017. La información e indicadores del documento hacen referencia a la firma en España y al citado periodo, salvo cuando se indique lo contrario. El informe está elaborado en base a los nuevos estándares de Global Reporting Initiative, conocidos como GRI Standards, en su versión "Core".

**Comparta con nosotros su opinión.**

Como parte de nuestros grupos de interés, agradecemos su opinión y sugerencias. Si desea enviarnos cualquier comentario acerca de este informe, por favor escribanos a través de la sección Contacto de nuestra página web ([www.kpmg.es](http://www.kpmg.es)).



Me complace presentaros este Informe anual en el que compartimos nuestra estrategia, nuestra propuesta de valor y los principios que guían nuestras actuaciones, en el marco del compromiso que mantenemos por fomentar el progreso de nuestra sociedad.

Aportar confianza e impulsar el cambio es y ha sido nuestro propósito desde nuestros orígenes como firma a finales del siglo XIX. Durante este tiempo, en el que hemos asistido a la segunda, la tercera y la cuarta revolución industrial, nuestra propuesta de valor para los clientes no ha cambiado: ofrecer seguridad al mercado, anticiparnos a los cambios y apoyarles en la transformación que debían llevar a cabo. Y siempre lo hemos hecho con la convicción de que solo desde la ética y la integridad se puede avanzar sin riesgo a retroceder. Esta vocación nos ha permitido seguir creciendo con especialización sectorial en todas nuestras líneas de servicios: Auditoría, Abogados y Asesoramiento financiero y de negocio. El pasado ejercicio nuestros ingresos en España crecieron más de un 6%, hasta los 406 millones de euros, y aumentamos más de 4% nuestra plantilla hasta los 3.770 profesionales, en especial con incorporaciones de perfiles de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas (STEM por sus siglas en inglés).

En el contexto de la nueva Ley de Auditoría hemos sido una de las firmas con mayor nivel de crecimiento, duplicando nuestros clientes del Ibex35 y desarrollando una nueva plataforma tecnológica inteligente para realizar las auditorías (KPMG Clara). Hemos mantenido nuestra posición como referente del mercado en servicios de asesoramiento en transacciones o consultoría de riesgos. Además, hemos reforzado nuestra inversión en equipos y tecnologías para aumentar nuestras capacidades en asesoramiento fiscal y legal, consultoría en tecnologías de la información y ciberseguridad, estrategia y operaciones o transformación digital, entre otros. Estas inversiones se están ya reflejando en el presente ejercicio, en el que estamos creciendo a doble dígito.

Todo ello en un entorno marcado por la digitalización de los modelos de negocio y por la irrupción de nuevos competidores en todas las industrias. En este entorno, los principios y valores de respeto a la persona cobran todavía más importancia, como demuestra el creciente debate sobre el uso responsable de los datos, el inmenso poder de los algoritmos y los riesgos de un desarrollo sin control de la Inteligencia Artificial.

Nuestro compromiso con la transparencia y la calidad lo vivimos y trasladamos interna y externamente. Es lo que inspira todas nuestras actuaciones y políticas. Desde nuestro gobierno corporativo, código de conducta y línea ética a nuestra amplia oferta de servicios a clientes orientados a crear organizaciones eficaces y responsables. Quiero recordar y subrayar el compromiso de independencia que adquieren y deben renovar cada año todos y cada uno de nuestros profesionales en España. El mismo espíritu preside nuestras políticas laborales, sociales, medioambientales, de diversidad y demás aspectos que integran los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), que no solo promovemos, sino que integramos en nuestro día a día.

Quisiera también señalar nuestra sólida apuesta por otro de los vectores que mueve el futuro, la innovación. El año pasado, KPMG en España invirtió 1,5 millones de euros en diferentes proyectos a los que han seguido este año el lanzamiento de nuestro ecosistema de innovación KPMG Innova, o las recientes alianzas con la consultora Barrabes.biz o con la asociación de emprendedores y startups Barcelona Tech City. Además, estamos reforzando nuestras alianzas estratégicas y de negocio internacionales con partners como Microsoft, IBM, Oracle y ServiceNow. Todas y cada una de nuestras líneas de negocio están incorporando tecnologías como Data & Analytics o Machine Learning para aumentar el valor que prestamos a nuestros clientes. Nosotros mismos estamos aplicando soluciones de automatización y Big Data en nuestros servicios para digitalizar nuestros procesos y cambiando metodologías para mejorar la gestión y la relación con nuestros clientes.

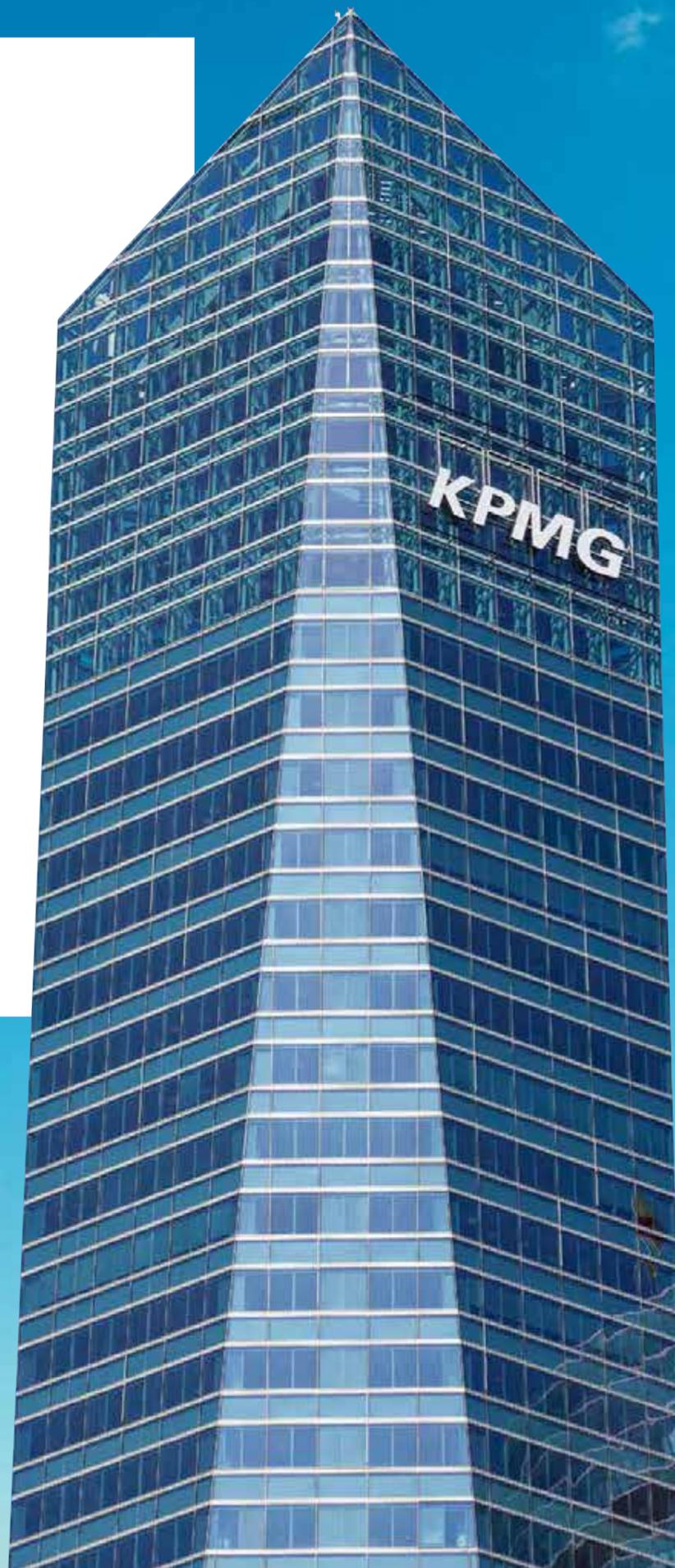
En este informe encontraréis información detallada de todas nuestras actuaciones -y el impacto económico agregado e individual de cada una de ellas-, que esperamos nos permitan alcanzar nuestra visión de ser la clara opción de preferencia de nuestros clientes, profesionales y la sociedad en general y contribuir de forma decisiva para dejar un mundo mejor a las generaciones futuras.

## Hilario Albarracín

Presidente, KPMG en España

# KPMG de un vistazo

Sumamos conocimiento, experiencia, especialización sectorial, tecnología y visión global para acompañar a las empresas en la transformación de los mercados, fortalecer la economía e impulsar el progreso de la sociedad desde la ética, la transparencia y el rigor en la gestión.



## KPMG en España

KPMG en España presta servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento legal, financiero y de negocio con un amplio conocimiento sectorial y un enfoque multidisciplinar para ofrecer soluciones innovadoras que aporten resultados reales.

Nuestra experiencia y reconocido prestigio, sumados a nuestra apuesta tecnológica y a la visión global de nuestra red internacional, presente en 154 países y territorios, nos ayudan a situarnos como clara opción de preferencia para nuestros clientes para reducir sus riesgos, mejorar su cumplimiento normativo y fiscal, transformar y digitalizar sus modelos de negocio, identificar e interpretar los cambios regulatorios, impulsar sus estrategias de crecimiento y aprovechar las oportunidades que surgen en un contexto en permanente cambio y transformación.

Nuestra firma en España forma parte de la red global de firmas de servicios profesionales KPMG, que opera en 154 países y cuenta con 200.000 profesionales en todo el mundo. Las firmas independientes miembros de la red de KPMG están afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Cada firma es una entidad jurídica separada e independiente y cada una de ellas se describe como tal.

Nuestra ambición por atraer y desarrollar el mejor talento, potenciar la diversidad y recompensar la excelencia define nuestra cultura, basada en la calidad y la transparencia desde el más estricto respeto a la independencia en el trabajo y a las normas éticas.

Cerca de 3.800 profesionales trabajan en equipo para aportar valor a nuestros clientes desde 16 oficinas situadas en las principales ciudades de España.

### Nuestra presencia en España



#### Oficinas

|                            |                   |
|----------------------------|-------------------|
| A Coruña                   | Oviedo            |
| Alicante                   | Palma de Mallorca |
| Barcelona                  | Pamplona          |
| Bilbao                     | San Sebastián     |
| Girona                     | Sevilla           |
| Las Palmas de Gran Canaria | Valencia          |
| Madrid                     | Vigo              |
| Málaga                     | Zaragoza          |

16



#### Profesionales

# 3.770

El enfoque de nuestros servicios está diseñado para acompañar a nuestros clientes en sus procesos de creación de valor, tanto para sus accionistas como para otros grupos de interés.

## Nuestros valores

En KPMG inspiramos confianza e impulsamos el cambio en todo lo que hacemos en relación con nuestros clientes, los profesionales de la firma y el conjunto de la sociedad.

Para poder impulsar el proceso de transformación de nuestro entorno bajo la ética y la transparencia, todo lo que hacemos se basa en un conjunto común de valores que guían todas nuestras acciones, con la integridad como principal prioridad. Nuestros valores nos ayudan a expresar quiénes somos, qué hacemos y cómo lo hacemos. Son la base de lo que significa trabajar para y con KPMG, guían nuestras decisiones y definen nuestra cultura corporativa.



Liderar dando ejemplo



Respetar a la persona



Trabajar en equipo



Comunicarnos de forma abierta y sincera



Estar comprometidos con la sociedad



Analizar cada hecho para aportar nuestro juicio profesional



Ante todo, actuar con integridad

En un mundo de disrupción y transformación tecnológica, estos principios nunca han sido tan importantes como hoy. Definen una cultura corporativa en la que la innovación, los profundos conocimientos especializados y la mentalidad global se aúnan con la pasión por lo que hacemos y el trabajo en equipo para ofrecer resultados reales.

Trabajar con y para KPMG es precisamente esto. Y eso es lo que nos diferencia.



## Nuestros grupos de interés

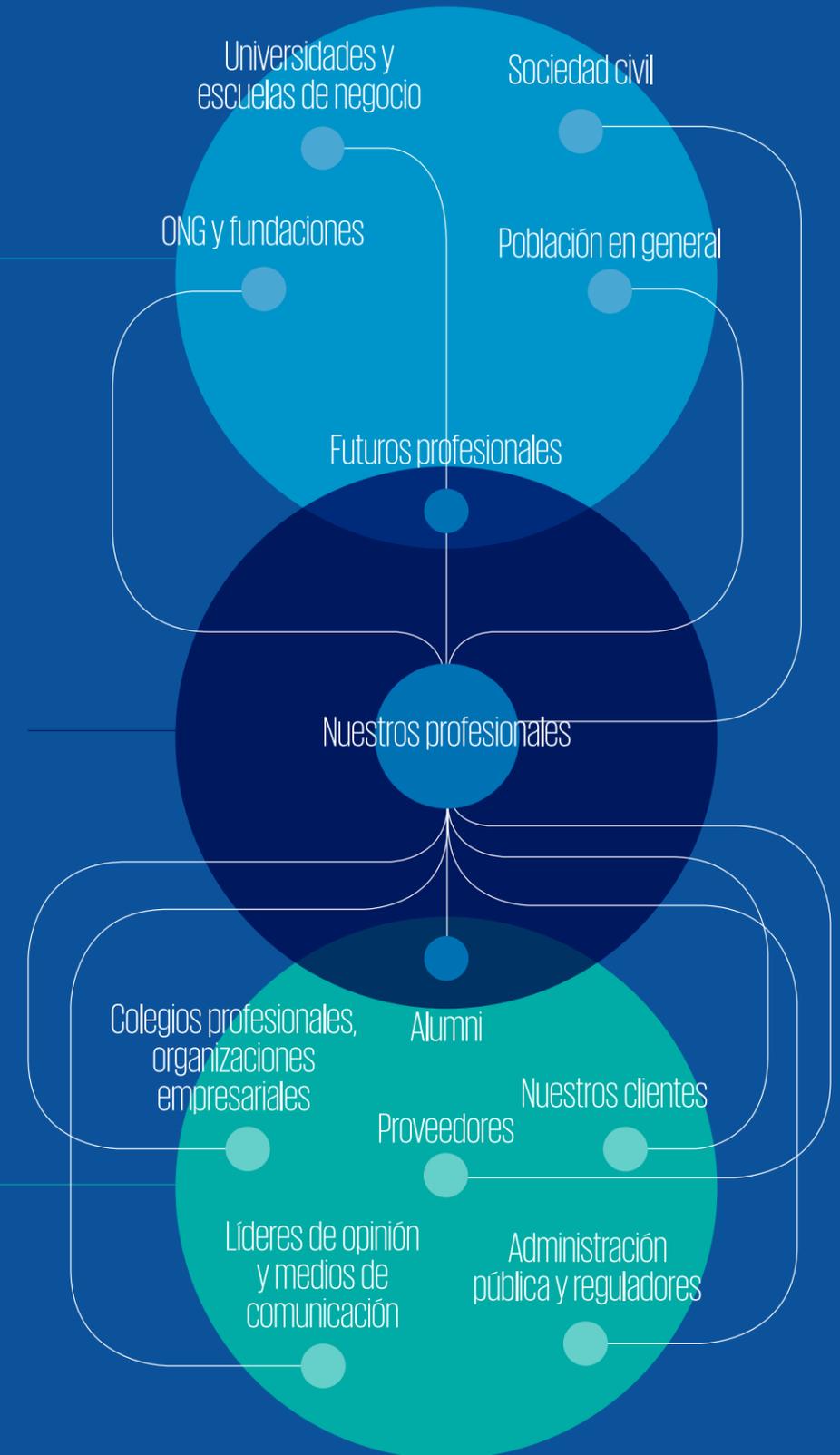
Nuestra firma pertenece a un entorno donde todos somos relevantes: nos ocupamos de nuestros grupos de interés para dar respuesta y atender a sus inquietudes, y ellos se preocupan por el impacto de nuestra actividad.

Nuestro objetivo es dar respuestas a sus expectativas. Por ello, fomentamos y mantenemos un diálogo constante que nos permita conocer sus inquietudes, y promovemos su participación a través de diversos canales de comunicación, como estudios de satisfacción de clientes, encuestas a los profesionales de la firma, consultas con la Administración, diálogos con la comunidad y sesiones de trabajo con proveedores, entre otros.

Además, para definir los asuntos relevantes para focalizar nuestros esfuerzos en materia de responsabilidad corporativa, revisamos periódicamente nuestro análisis de materialidad, lo que implica un diálogo muy fluido con nuestros grupos de interés. Nuestro objetivo es usar ese conocimiento e incorporar las expectativas identificadas en la gestión y procesos de la firma. Y consolidar relaciones a largo plazo con nuestros interlocutores.

Nuestros grupos de interés desean que les aseguremos que desarrollamos nuestro negocio de forma excelente y responsable, y que lideramos la transformación de nuestro entorno basándonos en la ética, la calidad, la independencia y la imparcialidad.

### Grupos de interés de KPMG



Los grupos de interés de KPMG son aquellos colectivos con capacidad de influir de forma directa o indirecta sobre los resultados de la compañía, o aquellos que pueden recibir la influencia de las actuaciones de la firma.

## Principales hitos y reconocimientos



Reconocimientos y premios



Gestión



Negocio



Otros

Hilario Albarracín asume la presidencia de KPMG en España



Resultados: KPMG eleva sus ingresos mundiales un 8%, hasta 23.900 millones de euros



Nombramiento de Bill Thomas como presidente global de KPMG



ACCIONA confía en KPMG para ser su nuevo auditor



Renovamos la certificación de nuestro Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información Certificación UNE-ISO/IEC 27001:2013



KPMG invertirá más de 2.300 millones en su digitalización



Creamos el Comité de Práctica Profesional (CPP) de KPMG Abogados-Fiscal



2016

Oct

2016

Nov

2016

Dic

2017

Feb

2017

Mar

2017

Abril

**La Fundación KPMG recibe el Premio Ciudadanos**

Otorgado por Premios Ciudadanos, en la categoría de RSC, por su impulso a la transformación de la sociedad.



**KPMG abre en Barcelona un Centro de excelencia de análisis de datos**



**KPMG lanza la II convocatoria de las Becas Creciendo Juntos**



Para jóvenes universitarios, siguiendo nuestro objetivo de apoyar la inclusión de personas con discapacidad.

**La Comisión Europea elige a KPMG como primer auditor de fondos europeos**



**KPMG, reconocida por la firma Forrester por sus capacidades de análisis de datos**



**KPMG es empresa Top para trabajar**



Top Employers Institute.

**Creamos el Comité de Innovación Tecnológica de KPMG Abogados.**



Para implementar mejoras tecnológicas competitivas en los procesos de negocio, y proyectar las iniciativas relacionadas con la innovación en nuestra profesión.

**KPMG Impulsa**

Nuestra firma lanza un nuevo servicio de gestión contable, fiscal y laboral para micro y pequeñas empresas.



**KPMG es la compañía más atractiva para trabajar en España**

Randstad, en el segmento de Auditoría y Consultoría.



**KPMG es elegida como la quinta mejor empresa para trabajar**

Actualidad Económica.



**KPMG firma el protocolo para potenciar el currículum "ciego"**

Promovido por el Ministerio de Sanidad para evitar la discriminación.



**KPMG y Microsoft lanzan un nuevo Hub Global de Soluciones Digitales**

KPMG Clara, la nueva plataforma global de auditoría se integrará en el sistema cloud de Microsoft Azure.



**KPMG certifica su Sistema de Gestión Ambiental conforme con la Norma ISO 14001**

De aplicación a todas las oficinas de la firma en España y Andorra.



**KPMG se alía con ServiceNow para acelerar la transformación digital de las empresas**



**KPMG y el Secretariado del Clima de la ONU lanzan los 'Climate Talks LIVE' para seguir la conferencia COP23**



Hitos posteriores al cierre

2017

May

2017

Jun

2017

Jul

2017

Oct

2017

Nov

2017

Dic

**En KPMG apoyamos proyectos que transforman la sociedad. VII edición**

La Fundación KPMG celebra el acto de entrega de Premios, donando cerca de 100.000 euros a las diez organizaciones ganadoras.



**Informe global de KPMG sobre el reporte de las políticas de RC de 2017**



**KPMG Abogados, entre los despachos españoles que lideran el ranking Best Lawyers**

58 profesionales del despacho han sido incluidos como los mejores de sus respectivas áreas.

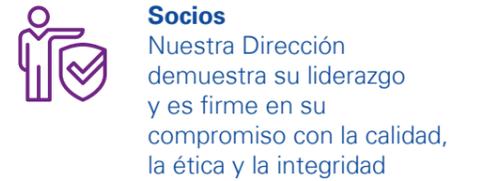
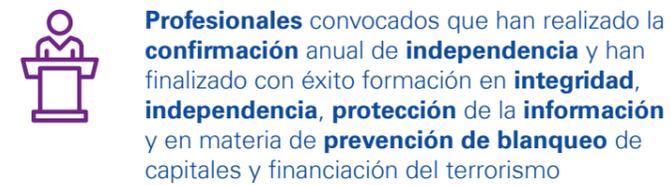
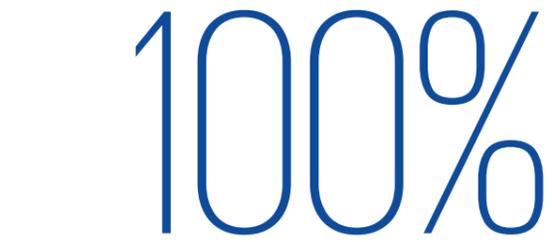


2017 en cifras

Negocio



Integridad, independencia y buen gobierno



Profesionales extraordinarios



**Profesionales de KPMG**  
Nuestro equipo comparte valores, rigor profesional y el propósito de aportar confianza e impulsar el cambio



**Profesionales contratados**  
Atraer el mejor talento, graduados y profesionales con experiencia, y generar empleo de calidad es una prioridad para KPMG



## Compromiso con la comunidad



 **Proyectos desarrollados** por la Fundación KPMG para crear valor para la sociedad, para el desarrollo de nuestros profesionales y para el trabajo en red con otras organizaciones

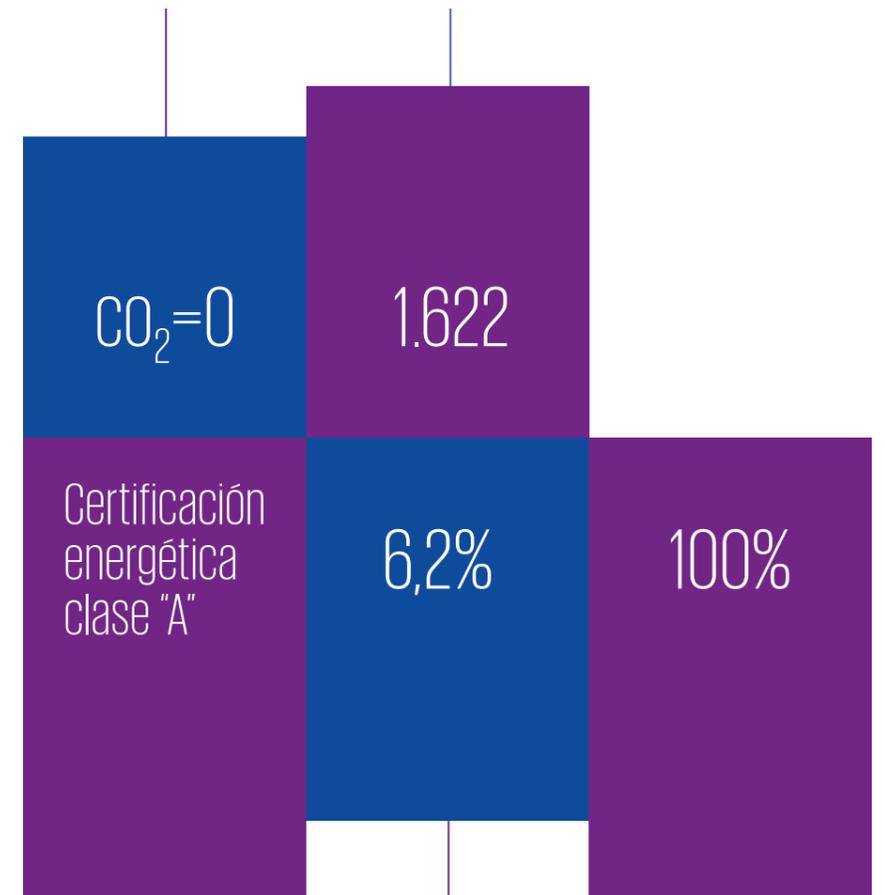
 **Euros** destinados a **apoyar a la comunidad**, un 0,2% sobre los ingresos de la firma y 35% más que el anterior año



## Medio ambiente y cambio climático

Desde 2010 compensamos todas las emisiones CO<sub>2</sub> que generamos en la firma

**Kilos de papel no consumidos** gracias a nuestro nuevo modelo de impresión



Nuestra nueva sede de Madrid es uno de los edificios más eficientes y ecológicos de España

Reducción del **consumo total de energía** por profesional

**Oficinas** de la firma que cuentan con un **Sistema de Gestión Ambiental certificado** según la norma internacional UNE-EN ISO 14001:2015.

# Modelo de negocio de KPMG: nuestra respuesta ante los desafíos

Nuestra visión y compromisos nos hacen únicos. Son nuestra razón de ser y la base para que impulsemos la transformación y aportemos valor.

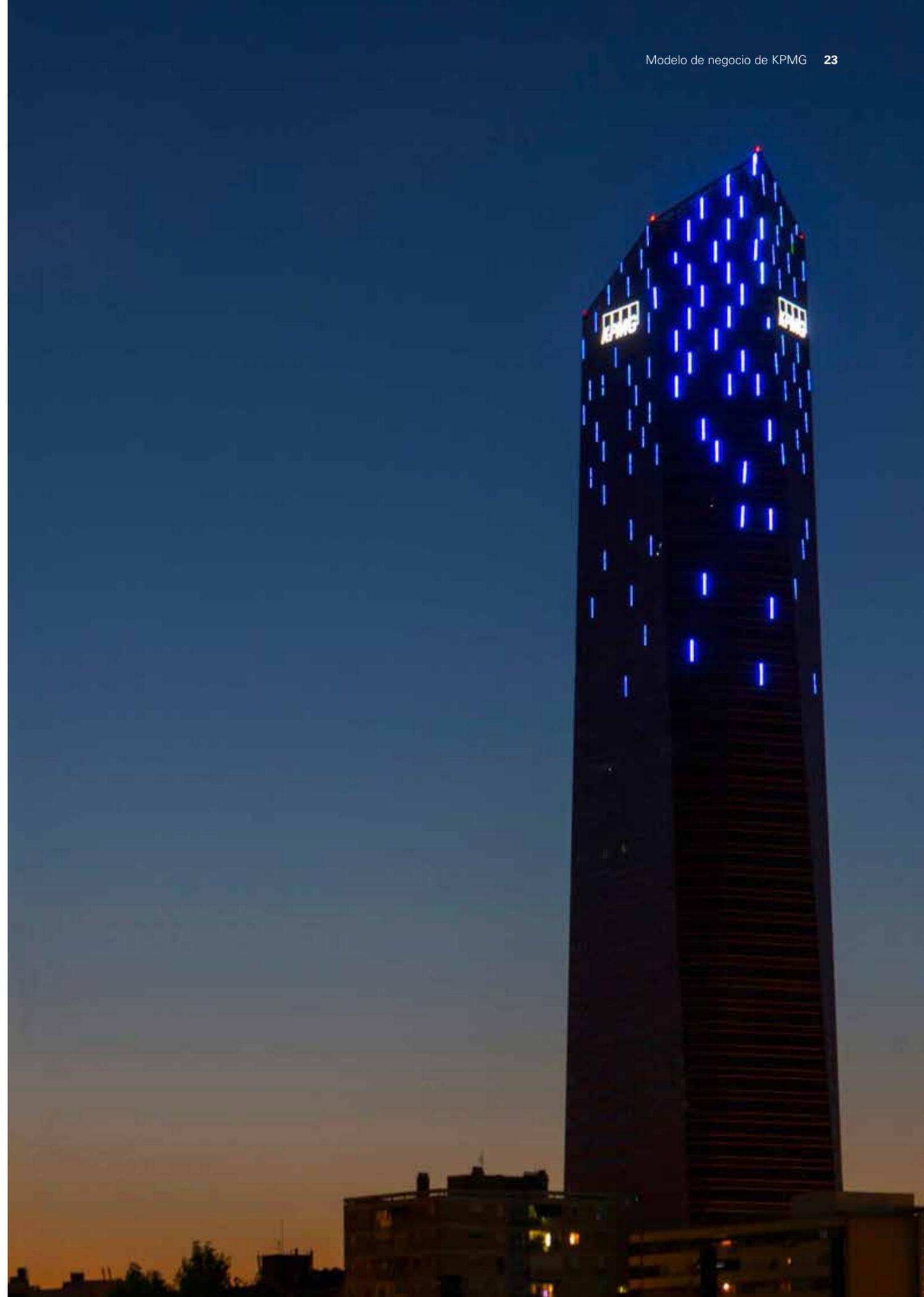
La ambición de KPMG por atraer y desarrollar el mejor talento, potenciar la diversidad y recompensar la excelencia define nuestra cultura, basada en la calidad y la transparencia desde el más estricto respeto a la independencia en el trabajo y a las normas éticas.

Aportamos confianza para el funcionamiento eficaz de los mercados de capitales y estamos comprometidos en impulsar el cambio y el progreso en aquellas comunidades en las que estamos presentes.

Para nosotros no hay barreras a la innovación ni a la disrupción: ni geográficas, ni sociales, ni tecnológicas. Nos anticipamos a las tendencias y desafíos, y contamos con recursos que aporten confianza para navegar en este entorno.

En un mundo en el que el cambio acelerado y la disrupción sin precedentes constituyen la nueva normalidad y en el que las expectativas que la sociedad tiene sobre las empresas nunca han sido tan exigentes, nuestro modelo de negocio garantiza que las decisiones que adoptamos y el trabajo que realizamos marcan la diferencia.

Así pues, ya abordemos retos empresariales complejos o cuestiones específicas de mercado, o nos centremos en impulsar el aprendizaje constante en nuestras comunidades o en fijar los estándares de nuestra profesión, lo hacemos conscientes de que queremos marcar la diferencia hoy, sin perder de vista a las futuras generaciones.



## Modelo de negocio de KPMG

### Nuestro entorno

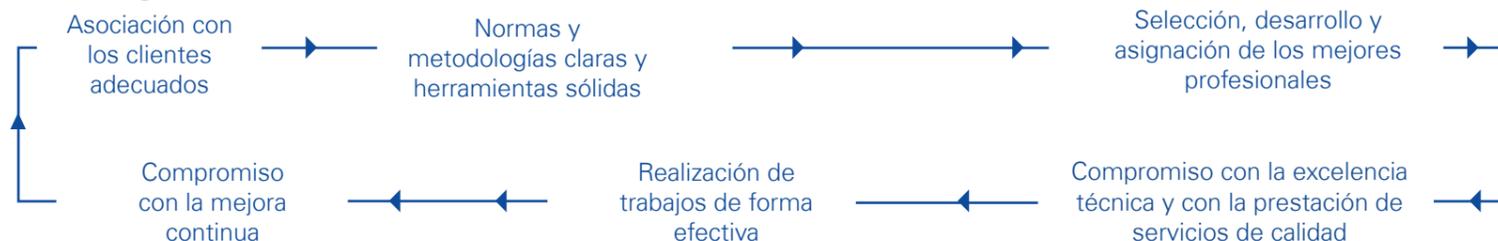
**Los retos a los que nos enfrentamos**  
 Nuestra sociedad, y el negocio de KPMG en particular, se enfrentan a grandes desafíos que pueden causar cambios disruptivos en nuestra forma de operar. Identificar estos retos y adaptarnos a ellos es clave para nuestra sostenibilidad como firma.



### Nuestra forma de trabajar

Aportamos nuestras capacidades para aprovechar la oportunidades de nuestro entorno y mitigar los riesgos. De este modo, maximizamos el valor que generamos para nuestros grupos de interés.

#### Liderazgo de la dirección



### Qué hacemos. Nuestras capacidades

#### Nuestras actividades. La cartera de soluciones y servicios.

Prestamos servicios de auditoría, fiscales, legales y de asesoramiento en fusiones y adquisiciones, reestructuraciones, consultoría de riesgos y de negocio con un amplio conocimiento sectorial y un enfoque multidisciplinar para ofrecer soluciones innovadoras que aporten resultados reales.



### Cómo somos. Qué nos hace diferentes.

Nuestra visión y nuestros compromisos nos hacen únicos. Son nuestra razón de ser. Y la base para impulsar la transformación y aportar valor.

**Nuestra visión** es ser la opción de clara preferencia



### Nuestros compromisos

#### Integridad, independencia y buen gobierno

- Calidad y rigor en la gestión
- Ética, transparencia y buen gobierno
- Independencia e integridad

#### Profesionales extraordinarios

- Desarrollo en igualdad
- Conciliación y salud

#### Compromiso con la comunidad

- Desarrollo de la sociedad

#### Sostenibilidad ambiental

- Respeto al medio ambiente

**Valor compartido** • Diálogo con los grupos de interés

**Innovación** • Innovación sostenible

## Los resultados e impactos de nuestra actividad

### Valor financiero

+6,27%  
 crecimiento en ingresos

406,3  
 millones de euros de facturación

### Valor intelectual

54 acuerdos tecnológicos en los dos últimos años

### Valor humano

89,1%  
 contratos indefinidos

222 crecimiento neto de nivel de empleo

35% de mujeres en el management group

Nuestros profesionales valoran su formación y desarrollo según los resultados de la última encuesta de clima

### Valor relacional

85 sobre 100: puntuación de los clientes a la calidad de los servicios prestados por KPMG

89 Asociaciones empresariales a las que hemos apoyado  
 70 organizaciones sin ánimo de lucro con las que hemos colaborado para transformar la sociedad

### Valor ambiental

3,20%  
 Reducción del consumo de papel por empleado

6,2%  
 Reducción del consumo total de energía por profesional

## ¿Qué nos hace diferentes?

Inspiramos confianza e impulsamos el cambio en todo lo que hacemos en relación con los clientes, los profesionales de la firma y la sociedad.

**Los profesionales de KPMG son extraordinarios:** a través de nuestra pasión, conocimiento, y experiencia, nuestra cultura inclusiva y nuestro objetivo de desarrollar a los líderes del futuro.

**Los clientes perciben que somos diferentes:** somos diferentes porque no queremos ser la firma más grande sino la mejor. Nuestros profesionales trabajan cada día ofreciendo lo mejor de sí mismos.

**La opinión pública confía en nosotros:** nuestra prioridad es generar confianza en nuestra profesión, las comunidades y en la sociedad civil en general. Somos conscientes del valor que aportamos a la prosperidad futura con nuestro trabajo y aplicamos un enfoque guiado por la integridad y la calidad en todo lo que hacemos.

Desarrollar nuestro negocio de forma responsable es la clave para aportar confianza, impulsar el cambio y cumplir nuestro deseo de que la firma y nuestro entorno sean un lugar mejor. Por ello, la responsabilidad corporativa (RC) está en nuestro propósito, visión, estrategia y valores.

KPMG se adhirió al Pacto Mundial de Naciones Unidas en 2002. Desde hace más de 10 años informamos a todos nuestros grupos de interés de nuestros avances en la implantación de los Principios relativos a los derechos humanos, las normas laborales, el respeto al medio ambiente y la lucha contra la corrupción como parte de la estrategia de KPMG de nuestra forma de actuar.

Para contribuir a maximizar la creación de valor compartido para nuestros clientes, profesionales y la sociedad en general, hemos desarrollado una estrategia de responsabilidad corporativa con cuatro pilares, que están relacionados con la actividad de la firma y nuestros impactos en el entorno:



**1. Integridad, independencia y buen gobierno:** disponemos de un modelo robusto de gobierno corporativo que vela por el rigor en la gestión de los aspectos del negocio, fomentando la transparencia, la ética, la integridad, la calidad o la independencia.

**2. Talento:** atraemos y fidelizamos profesionales extraordinarios que nos ayudan a ser la opción de clara preferencia e impulsamos su desarrollo profesional y personal.

**3. Compromiso con la comunidad:** colaboramos con la sociedad y potenciamos la educación, el apoyo al empleo y la transformación del tercer sector.

**4. Sostenibilidad ambiental:** gestionamos de forma adecuada el impacto derivado de nuestra actividad y promovemos el uso de fuentes de energía renovables y la movilidad sostenible.

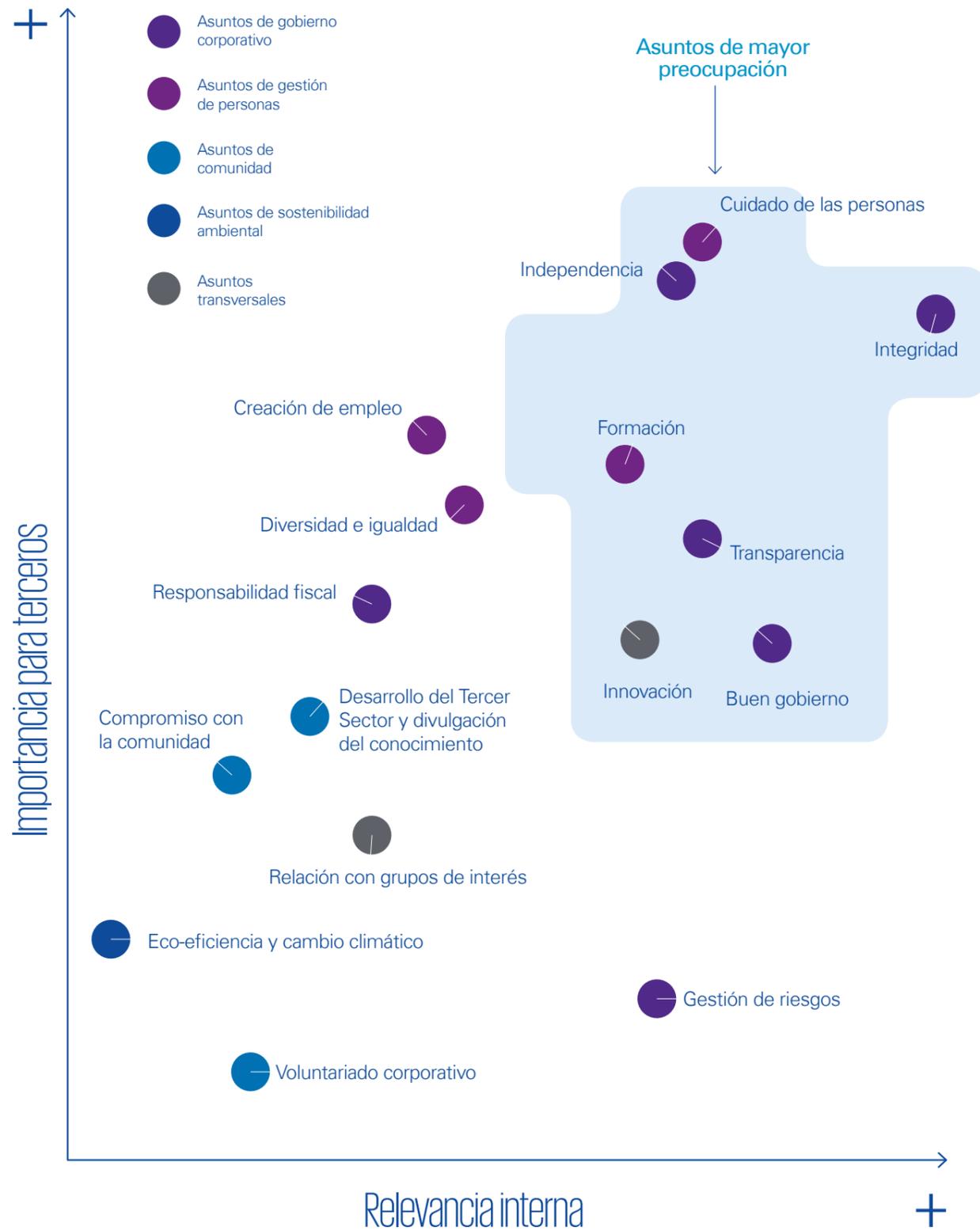
Además, y de forma transversal, impulsamos la generación de valor compartido y la innovación sostenible.

**Valor compartido:** promovemos el diálogo y la escucha con todos los grupos de interés, con el fin de conocer sus necesidades y expectativas para incorporarlas a nuestra gestión y procesos, buscando la mejora continua y reforzando su confianza.

**Innovación sostenible:** ayudamos a las empresas y a la sociedad a responder a los desafíos de la nueva era de disrupción, y nos anticipamos a las tendencias desde el conocimiento, la innovación y la inversión tecnológica. Además, contribuimos al desarrollo socioeconómico, ayudando a las organizaciones a ser más innovadoras, competitivas y sostenibles.

Nuestra visión y nuestros compromisos para contribuir a maximizar la creación de valor compartido para nuestros clientes, profesionales y la sociedad en general nos permiten aportar confianza e impulsar el cambio y transformar todo lo que hacemos en valor. Asimismo, a través de estos compromisos nos unimos a la agenda global y contribuimos a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

## Aspectos más relevantes para la responsabilidad corporativa de KPMG



## Los asuntos que suscitan mayor preocupación

| Asunto                  | Descripción y relevancia para KPMG  | PÁG. |
|-------------------------|---|------|
| Integridad              | Evitar prácticas que puedan ser interpretadas como ilícitas o contrarias a los principios éticos por parte de la firma, ya sea frente al regulador, sus competidores o la sociedad. Contamos con la existencia de mecanismos para gestionar este aspecto internamente, como el Código de Conducta, la Línea Ética, formación, responsabilidades asignadas, u otros. | 46   |
| Transparencia           | Proporcionar información relevante para los grupos de interés sobre aquellos aspectos de la gestión interna que sean considerados más relevantes o de mayor interés, contribuyendo a la generación de confianza externa de la firma.  | 45   |
| Cuidado de las personas | Considerar todas las cuestiones relacionadas con el cuidado y bienestar de los profesionales de la firma, incluyendo aspectos de seguridad y salud laboral, conciliación laboral y familiar, flexibilidad, beneficios sociales, etc.  | 68   |
| Independencia           | Mantener la independencia de la firma con respecto al cliente, evitando los posibles conflictos de interés que puedan influenciar los resultados de las tareas que se realizan en la firma.   | 48   |
| Buen gobierno           | Fomentar la elección, funcionamiento, y el diseño de los órganos responsables de la toma de decisiones a más alto nivel en la firma y la incorporación de prácticas de buen gobierno en este órgano, según los requerimientos externos o las prácticas más avanzadas.   | 41   |
| Formación               | Promover iniciativas para incrementar el capital intelectual de la firma, entendido como el conjunto de conocimientos y capacidades de los profesionales de KPMG.   | 59   |
| Innovación              | Atender la necesidad de responder de forma adecuada a las expectativas de los clientes respecto a los servicios de la firma. La calidad conduce a la excelencia de las compañías, mientras que la innovación tecnológica es cada vez más importante para la identificación de nuevos ámbitos de crecimiento y la diferenciación frente a los competidores.          | 98   |

Para mayor información sobre el análisis de materialidad y la identificación de los asuntos relevantes para KPMG, ver en el Anexo A de este Informe, página 149

↑  
Página del Informe para mayor información

Nuestra contribución a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas

Objetivos de Desarrollo Sostenible

- 1 Fin de la pobreza 
- 2 Hambre cero 
- 3 Salud y bienestar 
- 4 Educación de calidad 
- 5 Igualdad de género 
- 6 Agua limpia y saneamiento 
- 7 Energía asequible y no contaminante 
- 8 Trabajo decente y crecimiento económico 
- 9 Industria, innovación e infraestructura 
- 10 Reducción de las desigualdades 
- 11 Ciudades y comunidades sostenibles 
- 12 Producción y consumo responsables 
- 13 Acción por el clima 
- 14 Vida submarina 
- 15 Vida de ecosistemas terrestres 
- 16 Paz, justicia e instituciones sólidas 
- 17 Alianzas para lograr los objetivos 

El 25 de septiembre de 2015 se presentaron en Nueva York, ante representantes de 193 países, las pautas para la Agenda de Desarrollo para los próximos 15 años. Supuso un récord, pues participaron más de 150 jefes de Estado y de Gobierno.

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) son el resultado de más de dos años de un intenso proceso de consultas públicas y de interacción con todas las partes interesadas. En esos encuentros también participaron KPMG y la Fundación KPMG. Colaboramos en diferentes grupos de trabajo y en jornadas de intercambio de experiencias, liderados por la Red Española del Pacto Mundial. Todo ello está relacionado con la Agenda Post 2015, que pretende acercarse a las prioridades del sector privado español.

Además, hemos colaborado con la Red Española del Pacto Mundial en una publicación denominada "El sector privado ante los ODS", donde se recopilan las conclusiones de las consultas, el análisis de las debilidades y las fortalezas del sector privado de nuestro país en cada una de las temáticas que engloban los ODS.

Asimismo, hemos participado en los talleres de trabajo "Universalidad de los ODS" impulsados por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas para facilitar la elaboración del Informe del Fondo para el Desarrollo de los ODS de Naciones Unidas (SDGF) *Empresas y ODS 16. Contribuir a sociedades más pacíficas, justas e inclusivas*. En este informe, en el que también hemos contribuido aportando nuestro conocimiento en la materia, se habla del papel de las empresas en la implementación de la agenda 2030.

Por otra parte, también hemos participado en la elaboración de la Guía ODS. Hoja de ruta para las empresas impulsada por la Fundación SERES, aportando nuestra experiencia y asesoramiento en la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

También hemos colaborado en otras sesiones y debates organizados por otras organizaciones, donde hemos compartido nuestro conocimiento sobre cómo el sector privado puede contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Además, representantes de diferentes firmas de nuestra red han participado activamente en varios eventos de Naciones Unidas relacionadas con los ODS, como la Cumbre para Adoptar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Nueva York, septiembre de 2015), entre otros.

Asimismo, hemos contribuido a este movimiento global para crear un mundo mejor, participando a nivel internacional junto con el Global Compact en la *SDG Industry Matrix*. Se trata de un proyecto de best practices sectoriales sobre cómo el sector privado puede promover el crecimiento económico inclusivo a nivel mundial. Los siete informes que hemos elaborado están relacionados con diferentes sectores: Financiero, Consumo, Ciencias de la salud, Industria, Transporte, Energía y Recursos Naturales. En ellos se recopilan múltiples ejemplos de prácticas de empresas para impulsar un futuro sostenible a través de la contribución a los ODS.

**Principales ODS donde la actividad de KPMG y la Fundación KPMG tienen su mayor incidencia**

| Objetivo  | Contribución de la firma al cumplimiento de las metas  |
|---|--|
|  <p><b>4 Educación de calidad</b></p> <p>Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad, y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.</p>                   | <p>A través de diferentes proyectos de voluntariado, hemos trabajado en la capacitación de 45.853 jóvenes y adultos para acceder al empleo.</p> <p>Además, nuestros voluntarios de Desafío emprende han apoyado la formación de 7.000 jóvenes, para que desarrollen habilidades emprendedoras.</p>   |
|  <p><b>5 Igualdad de género</b></p> <p>Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.</p>   | <p>45,1% de mujeres empleadas (689 en total).</p> <p>35% de mujeres en puestos de <i>management</i>.</p> <p>En nuestro Código de Conducta indicamos nuestro compromiso con la no discriminación en la firma.</p> <p>Desarrollamos iniciativas específicas para promover el liderazgo de la mujer en los negocios como el programa Take the Lead.</p>   |
|  <p><b>8 Trabajo decente y crecimiento económico</b></p> <p>Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.</p> | <p>1.234 nuevas contrataciones en 2016. De los cuales, un 81% es de jóvenes menores de 30 años.</p> <p>El 90% de los recién licenciados que se incorporan a KPMG se queda en la firma tras su período de formación con un contrato indefinido.</p> <p>89,1% de contratación indefinida.</p> <p>A través de la iniciativa KPMG Impulsa, la firma contribuye al crecimiento de la pequeña y mediana empresa.</p> <p>KPMG cuenta con un Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el trabajo certificado de acuerdo al estándar OHSAS 18001.</p> <p>La firma ofrece servicio médico, de fisioterapia, servicio de apoyo a los empleados e iniciativas periódicas de promoción de la salud y el bienestar.</p> |
|  <p><b>9 Industria, innovación e infraestructura</b></p> <p>Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación.</p>             | <p>La red de firmas de KPMG tiene un plan desde hace tres años y con un horizonte de cinco, por el que al final habremos invertido 1.000 millones de dólares en la compra de startups y consultoras tecnológicas.</p>  |

| Objetivo  | Contribución de la firma al cumplimiento de las metas  |
|---|--|
|  <p><b>10 Reducción de las desigualdades</b></p> <p>Reducir la desigualdad en y entre los países.</p>  | <p>64 personas con discapacidad contratadas en total desde el año 2013.</p> <p>En nuestro Código de Conducta indicamos nuestro compromiso con la inclusión en el centro de trabajo.</p> <p>Contamos con 10 Principios globales para un práctica fiscal responsable.</p>  |
|  <p><b>12 Producción y consumo responsables</b></p> <p>Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.</p>   | <p>Desde el año 1995, KPMG cuenta con un departamento de Sostenibilidad, que asesora a las mayores compañías del país en su estrategia de sostenibilidad, y en la comunicación de sus resultados en este ámbito.</p> <p>El Sistema de Gestión Ambiental de KPMG está certificado de acuerdo al estándar ISO 14001:2015.</p> <p>El edificio de la sede de KPMG en Madrid, Torre de Cristal, mantiene numerosas medidas que le permiten obtener una certificación energética de clase "A".</p> <p>El consumo total de energía por profesional en 2017 ha sido un 6,2% menor que el año anterior.</p> <p>3.069 kg menos de papel consumidos desde la implementación de la iniciativa "Oficina sin papel".</p> |
|  <p><b>13 Acción por el clima</b></p> <p>Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.</p>   | <p>La firma mantiene el compromiso CO<sub>2</sub> = Cero emisiones. El pasado año, 7.123 unidades verificadas de carbono (UVC) han sido compensadas a través de un proyecto eólico ubicado en la región autónoma china de Mongolia Interior.</p>   |
|  <p><b>16 Paz, justicia e instituciones sólidas</b></p> <p>Promover sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y crear instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles.</p> | <p>18.243 servicios prestados a nuestros clientes en 2017 para contribuir a crear instituciones eficaces, responsables y transparentes.</p> <p>22 iniciativas en las que la firma ha colaborado para transformar entidades no lucrativas y proyectos sociales.</p>   |

# Nuestro entorno

Las empresas tienen la enorme responsabilidad de velar por el progreso y de ejercer un liderazgo responsable en un momento donde las palabras que mejor definen el entorno son incertidumbre, volatilidad y disrupción.



El último Foro Económico Mundial ha discutido acerca de estas cuestiones bajo el lema "liderazgo sensible y responsable", que deben ejercer las empresas para generar estabilidad y acomodarse a una nueva era marcada por el cambio y grandes dosis de desencanto social.

Nos hemos desenvuelto en un periodo marcado por **nuevas incertidumbres geopolíticas** a escala mundial. Ya se ha cumplido un año desde que el Reino Unido escogió en referéndum abandonar la Unión Europea abriendo numerosas incógnitas que todavía tendrán que resolverse. Cuestiones que impactarán directamente sobre las empresas españolas y del resto del mundo.

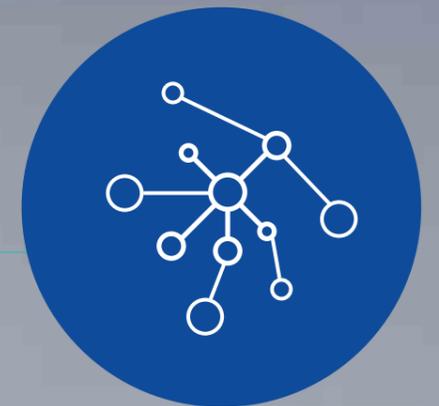
En noviembre de 2016, además, era elegido un nuevo presidente en Estados Unidos con una agenda completamente diferente a la Administración anterior. Con nuevas prioridades y un enfoque radicalmente distinto de las relaciones comerciales

internacionales que, de nuevo, plantea grandes interrogantes para el mercado global.

Sin embargo, hay en curso una recuperación económica global que ofrece nuevas oportunidades de progreso que no deben desperdiciarse. Las democracias occidentales tenemos el reto de conservar el estado de bienestar, reducir las desigualdades, prepararlo para afrontar las tendencias demográficas o las consecuencias del cambio climático.

Junto al clima geopolítico, la **disrupción tecnológica** ha seguido transformando la sociedad y la economía, mientras la regulación ha seguido evolucionando para dar respuesta a estos cambios.

La digitalización ha llevado a la economía y a sus organizaciones a una profunda transformación. Los modelos de negocio, los procesos productivos y las relaciones con los clientes están sometidos a una





revisión constante y protagonizan, posiblemente sin saberlo aún, un cambio tan relevante como lo fueron las revoluciones industriales anteriores.

La barrera entre el mundo físico y virtual es cada vez más difusa y, como consecuencia, los riesgos en cuanto a ciberseguridad están creciendo, tanto en términos de su prevalencia como de su potencial disruptivo. Además, con el natural desarrollo de los servicios cloud que ciudadanos y empresas de todos los tamaños utilizamos cada vez más en nuestro día a día, también ha aumentado el número de potenciales víctimas de ciberataques.

Se prevé que en 2020 haya en el mundo más de 20.000 millones de dispositivos conectados que

contendrán ingentes cantidades de datos relevantes personales o financieros sobre las empresas y sus usuarios. Datos que será necesario y obligatorio proteger.

En este escenario de permanente cambio, la mejora de la situación económica es un hecho. A esta mejoría podemos sumar que el sistema financiero se ha estabilizado y unos tipos de interés que siguen en mínimos y que están ayudando también a que las empresas puedan impulsar sus planes de crecimiento e inversión.

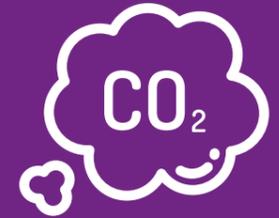
La crisis económica que con tanta fuerza afectó a España ha puesto de manifiesto que algunos mecanismos fallaron. El resultado



es un **entorno regulatorio más estricto con la transparencia y la responsabilidad.**

Las empresas han comprendido que disponer de los mecanismos para gestionar de forma adecuada los cambios regulatorios no solo permite disminuir los riesgos, sino que es una importante ventaja competitiva.

Otro de los retos en los próximos años para crecer en el nuevo mercado será **el talento**. A pesar de que contamos una tasa de desempleo muy elevada, especialmente entre la gente más joven, el talento es una inquietud para las empresas. La digitalización ha transformado la organización de las empresas, la manera de prestar servicios o vender productos y de



aportar valor. Para seguir el ritmo del cambio, se requieren nuevos perfiles especializados en campos específicos y muy relevantes: expertos en Big Data o ciberseguridad; especialistas en riesgos geopolíticos o climáticos; también en cumplimiento regulatorio. Todo ello está impulsando un cambio cultural en las empresas de gran relevancia.

Para finalizar, otro de los grandes desafíos serán los riesgos ambientales derivados del **cambio climático**, que han crecido en importancia en los últimos años. El pasado año hubo huracanes de alto impacto, temperaturas extremas, y se caracterizó por el primer aumento en emisiones de CO<sub>2</sub> en cuatro años.

# Nuestra gestión

A través de nuestra estrategia de responsabilidad corporativa pretendemos contribuir a maximizar la creación de valor compartido para nuestros clientes, profesionales y la sociedad en general y aportar confianza, impulsar el cambio y transformar todo lo que hacemos en valor.

# 1. Integridad, independencia y buen gobierno

## Ética, transparencia y buen gobierno

Nuestros órganos de gobierno velan por el rigor en la gestión de los aspectos del negocio como la transparencia, la ética, la integridad, la calidad y la independencia para crear valor a largo plazo, mejorar la eficiencia económica y reforzar la confianza de los clientes y la sociedad. Para ello, contamos con un Código de Conducta y políticas específicas que lo desarrollan, como políticas de gestión del riesgo profesional y control de calidad, o políticas de ética e independencia, entre otras.

## Gobierno corporativo

En materia de gobierno corporativo, las políticas y procedimientos establecidos por KPMG tienen como objetivo crear valor a largo plazo, mejorar la eficiencia económica y reforzar la confianza de los clientes. Para ello, nuestros órganos de gobierno velan para que sigamos desarrollando la capacidad de ser objetivos e independientes y, sobre todo, para que todas las actuaciones que llevamos a cabo se realicen con criterios de integridad.

## Estructura legal

Nuestra estructura nos permite ofrecer servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento legal, financiero y de negocio con integridad, calidad e independencia.

KPMG es la marca registrada de KPMG International, la red global de firmas de servicios profesionales, que con carácter general son gestionadas localmente, de propiedad local y son responsables de sus obligaciones.

En España, seis sociedades afiliadas a KPMG International prestan servicios a clientes: KPMG Auditores, S.L., que es una sociedad de responsabilidad limitada cuya actividad es la prestación de servicios de auditoría y otros conexos; KPMG Abogados, S.L., que presta servicios fiscales y legales; KPMG Asesores, S.L., que presta servicios de asesoramiento de negocio y financiero, KPMG Concursal, S.L.P. que presta servicios relacionados con la función de administrador concursal; Ayuda al Desarrollo de Negocio, S.L., que presta servicios de asesoramiento de estrategia y marketing digital; KPMG CES, S.L. presta servicios de apoyo a los servicios profesionales prestados por las otras entidades operativas descritas.

Además de las anteriores sociedades, KPMG, S.A., también afiliada a KPMG International, gestiona la infraestructura y diversas actividades de apoyo a las entidades antes citadas.

Adicionalmente, la Fundación KPMG, constituida por KPMG, S.A., desarrolla el compromiso con la comunidad de la firma.

Todas las entidades legales de KPMG en España coordinan su estrategia de forma conjunta. Existe un Comité de Dirección<sup>1</sup> con capacidad ejecutiva para coordinar las actividades de las entidades españolas miembros de la red KPMG.

<sup>1</sup> Más información en el apartado Órganos de gobierno de KPMG de este capítulo.



## Compromisos

- 1 Adoptar prácticas de gobierno corporativo alineadas con nuestros valores y basadas en la transparencia empresarial y la confianza mutua con los grupos de interés.
- 2 Promover nuestra cultura de transparencia para generar credibilidad, respondiendo a los requerimientos de *reporting* y publicando información financiera y no financiera pertinente y relevante para nuestros grupos de interés.
- 3 Impulsar la función de responsabilidad corporativa de KPMG desde los órganos de gobierno de la firma para llevar a cabo una adecuada gestión de nuestra responsabilidad corporativa.

## Estructura de KPMG

España y Andorra

# KPMG, S.A.

Fundación  
KPMG

KPMG  
CES, S.L.

KPMG  
Asesores, S.L.

KPMG  
Abogados, S.L.P.

KPMG  
Auditores, S.L.

Ayuda al Desarrollo  
de Negocio, S.L.

KPMG  
Concursal, S.L.P.

KPMG,  
S.L.U. (Andorra)

## Órganos de gobierno de KPMG

KPMG en España cuenta con una serie de órganos de Gobierno encargados de la gestión, el control y la definición de las prioridades estratégicas de la firma.

### Asamblea de Socios

Es el órgano de decisión de los socios de la firma, y el órgano de más alto nivel de KPMG para tomar decisiones. Elige al presidente de la firma.

Hilario Albarracín tomó el relevo de John Scott como primer ejecutivo, y asumió la presidencia de KPMG en España el 1 de octubre de 2016, tras más de dos años como consejero delegado.

El cambio de presidencia tuvo lugar dentro del procedimiento de rotación habitual que marcan los estatutos de la firma. Supone un relevo natural que garantiza una óptima transición.

### Consejo de Socios

Examina, revisa y aprueba la estrategia de KPMG, y supervisa la ejecución de las tareas encomendadas al Comité de Dirección.

Los estudios para identificar las expectativas de nuestros grupos de interés y otros canales de comunicación ya existentes, aportan información valiosa al trabajo que aborda el Consejo para

identificar los impactos, los riesgos y las oportunidades financieras y extrafinancieras de KPMG.

El Consejo de Socios está compuesto por cuatro socios designados por el Presidente, y seis más elegidos por la Asamblea de Socios. Siempre hay un representante del área de Abogados, otro del área de Auditoría y otro de Advisory. Uno de los socios elegidos es designado como consejero principal independiente.

### Integrantes del Consejo de Socios<sup>2</sup>

- Hilario Albarracín, presidente.
- Ignacio Faus, consejero delegado.
- M<sup>a</sup> Eugenia Fernández Villarán, consejera principal independiente.
- Miguel Arias, consejero.
- Fernando Cuñado, consejero.
- Juan José Cano, consejero.
- Fernando Serrate, consejero.
- David Höhn, consejero.
- Celso García Granda, consejero.
- Montserrat Trapé, consejera.
- Francisco Uría, consejero.

<sup>2</sup> Actualizado a la fecha de la publicación de este Informe

El Consejo de Socios también cuenta con tres comisiones integradas por socios no ejecutivos.

## Asamblea

### Consejo de Socios

### Comité de Nombramientos

Responsable de iniciar el proceso de elección del presidente y de los miembros del Consejo de Socios. Debe ser consultado sobre el nombramiento de los miembros del Comité de Dirección.

### Comité de Remuneración

Supervisa y aprueba el proceso seguido para determinar la remuneración de los socios. Además, formula recomendaciones sobre las políticas de retribución de la firma, para las que se tienen en cuenta los resultados de la Global People Survey de la firma, y otros canales de comunicación con los profesionales de KPMG.

### Comité de Auditoría y Riesgos

Revisa los estados financieros anuales, estudia las novedades contables que surgen cada año, y supervisa el control interno. Además, es el responsable último de velar por el cumplimiento de nuestras políticas de Risk & Compliance.

Para impulsar nuestro compromiso en materia de Gobierno Corporativo, Riesgo y Cumplimiento (GRC), contamos con el Consejo de Socios y, en particular, con la Comisión de Auditoría y Riesgos (CA&R), constituida el 22 de octubre de 2015 como Comisión Permanente en Acuerdo del Consejo. Desde entonces, la C&AR asume y ejerce las obligaciones del artículo 229 de la LSC en conexión con el artículo 259 de la LSC y demás marco normativo de referencia, así como aquellas atribuciones específicas previstas en los Pactos de Socios.



### Comité de Dirección

La responsabilidad principal de este órgano consiste en implementar la estrategia y las políticas de KPMG. Está integrado por el presidente y otros 10 socios, que representan a las diferentes áreas de la firma.

### Integrantes del Comité de Dirección<sup>3</sup>

- Hilario Albarracín, presidente.
- Ignacio Faus, consejero delegado, y socio responsable de Deal Advisory.
- Borja Guinea, socio responsable de Auditoría.
- Pablo Bernad, socio responsable de Consultoría de Riesgos.
- Alberto Martín Rivals, socio responsable de Management Consulting.
- Fernando Serrate, socio responsable de las oficinas en Cataluña y Baleares.
- Segor Teclesmayer, socio responsable de People.
- Juan José Cano, socio responsable de Mercados.
- Celso García Granda, socio responsable de Partners' Affairs.
- Andrew Brett, socio responsable de Quality & Risk Management.
- Alberto Estrelles, socio director de KPMG Abogados.

Nuestro socio de Quality & Risk Management –quien a su vez es miembro del Comité de Dirección de KPMG–, es la persona responsable del establecimiento de las políticas generales de gestión del riesgo profesional y control de calidad y de la supervisión de su cumplimiento en la firma.

Además, todos los profesionales de KPMG son responsables de actuar con la debida diligencia, para asegurar la gestión de calidad y los riesgos en la firma.

<sup>3</sup> Actualizado a la fecha de la publicación de este Informe

### Nuestros avances en materia de gobierno corporativo, riesgo y cumplimiento

Nuestro Comité de Dirección ha impulsado diferentes acciones relacionadas con nuestra preocupación por los asuntos de GRC, entre las que destacan dos proyectos que persiguen anticiparnos y alinearnos con las mejores prácticas en la materia, y que han sido supervisados el Consejo de Socios:

1 Definición e implementación de un sistema eficaz de gestión de riesgos y de control interno de la información financiera

Una de nuestras prioridades es gestionar los riesgos de forma adecuada. Para reforzar este objetivo hemos implementado un proceso de *Enterprise Risk Management (ERM)*. Asimismo, también hemos centrado nuestros esfuerzos en impulsar un sistema de control interno de la información financiera (SCIFF). Ambos sistemas han sido revisados y aprobados en el seno del Consejo de Socios, y cuentan con vocación dinámica de adaptación y monitorización recurrente del inventario de riesgos identificados y del nivel de exposición en términos de grado de impacto y probabilidad de ocurrencia.

2 Evolución y mejora constante en el Órgano de Prevención Penal de KPMG:

Definimos nuestro Modelo de Prevención Penal antes de la entrada en vigor de la reforma del Código Penal, con la oportuna adhesión de todas las entidades legales de KPMG en España. En este ejercicio, el Consejo ha acordado la renovación de la composición del OPP y la asistencia permanente del Responsable de la Unidad Técnica de Prevención de Blanqueo de Capitales y Financiación de Terrorismo.

### Ética y transparencia

Nos esforzamos constantemente por mantener el mayor nivel de profesionalidad en el desempeño de nuestro trabajo, apoyados siempre en la ética y la transparencia.

### Código de Conducta

Construido sobre la base de nuestros valores, el Código de Conducta de KPMG expone las pautas de comportamiento ético para todos los profesionales de la firma. En él se establecen nuestros compromisos, y se define la forma en que actuamos como personas y como líderes. Estas exigencias nos animan a actuar como modelos a seguir, promoviendo el comportamiento ético, y garantizando que nuestras acciones sirven para reflejar y reforzar nuestros valores.

En 2014 lanzamos nuestro nuevo Código de Conducta, que toma como modelo el código global de KPMG. Fue actualizado para adaptarse a las novedades regulatorias y a las cambiantes circunstancias de los mercados. Con ello, reforzamos nuestro objetivo de convertirnos en la firma de referencia para todos nuestros grupos de interés.

Entre otros, el Código de Conducta de KPMG tiene tolerancia cero ante el soborno y la corrupción. También rechaza cualquier tipo de comportamiento ilegal que pudiera generarse en clientes, proveedores o funcionarios públicos, así como con los comportamientos que suelen considerarse faltos de ética.

### Línea Ética

KPMG facilita un entorno laboral en el que las personas puedan comunicar conductas inapropiadas. Para ello, contamos con una Línea Ética o *Whistle-blowing Hotline*, un servicio operado externamente que facilita la comunicación de posibles conductas ilegales, poco éticas o inadecuadas, cuando los canales normales de comunicación resulten ineficaces o complicados.

Nuestro compromiso consiste en esforzarnos continuamente para elevar nuestro nivel de auto exigencia en el cumplimiento de los principios contemplados en el Código de Conducta de la firma. Debemos denunciar cualquier comportamiento inadecuado a través de nuestros responsables, o

del socio de Risk Management o, también, de la Línea Ética. Los casos comunicados por esta vía, y que entran dentro de su ámbito de actuación, se investigan bajo la supervisión de un abogado externo independiente (*Ombudsman*). Con ello se garantiza que las cuestiones sean tratadas de forma adecuada, respetando en todo momento la confidencialidad y, si así lo desea el denunciante, su anonimato absoluto.

### El Whistle-blowing Hotline ofrece tres vías de comunicación:

1. Accediendo al sistema web [www.clearviewconnects.com](http://www.clearviewconnects.com)
2. Mediante una llamada telefónica. Las llamadas serán respondidas por el ombudsman, que después introducirá la información en el sistema *Clearview*.
3. Por correo ordinario, a la dirección del ombudsman.

Tanto si la comunicación se efectúa por vía telefónica, por sitio web o por correo postal, será gestionada confidencialmente, en la medida en que lo permita la ley, y en línea con el requerimiento –asumido por nuestra firma–, de investigar la conducta comunicada.

Las comunicaciones recibidas son revisadas inicialmente por el ombudsman de la firma española, y por el socio responsable de Quality & Risk Management. Ellos determinarán la acción inicial más apropiada. Sin embargo, si la comunicación guarda relación con un miembro del equipo de Quality & Risk Management, sólo el ombudsman recibirá la comunicación.

Las comunicaciones que no se enmarquen dentro de este canal, como aquellas relacionadas con una firma miembro de KPMG distinta, serán remitidas a KPMG International.



### Informe de Transparencia

KPMG Auditores S.L. ha hecho público su noveno Informe de Transparencia correspondiente al ejercicio cerrado a 30 de septiembre de 2017. Con ello damos continuidad al primer Informe de Transparencia –publicado en 2009 de forma voluntaria y pionera en España por KPMG–, y reforzamos nuestra apuesta por liderar la aplicación de los mayores requerimientos de transparencia.

Hemos elaborado este informe siguiendo las normativas, con el objeto de informar con claridad y transparencia a nuestros clientes y a las partes interesadas, sobre las medidas que adoptamos para cumplir nuestras obligaciones profesionales. También lo hacemos para que entiendan cómo garantizamos que prestamos unos servicios de auditoría de máxima calidad.

## Integridad e independencia

Nos esforzamos constantemente por mantener el mayor nivel de profesionalidad en el desempeño del trabajo de todos los profesionales de KPMG. Un cometido que se logra estableciendo medidas para velar por la integridad, que es un elemento clave para generar confianza en los clientes y en la sociedad.



### Compromisos

- 1 Impulsar políticas, procesos y controles específicos encaminados a prevenir el soborno y la corrupción, y facilitar los medios para comunicar posibles conductas inapropiadas.
- 2 Actuar de forma responsable en la gestión de nuestro negocio e impulsar nuestros principios para ser una firma fiscalmente responsable.
- 3 Impulsar las medidas adecuadas para garantizar que en nuestra firma se aplican políticas y procedimientos de independencia sólidos y coherentes, y que se actualizan adecuadamente.



### Ante todo, actuamos con integridad

Actuar con integridad es un valor fundamental en nuestra firma. KPMG cuenta con políticas globales que van más allá del cumplimiento de las leyes y las normas profesionales. Esas políticas regulan la necesidad de informar sobre presuntas irregularidades llevadas a cabo por nuestra firma o por profesionales, clientes o terceros. Además, disponemos de políticas anti-soborno, políticas de regalos, así como políticas para prevenir el uso de información privilegiada.

KPMG tiene implantados procesos y controles específicos encaminados a prevenir el soborno y la corrupción. Dichos procesos y controles se han implantado en función del análisis de los riesgos derivados de estas situaciones.

KPMG proporciona formación en esta materia. Obliga a todos los socios y profesionales que trabajan directamente para los clientes, a cumplir con el Código de Conducta de KPMG.

La formación –que abarca el cumplimiento de las leyes, regulaciones y estándares profesionales–, debe ser realizada al menos una vez cada dos años. Los nuevos profesionales contratados deben completar la formación durante los tres primeros meses, a partir de su incorporación a la firma. Además, aquellos profesionales que no trabajen directamente para los clientes, así como los que trabajen en los departamentos de finanzas, compras o ventas y marketing y comunicación (y que ocupen cargos de dirección), también deben participar en la formación contra sobornos.

No ha existido ningún caso de corrupción a lo largo del año. Entendemos por corrupción, el abuso de poder en beneficio propio, como puede ser el soborno, el fraude, la extorsión, la colusión y el lavado de dinero. También consideramos que es ofrecer o aceptar regalos, préstamos, pagos, recompensas o cualquier otro beneficio con el que se pretendan inducir conductas poco honradas, ilegales o que supongan un abuso de confianza en el desempeño de nuestra actividad.

## Independencia

Nuestra firma ha adoptado, en materia de independencia, además de la normativa en vigor en España, las políticas de independencia globales de KPMG, las cuales cumplen o exceden el Código de Ética de IESBA (International Ethics Standards Board for Accountants) y adicionalmente, según sea de aplicación, cualquier otro marco regulatorio como, por ejemplo, las normas de la Securities & Exchange Commission (SEC) o el PCAOB. Estas políticas se recogen en el Quality and Risk Management Manual. Asimismo, disponemos de herramientas automatizadas que facilitan el cumplimiento de las mismas. Estas políticas están soportadas con los procesos necesarios para garantizar el cumplimiento de todos los requerimientos en materia de independencia.

Contamos con un socio responsable de Ética e Independencia que es el responsable de la dirección y ejecución de las políticas y procedimientos de ética e independencia de KPMG en España. Está respaldado por un equipo central de especialistas de la red KPMG coordinados por el socio responsable de Ética e Independencia de la red KPMG, para garantizar que en nuestra firma se aplican políticas y procedimientos de independencia sólidos y coherentes, y que se actualizan y comunican adecuadamente. Estas políticas y procedimientos cubren áreas como la independencia personal, relaciones de negocio, relaciones posteriores a haber dejado la firma, rotación de socios y aprobación de servicios distintos a la auditoría.

Todos los profesionales de auditoría, así como todos los socios de la red y todos los profesionales que prestan servicios a clientes, tienen que realizar un curso anual y superar con éxito un examen en materia de independencia. Si procede, las modificaciones a las políticas de ética e independencia que se produzcan durante el año se comunican a través de alertas por correo electrónico y se incluyen en el Quality & Risk Management Manual.

Para garantizar una conducta ética, íntegra e independiente, nuestra firma y sus profesionales no pueden tener intereses financieros prohibidos en los clientes de auditoría de la red, ni relaciones prohibidas con su dirección, sus consejeros, propietarios e inversores con influencia significativa.



En caso de incumplimiento de las políticas de independencia de la firma, independientemente de si dicha circunstancia se haya identificado en el desarrollo de la revisión de cumplimiento, haya sido reconocida por la persona que ha cometido el incumplimiento o se haya detectado de cualquier otra forma, los profesionales están sujetos a una política disciplinaria en materia de independencia. Las cuestiones surgidas se tendrán en cuenta en las decisiones de promoción y retribución y, en el caso de los socios y gerentes, se reflejarán en los parámetros individuales de calidad y riesgos que se determinan anualmente.

Con el fin de alcanzar los objetivos en materia de Independencia, nuestra firma tiene implantado un

sistema de calidad que nos permite obtener una seguridad razonable de que existe un control adecuado sobre los distintos elementos que puede afectar a la independencia de la firma y las personas que la componen (independencia personal, prestación de servicios, relaciones de negocio, etc.) Los elementos de este sistema de control de calidad son revisados periódicamente para comprobar revisar su efectividad.

Se puede encontrar más información sobre las políticas y procedimientos de la firma sobre Independencia en la web de KPMG, el informe de Transparencia de KPMG Auditores correspondiente al ejercicio 2017.

## Calidad y rigor en la gestión

La orientación a la calidad prepara mejor a nuestra firma para ayudar a construir la confianza en los mercados, fortalecer la economía e impulsar el progreso de la sociedad, y garantizar que los servicios que prestamos a nuestros clientes se realizan de acuerdo a un proceso definido, conocido por toda la organización y sujeto a revisión continua. Asimismo, contamos con procedimientos para seleccionar los proveedores de forma transparente.



### Compromisos

- 1 Impulsar procesos robustos que regulen nuestra relación con los clientes.
- 2 Promover medidas que permitan asegurar el cumplimiento de nuestros compromisos éticos y también el cumplimiento de la regulación.
- 3 Promover la contratación responsable y la sostenibilidad en nuestra cadena de aprovisionamiento.

## Compromiso con la calidad

Un sistema de control de calidad sólido y consistente es fundamental para dar servicios de calidad.

La firma ha adoptado siete elementos que considera importantes para cumplir con su compromiso con la calidad:

- Liderazgo de la dirección.
- Asociación con los clientes adecuados.
- Normas y métodos claros, y herramientas sólidas.
- Contratación, desarrollo y asignación del personal cualificado adecuado.
- Compromiso con la excelencia técnica y prestación de servicios de calidad.
- Realización de trabajos de forma efectiva y eficiente.
- Compromiso con la mejora continua.



integridad, a realizar su trabajo con diligencia, y a cumplir con las leyes, regulaciones y las normas profesionales aplicables. La responsabilidad de la gestión de riesgos y el control de la calidad recae, en última instancia, sobre cada uno de los socios y empleados. Dicha responsabilidad exige que, para llevar a cabo sus actividades diarias, comprendan todos nuestros procedimientos.

El departamento de Quality & Risk Management de KPMG en España es el encargado de definir e implantar los procesos de control de calidad de KPMG trasponiendo, cuando es necesario, las normas internacionales al contexto nacional.

## Programas de revisión-cumplimiento

KPMG cuenta con programas para evaluar las políticas de calidad y los procedimientos de control de la firma.

Los dos principales programas son el Quality Performance Review Program (QPR) y el Risk Compliance Program (RCP). Ambos programas anuales son diseñados y gestionados por KPMG International.

El QPR es una herramienta clave para supervisar la calidad del trabajo y es el principal medio con el que se garantiza que se cumplen de forma colectiva y uniforme tanto los requerimientos como las normas profesionales aplicables de KPMG International. Asimismo, evalúa el desempeño a nivel del trabajo de las funciones de Auditoría, Tax y Advisory e identifica oportunidades para mejorar la calidad del trabajo. Todos los responsables de trabajos son objeto de revisión como mínimo una vez cada tres años. El QPR se dirige generalmente por un revisor externo a la firma operativa objeto de la revisión.

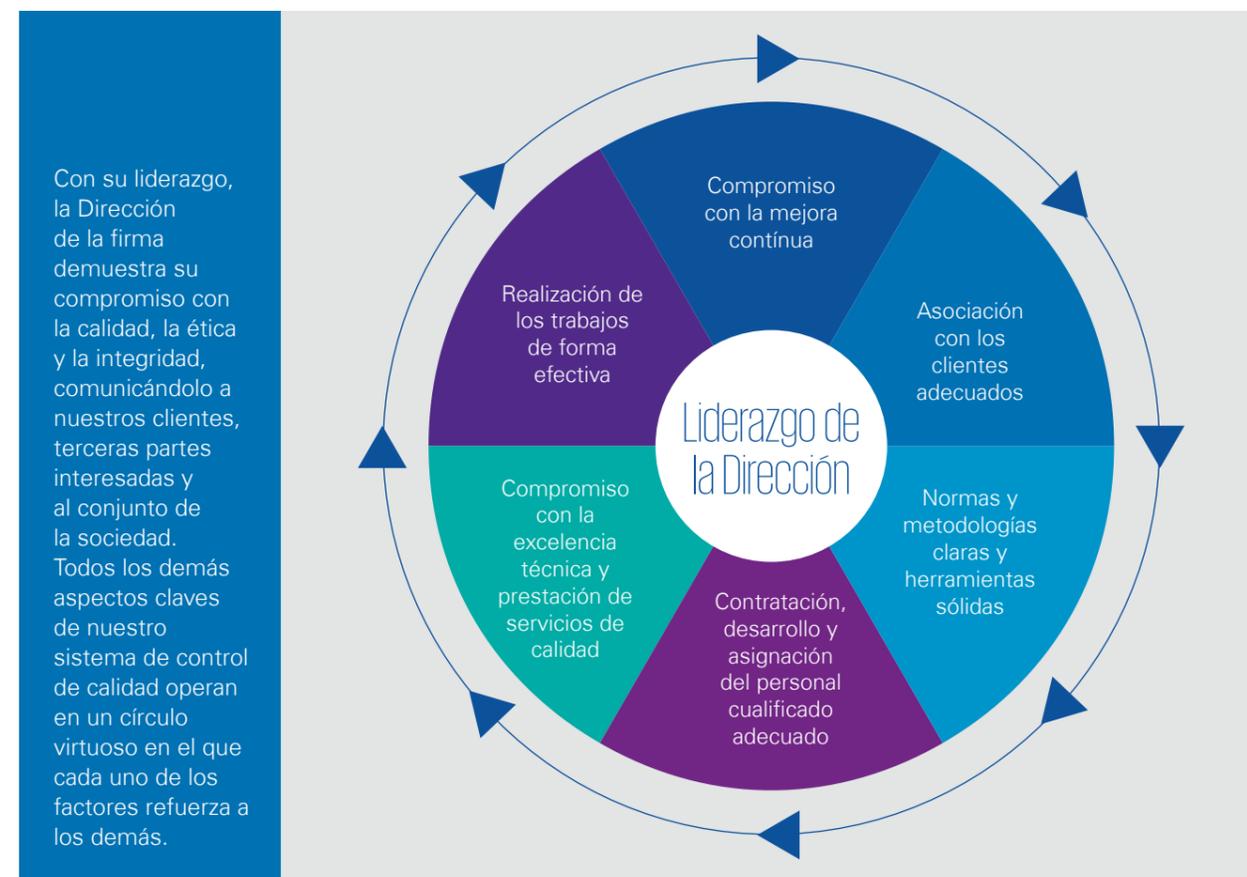
KPMG International desarrolla y mantiene políticas y procesos de control de la calidad que se aplican a todas las firmas miembro.

Por otra parte, el RCP anual se compone de un estricto programa de evaluación que incluye la documentación de los controles y procedimientos de calidad, pruebas de cumplimiento y la comunicación de excepciones, planes de acción y las conclusiones derivadas de la ejecución del programa.

Las políticas de control de calidad de KPMG en España están basadas tanto en la norma Internacional de Control de Calidad, ISQC1 emitida por el International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), y el Código de Ética emitido por el International Ethics Standards Board for Accountants (IESBA). Son normas aplicables a las firmas que realizan auditorías legales y trabajos de naturaleza similar. Estas políticas y sus procedimientos asociados se han diseñado para proporcionar una base que permita cumplir las normas, así como los requisitos regulatorios y legales aplicables, y emitir los informes adecuados, según las circunstancias.

Nuestra firma ha implantado los procedimientos de KPMG International. También ha adoptado sistemas adicionales de control de calidad, para cumplir con las normas de auditoría del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC). En particular, para cumplir con las Normas de Control de Calidad Interno, así como para cumplir la aplicación de las normas emitidas por otros reguladores, como el Public Company Accounting Oversight Board estadounidense (PCAOB US).

Las políticas de KPMG International se basan en un control de calidad a escala individual. Ese control ayuda a nuestros socios y empleados a actuar con



## Compromiso con el cliente

Para KPMG el cliente es lo primero y por ello contamos con procesos robustos que regulan nuestra relación.



### Políticas de aceptación de clientes

En KPMG contamos con unas rigurosas políticas de aceptación y reevaluación de nuestra relación con clientes, lo cual es de vital importancia para proteger nuestra reputación. Con ello aseguramos el cumplimiento de nuestros compromisos éticos, y también la regulación.

Antes de aceptar a un cliente, evaluamos al mismo. Esto incluye evaluar a los administradores, a los directivos, al negocio y a otros asuntos relacionados con la actividad del potencial cliente. A ello se añade un análisis de antecedentes en relación con el cliente potencial, de sus gestores y de los propietarios finales, sin olvidar un aspecto clave que es la integridad de sus directivos.



### Buscamos la mejora continua

La orientación a la calidad prepara mejor a nuestra firma para aprovechar las nuevas oportunidades que surgen en el mercado. El proceso de gestión de calidad garantiza que los servicios que prestamos a nuestros clientes, independientemente de su naturaleza, se realizan de acuerdo a un proceso definido, conocido por toda la organización y sujeto a revisión continua. Este proceso está monitorizado y sujeto a revisiones y actualizaciones continuas. Así se garantiza que sea ágil y que se adapte a las necesidades de nuestros clientes, y a los cambios. De igual manera, los procesos internos que prestan soporte a nuestra actividad, se gestionan siguiendo los mismos controles: con ellos garantizamos la provisión adecuada de recursos para la prestación de nuestros servicios.



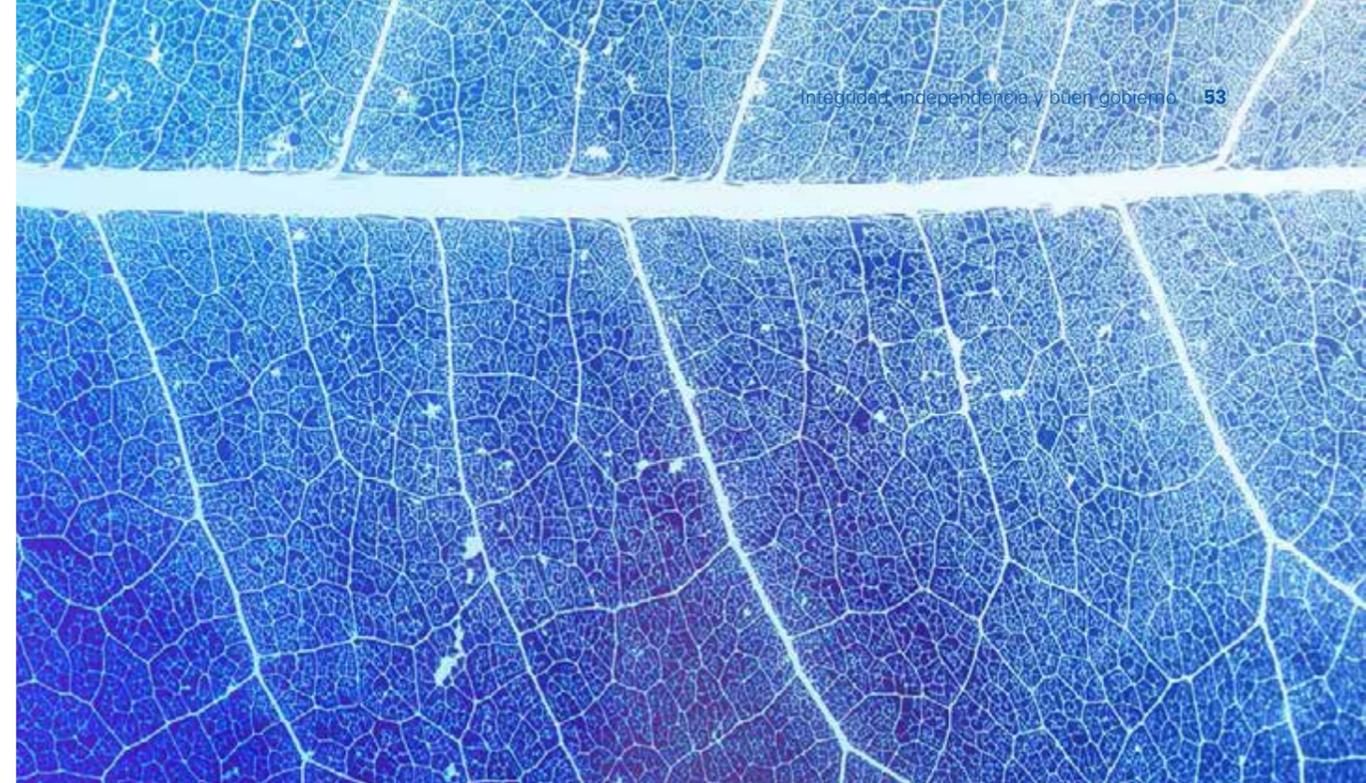
### Seguridad de la información

KPMG cuenta con la certificación UNE-ISO/IEC 27001:2013, norma Internacional auditable que define los requisitos para un Sistema de Gestión de la Seguridad de la Información (SGSI). Este certificado ratifica el cumplimiento de KPMG de todos los procedimientos y controles establecidos por esa norma, reforzando la seguridad, la integridad y la confidencialidad en la gestión de los sistemas de Tecnologías de la Información. Esos sistemas dan soporte a los servicios profesionales de todas las sociedades de KPMG en España y Andorra. El certificado ayuda a proteger y reforzar los sistemas de información de la organización. Entre sus ventajas se encuentran la implantación de controles adecuados para asegurar la confidencialidad, la integridad y la disponibilidad de los sistemas de información. También permite a la organización conocer sus riesgos, identificar las amenazas y reducirlas, y, por último, cumplir las distintas normativas.



### Contamos con la opinión de nuestros clientes

La opinión de los clientes es un aspecto prioritario para KPMG. En línea con las mejores prácticas a nivel internacional, hemos desarrollado un programa de medición de la satisfacción llamado "*Client Insights*". Consiste en recabar de forma independiente y confidencial la visión de nuestros clientes sobre los servicios que prestamos, y sobre nuestra relación que mantienen con nuestra firma. Esta información es analizada de forma individualizada para identificar nuestras mejores prácticas. Con ello detectamos posibles áreas de mejora, y damos mejores respuestas a sus necesidades.



## Rigor en la gestión del aprovisionamiento

En KPMG contamos con procedimientos para seleccionar a los proveedores de forma transparente. Asimismo, promovemos la sostenibilidad en la cadena de suministro.

A lo largo del pasado año, y con el fin de impulsar la sostenibilidad en nuestra cadena de aprovisionamiento, hemos reforzado la formalización del proceso que regula nuestra relación con proveedores, tanto de bienes, como de servicios. Los principales objetivos de este proyecto son garantizar los criterios de calidad y transparencia de la firma, así como el cumplimiento de requisitos regulatorios a los que se encuentra sometida.

Como resultado de este trabajo, y para poder proteger adecuadamente sus intereses, la relación y contratación con cualquier proveedor ha de estar debidamente regulada en base a un nuevo procedimiento. Previa a la formalización contractual con cualquier proveedor, se deberá garantizar el cumplimiento de la políticas de la firma, y más en concreto, las restricciones de relación empresarial con nuestros clientes de Auditoría y de evaluación del proveedor en términos de Anti-Bribery y Corrupción, como requiere la Legislación sobre la materia.

Este proyecto se está llevando a cabo de forma coordinada con los equipos de Asesoría Jurídica, Quality & Risk Management y Finance de la firma.

Asimismo, KPMG ha definido un pliego de condiciones que se deberán tener en cuenta en las

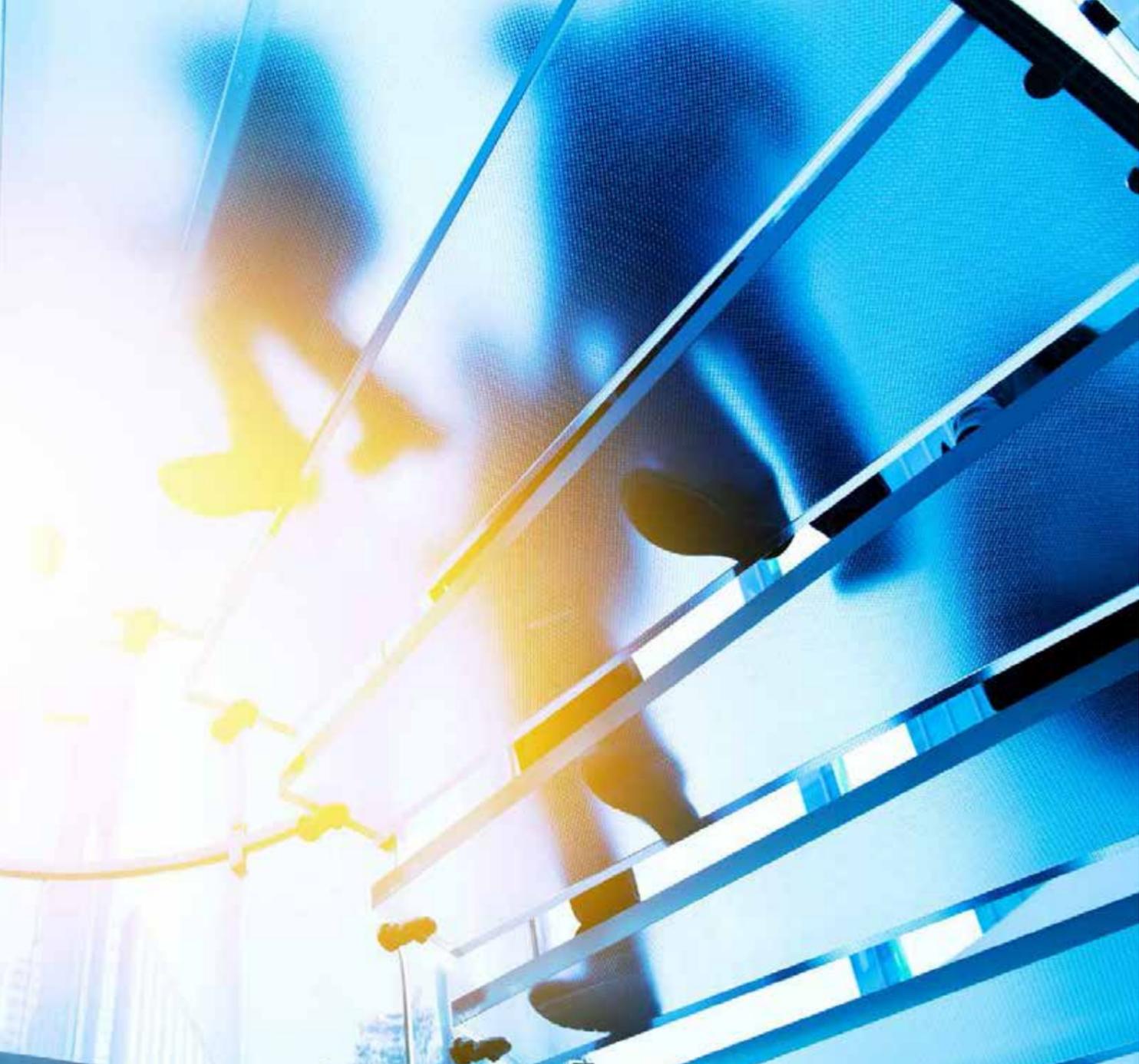
licitaciones de los procesos de compras, tanto de bienes, como de servicios. Como parte del proceso de contratación, todos los proveedores que quieran estar homologados por la firma deberán firmar un documento de Condiciones Generales de Contratación.

Este documento incluye, entre otras obligaciones, la de no incurrir en conductas constitutivas de soborno. También especifica los compromisos que hay que cumplir con la normativa de seguridad y salud, y el respeto a los 10 Principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, relacionados con los Derechos Humanos, las normas laborales, el respeto al medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Adicionalmente, con el objetivo de promover la diversidad en nuestra firma, damos relevancia a la contratación de Centros Especiales de Empleo como proveedores de la misma, fomentando la integración de personas con discapacidad.

Como resultado de los esfuerzos realizados el pasado año, hemos incrementado las contrataciones a Centros Especiales de Empleo, ampliando este requisito al servicio de limpiezas y a los proveedores de azafatas para eventos y de *merchandising* de la firma.

En los servicios de limpieza, hemos pasado de contar con dos personas con discapacidad, a un objetivo de trece para finales del próximo ejercicio.



# 2. | Profesionales extraordinarios

## Desarrollo en igualdad

KPMG en España está formado por 3.857 profesionales altamente cualificados, que trabajan en equipos extraordinarios. Profesionales que comparten los valores KPMG y la pasión de ayudar a los clientes a generar resultados reales y un impacto significativo en los retos del entorno.

Para las personas de la firma, es un orgullo que nuestro trabajo contribuya a generar confianza en los mercados de capitales y a reforzar la economía, lo que a su vez impulsa el progreso y la prosperidad en las sociedades en las que vivimos y trabajamos.



### Compromisos

- 1 Atraer el mejor talento, impulsando el desarrollo de los jóvenes universitarios y el empleo de calidad -transformando los procesos de selección en experiencias de aprendizaje-.
- 2 Promover la meritocracia, las oportunidades de carrera y el crecimiento personal y profesional.
- 3 Promover un entorno de trabajo donde se impulsa la innovación y se favorece una mayor interconexión, flexibilidad y colaboración entre los equipos.
- 4 Promover la igualdad de oportunidades y una cultura de inclusión y diversidad para que todos los profesionales desarrollen su potencial, sin discriminación.

## Atraemos el mejor talento

El talento capacitado y diverso es la base de nuestro trabajo. Asegura que nuestros profesionales cuentan con la experiencia adecuada, pues así crean valor y son la opción de clara preferencia para los clientes. Por ello, contamos con sólidos procesos de identificación, atracción, selección, desarrollo, promoción y fidelización del talento.

Nuestra firma ha consolidado un alto nivel de crecimiento contratando 950 nuevos empleados en 2014, 1.200 en 2015, 1.061 profesionales en 2016 y 1.234 en 2017.

Aunque seguimos apostando por dar oportunidades al talento joven (y así lo demuestra que más de la mitad de nuestras contrataciones corresponden a recién titulados) incorporamos también profesionales con experiencia, especializados en distintos sectores, conocimientos o tecnologías que nos permiten abordar nuevos servicios e incrementar nuestras capacidades.

Hemos concertado durante el último año 341 becas con universidades de toda España. Cerca del 90% de los jóvenes universitarios que se incorporan a KPMG a través de un periodo de beca, recibe al final una oferta de empleo con contrato indefinido, lo que confirma nuestro compromiso de generar empleo de calidad.

Cada año recibimos más de 100.000 candidaturas de personas interesadas en formar parte del equipo de KPMG.

## Profesionales en KPMG

|  | 2017  | 2016  | 2015  |
|--|-------|-------|-------|
|  <b>Número de personas</b> <sup>1</sup> | 3.770 | 3.635 | 3.307 |
| <b>Promedio de personas</b> <sup>2</sup>   | 3.755 | 3.601 | 3.236 |

<sup>1</sup> Datos al cierre de cada año, incluyendo personal laboral, socios, y profesionales autónomos y otros.

<sup>2</sup> Datos promedio en cada año, incluyendo socios y personal.

### Incremento de profesionales cada año



### Tasa de rotación total



### Porcentaje de contratos indefinidos en la firma



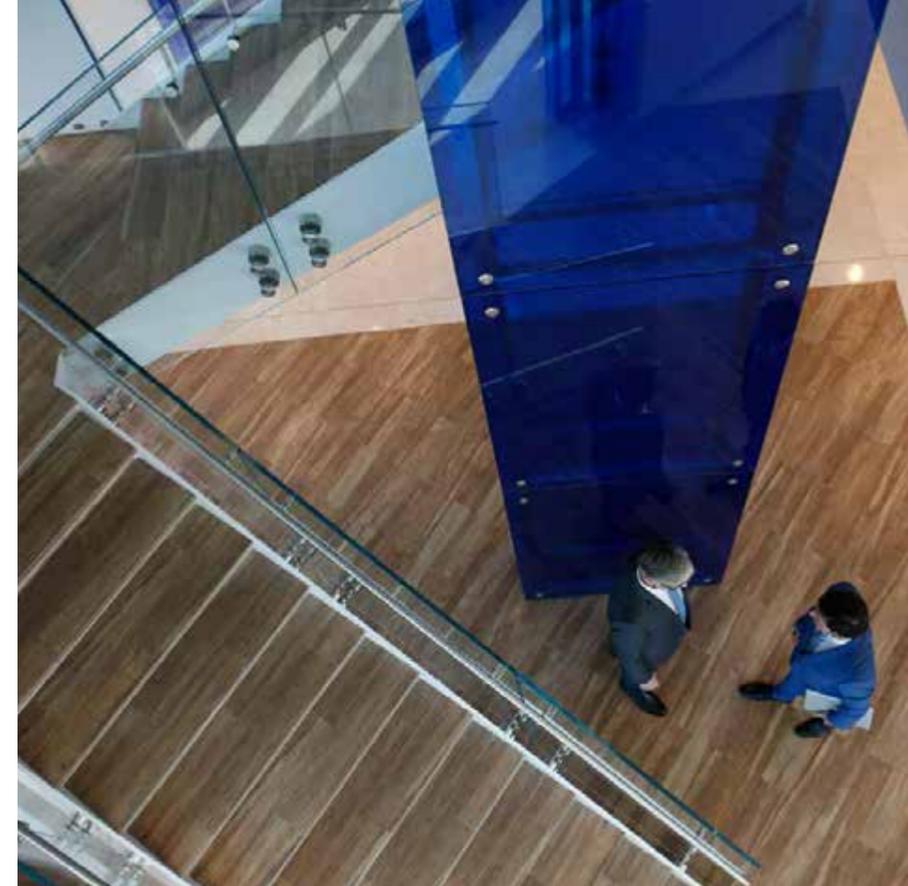
Actualmente, la mayoría de los contratos temporales que se realizan en nuestra firma son contratos formativos o contratos en prácticas para recién titulados en las áreas de negocio como Auditoría o KPMG Abogados, o contratos de interinidad, en los casos de sustituciones por enfermedad o bajas de maternidad.

### Profesionales contratados por género

|         | Rango de edad |        |        |        |
|---------|---------------|--------|--------|--------|
|         | <30           | 30-40  | 40-50  | >50    |
| Hombres | 54,12%        | 52,20% | 43,14% | 57,14% |
| Mujeres | 45,88%        | 47,80% | 56,86% | 42,86% |

### Rotación de profesionales por género

|         | Rango de edad |        |        |     |
|---------|---------------|--------|--------|-----|
|         | <30           | 30-40  | 40-50  | >50 |
| Hombres | 53,51%        | 50,99% | 54,05% | 50% |
| Mujeres | 46,49%        | 49,01% | 45,95% | 50% |



Acercamos al talento STEM<sup>1</sup>, aportar valor a los candidatos que interactúan con nosotros e identificar el mejor talento han sido nuestras prioridades en 2017

### Impulsamos el desarrollo de los jóvenes universitarios

En KPMG trabajamos activamente para aportar valor a los jóvenes y su formación con independencia de los procesos de selección en los que participen. Para ello mantenemos una relación muy estrecha con las universidades españolas. Desarrollamos o participamos en programas de cooperación educativa, colaboramos en diferentes Másteres, seminarios y conferencias, impartimos sesiones de orientación y capacitación y participamos en ferias de empleo, por comentar algunas actividades. Todo ello permite que los estudiantes se acerquen más al ámbito profesional, desarrollen sus capacidades y puedan afrontar su transición al empleo de la mejor forma posible.

### Foros de empleo

Acudimos a los foros y ferias de empleo que tienen lugar en muchas universidades y escuelas de negocio españolas. Allí los estudiantes entran en contacto directo con los profesionales de la firma los cuales proceden de diferentes áreas de negocio y del área de People. Así los estudiantes conocen los proyectos que realizamos o cómo somos las personas que formamos KPMG.

### Auditor por un día

El objetivo de esta iniciativa que promueve la Agrupación Primera de Madrid del Instituto Censores Jurados de Cuentas de España

(ICJCE) es dar a conocer la profesión de auditoría a los estudiantes universitarios. Estudiantes universitarios viven un día como auténticos auditores en KPMG. Experimentan cómo es una jornada laboral con nuestros equipos de auditoría teniendo así la oportunidad de conocer de cerca el trabajo desarrollado por nuestros profesionales, y ser testigos de su empeño para garantizar la transparencia de la información financiera.

### KICC

KPMG International Case Competition (KICC) es una competición internacional de talento dirigida a los estudiantes de las universidades más prestigiosas del mundo. A través de un juego de estrategia y visión de negocio se les plantean diferentes casos similares a los empleados en las Escuelas de Negocio a nivel global. Desde el año pasado hemos incorporado a estas competencias componentes de analítica de datos y transformación digital, así como perfiles STEM (ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés) orientados a estas materias, en línea con la evolución de los negocios y las demandas de nuestros clientes. A partir de ahí, los participantes han de defender posibles soluciones, y demostrar, ante un panel de jueces expertos, su capacidad de análisis, sus habilidades comunicativas, su trabajo en equipo y su creatividad, entre otros desafíos. La edición KICC 2017, cuya final internacional se desarrolló en Lisboa, contó con la participación de 24 países, entre ellos España.

<sup>1</sup> Los perfiles STEM son de ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas, por sus siglas en inglés.

## Experiencia para el candidato y calidad en los procesos

Durante 2017 y con el objetivo de mejorar la experiencia de los candidatos que participan en nuestros procesos, así como seguir mejorando en la calidad y objetividad de los mismos hemos desarrollado e implantado un nuevo sistema para la gestión y de seguimiento de los procesos de selección, así como nuevas pruebas de evaluación de capacidades y competencias.

El nuevo sistema permite a los candidatos tener acceso permanente a las oportunidades abiertas en KPMG, actualizar su currículum y hacer seguimiento de su propia evolución en los procesos en un entorno visual y funcionalmente mejorado y adaptado a las nuevas tecnologías.

Uno de nuestros programas innovadores para seleccionar talento diverso es KPMG Talent Hackathon. En una jornada completa de trabajo, y con 100 participantes (70 candidatos, expertos, mentores, y miembros del equipo de selección), los equipos deben resolver retos, mientras expertos y mentores les ayudan a desarrollar su idea, con nuevas metodologías de trabajo Learn StartUp y herramientas de Design Thinking. Nuestro objetivo es identificar talentos orientados a la innovación y al ámbito digital. A través de este programa, incorporamos perfiles de titulaciones STEM para KPMG Abogados, Consultoría de Riesgos, IT Advisory, Management Consulting y Auditoría.

Esta iniciativa, junto con otras llevadas a cabo desde el área de atracción de talento, pretende transformar los procesos de selección en experiencias de aprendizaje. Así seguimos contribuyendo a su desarrollo y empleabilidad, con independencia de cuál sea el resultado de su participación en el proceso de selección.

Estas son algunas opiniones de estudiantes que han participado en nuestro Hackathon:

“Me parece muy interesante que KPMG realice eventos sólo para perfiles STEM. Por un lado permite que nosotros como ingenieros, físicos, matemáticos sepamos dónde podemos encajar en una empresa líder en servicios profesionales y por otro lado, a KPMG también le sirve para aclarar que sus servicios van mucho más allá de la auditoría y de perfiles de ADE-Derecho”.

“Como aspecto positivo, quiero destacar que aprendí muchísimo a lo largo de toda la jornada”.

“KPMG me parece una empresa interesante por la gran oferta de puestos hacia esta orientación. Nos encontramos en una transformación hacia la industria digital 4.0 y creo que KPMG está y estará a la altura”.



## Desarrollo de las personas y reconocimiento

Sabemos que solo podemos ser los mejores si lo son nuestros profesionales. Por ello trabajamos para que haya un entorno que favorezca un desarrollo excelente y conforme a los valores de la firma.

En KPMG impulsamos un modelo basado sobre todo en la experiencia que promueve el aprendizaje continuo, los retos y las oportunidades de carrera y de crecimiento profesional.

Nuestro modelo de gestión del desempeño (My Performance Development, MyPD), se basa en la cultura de feedback: permite a las personas de la firma tener un seguimiento de su desarrollo profesional a través de un diálogo fluido. El 100% de los profesionales de KPMG participa en la evaluación periódica de su desempeño y la evolución de su carrera.

Los conocimientos y capacidades de nuestros profesionales son la clave del éxito de KPMG. A través de programas específicos de desarrollo de talento, maximizamos el crecimiento de nuestros profesionales y su contribución a la firma.

KPMG Business School articula nuestros programas de formación. El objetivo es que la formación a nuestros profesionales esté permanentemente actualizada a las necesidades del entorno cambiante, así como desarrollar sus competencias, con una dimensión internacional.

Siguiendo nuestro compromiso de promover un ambiente de trabajo más colaborativo, flexible

y eficiente e impulsar una mejor conciliación personal y profesional, a lo largo de 2017 hemos desarrollado, entre otros, contenidos formativos que hacen hincapié en la eficiencia y en la autogestión del tiempo y el fomento del uso de herramientas de trabajo que disponemos para conseguir estos objetivos. Este programa formativo se denomina “Profesional K10” y se compone de varias “píldoras” de aprendizaje. En los primeros seis meses desde su lanzamiento, en Mayo de 2017, más del 70% de los profesionales de KPMG han accedido a los distintos módulos.

Asimismo, abordamos programas para impulsar el desarrollo de nuestros profesionales con mayor potencial:

- **Emerging Leaders:** tiene el objetivo de identificar, mantener y acelerar el desarrollo de los profesionales con un potencial real para llegar a desempeñar en KPMG posiciones de liderazgo.
- **PAS o Proceso de Admisión a Socio:** programa de desarrollo del talento para las personas candidatas a ser socio de la firma.
- **Take the Lead:** programa de impulso del talento femenino, para aumentar la presencia de mujeres directivas en KPMG.

El pasado año, 142 profesionales participaron en estos programas de desarrollo de alto potencial.



**Impulsamos las oportunidades de carrera y de crecimiento profesional**

Horas de formación a los profesionales de KPMG

|  |                    |               |
|--|--------------------|---------------|
|  | Horas por empleado | Horas totales |
|  | 63                 | 249.483       |

Media de horas de formación por categoría profesional

|  |         |          |        |
|--|---------|----------|--------|
|  | Apoyo   | Junior   | Senior |
|  | 11      | 82       | 60     |
|  | Gerente | Director | Socio  |
|  | 61      | 56       | 60     |

En 2017 hemos puesto en marcha un nuevo programa de *Onboarding* o bienvenida dirigido a las nuevas incorporaciones, con el fin de facilitar su llegada e integración desde el primer momento. La relación con los nuevos profesionales se establece semanas antes de la incorporación a través de una App en la que los nuevos profesionales pueden ir conociendo desde nuestros valores a las instalaciones donde desarrollarán su trabajo. Forma parte también del programa la formación de Bienvenida y el acompañamiento personalizado en las primeras semanas.

La Reforma del Mercado de Auditoría nos ha exigido profundizar aún más en el conocimiento de nuestros clientes desde una perspectiva multidisciplinar para atender de la forma más eficaz a sus necesidades y, por ello, nos hemos preparado y hemos potenciado la formación continua para reforzar el conocimiento y la especialización de nuestros profesionales.

Una de las transiciones profesionales más importantes en KPMG es la promoción a manager, que implica comenzar a gestionar a otras personas y otro tipo de proyectos. Para acompañar a nuestros profesionales en este importante proceso, desarrollamos el programa Milestone para nuevos managers, en el que se desarrollan las competencias necesarias para afrontar con éxito el nuevo rol.

Por otra parte, ofrecemos a nuestros profesionales una retribución competitiva a través de un programa completo de compensación y beneficios equitativo, flexible y basado en el desempeño. Este programa incentiva y responde a las contribuciones de nuestros equipos.

Todas las personas que trabajan en KPMG son reconocidas y remuneradas en función de su nivel de responsabilidad, del desempeño de su actividad y de su trayectoria profesional.

De forma regular, nuestra firma revisa los salarios para determinar los incrementos y las cuantías de los mismos, en base a las funciones y las responsabilidades de cada persona.

Nuestros profesionales cuentan con una retribución variable que depende del cumplimiento de objetivos cuantitativos y cualitativos, previamente establecidos a través de los programas de cada departamento.

Además, KPMG pone a disposición de los profesionales determinados beneficios sociales que se revisan de forma anual. Con ello pretendemos aumentar la protección en diferentes áreas, promover un entorno de trabajo que les facilite una mejor conciliación, contar con permisos adicionales a los que establece la ley, y ofrecerles la posibilidad de mejorar su retribución a través de un programa de compensación flexible.

Entre otros, nuestros profesionales cuentan con seguro de vida o un amplio programa de apoyo al empleado, con asesoría personal y familiar en materia legal, fiscal y financiera. Además, todas las personas tienen oportunidad de contar con seguro médico privado, que está sufragado al 100% para todas las categorías a partir de gerente, y al 50% por debajo de estas categorías.

En 2017 se ha realizado un amplio estudio de mercado para mejorar las condiciones y coberturas del seguro médico de nuestros profesionales. Como resultado de ello, el próximo año vamos a poner en vigor el nuevo contrato de seguro médico para todos los profesionales de la firma, que contará con una ampliación significativa de coberturas: eliminación de copagos en el producto de cuadro médico; inclusión de suplemento dental; o mejora del porcentaje de reembolso para los empleados no miembros del equipo directivo que elijan el producto de reembolso en el Plan de Compensación Flexible (pasa del 80% al 90%), entre otros. Actualmente, casi el 60% de las personas de la firma cuentan con este seguro médico. Las condiciones de nuestras pólizas médicas incluyen mayores coberturas que el pasado año.

Por otra parte, contamos con una plataforma de servicios a precios negociados, donde las personas de la firma pueden adquirir a menores precios desde un viaje de vacaciones, hasta un menú en un restaurante cercano. El 70% de los profesionales de la firma está registrado en esta plataforma.

**KPMG en lo más alto para promover entornos flexibles y colaborativos**

El cambio de la sede de KPMG en Madrid a Torre de Cristal, el edificio más alto de España, ha supuesto una mejora de nuestro entorno de trabajo, al disponer de los últimos avances tecnológicos y espacios funcionales para fomentar un ambiente donde podamos colaborar más y mejor.

Este modelo se sigue también en la oficina de Barcelona y se ha implementado el pasado año en la oficina de Bilbao, aprovechando una ampliación de nuestras instalaciones, con el fin de promover un entorno de trabajo donde se impulsa la innovación y se favorece una mayor interconexión, flexibilidad y apoyo entre los equipos.

Nuestras oficinas cuentan con mejores instalaciones para poner en marcha nuevos hábitos de trabajo y una cultura más colaborativa, que nos permitan ser la opción de referencia en el mercado, así como entornos de trabajo saludables y abiertos que facilitan el intercambio y el trabajo flexible: salas de trabajo con equipación tecnológica para compartir información y realizar videoconferencias en todo el edificio, salas de trabajo concentrado, cabinas de teleconferencia para no interferir en el trabajo de los otros profesionales, sistemas de impresión que suponen un ahorro en papel y garantía de la confidencialidad, entornos de intercambio informal con sillones y zonas de descanso, y espacios de comedor o zona de vending separada.

## Movilidad internacional y desarrollo

En KPMG existe la posibilidad de participar en asignaciones internacionales desde el inicio de la carrera profesional. En el último año se han otorgado más de 69 asignaciones internacionales con origen o destino en España. Global Opportunities (GO) es el programa de Movilidad Internacional de KPMG al alcance de cualquier profesional de la firma.

Para nosotros es una parte esencial de nuestra cultura y tiene un doble objetivo:

- Disponer de los recursos adecuados en el momento y lugar oportunos, permitiéndonos atender las necesidades de nuestros clientes, y ser la mejor opción en cualquier lugar del mundo.
- Ofrecer a las personas de KPMG oportunidades únicas de desarrollo personal y profesional.

La movilidad internacional de nuestros profesionales favorece el desarrollo de competencias globales, cada día más demandadas en el mercado, así como la transferencia de talento y conocimientos. Además, sumergirse en una nueva cultura, con un idioma y unas costumbres diferentes, supone una experiencia vital única para cualquier profesional.

Durante 2017 se han lanzado nuevos programas de intercambio en el área de Deal Advisory, tal y como ya existían en otras disciplinas, con el fin de fomentar la visión global de los profesionales y la experiencia internacional en beneficio de nuestros clientes.

Este programa promueve la movilidad de profesionales por un periodo de entre 3 y 6 meses, permitiendo que nuestros profesionales se desafíen a sí mismos y fortalezcan sus habilidades. Además, brinda a nuestros profesionales experiencias internacionales tangibles con una perspectiva global de colaboración, y construcción de redes internacionales así como el intercambio de conocimiento.

Asimismo, se han propuesto mejoras en programas ya existentes como el Tax & Legal Trek, incrementado la duración de las asignaciones internacionales, con el objetivo de conseguir una mejor inmersión de los profesionales en destino y poder profundizar en los conocimientos y experiencias adquiridas.

Durante 2017 más de 200 personas de KPMG han prestado servicios profesionales facturables a clientes situados en el extranjero, lo que pone de manifiesto la capacidad de KPMG de exportar talento profesional a entidades en el exterior.



## Promovemos la diversidad

La promoción de una cultura de inclusión y fomento de la diversidad en la que todos los profesionales de la firma desarrollen su potencial, es la clave para ofrecer a nuestros clientes las soluciones que necesitan. Atrayendo y fidelizando al mejor talento, aportamos las soluciones que necesitan nuestros clientes y generamos más confianza en la sociedad.

Nuestro objetivo es conseguir un equipo humano altamente cualificado y comprometido con los objetivos de la firma, con total independencia de los rasgos específicos de cada individuo –raza, religión, edad, género, nacionalidad, discapacidad, orientación sexual, o estado civil–.

Para nosotros, gestionar la diversidad significa promover los valores de KPMG. Esos son los principios básicos de la gestión de personas: así promovemos una cultura de respeto donde las personas pueden desarrollar todo su potencial e interactuar mejor en el mundo cambiante en que trabajamos y vivimos.

La estrategia de diversidad de KPMG está impulsada por un Comité de diversidad integrado por personas de diferentes departamentos. Contempla programas de divulgación para desarrollar una cultura de liderazgo inclusivo y libre de prejuicios sobre conciliación y género. También impulsa planes para garantizar la participación de mujeres en los programas de talento, políticas activas para favorecer la integración en nuestros equipos de personas con discapacidad, medidas para potenciar la flexibilidad laboral como herramienta de fidelización del talento, y el impulso de iniciativas que favorezcan la igualdad de oportunidades de otros colectivos minoritarios.

En KPMG impulsamos la incorporación de talento diverso. Por ello, nuestro equipo de People y todas las personas involucradas en los procesos de selección, cuentan con formación específica para evitar sesgos en la selección de profesionales. Así impulsamos la contratación de profesionales con distintas titulaciones, nacionalidades, capacidades o género.

En 2017 contamos con profesionales de 45 nacionalidades diferentes, repartidos a lo largo de toda la organización y de todos los niveles de responsabilidad.

Desde 2014 desarrollamos planes específicos para incrementar la presencia de directivas en nuestra firma, y disponemos de un cuadro de mando para comprobar su evolución.

En 2017 hemos lanzado la segunda edición del programa de talento femenino *Take the Lead*, una de las principales iniciativas puestas en marcha dentro del marco de nuestro Plan de Diversidad e Inclusión. El objetivo del programa es lograr más presencia de mujeres en posiciones directivas. Las mujeres participantes tienen la oportunidad de contar con formaciones específicas, como sesiones de *coaching* y *mentoring* que les permiten avanzar hacia sus objetivos. En la segunda edición de 2017, han participado 35 mujeres pre directivas, y 35 mentores y mentoras, de todas las áreas y funciones.

Desde su origen, el proyecto, liderado por el departamento de People, ha contado con el total compromiso de la alta dirección de la firma y el constante impulso del Comité de Diversidad.

El porcentaje de socias ha crecido dos puntos desde 2014 a 2017. El porcentaje de mujeres directoras en la firma ha pasado de un 21% a casi un 26% en tres años, lo cual, por ser el nivel previo al de socio, es un dato de relevancia.

En 2017, KPMG se sumó a la celebración del Día Internacional de la Mujer. Con ello, pretendemos dar visibilidad a la importancia de la gestión de la diversidad en la estrategia de la firma y, de forma prioritaria, promover la igualdad de mujeres y hombres. Impulsando estas acciones internamente queremos contribuir a que la agenda de diversidad también avance en la sociedad.

Además, todos los profesionales de la firma pueden participar en cursos específicos de diversidad e inclusión, así como en mesas redondas o talleres sobre este tema.

Asimismo, somos firmantes del Women's Empowerment Principles desde 2011, iniciativa enmarcada en el Global Compact de las Naciones Unidas. Esta iniciativa promueve que las mujeres estén presentes en todos los sectores y en todos los niveles de la actividad económica.

Por otra parte, KPMG es una de las 140 empresas españolas que ha establecido un marco de



colaboración conjunta con el Ministerio de Sanidad Servicios Sociales e Igualdad (MSSSI). Fomentamos la participación equilibrada de mujeres y hombres en los puestos de alta responsabilidad y en los procesos de selección y promoción de personal, o de formación interna, entre otros. En 2017 nos hemos integrado en los grupos de trabajo impulsados por el MSSSI para promover el uso de los currículums ciegos.

Además, colaboramos con otras organizaciones como Women Corporate Directors, una iniciativa que fomenta la excelencia en la función de las Consejeras, e inspira las mejores prácticas de buen gobierno corporativo en el mundo.

Colaboramos también con el International Women's Forum, con el fin de impulsar el liderazgo femenino, fomentar la igualdad de oportunidades y acelerar el incremento de mujeres en posiciones directivas.

Por otra parte, la globalización y el trabajo con clientes con presencia internacional hacen que abordemos cada vez más la captación de talento desde una perspectiva global. Hemos incrementado los procesos de selección de talento fuera de España, identificando e incorporando profesionales que provienen de otros países, y promoviendo la movilidad<sup>2</sup> de nuestros profesionales a proyectos en economías emergentes.

En 2017, y por tercer año consecutivo, hemos lanzado con la Fundación Universia nuestro programa de becas KPMG Creciendo Juntos, destinado a universitarios con discapacidad. Contribuimos a su formación y empleabilidad a través de un periodo de prácticas en nuestra firma. A raíz de la convocatoria de 2017, el 33% de las personas becadas ha continuado en la firma con un contrato indefinido.

En 2017 hemos contado con 6 nuevas incorporaciones de personas con discapacidad, gracias también a las colaboraciones con distintas entidades que apoyan su integración.

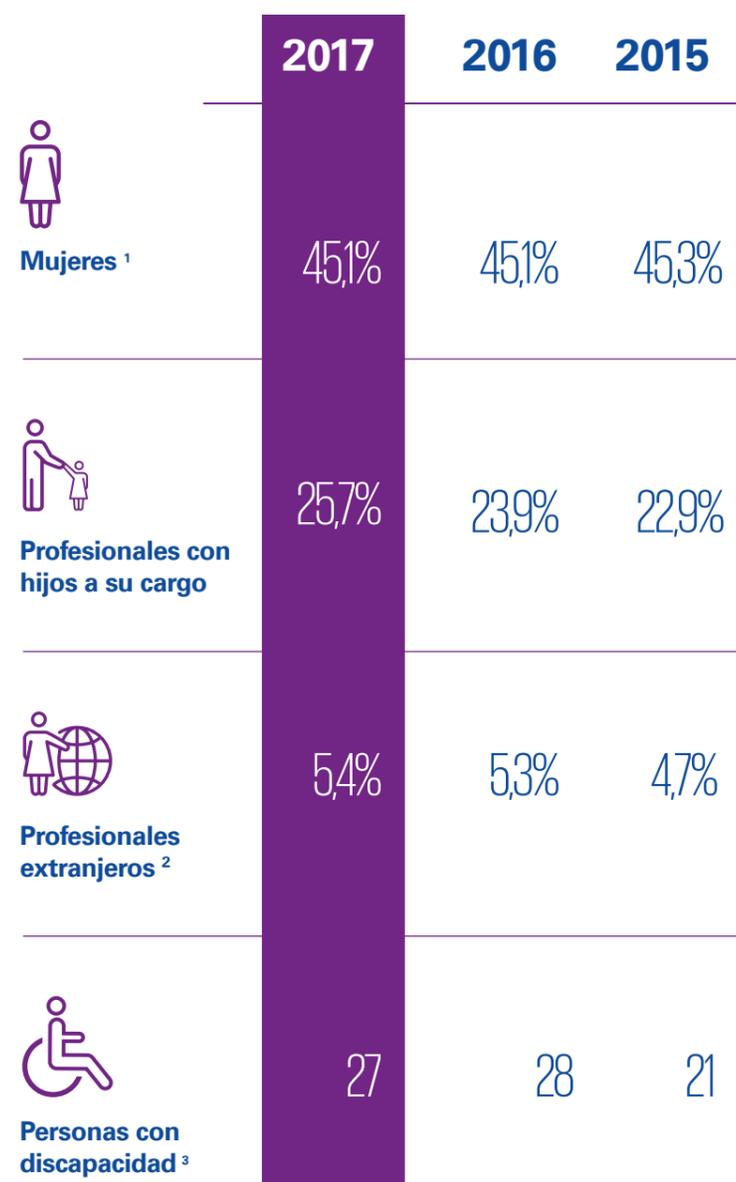
Con el fin de fomentar la diversidad, nuestra firma se incorporó en 2009 al Charter de la Diversidad, una iniciativa que se enmarca dentro de las directivas antidiscriminación adoptadas por la Unión Europea en el año 2000. Fuimos la primera firma auditora en España en suscribir este programa. En 2015 renovamos nuestro compromiso con el Charter de la Diversidad para los siguientes tres años, para continuar promoviendo la diversidad en KPMG.

Además, somos socios del Foro de Contratación Socialmente Responsable: creemos que desde la contratación pública se puede promover el empleo de las personas con discapacidad y la accesibilidad universal.

<sup>2</sup> Mayor información en el apartado Movilidad internacional y desarrollo.

## La diversidad en KPMG

### Principales datos



<sup>1</sup> En 2017 se ha seguido invirtiendo en contrataciones de titulaciones técnicas e ingenierías en las que la población es mayoritariamente masculina. Aún así, no hay diferencia de mujeres en la firma respecto al año anterior.

<sup>2</sup> Profesionales con nacionalidades diferentes a la española.

<sup>3</sup> Según la Ley General de Discapacidad (LGD), los contratos temporales no cuentan hasta que computan 200 días en la organización. El cumplimiento del 2% de personas con discapacidad contratadas en la firma exigidas por la LGD se complementa con medidas alternativas.



### Incorporaciones

1.234 | un 16% más que en 2016



### Ingenieros

405 | un 35% más que en 2016



### Nacionalidades

48



### Titulaciones diferentes

53

### Equipo de KPMG desglosado por sexo

|         | 2017  | 2016  | 2015  |
|---------|-------|-------|-------|
| Hombres | 2.081 | 1.991 | 1.799 |
| Mujeres | 689   | 644   | 1.508 |

### Rango de edad

|             | 2017  | 2016  | 2015  |
|-------------|-------|-------|-------|
| Menor de 30 | 45,5% | 43,7% | 42,9% |
| De 30 a 40  | 33,9% | 35,5% | 38,4% |
| De 40 a 50  | 15,4% | 15,8% | 15,7% |
| Mayor de 50 | 5,2%  | 5%    | 5%    |

### Promociones de profesionales

Mujeres promocionadas 

2017 17,3%

2016 14,5%

2015 16,4%

Hombres promocionados 

2017 18,7%

2016 15,8%

2015 19,8%

### Diversidad de género por categoría profesional

|  | 2017  | 2016   | 2015   |         |          |       |
|--|-------|--------|--------|---------|----------|-------|
| <b>Puestos del Management Group (gerentes, directoras y socias) ocupados por mujeres</b>  | 35%   | 34,9%  | 34%    |         |          |       |
|  | Apoyo | Junior | Senior | Gerente | Director | Socio |
| <b>Proporción de hombres según categoría profesional</b>   | 16,4% | 55,3%  | 55,3%  | 58,2%   | 73,1%    | 86,3% |
| <b>Proporción de mujeres según categoría profesional</b>   | 83,6% | 44,7%  | 44,7%  | 41,8%   | 26,9%    | 13,7% |

## Cuidado y bienestar de nuestros profesionales

En nuestra firma promovemos un entorno de trabajo saludable y un ambiente más participativo, flexible y eficiente donde colaborar más y mejor.



### Compromisos

- 1 Impulsar el desarrollo de programas relacionados con la flexibilidad laboral y la gestión del tiempo de trabajo para promover una mejor conciliación personal y profesional.
- 2 Promover la seguridad, la salud y el bienestar de todos los profesionales de la firma.

### Equilibrio y conciliación

En KPMG pensamos que una vida laboral satisfactoria requiere contar también con espacio para la formación, el deporte o la vida familiar o cultural. Creemos que la puesta en marcha de programas que favorezcan el equilibrio entre la vida laboral y personal genera un mayor grado de compromiso.

KPMG Solution Point es un servicio de *Inplant* ubicado en las oficinas de Madrid que complementa al Servicio de apoyo al empleado de KPMG, destinado a hacer más fácil el día a día de nuestros profesionales. Contamos con gestoría gratuita para la solicitud de certificados de empadronamiento, gestión de altas, bajas y modificaciones en la

Seguridad Social de personal doméstico, etc., servicio de recados, tintorería, arreglos de ropa y otros, como llevar el coche a la ITV o pedir un duplicado de llaves.

Este servicio también ofrece información legal sobre temas que pueden interesar a nuestros profesionales, como exenciones de bajas maternales o asesoría fiscal para la declaración de la renta, entre otros.

Después de más de un año de funcionamiento, el Solution Point y el Servicio de apoyo al empleado de la firma han realizado un total de 10.000 servicios –un 47% más que el año anterior–, y ha sido utilizado por más del 60% de los profesionales de Madrid.

En 2017, el 100% de las personas de la firma se reincorporó a su equipo tras el permiso por maternidad o paternidad. Además, 71 hombres disfrutaron de su permiso de paternidad, frente a las 141 bajas de maternidad que hubo durante el mismo periodo.

### Seguridad, salud y bienestar

El área de Health and Safety de la firma es el encargado de impulsar el cuidado de las personas que forman parte de KPMG, promoviendo su seguridad, salud y bienestar.

A través de nuestro Sistema de Gestión de la Prevención, que se mantiene certificado desde el año 2009, según el estándar OHSAS 18001:2007 de Sistemas de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo, garantizamos la seguridad, la salud y el bienestar de todas las personas de KPMG.

También promovemos campañas de fomento de hábitos de vida saludable. Entre otros, hemos celebrado la Semana de la Salud, donde hemos abordado talleres informativos sobre calidad del sueño, nutrición y ergonomía en el puesto de trabajo. Asimismo, se han impartido cursos de primeros auxilios a todos los profesionales que lo desean.

Además, hemos puesto a disposición de nuestros profesionales de las oficinas de Madrid y Barcelona servicios de salud, con un médico y un fisioterapeuta que durante la jornada laboral están a disposición en las instalaciones de KPMG.



Visitas al servicio médico

Visitas al servicio de fisioterapia

|                                     | 2017  | 2016 | 2015 |
|-------------------------------------|-------|------|------|
| Visitas al servicio médico          | 956   | 514  | 506  |
| Visitas al servicio de fisioterapia | 1.224 | 634  | 600  |

Reforzamos el cuidado de las personas de la firma con la promoción de comportamientos y hábitos seguros, sanos y saludables desde una perspectiva individual, colectiva y empresarial.

En 2017, el 99,94 % de nuestros empleados no han sufrido accidente laboral con baja (excluyendo los accidentes en desplazamientos).

Siguiendo nuestro compromiso con la mejora continua, el próximo año vamos a incorporar un servicio de nutrición a nuestros actuales servicios de salud, lo que nos permitirá enfocarnos hacia las principales contingencias comunes que afectan a nuestros profesionales (patologías lumbares, gripes y afecciones al aparato digestivo).

Desde el Área de Health and Safety seguimos cuidando a las personas que forman parte de KPMG, para así seguir siendo la opción de clara preferencia para los profesionales.

Todo el trabajo de promoción y búsqueda del bienestar de los profesionales se refleja en nuestros informes de Vigilancia de la salud<sup>1</sup>:



El 84,32% de los profesionales practica deporte



El 96,25% de las personas de la firma tiene una alimentación variada.



El 98,45% no tiene problemas de sueño.



Ocho de cada diez profesionales no fuma

<sup>1</sup> Reconocimiento médico que no es obligatorio en nuestro sector. Datos basados en la información facilitada por 453 empleados que se han realizado el reconocimiento médico este año.



# 3. Impulsamos el desarrollo de la sociedad

Ayudamos a las empresas y a la sociedad a responder y superar los desafíos de nuestra época y aportamos nuestro conocimiento para que la sociedad crezca y se desarrolle.

## Creamos valor a través de la Fundación KPMG

La Fundación KPMG lidera el programa de compromiso con la comunidad de la firma, a través de proyectos que pretenden potenciar el progreso de la sociedad, promover un mundo mejor para todos, y crear valor compartido.

Fundada en 2006, la misión de la Fundación KPMG es impulsar el cambio y crear valor para la comunidad a través del conocimiento y la experiencia de personas de KPMG, haciendo realidad uno de nuestros valores: "Estamos comprometidos con nuestra sociedad".

Nuestro propósito es potenciar el progreso de la sociedad a través de proyectos que mejoran el impacto del tercer sector, apoyan empleo de los jóvenes y fomentan la educación y formación continua de personas en riesgo de exclusión social.

Además, desarrollamos iniciativas relacionadas con el deporte solidario de nuestros profesionales y el mundo de la cultura.

A través de estos compromisos liderados por la Fundación KPMG impulsamos el progreso de las comunidades en las que trabajamos, fomentamos el desarrollo de los profesionales de la firma, reforzamos las relaciones con nuestros grupos de interés y apoyamos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Para desarrollar el programa de compromiso con la comunidad de la firma, contamos con políticas pro bono y de voluntariado, que fomentan el voluntariado corporativo y el apoyo a proyectos que transforman el tercer sector entre todos los profesionales de KPMG. El compromiso de la alta dirección de la firma es facilitar los medios necesarios para que participen de una forma comprometida y continuada en el tiempo.

Asimismo, contamos con una política de donaciones que complementa el voluntariado de los profesionales de KPMG, y regula la solicitud de micro-donativos para aquellas organizaciones con las que colaboran.

Nuestros proyectos buscan fomentar la relación con los grupos de interés, promover la transformación del tercer sector y la divulgación del conocimiento, e impulsar el compromiso social y el voluntariado corporativo de la firma a través de cinco focos de actuación.



## Compromisos

- 1 Impulsar la transformación del tercer sector, el fomento de la educación y la formación continua como motor de cambio y apoyar el empleo de las personas con más dificultades.
- 2 Promover programas de compromiso con la comunidad a través de la Fundación KPMG, fomentando el desarrollo de nuestros profesionales y el trabajo en red con otras organizaciones.
- 3 Compartir el conocimiento y la experiencia de nuestros profesionales a través de publicaciones especializadas, programas de voluntariado y servicios pro bono, para impulsar el progreso de la sociedad.

**1. Educación y formación continua:**

Destinamos recursos a proyectos que tienen el objetivo de transmitir conocimientos y valores que enriquezcan y permitan un mejor presente y futuro a los jóvenes, especialmente aquellos que se encuentran con mayores dificultades.

**2. Transformación del Tercer Sector:**

Desarrollamos proyectos dirigidos a mejorar y profesionalizar el Tercer Sector, mediante la presencia de profesionales de KPMG en sus órganos de gobierno, o la realización de servicios pro bono que contribuyan a aumentar el impacto de su actuación y que les ayuden a garantizar su futuro.

**3. Inclusión:**

Apoyamos el emprendimiento y la inclusión sociolaboral de personas con discapacidad y en riesgo de exclusión, facilitándoles herramientas

que les permitan integrarse plenamente en la sociedad, independientemente de su origen, actividad, condición socioeconómica u otras circunstancias.

**4. Cooperación Internacional y Desarrollo:**

Invertimos en el desarrollo socioeconómico y colaboramos en la creación de empresas sostenibles en países en vías de desarrollo para combatir la pobreza, así como apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Asimismo, colaboramos en proyectos de ayuda humanitaria en situaciones de emergencia y catástrofes naturales.

**5. Cultura y deporte:**

Facilitamos la posibilidad de que nuestros profesionales participen en actividades relacionadas con la cultura y el deporte solidario. Además, impulsamos colaboraciones con entidades culturales.

Los encuentros de la Fundación

El equipo de la Fundación impulsa encuentros trimestrales online y presenciales para managers, directores y socios de la firma. El objetivo que persiguen estas sesiones es que las personas del Management Group de KPMG participen activamente en la estrategia y los proyectos llevados a cabo por la Fundación.

Todas las sesiones tienen una hora de duración y, entre otros temas, se habla del valor de la responsabilidad corporativa, de las iniciativas clave de la Fundación KPMG para crear valor e impulsar la transformación de la sociedad, o de la relevancia de incorporar el discurso social a nuestras conversaciones de negocio.

Además, y por encima de todo, el equipo de la Fundación escucha a los asistentes de estos encuentros, con el convencimiento de que sin la involucración del Management Group sería imposible desarrollar los compromisos de la Fundación para apoyar los retos de la sociedad.

El pasado año, han participado más de 100 profesionales en esta iniciativa, compartiendo propuestas y sugerencias para transformar la sociedad e impulsar un futuro mejor para todos.

¡ Promovemos un futuro mejor para todos

|   | 2017         | 2016         | 2015         |
|---|--------------|--------------|--------------|
|  |              |              |              |
| <b>Crecimiento total voluntarios</b>  | 24%          | 6%           | 124%         |
| <b>Beneficiarios</b>  | 140.854      | 93.773       | 10.395       |
| <b>Total inversión en la comunidad</b>  | 781.224,51 € | 580.649,27 € | 597.418,80 € |
| <b>Incremento inversión en la comunidad</b>   | 35%          | -3%          | 46%          |



## Nuestro apoyo al empleo y el impulso del emprendimiento para contribuir a una sociedad más próspera para todos

### Dibujando el futuro: apoyamos el emprendimiento de mujeres en situación de vulnerabilidad

Dieciséis voluntarios de KPMG han creado un grupo de trabajo dedicando cerca más de 150 horas para llevar a cabo 20 talleres formativos y 41 tutorías, para capacitar y guiar a 12 mujeres en situación de vulnerabilidad del barrio de Tetuán de Madrid. El programa se ha realizado a través de un itinerario personalizado a las competencias de cada una de las mujeres para que consigan poner en marcha un negocio y obtener un microcrédito.

Algunos de los proyectos planteados por estas mujeres de distintas nacionalidades son negocios de costura, asesoría a estudiantes de otros países, atelier de uñas, una cafetería, una peluquería, o una agencia de viajes online, entre otros.

Nuestros voluntarios han asesorado a las emprendedoras en temas tan diversos como la realización de un plan de negocio y el análisis de su viabilidad, la organización fiscal y contable o cómo conseguir clientes, transformando la vida de cinco mujeres. Ahora tendrán la oportunidad de acceder a un microcrédito para hacer realidad su proyecto.

El 50% de las mujeres participantes en este proyecto han podido acceder a un microcrédito y emprender su negocio y el otro 50% ha conseguido un trabajo al haber mejorado sus competencias.

El proyecto se ha impulsado por segundo año consecutivo con la colaboración con Nantik Lum, Fundación que impulsa las microfinanzas y el emprendimiento, para apoyar la inclusión y el autoempleo de mujeres con dificultades de inclusión.



“ Ha sido una experiencia muy enriquecedora y me ha resultado de gran ayuda. Es una gran oportunidad para enfrentarse al mundo laboral ”

Sara Pérez Castro, estudiante de Administración y Finanzas

### Objetivo empleo: participamos en la educación de los estudiantes para apoyar su empleabilidad

Desde hace 6 años, nuestra Fundación lidera Objetivo empleo, un proyecto que apoya la inserción laboral de jóvenes a punto de finalizar sus estudios de Formación Profesional.

Para impulsar este proyecto atendiendo a las necesidades de los estudiantes, trabajamos previamente con el profesorado y el equipo directivo de diferentes Institutos de Educación Secundaria cercanos a nuestra sede en Madrid.

El pasado año, 79 voluntarios de KPMG han apoyado el empleo de 261 estudiantes que han participado en las diferentes fases de este programa, reforzando su desarrollo de habilidades:

- Taller de técnicas de búsqueda de empleo, impartido por voluntarios del equipo de Selección de KPMG, con el fin de que aprendan a preparar su currículum y a enfrentarse a una entrevista laboral.
- Trabajo individualizado del profesor de Formación y Orientación Laboral con los alumnos, para reforzar los conocimientos aprendidos en el taller anterior.
- Entrevistas individuales simuladas con los voluntarios de KPMG y feedback personalizado, en nuestras oficinas, con el fin de que mejoren su autoestima y reduzcan su sensación de inseguridad ante una entrevista con desconocidos en el mundo laboral.
- Feedback grupal de las entrevistas simuladas, abordado por los voluntarios, donde ofrecen un análisis general de las fortalezas y áreas de mejora identificadas en las entrevistas, y consejos basados en su experiencia y trayectoria profesional.

### Fomentamos el empleo de jóvenes en riesgo de exclusión social

En los últimos diez años y gracias al compromiso de 298 voluntarios y más de 600 profesionales de diferentes equipos de nuestras oficinas de Madrid, Barcelona y Zaragoza, hemos apoyado la integración laboral de más de 233 jóvenes con pocas oportunidades, a través de más de 5.280 horas de coaching y mentoring individualizado, la contratación en prácticas laborales de 27 jóvenes y, finalmente, la incorporación de forma indefinida de 2 de ellas al departamento de IT Services de la firma.

En 2017, 34 voluntarios de la firma han contribuido con más de 750 horas a que 12 jóvenes puedan tener un futuro lleno de oportunidades.

Todo ello es fruto de la colaboración de la Fundación KPMG con la Fundación Exit desde 2007, a través de nuestra pertenencia a su patronato y de un programa integral de apoyo al empleo de jóvenes de entre 16 y 19 años, con bajo nivel de estudios y dificultades en su entorno familiar.

Este programa, donde los protagonistas son los jóvenes con dificultades junto con los voluntarios de la firma, se completa en tres fases: motivar a los jóvenes para que continúen con su formación académica; orientarles para que elijan qué quieren hacer; y desarrollar prácticas laborales en KPMG, con posibilidad de contratación, siguiendo nuestro compromiso de reducir las tasas de desempleo juvenil y abandono escolar a través del empleo directo y la formación a jóvenes en riesgo de exclusión sociolaboral.





## Nuestro apoyo a la innovación y la transformación

### Impulsamos la innovación junto con la Escuela de Música Reina Sofía

Siguiendo nuestro compromiso de impulsar la innovación y el talento de los jóvenes, desde el pasado año participamos en la iniciativa Emprendimiento e Innovación Musical, apoyando a jóvenes músicos para que desarrollen un espíritu emprendedor e innovador.

Se trata del primer programa en España de emprendimiento e innovación en el campo de la música clásica, puesto en marcha por La Escuela de Música Reina Sofía, con un doble objetivo: proporcionar a los estudiantes de música las herramientas y habilidades para desarrollar su carrera artística, y acercar la música clásica a la sociedad.

El pasado año, siete voluntarios del equipo de IT Advisory y Management Consulting de KPMG han sido los tutores de seis estudiantes de música, dedicando un total de 168 horas en diferentes sesiones de formación sobre liderazgo social, marketing digital y redes sociales, captación de fondos o la creación de un plan de negocio para que los músicos desarrollen un espíritu emprendedor que les permita gestionar su carrera artística en el entorno cambiante y competitivo en el que van a desarrollar su profesión.

En una segunda fase, nuestros voluntarios han apoyado a los alumnos en el diseño y desarrollo de proyectos innovadores reales que presentan un reto social, artístico o digital para la sociedad.

En uno de los grupos de trabajo en los que hemos participado, nuestros voluntarios han apoyado la creación de una Plataforma digital que ofrezca toda la oferta de conciertos de música clásica y jazz en Madrid y, en el otro, nuestros voluntarios han apoyado el uso de las tecnologías de realidad virtual en la experiencia de conciertos de música clásica.



### En KPMG apoyamos proyectos que transforman la sociedad

Desde hace siete años, donamos el dinero procedente del consumo de café o refrescos en nuestras oficinas a los proyectos de transformación social en los que colaboran las personas de KPMG.

Además, fomentamos que sean nuestros profesionales quienes lideren las propuestas sociales que recibirán las donaciones y se conviertan en agentes de verdadero cambio, aportando su experiencia y capacidades para impulsar criterios de eficiencia y transparencia en las organizaciones que gestionan los proyectos en los que participan.

Esta iniciativa se realiza a través de nuestra Fundación, siguiendo el propósito de apoyar el compromiso de nuestros profesionales y de impulsar la transformación del tercer sector y el progreso de nuestra sociedad.

El pasado 28 de junio la Fundación KPMG celebró el acto de entrega de cerca de 100.000 euros a las diez organizaciones ganadoras de la VII edición de *En KPMG apoyamos proyectos que transforman la sociedad*. Al acto asistieron nuestro presidente Hilario Albarracín y el director de la Fundación KPMG, Pedro León y Francia, así como los máximos representantes de las entidades premiadas y los voluntarios de nuestra firma que las apoyan. También contamos con la presencia de representantes de las oficinas de fuera de Madrid, nuestro equipo de Responsabilidad Corporativa -que impulsa la transparencia a lo largo de todas las fases de este proyecto-, y una representación de las más de 1.250 personas de la firma que este año han participado en esta iniciativa, un 22% más que el año pasado.

En las convocatorias que hemos celebrado en los siete últimos años, hemos donado un total de 454.475 € a 48 organizaciones en las que participan activamente nuestros profesionales.



## Impulsamos la alfabetización digital y promovemos la ciberseguridad

### Impulsamos la transformación digital de organizaciones sociales

Uno de los objetivos del equipo de IT Services de KPMG es dotar a todos los profesionales de la firma con la última tecnología para el desempeño de nuestra actividad. Para cubrir nuestras necesidades, los ordenadores con los que trabajamos tienen una vida útil acotada. Sin embargo, tras este período de tiempo y uso óptimo en KPMG, una buena parte de los ordenadores aún cuenta con unas muy buenas condiciones de funcionamiento. Por ello, siguiendo nuestro compromiso con el medio ambiente y la inclusión de personas con dificultades, desde la Fundación KPMG procuramos que tengan una nueva vida para apoyar la alfabetización digital y reducir la brecha digital de personas con discapacidad y en riesgo de exclusión social.

El pasado año, después de proceder al borrado certificado de toda la información, hemos donado un total de 359 equipos informáticos a ocho organizaciones sociales que pretenden reducir la brecha digital de 3.063 personas a través de aulas digitales y talleres específicos relacionados con la alfabetización digital.

Fundación Síndrome de Down Madrid, Norte Joven o Fundación Nantik Lum o son algunas de las organizaciones que hoy cuentan con equipos informáticos renovados para impulsar la alfabetización digital y la inclusión de las personas con dificultades a las que apoyan. Estas entidades han contado además con el apoyo de voluntarios de KPMG para promover el uso responsable de las herramientas digitales entre sus jóvenes y fomentar el emprendimiento de mujeres en situación desfavorecida.

### Talleres de marca digital para impulsar el uso responsable de las tecnologías

Con el fin de promover el uso responsable de las herramientas digitales entre los jóvenes, 18 voluntarios del equipo de IT Services han desarrollado unos contenidos específicos centrados en los riesgos cibernéticos y de Internet para impartir diferentes talleres entre los alumnos de Norte Joven, una asociación que favorece la integración social y laboral de jóvenes en situación de desventaja social.

El pasado año, nuestros voluntarios han apoyado a un total de 88 alumnos de microinformática y hostelería, que se encuentran en situación de vulnerabilidad, al contar con un bajo nivel académico y fracaso escolar y estar desempleados.

Entre otros contenidos, nuestros voluntarios han trabajado con los alumnos el uso responsable de tecnologías de uso masivo, como redes sociales, entornos de publicación de contenidos, herramientas de comunicación, etc., haciendo hincapié en casos representativos de incidentes graves asociados a estos canales –como son la privacidad, el ciberacoso, chantajes, actividad criminal, extorsión, o el fraude- y en “buenas prácticas” -mis fotos, mis comentarios, etc.-, así como en la ciberseguridad.

Tras participar en los talleres de marca digital diseñados por nuestros voluntarios, el 75% de los jóvenes ha tomado medidas de precaución en cuanto a su huella digital.

Las siguientes fases de esta iniciativa ampliarán los talleres a los alumnos de Formación Profesional Básico y del itinerario de inserción en electricidad.

### Nuestros voluntarios participan en el KPMG Global Cyber Day

KPMG International ha celebrado su primer Global Cyber Day en 28 países y territorios. Esta iniciativa ha estado dirigida a más de 25.000 estudiantes y les ha ayudado a entender los riesgos cibernéticos y de Internet mediante debates en las aulas centrados en los datos personales, las redes sociales, el ciberacoso y los juegos online. Las sesiones han estado dirigidas por profesionales de KPMG del área de ciberseguridad de todo el mundo.

En España, doce voluntarios del equipo de Ciberseguridad y de IT Services de la firma han impartido diferentes talleres en el Colegio San Ramón y San Antonio y en el IES Príncipe Felipe para promover que cerca de 250 alumnos de 1º de la ESO utilicen las nuevas tecnologías de forma responsable.

“Ha sido una oportunidad muy importante para, más allá del día a día con nuestros clientes, poder hacer algo para concienciar a los más jóvenes de los riesgos de estar constantemente “conectados” y de cómo pueden aprender a reducir su exposición”, cuenta Marc Martínez, socio responsable de Ciberseguridad de KPMG en España. “Dotar a la juventud del conocimiento necesario para tomar mejores decisiones en el entorno online, con vistas a fomentar su ciberseguridad, es clave en el mundo digital en que vivimos”, afirma.

El profesorado de ambos centros ha puesto en valor el extraordinario trabajo conseguido por nuestros voluntarios al concienciar a los alumnos de 1º de la ESO sobre la ciberseguridad, un reto que es más importante que nunca, pues suelen ser los jóvenes los más vulnerables. “Los voluntarios lo hicieron fantástico, atentos con los jóvenes, muy claros y con lenguaje adaptado a los alumnos, fueron muy profesionales y compartieron un material buenísimo. Ha sido muy interesante poder recibir estos talleres; los alumnos están muy perdidos en cuanto a la seguridad en las redes sociales. La verdad es que necesitan mucha información y cuanto más se les repita mejor. Es muy importante.”, Eliseo Olmo Director del Colegio San Ramón y San Antonio.



1



2



3



4

## Divulgamos el conocimiento y favorecemos el debate

El principal activo de KPMG es el conocimiento profundo que tienen nuestros profesionales de la realidad económica y sectorial. Por ello, impulsamos la generación y difusión de contenidos que nos permitan compartir este conocimiento con el mercado y la sociedad con el objetivo de aportar claves para interpretar los cambios y tendencias del entorno. En este sentido, producimos y divulgamos numerosos informes y estudios tanto internacionales como de ámbito nacional. Analizamos la realidad en base a encuestas y estudios de campo para pulsar constantemente el sentimiento y las expectativas de las empresas en ámbitos tan diversos como la innovación, la ciberseguridad o el gobierno corporativo.

Las conclusiones de nuestros informes y estudios constituyen una fuente de análisis e información de valor para la toma de decisiones. A través del enfoque sectorial de muchos de ellos contribuimos también a generar espacios de debate en los que canalizar las inquietudes, retos y perspectivas

5

individuales de las diferentes industrias que conforman el tejido empresarial español.

Algunos de nuestros informes recurrentes son publicaciones de referencia, como es el caso de la empresa familiar o las comisiones de auditoría a través de Noticias ACI.

Asimismo, hacemos seguimiento constante de los grandes retos geopolíticos que se están produciendo a nivel global, de las novedades regulatorias y de las tendencias tecnológicas en nuestra revista corporativa KPMG Tendencias<sup>1</sup> así como en nuestros canales digitales. Estos últimos son, cada vez más, nuestros soportes prioritarios para trasladar el conocimiento puesto que nos permiten de forma inmediata aportar un punto de vista a los grandes desafíos que afectan a nuestros grupos de interés y hacerlo con menor impacto ambiental.

KPMG se reafirma cada año como referente informativo para los medios de comunicación. Estamos firmemente comprometidos con facilitar

<sup>1</sup> KPMG Tendencias se ha lanzado en mayo de 2018

6



7



8



1. Perspectivas España
2. Consolidación de las fusiones y adquisiciones en España
3. Situación de las pensiones en España
4. Fintech, innovación al servicio del cliente
5. El camino por recorrer
6. La empresa española ante el Brexit
7. CEO Outlook 2018: Crecer con Esfuerzo
8. Barómetro Europeo de Empresa Familiar

la labor de los medios de comunicación y que desarrollen su importante función social. Para ello, formamos a los periodistas en materias económicas y regulatorias a través del programa Los Lunes de KPMG, en colaboración con la Asociación de Periodistas de Información Económica (APIE), donde el pasado año participaron más de 109 periodistas. Con ello compartimos nuestro conocimiento como expertos en los principales sectores de actividad, en los asuntos regulatorios y en los procesos de transformación de las empresas.

A lo largo de 2017, KPMG ha organizado o patrocinado 354 eventos a los que han asistido más de 28.500 profesionales del mundo empresarial. A través de estos eventos contribuimos a difundir el conocimiento de las tendencias del mundo económico y empresarial, y a analizar la situación de los principales sectores de actividad. Algunos de los eventos que organizamos o donde participamos, como el Congreso de Empresa Familiar o el Foro del Consejero, son jornadas consolidadas en las que cada año se abordan temas de gran trascendencia

en cuanto a gobierno corporativo y responsabilidad empresarial.

Además, favorecemos el intercambio de opiniones, y divulgamos las mejores prácticas en estrategia, gestión empresarial y gobierno corporativo. Nuestros profesionales, mediante su participación en los encuentros, comparten su conocimiento como referentes en sus distintas especialidades.

Con el fin de facilitar la toma de decisiones y contribuir al desarrollo socioeconómico, también participamos en actividades de asociaciones sectoriales y empresariales de las que somos miembro, como CEOE, APD, Fundación de Estudios Financieros o ICJCE, entre otras, compartiendo conocimiento y colaborando a través de estudios e informes o participando en sus congresos.

Por otra parte, KPMG y la Asociación Española de Directivos, con la colaboración del IESE Business School, hemos consolidado la Escuela de Consejeros, como parte de nuestro compromiso por la mejora del gobierno corporativo y su impacto en una sociedad más equilibrada.

Nuestra firma también participa todos los años en la reunión anual del Foro Económico Mundial en Davos, Suiza. Sin lugar a dudas, es el principal evento de los líderes mundiales para afrontar los principales retos a nivel global. Los delegados de KPMG han participado en diferentes debates, encuentros y paneles, además de trabajar junto con los líderes mundiales, aportando su conocimiento sobre los temas de actualidad y tendencias que afrontan nuestros clientes.

En 2017 hemos elaborado un total de 144 informes

# 4. Cambio climático y respeto al medio ambiente

La prevención del impacto ambiental de nuestra actividad es uno de los pilares de nuestro compromiso con el medio ambiente, de conformidad con la política de calidad y medio ambiente de la firma. En consecuencia, buscamos evitar o minimizar los daños ambientales antes de que estos ocurran, aplicando posteriormente medidas de corrección o, en su caso, de compensación, para los impactos que no han podido evitarse. El objetivo final es minimizar la pérdida de capital natural.



## Compromisos

- 1 Reducir el consumo energético y la emisión de gases de efecto invernadero, en el marco de los programas desarrollados por KPMG a nivel internacional.
- 2 Reducir el consumo de recursos y materiales, especialmente los directamente ligados a la actividad de nuestro negocio, como el papel o los consumibles de impresión.
- 3 Incrementar nuestra contribución a la economía circular mediante la selección prioritaria de materiales valorizables al final de su vida útil, y facilitando los medios necesarios para su entrega a gestores.

Asimismo, y en cumplimiento de la norma ISO14001:2015, nos comprometemos al cumplimiento de los requisitos ambientales que nos son de aplicación y a la mejora continua de nuestro comportamiento ambiental.

Los principales aspectos ambientales de nuestra actividad están relacionados con la emisión de gases de efecto invernadero asociados a viajes de negocio y consumo eléctrico, así como el consumo de recursos y producción de residuos, por el uso de papel y equipos de tecnologías de la información. Para la gestión de estos aspectos hemos adoptado medidas para la reducción del consumo de recursos y materiales y colaboramos en el cierre de los ciclos de uso de estos para contribuir a la economía circular.

Adicionalmente, hemos implantado medidas integradas para reducir nuestra contribución a la emisión de gases de efecto invernadero y acometer de forma proactiva la transición hacia una economía baja en carbono.

Hemos participado en la 22ª Conferencia de Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (Marrakech, noviembre de 2016), como continuación de la histórica conferencia de 2015 en París (COP21), donde casi 200 países se comprometieron a reducir sus emisiones de carbono para detener el calentamiento global y crear un mundo neutro en carbono, en la que también participamos. Adicionalmente, hemos colaborado con Naciones Unidas en la COP22. Juntos, hemos desarrollado una ventana digital a la conversación global sobre COP22 en redes sociales.

En este capítulo detallamos el enfoque de gestión esbozado anteriormente, cubriendo tanto las principales herramientas de prevención y control ambiental de las que nos servimos como el Sistema de Gestión Ambiental que las articula.



### Un Sistema de Gestión Ambiental para cumplir con nuestros compromisos

Con el objetivo de integrar los asuntos ambientales de forma efectiva en nuestro modelo de gestión, hace años que desarrollamos e implantamos un Sistema de Gestión Ambiental, conforme con la Norma ISO 14001:2015, certificado por una entidad externa acreditada desde julio de 2017.

El sistema está implantado en todas nuestras oficinas de España y Andorra, y tiene como objetivo demostrar el cumplimiento de los requisitos ambientales que nos son de aplicación, prevenir la contaminación asociada a nuestras instalaciones y servicios, así como lograr la mejora continua de nuestro desempeño en materia ambiental. Por ello, incluye la planificación de actividades, prácticas, procedimientos, procesos y recursos para desarrollar, implantar, llevar a cabo, revisar, evaluar y mantener al día nuestra política ambiental. Además, promueve la formación de todos nuestros profesionales en materia ambiental, con el fin de que todos podamos contribuir a la gestión óptima de nuestros impactos ambientales.

Nuestros principales aspectos ambientales son el consumo de energía en oficinas y en desplazamientos de negocios, que generan impactos en nuestra cadena de suministro, incluyendo la extracción, transformación, transporte y consumo de recursos energéticos. La principal consecuencia es la contribución al calentamiento global, debido a la emisión de gases de efecto invernadero.

También son aspectos relevantes el uso de papel, equipos electrónicos y consumibles de impresión, que dan lugar a impactos ambientales en nuestra cadena de valor, en las fases de fabricación y retirada al final de su vida útil.

Dado que estos elementos son esenciales para la prestación de nuestros servicios cumpliendo con el nivel de expectativas de los clientes y otros grupos de interés, la minimización de nuestro impacto es el elemento central de nuestra estrategia en esta materia: buscamos el ahorro y eficiencia en la utilización de recursos, manteniendo los niveles de servicio para contribuir a una transición suave hacia la economía circular y baja en carbono.

En el marco del Sistema de Gestión Ambiental, hemos definido y aprobado objetivos centrados en la reducción del consumo energético en oficinas, el fomento de la movilidad sostenible de nuestros profesionales y el refuerzo de nuestros procesos de gestión de información ambiental.

### Global Climate Response y compromiso cero emisiones

*Global Climate Response* es el programa internacional que impulsamos en la red de firmas de KPMG desde 2008 para determinar, reportar y reducir nuestras emisiones de CO<sub>2</sub>. En sus inicios este programa se denominó Global Green Initiative y en su marco se lograron importantes reducciones de emisiones de CO<sub>2</sub> por empleado. En la actualidad trabajamos en el programa Global Climate Response, evolución del programa inicial, que incluye dos objetivos para 2020: reducir las emisiones por empleado un 10% respecto de los niveles de 2016 y cubrir un 60% de nuestro consumo eléctrico con fuentes renovables.

El inventario de emisiones de gases de efecto invernadero de KPMG se basa en las directrices establecidas en el Estándar Corporativo de Contabilidad y Reporte de Emisiones (GHG Protocol), desarrollado por el World Resources Institute (WRI) y el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).

En 2017 nuestras emisiones de CO<sub>2</sub> han ascendido a 7.612 toneladas, lo que supone un incremento del 6,8% respecto a las de 2016. No obstante, en este periodo hemos registrado un importante incremento de personal, de modo que las emisiones de CO<sub>2</sub> por empleado, sobre las cuales establecemos nuestros objetivos, han sido en 2017 un 2,4% superior a las de 2016.

Además, en cumplimiento de nuestro compromiso de neutralizar las emisiones de CO<sub>2</sub>, hemos compensado el 100% de nuestras emisiones

CO<sub>2</sub> estimadas para el año 2016, a través de la compra y cancelación de 7.129 unidades verificadas de carbono, de acuerdo con el programa de reducciones verificadas de emisiones del VCS. A fecha de cierre de este informe se están cerrando los acuerdos para la compensación del 100% de las emisiones de 2017 siguiendo el mismo procedimiento.

Las reducciones proceden de un proyecto eólico ubicado en la región autónoma china de Mongolia Interior, compuesto por 66 turbinas de 750 kW para una capacidad total de 49,5 MW. La energía eléctrica producida es vertida a la red eléctrica del norte del país, ayudando a reducir las emisiones generadas por el uso dominante de carbón en la producción eléctrica y mejorando de esta forma la contaminación ambiental de la zona. También se contribuye a las condiciones económicas de la población local a través de la creación de puestos de trabajo en la construcción y operación del parque. Se evita de esta forma la emisión de más de 100.000 toneladas de CO<sub>2</sub> al año. Se puede consultar mayor detalle del proyecto y de los créditos retirados accediendo a la parte pública del registro de Markit ([www.markit.com](http://www.markit.com)).

A requerimiento de algunos de nuestros clientes, KPMG participa en la iniciativa Supply Chain del CDP (anterior Carbon Disclosure Project), a través de la cual facilitamos información relativa a gobierno, riesgos, oportunidades y desempeño en materia de cambio climático

## Inventario de gases de efecto invernadero de KPMG



### Alcance organizativo y operativo

El alcance organizativo del inventario lo constituyen todas las sociedades de KPMG en España, aplicando el enfoque de consolidación por control operativo. El alcance operativo incluye las fuentes de emisión que se detallan más adelante para cada uno de los alcances definidos por GHG Protocol. En relación a los gases de efecto invernadero, únicamente se cubren las emisiones de dióxido de carbono.

### Información sobre las emisiones:

Se resumen a continuación las fuentes de emisión por alcances y los detalles sobre su estimación que, en todos los casos, está basada en la multiplicación de un dato de actividad por un factor de emisión (obtenido de DEFRA, salvo indicación específica).

#### Emisiones directas (Alcance 1)

- Emisiones asociadas al uso de vehículos propiedad de KPMG. Estimadas partiendo de los datos reales de consumo de combustible.

#### Emisiones indirectas (Alcance 2)

- Emisiones asociadas a la electricidad adquirida por KPMG para consumo, aplicando el enfoque geográfico. Se parte del consumo real facturado y el factor de emisión medio del sistema eléctrico peninsular, calculado a partir de los datos publicados por REE. No se han determinado para este inventario las emisiones correspondientes al enfoque de mercado, cuya estimación es un objetivo para el próximo informe.

#### Otras emisiones indirectas (Alcance 3)

- Emisiones asociadas al consumo de electricidad en zonas comunes de los edificios donde se ubican las oficinas de KPMG. Se incluyen únicamente los datos asociados a nuestra sede de Madrid en Torre de Cristal, a partir del consumo estimado por ocupación y el factor de emisión medio del sistema eléctrico peninsular. En informes posteriores se ampliará el alcance de estas estimaciones.
- Emisiones asociadas a la calefacción suministrada en zonas comunes de los edificios donde se ubican las oficinas de KPMG. Se incluyen únicamente los datos asociados a nuestra sede de Madrid en Torre de Cristal, a partir del consumo de gas natural estimado por ocupación. En informes posteriores se ampliará el alcance de estas estimaciones.
- Emisiones por viajes de negocio en vehículo particular, determinadas a partir del número de kilómetros reportados por nuestros profesionales.
- Emisiones por viajes de negocio en tren y avión, determinadas a partir de las distancias recorridas notificadas por nuestras agencias de viajes.

### Información adicional

Siguiendo las instrucciones de la iniciativa Global Climate Response, en 2016 se introdujo un cambio en el método de estimación de las emisiones asociadas a los vuelos, pasándose a utilizar un factor de emisión mayor, al considerar el forzamiento radiativo asociado a la emisión de gases de efecto invernadero en altura. Esta circunstancia ha motivado el establecimiento del año 2016 como nuevo año base en KPMG, por lo que los nuevos objetivos de reducción establecidos por la iniciativa Global Climate Response toman las emisiones de este año como referencia.

## Reducimos nuestro impacto ambiental



|  | 2017         | 2016         | 2015         |
|--|--------------|--------------|--------------|
| Directas (alcance 1) (tCO <sub>2</sub> eq)                                 | 0,93         | 0,60         | 43           |
| Indirectas por energía (alcance 2) (tCO <sub>2</sub> )                     | 870          | 845          | 1.048        |
| Otras indirectas (alcance 3) (tCO <sub>2</sub> )                           | 6.741        | 6.284        | 4.043        |
| <b>Totales (tCO<sub>2</sub>)</b>   | <b>7.612</b> | <b>7.129</b> | <b>5.134</b> |
| FTE <sup>1</sup>   | 3.594        | 3.437        | 3.137        |
| Emisiones específicas (t CO <sub>2</sub> eq / empleado) t/FTE <sup>1</sup> | 2,12         | 2,07         | 1,64         |

<sup>1</sup> Personal con jornada a tiempo completo o equivalente



## Consumo energético interno<sup>2</sup>

|  | 2017    | 2016     | 2015   |
|--|---------|----------|--------|
| Electricidad que se adquiere para consumo (GJ)       | 12.010  | 11.946   | 12.181 |
| Variaciones producidas respecto al año anterior (GJ) | + 63,61 | - 234,87 | + 103  |
| Variaciones producidas (%)                           | + 0,53  | - 1,97   | + 0,85 |

<sup>2</sup> Algunas de las medidas abordadas en 2017 para impulsar la eficiencia energética son la eliminación de la programación automática del encendido de Torre de Cristal, nuestra sede en Madrid. Asimismo, a medida que acometemos obras en las diferentes oficinas, o cuando los cambiamos de ubicación, instalamos luces led para reducir el consumo de energía



## Consumo energético externo<sup>3</sup>

|   | 2017          | 2016          | 2015         |
|---|---------------|---------------|--------------|
| Bienes arrendados: consumo eléctrico en zonas comunes de oficinas alquiladas (GJ) | 6.682         | 6.932         | 6.286        |
| Bienes arrendados: consumo de gasóleo asociado a la calefacción suministrada (GJ) | 3.127         | 3.001         | 745          |
| Actividades relacionadas con la energía: pérdidas transmisión electricidad (GJ)   | 1.435         | 1.830         | 1.595        |
| <b>Total (GJ)</b>   | <b>11.245</b> | <b>11.763</b> | <b>8.626</b> |
| Variaciones producidas respecto al año anterior(GJ)                               | -518          | + 3.137       | -7.837       |
| Variaciones producidas (%)  | -4,61         | + 26,67       | -90,85       |

<sup>3</sup> Se detallan los consumos energéticos externos, asociados a servicios prestados por los arrendadores de los edificios donde se ubican nuestras oficinas (consumo energético asociado al uso de zonas comunes) y las pérdidas de electricidad durante el transporte de la electricidad directamente adquirida por KPMG.



## Intensidad energética<sup>4</sup>

|                  | 2017 | 2016 | 2015 |
|------------------|------|------|------|
| Interna (GJ/FTE) | 3,34 | 3,48 | 3,88 |
| Externa (GJ/FTE) | 3,13 | 3,42 | 2,75 |
| Global (GJ/FTE)  | 6,47 | 6,90 | 6,63 |

<sup>4</sup> Se presenta la intensidad energética interna, externa y global, utilizando como denominador los empleados equivalentes a tiempo completo. Se utiliza esta unidad por considerarla un indicador adecuado del nivel de actividad de nuestra fuerza laboral.



## Consumo de agua<sup>5</sup>

|                                   | 2016   | 2015   | 2014   |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|
| Consumo de agua (m <sup>3</sup> ) | 19.108 | 17.481 | 16.686 |

<sup>5</sup> Datos estimados. Se parte del consumo estimado por empleado en las oficinas de Madrid, aplicando posteriormente el ratio a los FTE totales de KPMG.



## Residuos de papel (DIN A4)

|   | 2017          | 2016          | 2015          |
|---|---------------|---------------|---------------|
| Consumo de papel blanco (Kg) <sup>6</sup>                     | 34.788        | 33.667        | 43.349        |
| Consumo de papel reciclado (Kg) <sup>6</sup>                  | 37.173        | 37.260        | 48.299        |
| <b>Consumo de papel total (Kg)<sup>6</sup></b>                | <b>71.961</b> | <b>70.927</b> | <b>91.648</b> |
| Reciclaje de papel (destruido y valorizado) (Kg) <sup>7</sup> | 111.689       | 190.870       | 136.000       |

<sup>6</sup> Datos reales. Incluye consumo total de papel DIN A4. No incluye otros minoritarios (sobres, publicaciones, etc.)

<sup>7</sup> Datos reales determinados a partir de las cantidades retiradas por la empresa de destrucción de documentos, que retira el 100% del papel.



## Resto de residuos generados

|  | 2017           | 2016           | 2015           |
|--|----------------|----------------|----------------|
| Residuos de aparatos eléctricos y electrónicos (RAEEs) <sup>8</sup> (unidades) | 2.850          | 2.470          | 1.950          |
| Toner de impresoras (Kg)   | 1.272          | 1.458          | n/d            |
| Otros residuos (envases y orgánico) (Kg) <sup>9</sup>                          | 76.059         | 54.182         | 44.571         |
| <b>Total de residuos no peligrosos generados (Kg)</b>                          | <b>187.748</b> | <b>245.052</b> | <b>180.608</b> |

<sup>8</sup> Incluye residuos de ordenadores, teléfonos, pantallas y otros equipos informáticos.

<sup>9</sup> Estimación basada en la producción de estos residuos por empleado en las oficinas de Madrid. El ratio se aplica posteriormente al total de FTE de KPMG.

En relación a los residuos de aparatos eléctricos y electrónicos, una vez que se ha producido el borrado certificado de la información, tienen uno de estos tres destinos:

- Donaciones a entidades sin ánimo de lucro para impulsar proyectos de alfabetización digital a través de la Fundación KPMG.
- Venta a un tercero y reutilización por el mismo.
- Destrucción certificada, siguiendo el cumplimiento de la normativa en gestión de residuos.



## Impulsamos medidas para una mayor eficiencia energética

### Avances tecnológicos para promover una oficina sin papel

Contamos con sistemas de escaneado de alta capacidad e impresión optimizada y con nuevos dispositivos de impresión que tienen capacidades de auto apagado, lo cual nos proporciona un ahorro de más del 30% de consumo eléctrico en cada instancia.

Todas las nuevas impresoras cuentan con certificaciones energéticas Energy Start, EPEAT Silver y calificación Blue Angel.

En 2017 hemos consolidado nuestro nuevo modelo de impresión, y hemos mantenido los beneficios ya conseguidos en la primera fase, extendiendo la nueva plataforma:

- Hemos dejado de consumir más de 145.000 hojas, gracias al modelo actual de centros de impresión localizados
- Al contar con menos dispositivos de impresión, generamos menos residuos y recambios, y una mayor eficiencia energética por hoja impresa.
- Al poder eliminar de forma automática los trabajos al pasar 24 horas sin ser recogidos, o antes de que salgan impresos hemos promovido un ahorro de más de 180.000 hojas adicionales.

Además, con el nuevo sistema de impresión, el tóner de impresoras se ha reducido un 56% frente en comparación con la anterior fase, y los residuos se gestionan de forma centralizada.

Contamos asimismo con aplicaciones que nos permiten digitalizar procesos de negocio, desde presentar propuestas a clientes desde entornos web, o soluciones de eAudit, para los procesos de auditoría.

Para sensibilizar a los profesionales acerca de su consumo particular de papel, cada uno de los profesionales de la firma puede acceder a "Mis estadísticas", un espacio creado en la intranet que facilita el número de páginas impresas en los últimos seis meses. Están clasificadas por tipo de documento, así como una comparativa de las páginas impresas cada mes, junto con la media de páginas que imprime un profesional de KPMG frente a la de su departamento.

### Medidas para evitar desplazamientos

Contamos con modelos de colaboración en reuniones virtuales, tanto mediante videoconferencia como en la modalidad de tele-presencia.

La extensión del servicio de videoconferencia, apoyado en la integración de sistemas de sala, basados en ordenadores de escritorio y móviles, supone una mayor eficiencia y una reducción drástica de las necesidades de desplazamiento para muchas de las reuniones que tenemos que abordar en equipo. Al mes, abordamos 225 sesiones de videoconferencias, empleando un total de 10.271 minutos.

Además, gracias a la tecnología y a las facilidades que contamos en la firma, 1.400 profesionales trabajan en remoto de forma simultánea diariamente.

### Móviles corporativos con acceso a Internet y correo electrónico

|      |       |
|------|-------|
| 2017 | 3.020 |
| 2016 | 2.800 |
| 2015 | 2.350 |

Los profesionales de KPMG pueden estar conectados en cualquier momento o lugar para dar una mejor respuesta a los clientes adaptándose a sus necesidades.

### Resolución de incidencias técnicas en el día

|      | Casos/mes | Resoluciones en un día |
|------|-----------|------------------------|
| 2017 | 9.280     | 81%                    |
| 2016 | 9.980     | 80%                    |
| 2015 | 9.800     | 82%                    |

Contamos con un equipo de IT extraordinario que vela por la resolución de las incidencias técnicas de forma casi inmediata. Así sorteamos las dificultades y abordamos un trabajo de calidad y con eficiencia desde cualquier lugar.

### Apostamos por modelos de computación en la nube

Nuestra estrategia basada en el uso de modelos de computación en la nube (*cloud computing*), como base de los servicios IT, genera beneficios tangibles en cuanto a la optimización del gasto, mediante el uso eficiente de los recursos.

La sustitución de servicios *on premise* por tecnología *cloud* también se traduce en beneficios ambientales, porque somos eficientes en cuanto su uso.

A través de diversos estudios, se ha comprobado que el uso de soluciones *cloud* puede reducir en un 30% el uso energético y las emisiones de carbono en empresas de más de 10.000 empleados, llegando a un valor del 90% para pequeñas empresas de menos de 100 empleados.

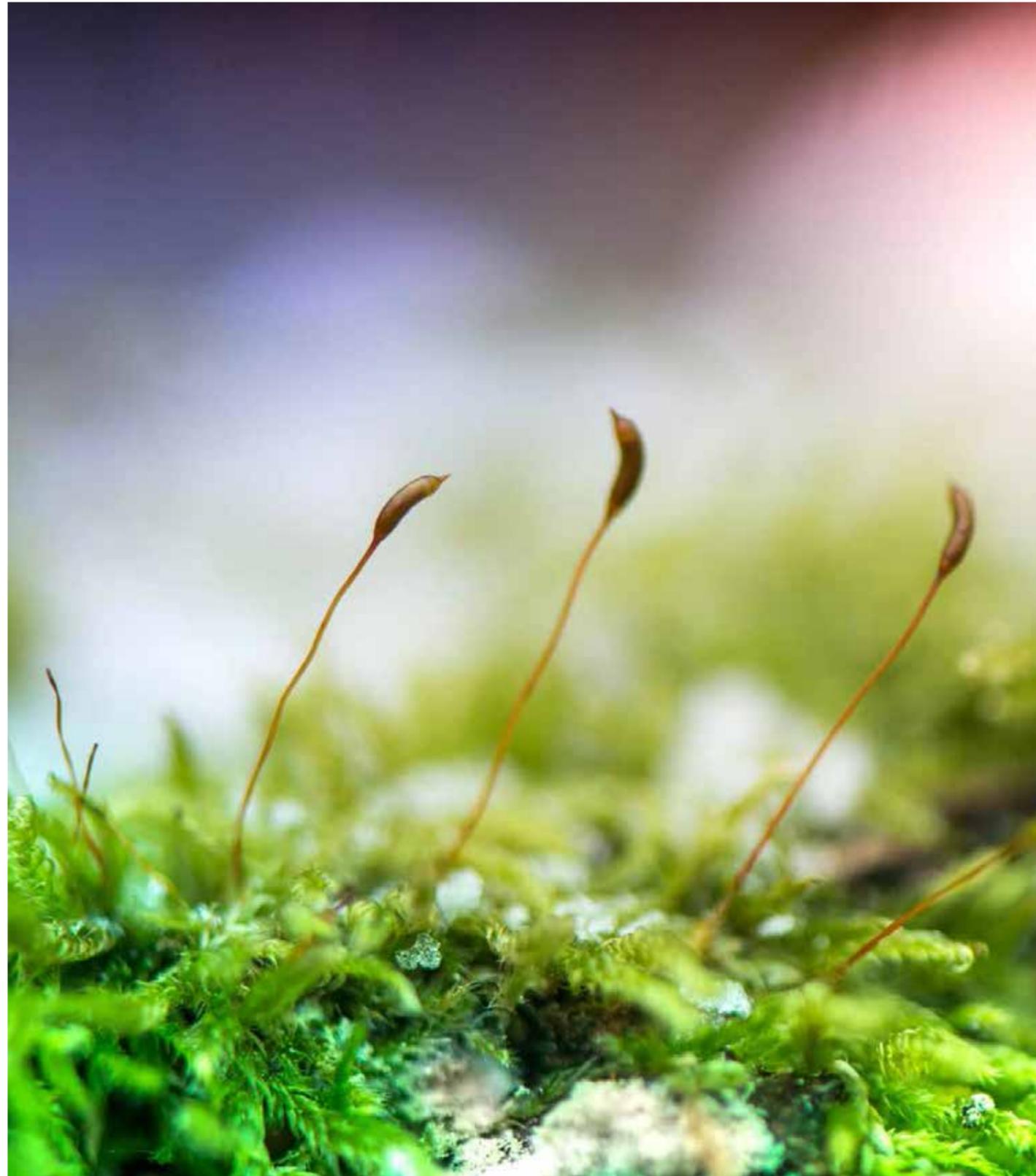
Hay cuatro factores clave que permiten al *cloud computing* reducir las emisiones de carbono y el uso de energía:

- **Aprovisionamiento dinámico:** se reduce el "desperdicio" de recursos de computación mediante el ajuste de las capacidades de los servidores a la demanda actual.
- **Multi-cliente:** Mitigar posibles picos de carga dando servicio a un gran número de clientes en una infraestructura compartida.
- **Utilización de servidores:** Servidores operativos con ratios de utilización más altos.
- **Centros de datos eficientes:** Utilizando diseños avanzados en infraestructuras de centros de datos que reducen la pérdida de energía mediante mejoras en la refrigeración, acondicionadores de energía, etc.

Los futuros ahorros en energía avanzarán además a medida que el *cloud computing* continúe evolucionando.

### Iniciativas digitales para la provisión de servicios

La apuesta por la tecnología en la transformación de los modelos de provisión de servicios nos permite no solo llegar a un número mucho mayor



de clientes, sino también proporcionar soluciones eficientes a necesidades generalizadas.

Un ejemplo de ello son iniciativas como KPMG Impulsa, una nueva línea de negocio para la provisión de servicios contables, fiscales, laborales y mercantiles a pequeña y medianas empresas, emprendedores y autónomos. Una iniciativa basada en una plataforma tecnológica, con foco en la digitalización completa de los procesos.

Gracias a KPMG Impulsa ofrecemos a un amplio segmento de la sociedad canales de comunicación y gestión totalmente digitales, evitando por completo el uso del papel tanto en la contratación del servicio como en todos los trámites con las administraciones públicas, proveedores, empleados y terceros en general. Y todo ello también evitando desplazamientos de cualquier naturaleza.

Esta iniciativa es sólo un ejemplo de las nuevas iniciativas desarrolladas o en proceso de construcción, donde los beneficios de la tecnología en cuestiones medio ambientales se proyectan también a la relación con nuestros clientes.

### Sensibilización ambiental

A lo largo del año promovemos diferentes iniciativas en las que los profesionales de la firma pueden poner en práctica su compromiso en la lucha contra el cambio climático. Entre otras iniciativas, fomentamos las reuniones y las formaciones en remoto como alternativas a la necesidad de viajar.

También desarrollamos iniciativas como Green Week, una semana para celebrar el Día Mundial del Medio Ambiente y sensibilizar a los profesionales de KPMG sobre el cambio climático, y sobre la necesidad de reducir el impacto ambiental de la actividad de la firma, o nuestro apoyo a la Hora del Planeta.

Además, 3.401 profesionales de la firma han recibido formación sobre el Sistema de Gestión Ambiental de la firma, para que todos conozcamos cuál es el contexto actual en materia ambiental y por qué es necesario que gestionemos de forma adecuada nuestros impactos en el medio ambiente.



### Impulsamos la movilidad sostenible en la firma

El pasado año hemos puesto en marcha un programa para impulsar la movilidad eléctrica entre todos nuestros profesionales, que cuenta con varias iniciativas, como descuentos negociados para la compra de vehículos eléctricos –coches y bicicletas–, el fomento del uso de motos y coches eléctricos, el impulso del car *sharing* en la firma, o la puesta en marcha de un nuevo servicio de autobús lanzadera entre las Cuatro Torres y la estación de Chamartín, entre otros.

Además, hemos instalado postes de repostaje para vehículos eléctricos en la oficina de Madrid, que son totalmente gratuitos para los profesionales de la firma que tienen coches eléctricos. Esta iniciativa se extenderá el próximo año a la oficina de Barcelona.

Con el fin de poder diseñar este programa adaptado a las necesidades e intereses de nuestros profesionales, hemos contado con la opinión y participación activa de 785 personas de la firma.

## Plan de movilidad sostenible



**1**  
**Compra un vehículo eléctrico.**  
Descuentos y ofertas especiales



**2**  
**Carga tu coche con los postes eléctricos.**  
En Madrid



**3**  
**Beneficiate de ofertas en movilidad eléctrica.**  
Car2Go, Emov...



**4**  
**Comparte tus viajes con compañeros de la firma.**  
Carsharing de KPMG

# 5. Impulsamos la innovación en todo lo que hacemos

En KPMG ayudamos a las empresas y a la sociedad a responder a los desafíos de la nueva era de disrupción histórica, y nos anticipamos a las tendencias desde el conocimiento, la innovación y la inversión tecnológica. Además, contribuimos al desarrollo socioeconómico, ayudando a las organizaciones a ser más innovadoras, competitivas y sostenibles.



## Compromisos

- 1 Buscar la innovación para ofrecer siempre el mejor servicio a los clientes y contribuir a la generación de valor compartido.
- 2 Impulsar la innovación para diseñar mejores proyectos de gestión de personas, de compromiso con la comunidad y de respeto al medio ambiente.

## I KPMG Innova

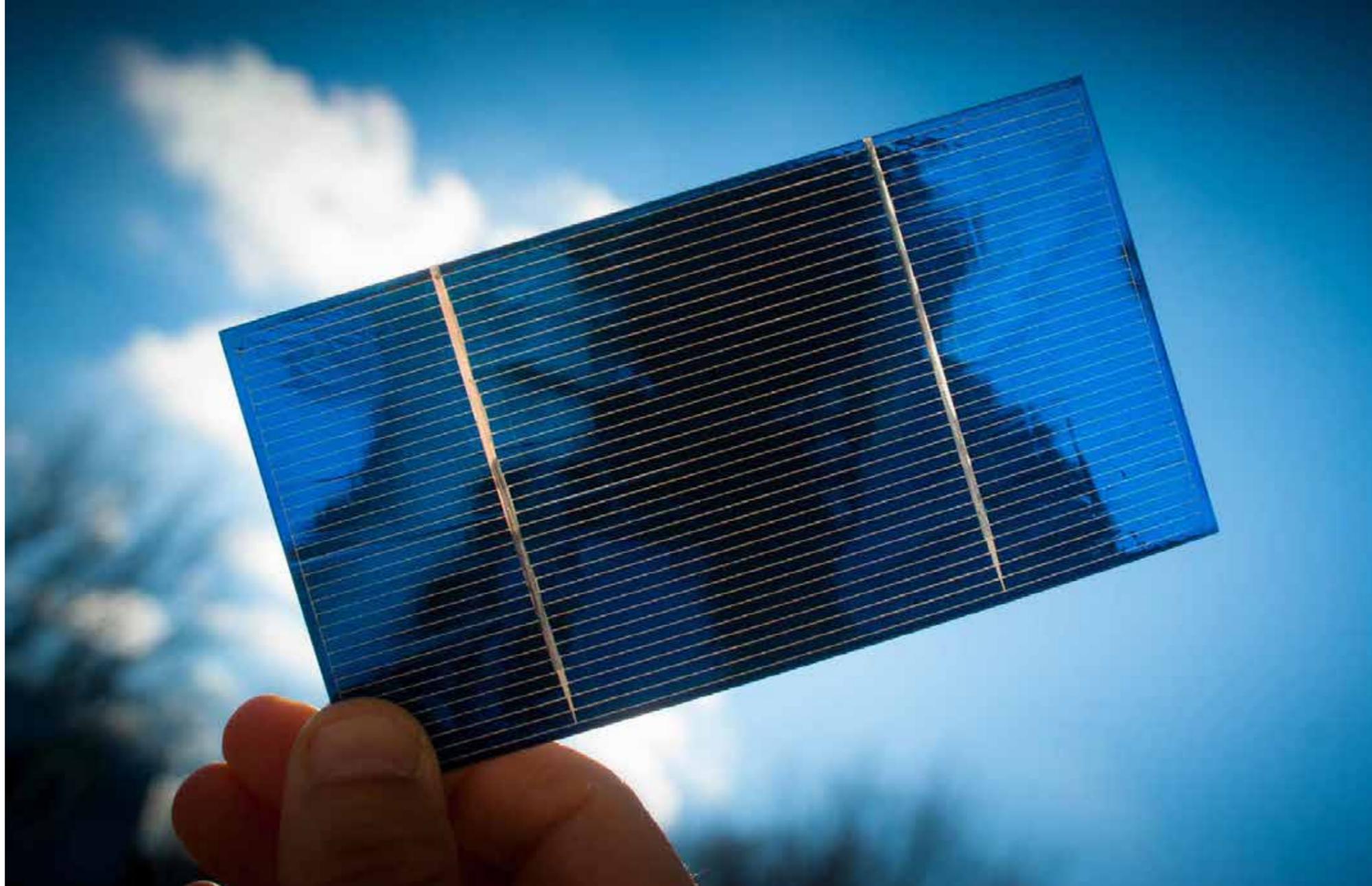
Buscamos la innovación para ofrecer siempre el mejor servicio y contribuir a la generación de valor compartido. Nuestro objetivo es impulsar el proceso de transformación de la firma y de nuestros clientes.

La innovación es sinónimo de progreso y de nuevas oportunidades. Por ello, en KPMG buscamos la innovación para ofrecer siempre el mejor servicio a los clientes y contribuir a la generación de valor compartido. Además, impulsamos la innovación para diseñar mejores proyectos de gestión de personas, de compromiso con la comunidad y de respeto al medio ambiente.

KPMG Innova es el programa de innovación para acelerar la generación e implantación de soluciones innovadoras, tanto a nivel externo, para aumentar el valor que aportamos a nuestros clientes, como a nivel interno, para impulsar la transformación de nuestra firma y de nuestros profesionales.

Se trata de un programa de innovación abierta apoyado en tres pilares -KPMG Innova Talent, KPMG Innova Valley y KPMG Innova Lab- que se complementan entre sí para crear sinergias, conocimiento y mayores capacidades. Estos pilares son coordinados a través de un Comité de Innovación, del que forman parte representantes de las diferentes disciplinas, mercados y áreas de servicios corporativos.

KPMG Innova Talent es una plataforma de colaboración para innovar dentro de la firma. En ella todos los profesionales pueden publicar sus ideas,



## Alianzas para impulsar la innovación y transformación digital

KPMG está implantando un programa de inversión plurianual a escala global, y este año ha invertido más de 1.000 millones de dólares en nuevos servicios, tecnología, alianzas y adquisiciones, centrándose especialmente en D&A, estrategia, ciberseguridad, 'digital labor' y auditoría. Se trata de la inversión con más potencial de la red, y está transformando nuestras capacidades tecnológicas y nuestro modelo operativo. Al igual que los clientes de KPMG a escala global, nos estamos centrando en aprovechar el poder de la transformación digital para mejorar la eficiencia, la innovación y la calidad.

En un contexto mundial que sigue marcado por un crecimiento lento, los sólidos resultados de KPMG en el pasado año ponen de manifiesto la pasión y la mentalidad innovadora con la que trabajamos. En la volátil coyuntura de negocio en la que nos encontramos, nuestras inversiones estratégicas en tecnología, alianzas y profesionales están potenciando el crecimiento de KPMG a nivel global por diferentes regiones y líneas de servicio.

KPMG ha continuado priorizando las inversiones estratégicas en nuevos servicios y tecnologías durante el pasado año y el actual, centrándose en aquellas áreas en las que los negocios se enfrentan a los mayores retos y revoluciones. Al mismo tiempo ha establecido alianzas estratégicas con algunas de las firmas tecnológicas líderes en el mundo, como IBM, Microsoft y Oracle, para desarrollar soluciones que aúnan innovación, experiencia y tecnología vanguardista.

Entre ellas, destacan el nuevo Hub Global de Soluciones Digitales puesto en marcha por KPMG y Microsoft que aglutinará las ventajas de los servicios cloud inteligentes y de la tecnología de inteligencia artificial de Microsoft Azure, y la experiencia de negocio de KPMG. El objetivo conjunto es ayudar a las compañías a transformar todas las áreas de sus negocios, incluyendo finanzas, operaciones y experiencia de cliente.

Además, KPMG y Microsoft también han anunciado sus planes para introducir la nueva plataforma de auditoría inteligente de la firma, KPMG Clara, que convertirá a KPMG en la primera Big Four que permitirá a sus firmas miembro realizar auditorías externas de los estados financieros utilizando Microsoft Azure, una completa plataforma basada en cloud.

mejorar o colaborar con las de otros, comentarlas, o votar las que más les gusten, con el fin de que podamos impulsar su evolución y desarrollo tanto internamente como en clientes.

Para canalizar la participación y que las ideas impacten de forma estratégica se han establecido una serie de categorías sobre las cuales las ideas tienen que ser afines. Con esta iniciativa, KPMG orienta y focaliza a los profesionales en la aportación de conocimiento y visión de transformación en áreas específicas que la firma considera prioritarias.

KPMG Innova Valley es el ecosistema de startups y empresas de nicho con soluciones innovadoras de alto valor añadido que nos permiten enriquecer nuestro portfolio de servicios y ofrecer a nuestros clientes las mejores soluciones disruptivas para la transformación de sus negocios.

El ecosistema de innovación se encuentra en constante expansión. Actualmente, cuenta con multitud de corporaciones, universidades, centros de negocio, aceleradoras, fondos de inversión y startups. Los profesionales de KPMG también pueden participar en el desarrollo del mismo, proponiendo startups que cuenten con soluciones innovadoras que puedan compartir sinergias con los servicios de KPMG.

Para apoyar a nuestros clientes, a través KPMG Innova Lab ponemos a su disposición el mejor *offering* de servicios de consultoría y asesoramiento para hacer realidad la innovación tanto en el corto, como en el medio y largo plazo. El objetivo es resolver sus retos actuales, definir sus modelos de negocio futuro y transformar sus procesos, organización y cultura para asegurar el proceso continuo de innovación.

Nuestros profesionales pueden reunirse en workshops de innovación donde co-crear y testear soluciones, tanto internas como para clientes. Además de promover nuevas formas de trabajar que fomenten la innovación dentro de las diferentes áreas de la firma, KPMG Innova Lab adecúa espacios de innovación abierta para invitar a clientes o proveedores externos a los workshops, con el fin de desarrollar las soluciones colaborativamente.

No hay vuelta atrás. La transformación digital es una estrategia continua para seguir compitiendo en un mercado disruptivo

Por otra parte, KPMG también se ha aliado con ServiceNow-la compañía de servicios en la nube que ayuda a convertir las acciones rutinarias de las empresas en algo sencillo- con el objetivo de acelerar su transformación digital. La alianza tiene una doble vertiente: KPMG como firma adoptará las soluciones de ServiceNow a nivel interno y, además, las ofrecerá a sus clientes. A raíz de este acuerdo, ServiceNow ofrecerá soluciones bajo el modelo SaaS (Software como Servicio) en la nube para digitalizar y optimizar los procesos de negocios, tanto internos como externos, que las empresas ofrecen en múltiples áreas, tales como TI, Recursos Humanos, Atención al Cliente o Seguridad. Frente a los tradicionales silos tecnológicos que rigen las empresas, Now Platform de ServiceNow constituye la base para digitalizar los procesos de negocio en múltiples sistemas y departamentos. Así, las empresas pueden automatizar, acelerar y mejorar sus operaciones, lo que, en última instancia, redundará en una mayor calidad de los servicios y de la experiencia de usuario.

Además, acabamos de firmar un acuerdo con la consultora Barrabes.biz, con el objetivo de impulsar la innovación en las empresas españolas, a través de la transformación y las tecnologías disruptivas. Ofreceremos soluciones end to end, desde la capa estratégica de innovación, el proceso de ideación y el desarrollo, hasta la implantación y el escalado de los prototipos diseñados. Con este acuerdo queremos aportar mayor valor a nuestros clientes a partir de soluciones innovadoras que cubran todos los ámbitos de actuación: negocio, estrategia comercial, operaciones, soluciones tecnológicas, organización y cultura, finanzas o legal, entre otros. Nos ayudará a reforzar nuestro posicionamiento como referente en innovación y consultoría de negocio.

Asimismo, nuestra firma se ha unido como Global Partner a Barcelona Tech City -una asociación que aglutina a emprendedores y startups de los sectores digital y tecnológico barcelonés- para promover la transformación e innovación tecnológica.

De esta manera, la firma de servicios profesionales, especializada en estrategia y transformación de modelos de negocio, entra a formar parte de la comunidad de Barcelona Tech City para promover la innovación y la transformación tecnológica.

La alianza ofrecerá a todos los miembros de Barcelona Tech City la oportunidad de integrarse en el ecosistema de innovación de KPMG: Innova Valley.

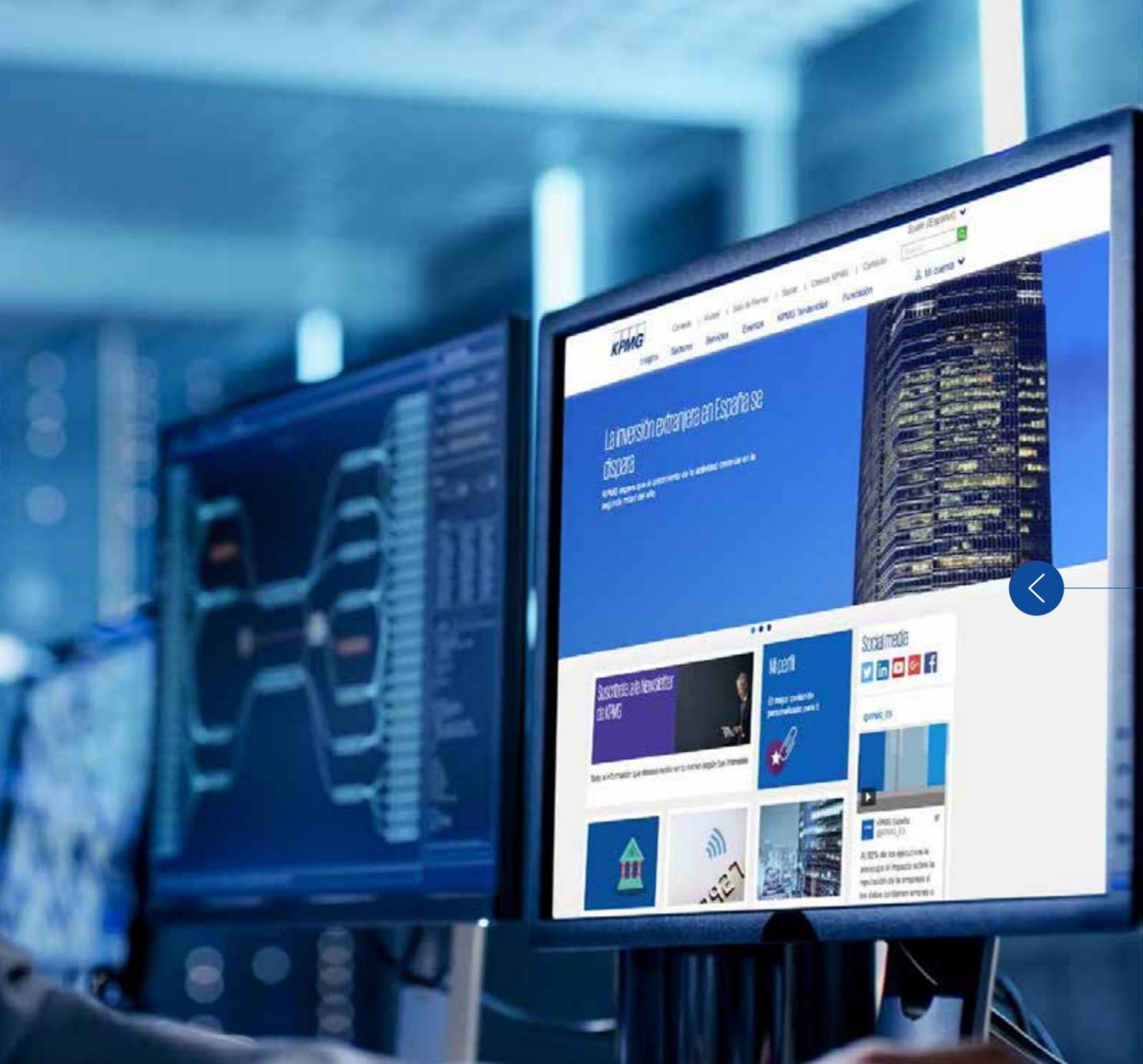
## KPMG Digital Transformation Academy

La revolución digital y el impacto de la tecnología sigue siendo uno de los motores de cambio a nivel global en todos los sectores, también en el de las firmas de servicios profesionales. En este contexto nace KPMG Digital Transformation Academy, una iniciativa dentro del plan KPMG Transforma 2020, con el objetivo de estar mejor preparados para el presente y anticiparnos al futuro.

En esta cuarta revolución industrial, tenemos el compromiso de no solamente contratar nuevos perfiles, sino de ayudar a nuestros profesionales a que migren hacia las nuevas competencias digitales que se demandan.

Se estructura en tres grandes bloques en función de nuestro rol y misión dentro de la firma:

- **Digital Beginner:** Se trata de un bloque de obligado cumplimiento y orientado a todos los profesionales de la firma. Tiene como objetivo ayudarnos a conocer los componentes básicos de la transformación digital: desde qué es el negocio o la economía digital, a las herramientas y tecnologías en las que se apalanca.
- **Digital Professional:** Dirigido específicamente a los profesionales que desarrollan herramientas o servicios digitales. Tiene por tanto un enfoque práctico y técnico.
- **Digital Advisor:** Enfocado a los profesionales que ofrecen o asesoran sobre servicios digitales a nuestros clientes.



Mantenemos una escucha activa y un diálogo constantes con todos nuestros grupos de interés, que nos permite conocer sus necesidades y expectativas para incorporarlas a nuestra gestión y procesos, buscando la mejora continua y reforzando su confianza. Nuestro compromiso es contribuir a maximizar la creación de valor compartido para nuestros clientes, profesionales y la sociedad en general y ser la opción de clara preferencia.

### Web corporativa de KPMG

[kpmg.es](http://kpmg.es)

Todos los que quieran conocer detalles sobre KPMG, así como sus servicios y las personas que los lideran, tienen a su disposición la página web de la firma. Cuenta con secciones específicas donde se incluye información de tendencias y publicaciones, eventos, Fundación KPMG, blogs, sala de prensa, atracción y desarrollo del talento, etc.

En KPMG deseamos proporcionar una experiencia sencilla, que supere las expectativas de aquellos usuarios que quieran interactuar con la firma a través de canales digitales. Casi 100.000 personas nos han transmitido mediante una encuesta sus comentarios. Hemos llevado a cabo una extensa investigación sobre usabilidad y experiencia de usuario para desarrollar un sitio con mayor facilidad de uso, que ayude a los visitantes a lograr sus objetivos de forma rápida y clara. Además, hemos invertido en las últimas tecnologías para ofrecer nuevas características, y mejorar el diseño y la apariencia.

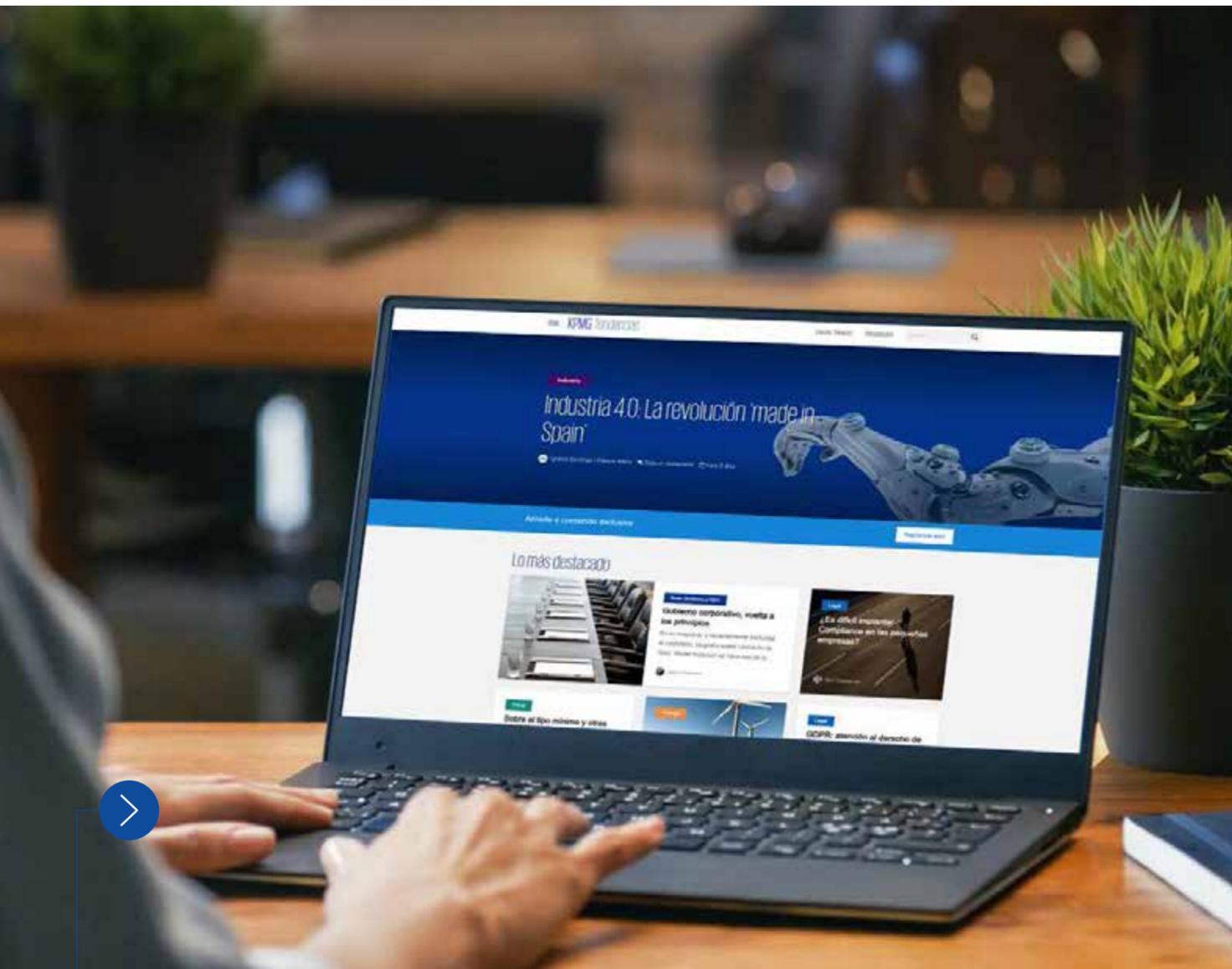
Asimismo, contamos con un diseño adaptado a dispositivos móviles, mayor facilidad para encontrar el contenido deseado, mejora de la usabilidad, y basándonos en la exitosa experiencia de nuestro WEFLIVE –premiado y reconocido globalmente–, la plataforma digital de KPMG incorpora una serie de funcionalidades sociales.



### Compromisos

- 1 Fomentar el encuentro y el diálogo con nuestros grupos de interés que nos permita dar respuestas a sus expectativas y promover su participación a través de diversos canales de comunicación.
- 2 Impulsar la transparencia y la comunicación responsable con nuestros grupos de interés.

# 6. Valor compartido



### | KPMGTendencias.com

A través de nuestro portal de contenidos difundimos el conocimiento de nuestros expertos y líderes de opinión y de mercado.

KPMG Tendencias incluye información de valor sobre la actualidad económica y la gestión empresarial. Ofrece reportajes con una actualización constante sobre los temas que más preocupan a los empresarios y directivos, entrevistas con los líderes más influyentes, así como contenidos multimedia e infografías. También permite la posibilidad de incorporar comentarios, así como compartir sus contenidos a través de redes sociales como Twitter o LinkedIn.

Además, destaca contenido de opinión de nuestros expertos e integra los blogs más consolidados de la firma:

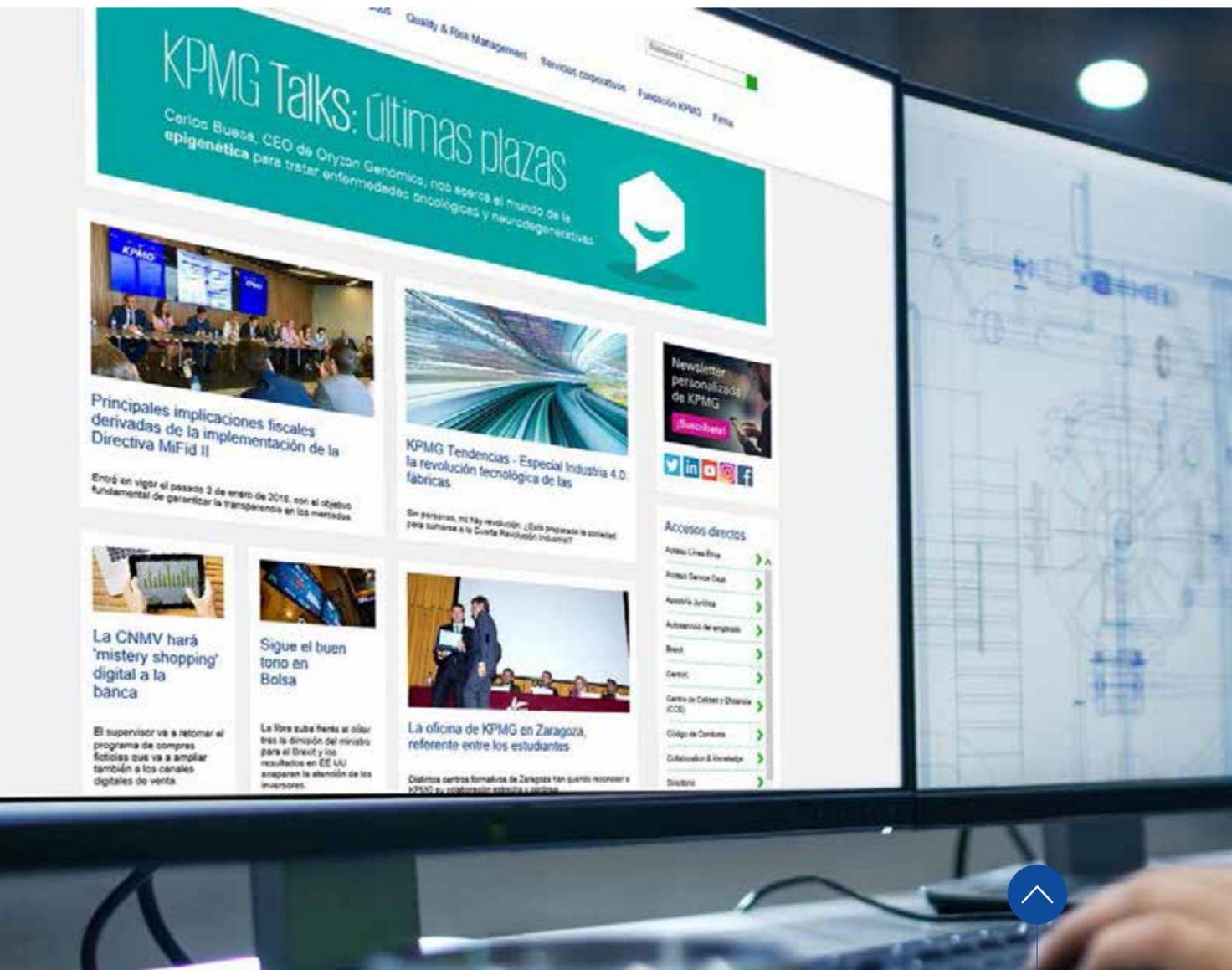
- ▶ [kpmgcumplimientolegal.es](http://kpmgcumplimientolegal.es)  
Blog dedicado a cuestiones relacionadas con el cumplimiento de las normas que afectan a la actividad empresarial. Su objetivo es difundir una cultura de cumplimiento, basada en los mejores estándares internacionales. Su autor, Alain Casanovas, es socio en KPMG Abogados y responsable de los servicios de Compliance en KPMG Abogados.

- ▶ [kpmgresponsabilidadempresarial.es](http://kpmgresponsabilidadempresarial.es)  
Blog sobre responsabilidad empresarial. Engloba contenidos relacionados con la ética empresarial, la sostenibilidad, la integridad y buen gobierno, el cambio climático y las nuevas tendencias, entre otros temas. Su autor es José Luis Blasco, socio responsable de Gobierno, Riesgo y Cumplimiento. Twitter: @JLBlasco\_KPMG
- ▶ [kpmgciberseguridad.es](http://kpmgciberseguridad.es)  
El objetivo de este blog es compartir la experiencia y visión de KPMG como especialistas en Protección de la Información y Resiliencia del Negocio. Abarca temas muy actuales relacionados con la Seguridad de la Información. Pero también pretende contribuir a la difusión y concienciación de la importancia de la seguridad para las empresas. Su autor es el equipo de IT Advisory (IPBR-Information Protection and Business Resilience).
- ▶ [kpmgsectorfinanciero.es](http://kpmgsectorfinanciero.es)  
Blog dedicado al sector financiero español. Se analizan los cambios profundos, rápidos e inexorables que está atravesando el sector y que obligan a los bancos a repensar su modelo de negocio para lograr un incremento del margen y una mejora de su rentabilidad. Su autor es Francisco Uría, socio responsable del sector Financiero y socio principal de KPMG Abogados.
- ▶ [kpmgdigital.es](http://kpmgdigital.es)  
Blog sobre el negocio digital. Dirigido a ofrecer un enfoque integral a las numerosas cuestiones que implica la Economía Digital, pasando por la reflexión estratégica, la adaptación de modelo de negocio y operativo, y la ejecución de programas de transformación. Su autor es el equipo de Servicios Digitales de la firma.

### Medios sociales de KPMG

Compartimos información de interés para nuestros públicos en las principales redes sociales: LinkedIn, Twitter, Facebook, Instagram, Pinterest, Youtube, Slideshare y Google+. Fomentamos canales de diálogo para impulsar la transparencia y generar confianza y compromiso.





### | One, nuestra intranet

Nuestra intranet es la respuesta a las recomendaciones de los profesionales en las últimas encuestas, lo cual nos permite compartir mejor lo que ocurre en la firma, y ayudarles en su día a día.

One es un canal de comunicación interno más directo, cercano e intuitivo, con

un diseño que se adapta a diferentes dispositivos, y con mayores contenidos multimedia. Entre sus novedades, destaca la sección de Gente extraordinaria, donde hablamos de los equipos y los profesionales de la firma que consiguen hacer de KPMG un claro referente para clientes y profesionales.



### | WEFLIVE.com

KPMG ha vuelto a poner en marcha WEFLIVE.com, la premiada e innovadora herramienta de social media que permite a los usuarios seguir en tiempo real y de forma sencilla y centralizada las conversaciones de Twitter de los líderes asistentes al Foro Económico Mundial, así como los temas más destacados y los comentarios que incluyan los hashtags #WEF o #Davos a lo largo de los cuatro días que dura el evento.

De esta manera, y por séptimo año consecutivo, WEFLIVE se ha convertido en el instrumento clave para estar informado sobre todo lo que ocurra en la red social durante el Foro de Davos. Gracias a WEFLIVE, los usuarios han podido identificar a los 10 líderes más influyentes del Foro, buscar tendencias temáticas y palabras clave o visualizar infografías interactivas con los temas más comentados en tiempo real.

Además, este año nuestra plataforma ha incorporado tres importantes novedades. La primera de ellas es que cada país ha contado con una página con información de contexto y datos acerca de la conversación en dicho país. Del mismo modo, esta edición ha contado con WEFLIVE Bot, un chat que emplea la inteligencia artificial como motor de respuesta para ayudar a los usuarios a estar actualizados sobre tendencias, principales tuits, encuestas, contenidos más relevantes y personas influyentes. Por último, la herramienta también ha dado la posibilidad a los usuarios de subir videos como "stories".

No obstante, WEFLIVE no solo está diseñado para proporcionar información, sino que también se ha posicionado como una herramienta clave de gran utilidad para publicaciones online gracias al WEFLIVE Widget, una aplicación que permite a los propietarios web insertar componentes customizables de WEFLIVE.com en sus sites.

El pasado año, WEFLIVE fue la plataforma social dominante en el Foro Económico Mundial y, debido a su éxito, la herramienta ha sido reconocida con varios galardones, entre los que se encuentra el reconocimiento de Twitter como best practice.

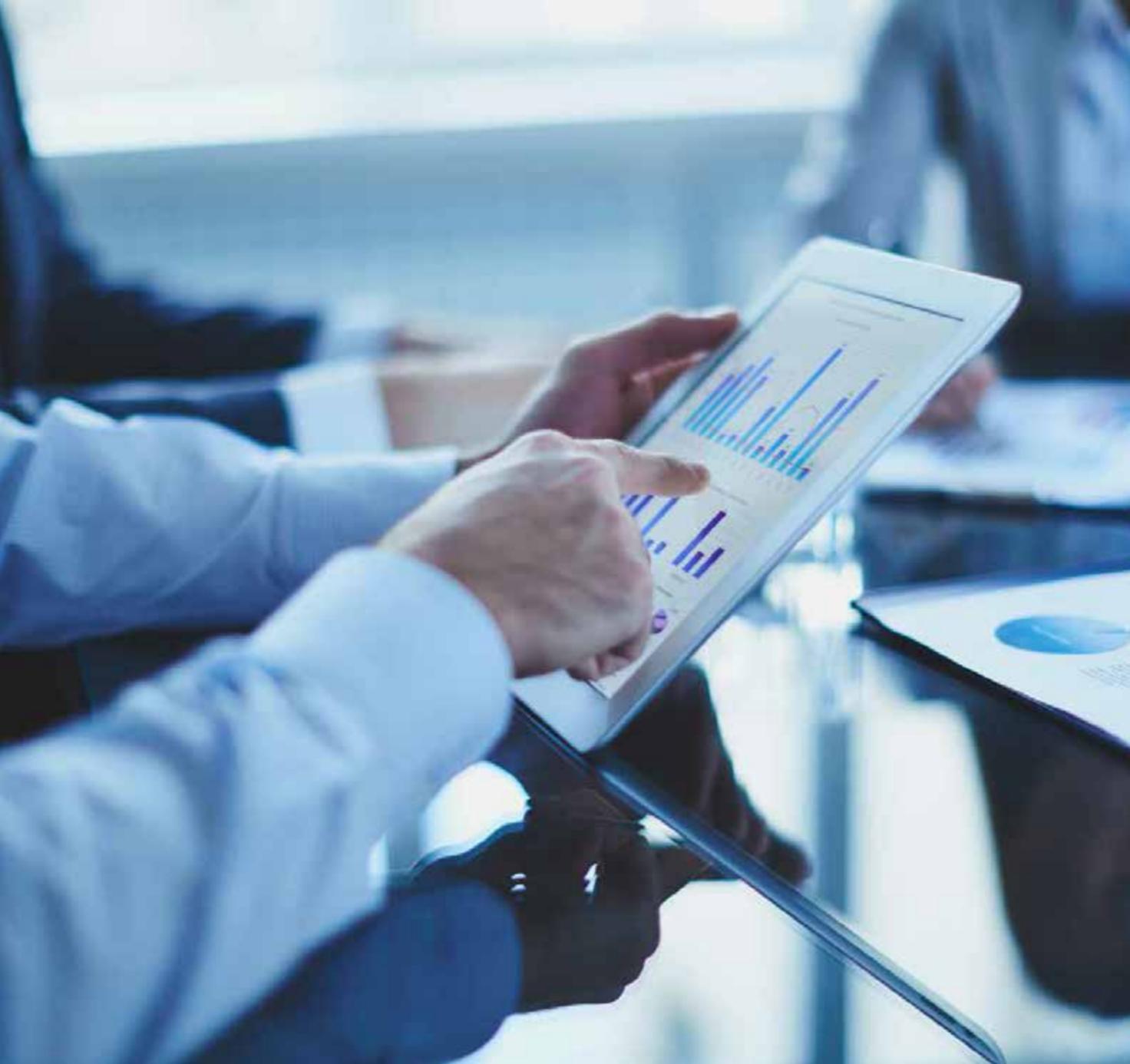
### Colaboraciones de KPMG en España y KPMG en el mundo para impulsar la responsabilidad corporativa:

- > Socio de la Asociación Española de Fundaciones (AEF) y miembro de su Junta Directiva.
- > Socio de Fundación Seres desde su constitución en 2010.
- > Socio de Forética.
- > Socio fundador de Voluntare.
- > Miembro del Observatorio Empresarial contra la Pobreza.
- > Socio *signatory* del Pacto Mundial de las Naciones Unidas desde 2002.
- > Firmante del *Women Women's Empowerment Principles* desde 2011
- > Miembro de CSR Europe.
- > Miembro de Business in the Community (BITC).
- > KPMG es Organisational Stakeholder del Global Reporting Initiative.
- > Participante en el UN Global Compact LEAD.
- > Miembro del World Business Council for Sustainable Development.
- > Socios estratégicos del World Economic Forum.

# Actividades clave de KPMG para aportar confianza e impulsar el cambio



Con nuestro trabajo profesional, la sociedad confía en nosotros. En KPMG nos adaptamos a las tendencias y ayudamos a las empresas a responder a sus desafíos de forma responsable, aportando confianza e impulsando el cambio desde la ética y la transparencia, el conocimiento y la innovación tecnológica. A través de nuestras diferentes líneas de actividad contribuimos a la creación de un entorno empresarial más competitivo, transparente y responsable y promovemos un futuro mejor para las comunidades en las que operamos.



# 1. | Auditoría y Assurance

En un entorno global, competitivo y con alta disrupción tecnológica que impacta en los modelos de negocio, la necesidad de transparencia de la actividad económica y de su reflejo en la información financiera y no financiera es clave y más importante que nunca.

En KPMG ayudamos a las empresas a responder a sus desafíos, contribuyendo a generar más confianza desde nuestro conocimiento y experiencia, utilizando tecnología avanzada y transformando también la forma en que realizamos la auditoría.

La auditoría de los estados financieros lleva tiempo garantizando el cumplimiento normativo y aportando seguridad, y seguirá haciéndolo. Sin embargo, en el entorno empresarial actual, cada vez más complejo y global, donde las operaciones se fundamentan en potentes sistemas de información, es posible que la forma tradicional de auditar ya no sea suficiente para responder a las distintas necesidades de los grupos de interés. Los avances tecnológicos, el incremento del volumen de datos gestionados y un ámbito mayor de transparencia han cambiado las reglas del juego.

La mayor exigencia de los grupos de interés, y la sociedad en general, de que el auditor tenga un protagonismo mayor para obtener un nivel

de certidumbre más elevado en el actual entorno ha tenido respuesta en los cambios regulatorios. Con el reciente marco regulatorio -Ley de Auditoría de Cuentas- y el nuevo informe de auditoría, ya aplicado durante el ejercicio 2017, estamos contribuyendo a impulsar el valor que aporta el auditor, junto con la transparencia e independencia, que sin duda son esenciales para su actividad.

Todos estos cambios alientan nuestra apuesta por la transformación de la auditoría para que, bajo el principio ineludible de la más alta calidad, generemos a los distintos grupos de interés el valor más amplio y completo que buscan en el auditor. En este sentido, hemos sido proactivos explicando a los clientes y otros grupos de interés el impacto de las nuevas normas, y cómo desde la firma nos hemos preparado por esta transformación. Nuestra innovación tecnológica y la incorporación de nuevos perfiles profesionales en los equipos nos permiten afrontar esta oportunidad con éxito.



## Servicios de Auditoría y Assurance

Para competir con éxito en un mercado abierto y complejo hay que asumir un compromiso rotundo con la calidad, el conocimiento, el rigor y la eficiencia. Por eso, nuestros profesionales afrontan esos desafíos apoyados sobre una avanzada tecnología en cada servicio de Auditoría Financiera y de Assurance, gracias a lo cual ofrecen análisis precisos que ayudan a nuestros clientes a desarrollar sus negocios.



Con nuestros servicios de auditoría y assurance contribuimos a:

- Impulsar la transparencia en el mercado de capitales.
- Generar confianza en los accionistas de las empresas y en otros grupos de interés.
- Facilitar la financiación para nuevos proyectos de inversión.
- Impulsar buenas prácticas en la gestión y el reporting de las empresas.
- Dar una mayor seguridad y certidumbre en las relaciones de las empresas con sus proveedores.
- Verificar que los recursos públicos destinados a subvenciones y ayudas se utilizan correctamente.



### Hitos

Clientes atendidos en auditoría:

- El 34% de las empresas del Eurostoxx50
- El 23% de las empresas de Forbes Global 2000 y del Fortune 500

El 50% de las principales cuentas del Ibex que han cambiado de auditor han elegido a KPMG

Publicos *El Plan General de Contabilidad: Comentarios y desarrollos prácticos 4ª edición*, todo un referente en el sector

### Borja Guinea

Socio responsable de Auditoría

“ Impulsamos la tecnología para potenciar la calidad y excelencia de nuestros trabajos ”

“El mercado requiere para su funcionamiento un alto nivel de certidumbre sobre la información disponible. Por ello, los diferentes grupos de interés están reclamando un mayor protagonismo del auditor, que a su vez está preparado y dispuesto a aportar un valor adicional con su trabajo y desde su amplio conocimiento. El análisis y revisión de la información financiera y no financiera que utiliza el mercado para la toma de decisiones es un elemento fundamental y, por ello, nuestros equipos multidisciplinares, apoyados por una avanzada tecnología que utilizamos a nivel global, están preparados para desarrollarlo con la máxima calidad.

El propio mercado está reconociendo nuestro inquebrantable compromiso con la calidad y nos identifica como una clara opción de preferencia. Nuestra estrategia y los valores de firma también nos permiten seguir atrayendo nuevos profesionales con talento y creciendo. En este último año hemos crecido un 9% en el número de auditores, siendo el tercer año consecutivo que estamos en estas tasas de aumento de profesionales”.

## En KPMG potenciamos el valor de la auditoría con integridad y máxima calidad

En este entorno donde la transparencia es clave, nuestro primer y más relevante compromiso es realizar nuestro trabajo con la máxima calidad y actuar en todo momento con integridad.

Nuestro enfoque de auditoría está apoyado en la calidad y excelencia de los trabajos que realizamos. Esto se consigue con una metodología y políticas consistentes a nivel global.

Asimismo, para nosotros es muy relevante el papel de la innovación y la tecnología y, por ello, hemos impulsado KPMG Clara, una plataforma inteligente de auditoría que va a contribuir a potenciar la calidad en nuestras auditorías.

A través del nuevo informe de auditoría, más extenso, explicamos cómo orientamos nuestro trabajo con la máxima calidad para llegar a nuestras conclusiones. También aportamos nuestra opinión sobre la realidad económico-financiera de la empresa auditada, lo que facilitará evaluar la situación de la compañía y, por tanto, que los usuarios de información financiera tomen decisiones bien fundamentadas en la información.

Ya no consiste simplemente en analizar los resultados pasados, sino en aumentar el valor y aportar percepciones útiles que nunca se habían conseguido antes. El enfoque dinámico de la auditoría de KPMG permite a nuestros profesionales aplicar su criterio y dedicación a las áreas de mayor riesgo. Como resultado de nuestras pruebas de análisis masivos de datos, somos capaces de aportar informes de profundo valor, que permiten a los directivos entender los procesos desde una perspectiva novedosa.

## Nuestro énfasis constante en la calidad de la auditoría

Para hacer un trabajo de máxima calidad y lograr la confianza del público impulsamos la combinación de 4 elementos.

### Nuestra cultura

|  |   |
|--|---|
| <b>Calidad: responsabilidad de todos</b><br> | <b>Valores y políticas globales</b><br> |
| <b>Cultura de consulta</b><br>               | <b>Ética e independencia</b><br>        |

### Nuestro enfoque

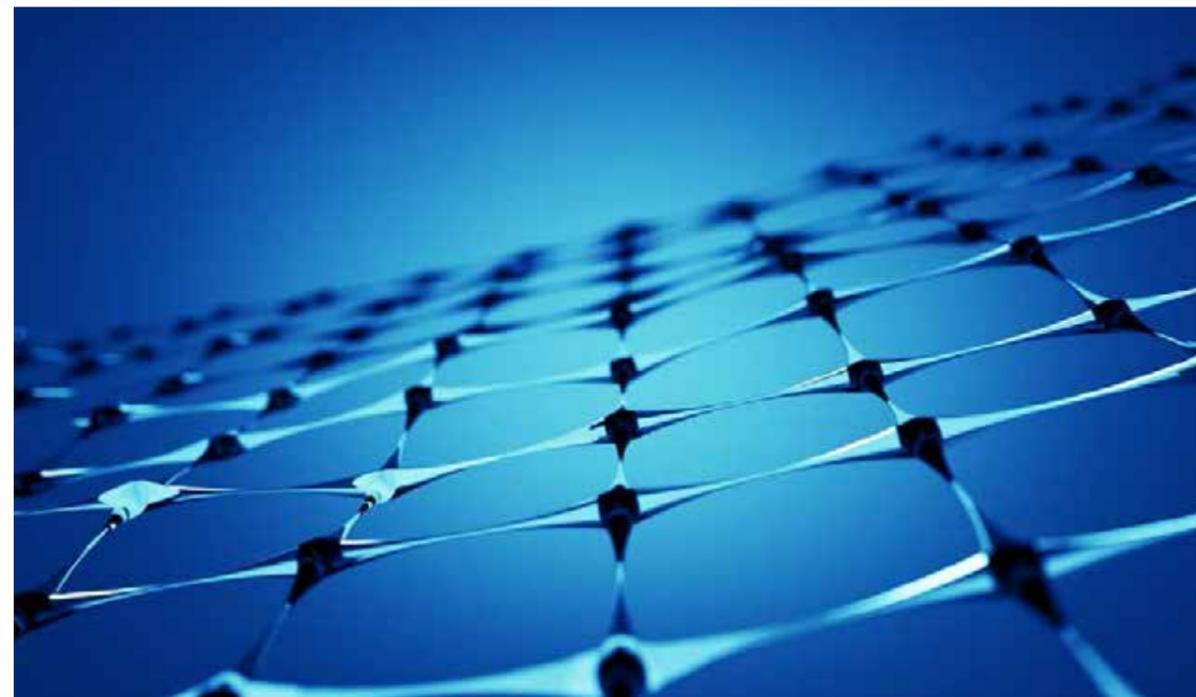
|                                 |  |
|---------------------------------|--|
| <b>Metodología uniforme</b><br> | <b>Cuestionamiento y revisión estrictos</b><br>  |
| <b>Comunicación eficaz</b><br>  | <b>Herramientas y tecnología innovadoras</b><br> |

### Nuestros profesionales

|   |  |
|---|--|
| <b>Gestión del talento</b><br>          | <b>Desarrollo y coaching continuos</b><br> |
| <b>Retribución y reconocimiento</b><br> | <b>Habilidades y capacidad idóneas</b><br> |

### Nuestra supervisión

|  |                                    |
|--|------------------------------------|
| <b>Programas de calidad y cumplimiento</b><br> | <b>Análisis de causas raíz</b><br> |
| <b>Diálogo: interno y externo</b><br>          | <b>Medidas correctivas</b><br>     |



## Una nueva era para la Auditoría dinámica de KPMG

Nuestra área de auditoría es pionera en la transformación digital para responder a un entorno cada vez más exigente en transparencia y control interno.

Las bases sobre las que descansan las normas de auditoría actuales se redactaron hace 50 años y, desde entonces, el mundo ha cambiado hasta tornarse prácticamente irreconocible.

Entonces, no era factible tomar todas las transacciones de todas las divisiones de una organización y analizarlas, y se aplicaban sofisticadas técnicas de muestreo a los datos antes de proceder al análisis. Y es un planteamiento que todavía funciona a la perfección, sin embargo, el mundo en el que vivimos está cambiando de forma vertiginosa. Resulta obvio que nuestra tecnología de auditoría ha de seguir evolucionando, para extraer y aplicar todo su potencial en todo el proceso de auditoría, incluso en la comunicación con el cliente.

Hoy en día, los auditores de KPMG pueden enriquecer sus juicios de valor, su experiencia y su escepticismo profesional con nuevas tecnologías, ciencia de datos y análisis complejos.

Para ello, la red de firmas de KPMG ha ido implementando con éxito durante 2017 nuestra nueva plataforma de auditoría inteligente: KPMG Clara.

Se trata de es una plataforma automatizada, ágil, inteligente y adaptable que permite a nuestros profesionales trabajar de forma más inteligente e integrar todas nuestras sólidas capacidades de datos y análisis (D&A) en una única interfaz para ayudar a desarrollar unas auditorías más robustas y una comunicación bidireccional más fluida.

Nuestra firma impulsa la investigación en análisis de datos o Data Analytics (D&A) a través de acciones propias y de alianzas estratégicas con líderes tecnológicos como IBM o Microsoft.

## I KPMG Clara: la tecnología fortalece nuestra calidad

La tecnología automatizada, ágil, inteligente y flexible de KPMG Clara permite al cliente interactuar con las firmas de KPMG por Internet, en tiempo real a medida que realizamos la auditoría, ofreciéndole percepciones más extensas y más relevantes.

### Colaboración en la auditoría

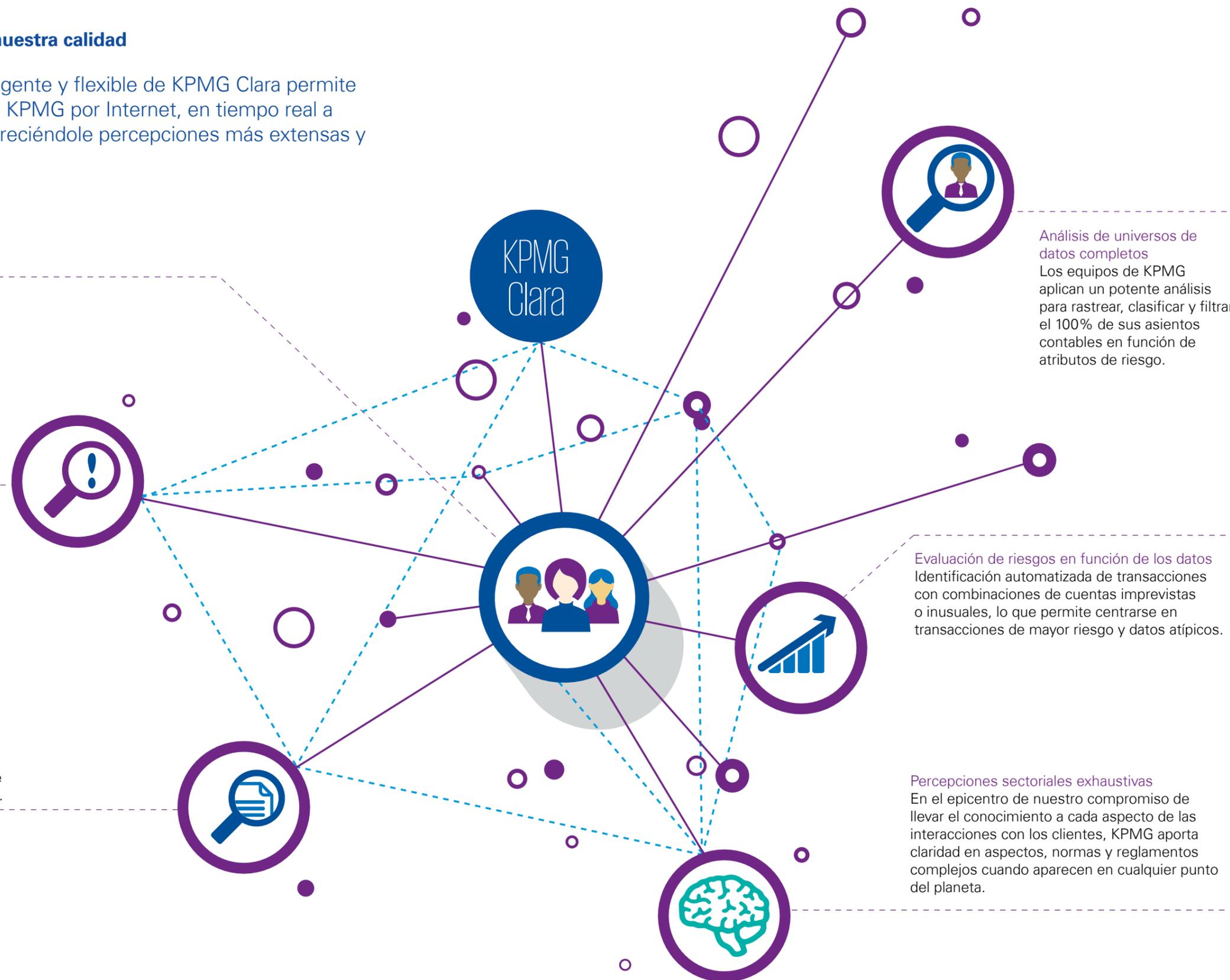
La página de inicio de KPMG Audit ofrece acceso en tiempo real a información, percepciones y alertas del equipo de un encargo.

### Identificación de problemas

Actualización del progreso de la auditoría, los riesgos y las conclusiones antes de que los problemas se agraven.

### Una perspectiva novedosa

Nuestra tecnología proporciona a los equipos un conocimiento basado en el riesgo de cuentas significativas para ayudarles a estructurar el enfoque de auditoría, que es fundamental para su realización.



## Nueva Ley de Auditoría, un impulso a las exigencias de transparencia

Durante este ejercicio fiscal ha entrado en vigor la nueva Ley de Auditoría de Cuentas (LAC), que va acompañada de novedades significativas como la aplicación del nuevo informe de auditoría o nuevos requerimientos de comunicación con la dirección de la entidad o los responsables de sus órganos de gobierno.

Son muchos los retos que debemos afrontar y para ello contamos con un equipo de personas extraordinarias a las que inculcamos desde el inicio los valores de KPMG y la cultura de ser responsables en todo lo que hacemos. Como señala nuestro presidente global, Bill Thomas, nuestra cultura de “hacer lo correcto” significa que la forma en la que trabajamos es tan importante como el propio trabajo realizado.

Para seguir aportando la confianza y asegurar la transparencia y la independencia de nuestra función, en KPMG también hemos reforzado algunos procesos internos. Con ello, garantizamos el cumplimiento de esta nueva norma, que ha supuesto una redefinición del mercado de servicios profesionales en España.

Además, nuestros equipos de auditores han aplicado en todo el proceso de auditoría las novedades de la nueva normativa, tanto en la planificación, desarrollo y ejecución de las auditorías, como en la creciente comunicación con los directivos y comisiones de auditoría de las organizaciones auditadas.

Asimismo, hemos promovido acciones formativas para divulgar nuestro conocimiento, con el fin de que nuestros grupos de interés conozcan las relevantes novedades que supone el nuevo Informe de Auditoría, aprobado en el marco regulatorio europeo y la Ley de Auditoría de Cuentas. Estas sesiones han estado dirigidas a Consejeros, altos ejecutivos, equipos de dirección financiera y otros relacionados con inversores, así como diferentes medios de comunicación



## Nuestros auditores se anticipan al cambio a través de la formación continua

Los profesionales del área de Auditoría de KPMG también se encuentran inmersos en este proceso de evolución y formación permanente para hacer un trabajo de máxima calidad.

Para nosotros, cada vez es más necesario que el auditor tenga habilidades y conocimientos tecnológicos, de forma que pueda controlar el conjunto del proceso y aporte su visión y análisis a la auditoría. Por ello, estamos llevando a cabo programas de formación y

desarrollo de nuevas habilidades entre los equipos de auditoría, que se están fortaleciendo y transformando para integrar conocimientos de contabilidad, tecnologías de la información y herramientas de análisis de datos.

Además, la entrada en vigor y aplicación de nuevas normas de información financiera internacional (NIIF 9, 15, 16 y 17) ha supuesto intensificar el foco en la formación. Por ello, en 2017 se impartieron más de 142.000 horas formativas, con un crecimiento del 10% sobre el ejercicio anterior.

Asimismo, formamos a las nuevas incorporaciones de la firma a través de nuestro

Máster de Auditoría de Cuentas y Contabilidad Superior, complementado por un módulo de habilidades directivas de KPMG, en colaboración con ICADE Business School (Madrid) y UPF Barcelona School of Management (Barcelona). El Máster pretende proporcionar una sólida formación de índole económico-financiera orientada al trabajo de auditoría y desarrollar las capacidades de comprensión del funcionamiento de una empresa potenciando los conocimientos y las habilidades en aspectos clave de la dirección de organizaciones y de las áreas funcionales. Los profesionales del resto de oficinas también pueden participar en el Máster de forma online, gracias a un acuerdo de colaboración con la Universidad a Distancia de Madrid y el Centro de Estudios Financieros.

Un total de 77 profesionales han completado la 5ª edición de este máster, siendo casi 450 los jóvenes formados en nuestro Master, casi todos ellos formando parte de nuestros equipos de auditoría y desarrollando su carrera profesional en la firma.

## La calidad en el centro a través de la innovación al servicio del mejor talento

Nuestra estrategia como auditores está basada en la calidad, como base para poder aportar confianza e impulsar el cambio, que conseguimos a través del desarrollo tecnológico y la alta capacitación de nuestros profesionales. Evolucionamos la forma de realizar nuestras auditorías así como nuestros procesos internos, e impulsamos la diversidad e incorporación de distintos perfiles profesionales a nuestros equipos de auditoría.



## 2. | KPMG Abogados

En KPMG Abogados analizamos los hechos para aportar nuestro juicio profesional con transparencia y honestidad. Contribuimos a mantener el equilibrio entre individuos, instituciones y Gobiernos, para conseguir una sociedad justa y próspera.

Los últimos años se han caracterizado por la aprobación de un ingente número de normas que han modificado, prácticamente sin excepción, la regulación vigente antes de la crisis.

Entre ellos, se encuentra el nuevo Reglamento de Protección de Datos que relevará a la LOPD y que, entre otras cosas, prevé la designación de un responsable de seguridad de los datos o Data Protection Officer, o la nueva regulación sobre el mercado de Auditoría, que ha supuesto un impulso a las exigencias de objetividad, transparencia e independencia, y ha impactado de forma relevante en los servicios profesionales que demandan las empresas.

Adicionalmente, la era de disrupción tecnológica y cambio acelerado en la que nos encontramos ha promovido un escenario de nuevas oportunidades.

Ante la constante transformación de los mercados y las sociedades, y con el fin de anticiparnos a los nuevos retos y aprovechar las oportunidades, desde KPMG Abogados hemos puesto el foco en impulsar la innovación, aplicar la tecnología y ser

proactivos para conocer las preocupaciones y los problemas de nuestros clientes, con el objetivo de ofrecerles los productos y servicios que den solución a sus demandas. Les ayudamos a anticipar sus necesidades futuras y a gestionar sus riesgos, a generar valor en sus operaciones y a facilitar el cumplimiento de las normativas vigentes.

KPMG Abogados es uno de los principales bufetes españoles en asesoramiento fiscal y legal. Es un referente por su especialización técnica y sectorial, así como por la experiencia y calidad de nuestro equipo, abogados y economistas de gran prestigio, a los que se suman profesionales en otras disciplinas como técnicos o ingenieros, para prestar un servicio de alto valor añadido.

Además, la perspectiva global de la red de firmas KPMG, nos permite compartir el talento de nuestros expertos para prestar servicios allí donde nuestros clientes lo requieran con una profunda especialización sectorial y funcional.



## Servicios de KPMG Abogados

Desde KPMG Abogados ayudamos a nuestros clientes asesorándoles en todos los asuntos legales o fiscales que les afecten. Nuestra filosofía de trabajo se basa en la prestación de servicios de alta calidad, con la agilidad y el enfoque proactivo y multidisciplinar que exige la dinámica actual de las relaciones empresariales.



Con nuestro trabajo queremos:

- Aportar seguridad y confianza jurídicas a nuestros clientes prestando un servicio de calidad.
- Asegurar la sostenibilidad y viabilidad en las operaciones en que asesoramos.
- Asesorar más allá del estricto cumplimiento de la ley, valorando la sustancia y fondo de las operaciones.
- Transmitir el espíritu y finalidad de las normas.
- Ayudar a nuestros clientes en su relación con las autoridades fiscales, administrativas o judiciales.
- Crear valor añadido en las actividades de nuestros clientes.



## Hitos

Mejor firma del año 2017 en asesoramiento fiscal en España – Intercontinental Finance & Law.

Firma con 59 profesionales elegidos Best Lawyers - Anuario Best Lawyers.

Firma recomendada en el Anuario Women in Tax Leaders - International Tax Review.

Mejor firma en asesoramiento en el área de impuesto sobre Sociedades en España en 2017 (Worldwide Financial Advisor Magazine)

Firma reconocida en la Tax Controversy Leaders Guide

KPMG Abogados está en el Top Ten en el ranking de despachos de abogados por volumen de facturación (Fuente: Ranking Expansión).

Líder en distintas áreas del ámbito fiscal y legal - Anuario Chambers & Partners.

Líder en el área fiscal - International Tax World.

Líder en el área de Precios de Transferencia - International Tax World.

**Francisco Uría**  
Socio principal de KPMG Abogados

“ Volcados en el cambio tecnológico y la transformación digital ”

“Somos conscientes de que una asistencia eficaz a nuestros clientes requiere ineludiblemente, un profundo dominio de la fiscalidad nacional e internacional y de los campos del Derecho relacionados con el mundo de la empresa, principales áreas de especialización de KPMG Abogados.

Sin duda, los despachos deben enfrentarse a un entorno regulatorio muy cambiante, en un mundo globalizado con incertidumbres políticas y económicas. Todo ello afecta de manera relevante a los clientes, los cuales están en proceso de transformación y abiertos a las nuevas tecnologías, lo que implicará ofrecer soluciones integradas e innovadoras, acompañadas en muchos casos de aplicaciones tecnológicas punteras.

Por ello, KPMG Abogados está inmerso en una nueva etapa en la que, partiendo de su principio tradicional de excelencia en la selección de sus profesionales y en la calidad del servicio prestado a sus clientes, está volcada en el cambio tecnológico y la transformación digital”.

## Blog KPMG Cumplimiento Legal, compartimos conocimiento en cumplimiento legal

A través de este blog, Alain Casanovas, socio responsable de los servicios de Compliance en KPMG Abogados, pretende difundir una cultura de cumplimiento, basada en los mejores estándares internacionales.

El cumplimiento de la legalidad ha dejado de ser percibido por los mercados y los grupos de interés como un requisito administrativo, para convertirse en un indicador de buena gestión empresarial. Este espacio no solo pretende mantenerse a la vanguardia de conocimientos en materia de cumplimiento normativo, sino también compartir reflexiones con aquellas personas y organizaciones sensibilizadas con la importancia capital que reviste en la actualidad.

Alain Casanovas Ysla compagina su actividad profesional con la participación en iniciativas de normalización nacional e internacional sobre Compliance y la Dirección de dos postgrados universitarios sobre esta materia. Dirige el KPMG Compliance Think Tank, foro de alto nivel sobre tendencias de Compliance. A lo largo de su carrera profesional, ha asesorado tanto a organizaciones locales como multinacionales en la implementación de modelos de cumplimiento y prevención penal. Además, ha sido coordinador y miembro del grupo de trabajo que desarrolló el estándar UNE 19601 sobre sistemas de gestión de compliance penal, y es miembro de AENOR.

Entre otras temáticas, en su blog escribe acerca de Obsequios, hospitalidad y sobornos; Fraude y compliance; Compliance y gobernanza; Revisiones de compliance sobre ISO e UNE, etc., con el fin de promover una gestión empresarial responsable, que sin duda requiere profesionales formados y con fundamentos sólidos de Compliance.

Asimismo, ha editado numerosos materiales sobre Compliance, como son los Cuadernos sobre Cumplimiento Legal, la Serie de Errores sobre Compliance, la Serie de Tests sobre Compliance, los Kits sobre despliegue de Compliance, la Serie de videos Compliance Basics y la Serie Compliance avanzado, todo ello de acceso libre en la página web: [www.kpmgcumplimientolegal.es](http://www.kpmgcumplimientolegal.es)

## I Responsabilidad fiscal

Con el fin de responder a las demandas del entorno cada vez más estricto con la transparencia y la responsabilidad, en KPMG Abogados aplicamos de forma incondicional en todas las áreas de trabajo los Principios globales para una práctica fiscal responsable de KPMG<sup>1</sup>, que constituyen el fundamento de nuestra conducta y los estándares profesionales esperados.

A lo largo de todo el año, hemos impulsado iniciativas de sensibilización para que nuestros profesionales conozcan e interioricen cada uno de estos principios. Entre otros, destaca un folleto donde socios del área de Tax reflexionan sobre cada uno de los principios, y el valor que aportan a los profesionales de la firma, clientes y otros terceros.

Ante todo, y en este entorno de creciente cambio regulatorio y globalización, donde la transparencia e integridad son tan relevantes, dejamos claro que legalidad e integridad son la base de nuestros principios; impulsamos la calidad en todo lo que hacemos y también la transparencia frente al cliente; actuamos responsablemente frente a los grupos de interés; ofrecemos un asesoramiento fiscal responsable y sustantivo; interpretamos el derecho fiscal; ofrecemos confianza y respeto frente a la Administración; ayudamos a nuestros clientes en su cumplimiento fiscal; y nuestros clientes no ocultan hechos materiales a Hacienda.

Estos principios son la parte más visible de lo que se denomina en KPMG el *Global Responsible Tax Project*, que supone un debate público a nivel global suscitado por KPMG para avanzar en la definición de la dimensión ética del asesoramiento fiscal. Nuestra firma quiere ser ejemplo en el mundo de la fiscalidad responsable, y plantearse con transparencia cómo puede ayudar a configurar los sistemas fiscales del futuro para que cumplan su función en los países desarrollados.

<sup>1</sup> Estos principios representan el modo en que KPMG aborda su práctica fiscal a escala global. Su intención no es hacer referencia a términos técnicos o legislación de algún país concreto.

## Los Principios globales para una práctica fiscal responsable<sup>1</sup> constituyen el fundamento de nuestra conducta y los estándares profesionales esperados

- 1 Actuamos dentro de la legalidad y con integridad, y esperamos lo mismo de nuestros profesionales, clientes, las autoridades tributarias y otros terceros con los que interactuamos. Por encima de todo, cada aspecto de nuestro trabajo deberá cumplir íntegramente los requerimientos legales, regulatorios y profesionales que resulten aplicables.
- 2 Nos comprometemos a proporcionar a nuestros clientes un asesoramiento fiscal de alta calidad, adaptado a sus circunstancias particulares.
- 3 Explicaremos de forma clara y objetiva a los clientes el fundamento técnico de todo nuestro asesoramiento fiscal y su sostenibilidad y viabilidad a medio-largo plazo.
- 4 Siempre que sea pertinente y relevante, KPMG podría discutir con los clientes los posibles impactos de su asesoramiento en comunidades y grupos de interés, así como cualquier potencial riesgo reputacional que pudiera derivar del mismo.
- 5 Únicamente efectuaremos recomendaciones a nuestros clientes:
  - I Cuando consideremos, valorando las probabilidades, que nuestra interpretación de la ley es correcta, o
  - II Cuando cumplamos con claridad los estándares profesionales aplicables a los asesores fiscales.
- 6 Únicamente recomendaremos que nuestros clientes realicen transacciones o acuerdos, o les ayudaremos a realizarlos, sobre la base de que estén motivados o fundamentados y cuenten con los motivos y finalidades de negocio, comerciales o ajenos al ámbito fiscal, de acuerdo con lo exigido por la normativa.
- 7 No asesoraremos a clientes para que desarrollen transacciones con el fin de obtener una ventaja fiscal que, de forma clara y sin ambigüedades, vulnere la legislación aplicable, ni ayudaremos a su realización. Si, en nuestra opinión, la literalidad de la norma no fuese lo suficientemente clara, tendremos en cuenta en nuestro asesoramiento el espíritu y la finalidad del legislador.
- 8 Fomentamos nuestra relación con las autoridades fiscales con el objetivo de construir confianza y respeto mutuos, haciendo posible un diálogo constructivo y receptivo, para facilitar el cumplimiento normativo, reducir las disputas y perseguir soluciones ágiles.
- 9 Cumpliremos con las exigencias legales que se nos impongan de revelación de información, y aconsejaremos a nuestros clientes que hagan lo propio.
- 10 Cuando asesoramos a clientes en una transacción, lo hacemos bajo la premisa de que todos los hechos materiales serán conocidos por las autoridades tributarias.

El gran valor de estos principios es que representan la contribución de KPMG a un debate a nivel mundial, sobre cómo, quién y dónde han de pagarse los impuestos. KPMG habla globalmente ante este reto con una sola voz, y esto tiene un gran valor como organización profesional.



### Alberto Estrelles

Socio director de KPMG Abogados

“ Nos transformamos y adaptamos para ofrecer nuevas soluciones ”

“El reconocido prestigio de nuestros profesionales en las diversas áreas de especialización en el ámbito fiscal y legal, el amplio conocimiento de los sectores, la proactividad y la innovación, nos permiten anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes y aportar resultados reales para la creación de valor a largo plazo.

En un entorno tan cambiante y competitivo es clave incrementar la eficiencia en la prestación de los servicios a los clientes, lo que necesariamente implica la digitalización de los mismos y una nueva forma de hacer las cosas basadas en la tecnología. Esto, unido al valor añadido de las soluciones que ofrecemos a nuestros clientes así como la ética y transparencia, deben ser elementos fundamentales y diferenciadores en nuestro asesoramiento.

Igualmente, en KPMG Abogados nos transformamos y adaptamos para ofrecer nuevas soluciones que la propia dinámica del mercado demanda (Protección de datos, Compliance Legal, Transformación Digital, etc.) e irá demandando”.

## I La innovación en KPMG Abogados

Para prepararnos ante el entorno disruptivo en el que nos encontramos, hemos impulsado la innovación en KPMG Abogados, trabajando desde el ámbito interno y externo.

Por un lado, nos hemos dotado de los medios internos, organizativos, funcionales y técnicos que soportan nuestro propio proceso de transformación, y que permiten una mayor agilidad al mismo. Y, por otro, hemos impulsado proyectos de transformación en el corto plazo en cada una de las áreas de KPMG Abogados y los servicios que ofrecemos a nuestros clientes, y también hemos impulsado innovaciones de carácter disruptivo que nos preparan para horizontes a largo plazo.

Con el fin de impulsar la promoción y aceleración de la transformación digital de KPMG Abogados, y apoyándonos en acuerdos globales con IBM Watson y Microsoft, hemos puesto en marcha proyectos que hacen uso de la tecnología cognitiva en materia de jurimetría. El objetivo que persiguen es poner a disposición de los clientes de KPMG Abogados herramientas de análisis predictivo de sentencias en el ámbito fiscal y legal.

Asimismo, para reforzar las capacidades de nuestros profesionales, hemos puesto en marcha un proyecto basado en tecnología cognitiva para la gestión del conocimiento de la firma, que permitirá generar nuevas soluciones para nuestros clientes y una mejor comprensión de sus necesidades, lo que fomenta el desarrollo de nuevas soluciones que les aportan mayor valor añadido.

Entre otras líneas de trabajo, estamos impulsando la Digital Tax and Legal Consulting, que aglutinan

las capacidades multidisciplinares tanto de los profesionales de KPMG Abogados como de otras áreas de consultoría de la firma, como IT Advisory. Gracias a esta nueva propuesta de valor, estamos contribuyendo a facilitar la transformación digital de las áreas jurídicas y fiscales de nuestros clientes.

Además, estamos fomentando el potencial de tecnologías como Blockchain y en particular de los Smartcontracts, para reforzar la eficiencia de los procesos actuales de las áreas fiscales y legales y crear nuevos modelos de negocio.

Asimismo, hemos puesto en marcha un Comité de Innovación Tecnológica, que estudia e implementa mejoras tecnológicas competitivas en los procesos de negocio, y proyecta las iniciativas relacionadas con la innovación en nuestra profesión.

Por otra parte, también hemos creado un Comité de Práctica Profesional (CPP) de KPMG Abogados-Fiscal para aunar criterios técnicos y establecer opinión de firma respecto de aquellos temas más conflictivos o discutidos.

A lo largo de todo el año, hemos fomentado la formación y comunicación de las conclusiones de las materias tratadas en cada una de las sesiones impulsadas por el CPP para aportar un criterio unificado de la firma en cuestiones tributarias complejas. Entre otros temas, se han tratado el nuevo mecanismo de reversión de deterioros, la limitación a la compensación de Bases imponibles negativas o la fusión por absorción de una o varias SICAV en un fondo de inversión.



En el área de Advisory ayudamos a la transformación de las empresas, para que sean más competitivas y asuman sus retos, minimizando riesgos y contribuyendo al desarrollo sostenible.

Los grandes desafíos globales y la creciente expectativa de los grupos de interés, entre otras fuentes de incertidumbre, generan un número exponencial de riesgos nuevos y más diversificados que pueden poner en peligro la estrategia y la sostenibilidad de las compañías, si no se detectan y se gestionan debidamente.

Las empresas y organizaciones tienen ante sí el reto de adaptarse constantemente al cambio para poder competir en una economía digital donde continuamente aparecen nuevos competidores.

Ese reto también lo asumimos en KPMG. Contamos con equipos de profesionales altamente especializados en los principales sectores de la economía y con capacidades diversas enfocadas al conocimiento de negocio, la capacidad analítica, la visión global, el trabajo en equipo y la transformación. Bajo un enfoque que va desde la innovación a los resultados, nuestra vocación es prestar apoyo a las organizaciones para desarrollar estrategias que integren la agilidad y la excelencia operativa que se necesita para prosperar de forma sostenible en mercados dinámicos.

# 3. | Advisory



## Deal Advisory

Ayudamos a las empresas a analizar las transacciones en su contexto global, buscando oportunidades para comprar, vender, financiar, establecer alianzas y mejorar sus resultados para crear valor.



## Consultoría de Riesgos

Ayudamos a los clientes a entender y a optimizar los riesgos a los que están sometidos y convertirlos en oportunidades estratégicas y de negocio para un crecimiento sostenible.



## Management Consulting

Anticipamos los cambios en los mercados en que operan nuestros clientes e impulsamos la transformación en sus organizaciones, conectando la estrategia, los procesos y la tecnología.

## Servicios de Advisory

Ayudamos a las empresas a mejorar su rentabilidad, desarrollar estrategias ganadoras, y a maximizar y preservar el valor.



Las cuestiones que abordamos:

- Entrada en nuevos mercados.
- Crecimiento mediante adquisiciones.
- Transformaciones de negocio.
- Reestructuraciones operativas y financieras.
- Mejores prácticas de sostenibilidad y buen gobierno.
- Identificación, evaluación y gestión de todo tipo de riesgos.
- Adaptación al entorno regulatorio.



### Hitos

KPMG es asesor financiero líder en transacciones anunciadas y completadas en 2017 en el Mundo, según Thomson Reuters y Mergermarket, y en Europa, según Mergermarket.

KPMG es asesor financiero líder en transacciones anunciadas en el sector financiero en España en 2017, según Thomson Reuters (enero 2018).

Mejor asesor en prevención de blanqueo de capitales – Finance Monthly Global Awards.

Líderes en materia de arbitraje internacional – Global Arbitration Review.

Liderazgo en Data & Analytics – Forrester Research.

Liderazgo en Ciberseguridad - Forrester Research.

## Gestionamos el riesgo y contribuimos al desarrollo sostenible a través de la innovación

En el área de Advisory de KPMG contribuimos al desarrollo socioeconómico, ayudando a las organizaciones a ser más innovadoras, eficientes, competitivas y sostenibles.

Por eso hemos ampliado nuestras capacidades para seguir creciendo en servicios muy demandados en el mercado, relacionados con Data & Analytics, ciberseguridad, transformación digital y customer experience, regulación o tecnología (robotics y soluciones cognitivas, entre otras).

Para ello, contamos con un programa global dotado con una inversión de 1.000 millones de dólares en cinco años fruto del cual hemos adquirido las valiosas consultoras tecnológicas Safira y Zanett, o la plataforma de análisis de datos Bottlenose. También hemos realizado alianzas con Microsoft, IBM Watson, Oracle, SailPoint, Cyber Ark, Nuix y Flexera.

A finales del ejercicio hemos impulsado una alianza con ServiceNow, la compañía de servicios en la nube que ayuda a convertir las acciones rutinarias de las empresas en algo sencillo, con el objetivo de acelerar nuestra transformación digital. La alianza ha tenido una doble vertiente: KPMG como firma adoptará las soluciones de ServiceNow a nivel interno y, además, las ofrecerá a sus clientes.

A raíz de este acuerdo, ServiceNow ofrecerá soluciones bajo el modelo SaaS (Software como Servicio) en la nube para digitalizar y optimizar los procesos de negocios, tanto internos como externos, que las empresas ofrecen en múltiples

áreas, tales como TI, Recursos Humanos, Atención al Cliente o Seguridad. Frente a los tradicionales silos tecnológicos que rigen las empresas, Now Platform de ServiceNow constituye la base para digitalizar los procesos de negocio en múltiples sistemas y departamentos. Así, las empresas pueden automatizar, acelerar y mejorar sus operaciones, lo que, en última instancia, redundará en una mayor calidad de los servicios y de la experiencia de usuario.

La alianza estratégica con ServiceNow ha ampliado la capacidad de KPMG para ofrecer servicios transversales a los clientes en su camino hacia la transformación digital, permitiéndoles agilizar, simplificar y mejorar sus procesos no solo para reducir costes, sino, más importante aún, mejorar enormemente la experiencia de sus clientes tanto internos como externos.

La combinación de la plataforma en la nube de ServiceNow, y los servicios de consultoría de KPMG, ofrecen a las compañías un modelo diferencial de transformación de los procesos clave del negocio, que ayudará a las empresas en su camino a la Transformación Digital.

Ahora nuestros clientes tienen a su servicio unas poderosas plataformas de tecnología de computación cognitiva. El objetivo es analizar de forma inteligente grandes volúmenes de datos para ayudar a nuestros clientes en la toma de decisiones. Además, podemos incluir sistemas de digitalización en todas nuestras líneas de servicios.



## I Deal Advisory

Las empresas están sujetas a una presión sin precedentes para dar mejores resultados y de manera sostenible en el tiempo para todos sus grupos de interés.

En KPMG pensamos como los inversores, buscando oportunidades para comprar, vender, financiar, buscar alianzas y mejorar los resultados de un negocio con el fin de crear valor. Para ello es necesario analizar las transacciones en su contexto global. Desde la estrategia de negocio, la de adquisición, planes para desinvertir o para obtener fondos, o incluso acometer una reestructuración, cada decisión debe tomarse

teniendo en cuenta el negocio en todo su conjunto, el sector en el que opera y la economía global.

Nuestros equipos integrados reúnen a profesionales con foco global pero experiencia local, un profundo conocimiento sectorial y vocación de constante innovación. Todo ello les ha llevado a la utilización de herramientas analíticas que les permiten resolver las complejidades a lo largo del proceso y medir los resultados, con el fin de analizar el valor obtenido. A través de nuestra red global de firmas, ofrecemos un alto conocimiento y experiencia en los mercados nacionales e internacionales.



### Ignacio Faus

Consejero delegado y socio responsable de Deal Advisory de KPMG en España

“Acompañamos a nuestros clientes a lo largo del ciclo completo de la transacción, desde la definición estratégica, pasando por la ejecución, y llegando a la obtención del valor esperado”

“La actividad de fusiones y adquisiciones en España continúa con la tendencia ascendente iniciada en 2015 gracias a una mejor coyuntura económica, al aumento de la inversión realizada por fondos extranjeros y a una mejor situación financiera de las empresas tras los ajustes realizados en los años anteriores.

KPMG ha ayudado a las empresas españolas en sus estrategias de crecimiento, aportando valor y confianza, a la vez que contribuimos a la prosperidad de las economías y al desarrollo social. Somos socios de confianza de nuestros clientes, y trabajamos codo con codo con sus equipos de dirección y consejos a lo largo del ciclo económico de las empresas”.



## I Consultoría de Riesgos

En un mundo complejo y en constante cambio, surgen nuevos riesgos que se interrelacionan entre sí y crean nuevos escenarios que exigen una gestión dinámica e integrada de los mismos. En KPMG asesoramos a los clientes para convertir los riesgos en oportunidades.

El entorno de cambio constante unido a la creciente regulación y las exigencias de los grupos de interés hace que los riesgos que deben gestionar las organizaciones sean cada vez más complejos. La gestión de riesgos ya no consiste en detectar y solucionar problemas, sino en buscar en ellos oportunidades de crecimiento y de negocio para convertirlos en una ventaja competitiva.

En KPMG tenemos la visión, la metodología y el equipo multidisciplinar necesario para asesorar en la gestión de los riesgos que demanda este complejo entorno. Somos expertos en riesgos

financieros, en prevención e investigación del fraude, arbitraje y disputas, propiedad intelectual, prevención del blanqueo de capitales, sostenibilidad, gobierno corporativo, auditoría interna, riesgos reputacionales, en ciberseguridad y en tecnologías emergentes como cloud, Data & Analytics o Inteligencia Artificial. Nuestros profesionales trabajan conjuntamente para ofrecer a los clientes una solución única de gestión de riesgos que integra todas nuestras capacidades y responde a las necesidades particulares de cada compañía.

Porque el complejo mundo actual requiere de una solución personalizada para desarrollar una gestión de riesgos que debe ser holística, global, integrada y dinámica. Ése es el único camino para crear una empresa eficiente y resiliente, capaz no solo de gestionar, sino también de aprovechar las oportunidades implícitas en los riesgos.



### Pablo Bernad

Socio responsable de  
Consultoría de Riesgos

“ Nuestros profesionales conocen la sofisticación de los riesgos en los diferentes mercados del actual contexto económico y social ”

“El mundo se asienta en una recuperación económica que permite aunar esfuerzos hacia una mayor igualdad social, sostenibilidad y el aprovechamiento de las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías. Sin embargo, en el momento actual de cambios y rápida transformación la incertidumbre no se ha disipado y la constante entrada en juego de nuevos riesgos con los que convivir se está convirtiendo en la nueva cotidianeidad.

En el área de Consultoría de Riesgos trabajamos estrechamente con nuestros clientes para ayudarles a convertir los riesgos en valor, en una ventaja competitiva. Con ello mejoran su resiliencia al cambio, incrementan el éxito empresarial y ganan transparencia y credibilidad ante todos los grupos de interés, incluidos los inversores, quienes están exigiendo aplicar los nuevos requerimientos procedentes de los recientes cambios regulatorios en materia de Buen Gobierno”.

## Nuestros servicios

### Para fortalecer y mejorar la protección de datos de carácter personal

Con el fin de anticiparnos y poder aportar valor y ayudar a la adaptación a los clientes ante la entrada en vigor del nuevo Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (GDPR, de sus siglas en inglés) para fortalecer y mejorar la protección de los datos de carácter personal, nuestra firma ofrece un

nuevo servicio GDPR liderado por un equipo multidisciplinario de expertos en la materia. La amplia experiencia de KPMG en grandes proyectos de cambio transformacional significa que comprendemos los desafíos a los que se enfrentan nuestros clientes y podemos ayudarles a superarlos.

#### Servicios GDPR



##### Forensic Services

- Descubrimiento de datos
- Donde la complejidad requiere una respuesta impulsada por software
- Monitorización y control continuo de su almacenamiento de datos personales

Adicionalmente, estamos desarrollando conjuntamente con Microsoft un modelo de evaluación de la madurez y detección del GDPR, que ayudará a los clientes a satisfacer los requerimientos del GDPR empleando un programa personalizado de procesos, procedimientos y funciones tecnológicas. El modelo proporcionará una hoja de ruta de alto



##### Legal Services

- Base legítima para las actividades de procesamiento de datos
- Cumplimiento requisitos de GDPR
- Revisión del contrato de terceros

nivel para ayudar a los clientes a subsanar los fallos de cumplimiento identificados con el respaldo de un conjunto de funciones que combina experiencia sectorial, normativa y en materia de ciberseguridad de KPMG con las herramientas de colaboración, control y gestión de datos de Microsoft líderes en el mercado y la plataforma en la nube Microsoft Azure.



##### ITA Services

- Evaluación preparación GDPR
- Planificación y gestión del programa GDPR
- Riesgo de protección de datos, evaluaciones de proceso y control
- Gestión del cambio



### Cinco Comités de Consultoría de Riesgos promueven la participación de todas las personas del equipo

Con el fin de promover las estrategias de diversidad y conciliación de la firma, impulsar una mayor y mejor comunicación bidireccional entre los profesionales, potenciar la excelencia de la gestión de los equipos y los proyectos, y fomentar el ocio y el deporte de los más de 750 profesionales que forman parte del equipo de Consultoría de Riesgos de KPMG, su máximo responsable ha impulsado la puesta en marcha de cinco comités, integrados por profesionales de diferentes cargos y funciones que promueven la generación de ideas y hacen partícipes al resto de personas de la línea de negocio.

En sus primeros meses de funcionamiento, las personas que están impulsando estos comités han promovido la generación de ideas basadas en los valores de la firma y en su entusiasmo para conseguir que Consultoría de Riesgos sea un lugar mejor para todas las personas que forman sus equipos:

- Comité de Diversidad: su objetivo es impulsar la incorporación y fidelización de talento femenino en todas las categorías.
- Comité de Conciliación: se trabaja para facilitar que los profesionales puedan equilibrar su vida personal y profesional.
- Comité de Comunicación: evalúa los diferentes canales de comunicación existentes en la firma y su impacto, y propone otros nuevos con el fin de apostar por un modelo de comunicación abierto y participativo.
- Comité de Excelencia: trabaja en tres líneas diferentes: negocio y oportunidades, planificación y proyecto y personas y equipo, con el objeto de identificar los aspectos clave que impactan en la mejora del posicionamiento de Consultoría de Riesgos, así como el desarrollo de todos sus profesionales.
- Comité de Consultoría de Riesgos Club: trabaja para favorecer otras actividades fuera de las profesionales entre los equipos de Consultoría de Riesgos -deporte, acción social y cultural, y networking-, en colaboración con nuestro Club de profesionales y la Fundación KPMG.



## I Management Consulting

Anticipamos los cambios en los mercados en los que operan nuestros clientes e impulsamos la transformación en sus organizaciones, conectando la estrategia, los procesos y la tecnología para ayudarles a crecer y mejorar sus resultados. Desde definir la estrategia hasta diseñar el modelo operativo, pasando por la redefinición de procesos o la transformación digital. Para ello, contamos con un completo equipo, formado por más de 300 especialistas sectoriales y expertos funcionales que trabajan de manera integrada con los equipos de nuestros clientes.

Para aportar esta visión de futuro y de expertise, KPMG en España forma parte del Global Strategy Group (GSG) y del Global Management Consulting Group, dos iniciativas globales que refuerzan los servicios en estrategia y operaciones de la firma, y que nos ayudan a trasladar conocimiento y compartir las nuevas metodologías y best practices del mundo.

La transformación digital es una piedra angular de nuestra oferta de servicios, que integra el portafolio de soluciones digitales globales de KPMG. Nuestros consultores trabajan en equipos multidisciplinares que integran las distintas capacidades necesarias para el éxito de los proyectos de digitalización, incluyendo expertos en la problemática específica de cada industria, especialistas funcionales, especialistas de tecnología y científicos de datos.

La innovación es también un foco esencial de nuestra actividad de consultoría.

Desarrollamos modelos de co-aprendizaje, co-creación e innovación que nos permiten generar ideas transformadoras e impulsar la innovación y el cambio, orientadas a dar nuevas respuestas a necesidades y oportunidades relacionadas con negocio. Para potenciar estos servicios hemos firmado recientemente una alianza estratégica con Barrabés que refuerza aún más nuestras capacidades en innovación.

Nuestra vocación es contribuir con un enfoque innovador a la transformación de las organizaciones, siempre centrado en la consecución de resultados tangibles y medibles. Un proceso que integra estrategia, eficiencia operativa, analítica de datos y tecnología. Y, cómo no, la gestión del impacto que esta transformación puede tener en las personas.



### Alberto Martín

Socio responsable de  
Management Consulting

“Ayudamos a nuestros clientes a transformarse e innovar para afrontar con éxito la nueva revolución industrial que estamos viviendo gracias a la digitalización”

“Vivimos un momento histórico, en que todos los sectores de la economía están experimentando un cambio radical en sus modelos de negocio provocado por el cambio tecnológico. Desde los avances en energías renovables y tecnologías de almacenamiento en Energía, hasta la aparición de las fintech en Banca, pasando por la explosión del comercio electrónico en Retail o la aplicación de la inteligencia artificial en Sanidad, nuestros clientes se enfrentan a la necesidad de transformarse, no sólo para sobrevivir sino para aprovechar las enormes posibilidades que ofrece este nuevo entorno.

Desde el área de Management Consulting de KPMG les ayudamos a adelantarse a estas tendencias para entender sus implicaciones para la empresa, a seleccionar y adoptar las mejores tecnologías, y a transformar sus procesos y su organización para lograr el éxito. Para ello nos basamos en un enfoque multidisciplinar donde participan especialistas sectoriales, funcionales y tecnológicas que ofrecen soluciones integradas para abordar con garantías el reto de la transformación en la era digital”.

# 4. | Sectores

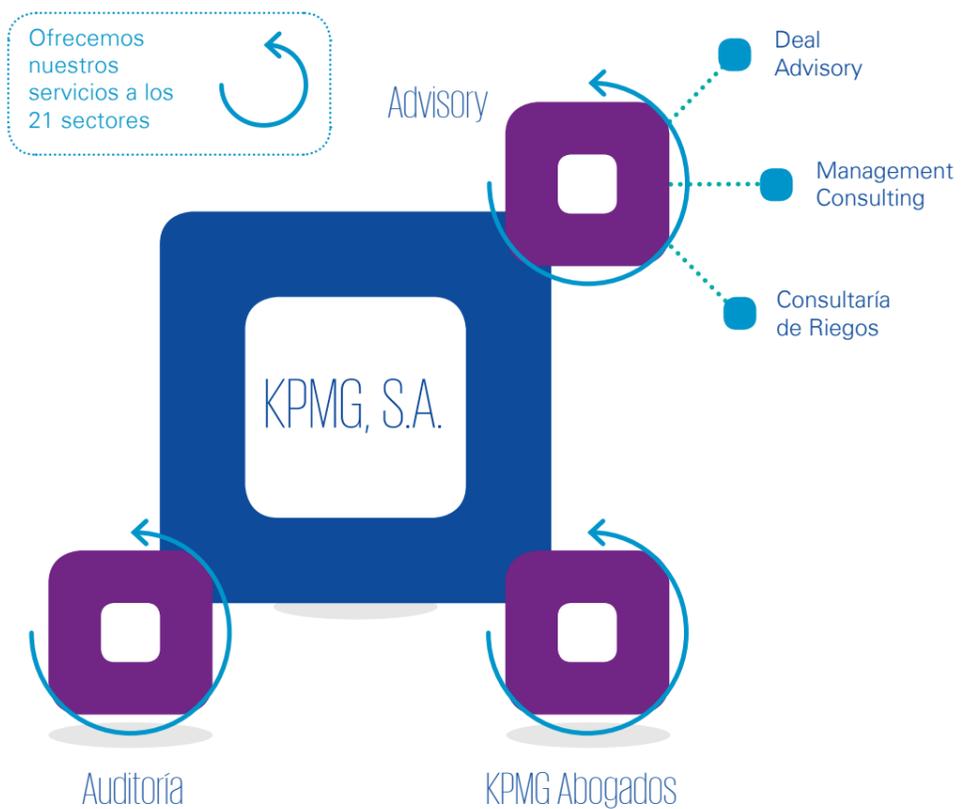
Asesoramos a las empresas desde una especialización sectorial.

En KPMG contamos con profesionales especializados por sectores. Nuestro entendimiento de los objetivos de los negocios de los clientes y los riesgos y oportunidades a los que se enfrentan nos permite proporcionar una perspectiva informada sobre las cuestiones clave que afrontan cada uno de ellos.

**Ayudamos a que las empresas se internacionalicen y crezcan de forma sostenible**

A través de las capacidades de nuestra red internacional, con presencia en más de 150 países, y en contacto directo con los profesionales de KPMG en los países de destino, ayudamos a que las empresas españolas identifiquen los riesgos y aprovechen las oportunidades en el entorno internacional.

En KPMG contamos con equipos enfocados en diferentes mercados (Iberoamérica, China, India, Japón, etc.), orientados a apoyar a las empresas españolas con interés en exportar o implantarse en estos mercados, y a las empresas de esos países que buscan establecer una presencia en España.



**Juan José Cano**  
Socio responsable de Mercados

“Podemos dar respuesta a las expectativas de nuestros grupos de interés”

“Nuestra ambición por atraer y desarrollar el mejor talento, potenciar la diversidad y recompensar la excelencia, definen nuestra cultura colaborativa. Esa cultura está basada en la calidad y la transparencia, desde el más estricto respeto a la independencia en el trabajo y a las normas éticas. Gracias a ello, podemos crecer de forma sostenible, con el propósito de aportar confianza e impulsar el cambio.

Nuestro enfoque al mercado está estructurado por líneas de negocio y especializado en sectores, lo cual nos permite desplegar un profundo conocimiento, y ofrecer una propuesta de valor a medida, anticipándonos a sus necesidades.

Este modelo facilita también que podamos dar respuesta a las expectativas de nuestros grupos de interés, gestionar mejor los riesgos de negocio de nuestros clientes, disminuir la incertidumbre, aprovechar las oportunidades y responder mejor a las demandas de la sociedad”.

**Sectores**

- Automoción
- Banca y Mercados de Capitales
- Capital Riesgo
- Consumo y Distribución
- Deporte y Cultura
- Energía y Recursos Naturales
- Farmacéutico y Ciencias de la Salud
- Gestión de Activos
- Industria
- Infraestructuras y Construcción
- Inmobiliario
- Medios
- Sanidad
- Sector Público
- Seguros
- Servicios Profesionales
- Tecnología
- Telecomunicaciones
- Tercer Sector
- Transporte y Logística
- Turismo y Ocio

# Anexos

## A

Acerca de este Informe



KPMG ha establecido una serie de controles y procedimientos internos para promover la calidad de los datos contenidos en este Informe, que ha sido aprobado y revisado formalmente por los máximos responsables de la firma.

El Informe anual se realiza cada año con el fin de hacer partícipes a todos los grupos de interés de KPMG de nuestros compromisos para desarrollar nuestro negocio de forma responsable, para crear valor compartido, y con el objetivo de que sea el canal anual de comunicación más destacado de la firma en materia de sostenibilidad.

La información que incluimos en este Informe hace referencia a todas las actividades llevadas a cabo por KPMG en España en el ejercicio fiscal de 2017, desde el 1 de octubre de 2016 hasta el 30 de septiembre de 2017. Todos los indicadores hacen referencia a este periodo, salvo aquéllos que tienen una revisión por año natural. Además, con el propósito de facilitar que los datos sean comparables, hemos incluido información referente a 2015 y 2016.

KPMG ha establecido una serie de controles y procedimientos internos para promover la calidad de los datos contenidos en este Informe, que ha sido aprobado y revisado formalmente por los máximos responsables de la firma.

### Cumplimiento con los estándares de referencia

Nuestro Informe anual de 2017 tiene en cuenta los estándares internacionales más reconocidos en la elaboración de memorias de sostenibilidad, y como novedad para este ejercicio, sigue los principios del último estándar publicado por Global Reporting Initiative, llamado "GRI Standards". En este sentido, el Informe está elaborado de acuerdo a su nivel "core".

Hemos seguido las recomendaciones de Global Reporting Initiative para presentar el desempeño de nuestra firma de forma equilibrada, comparable,

precisa, periódica, clara y fiable, aplicando sus principios para determinar el contenido de la información pública que hemos elaborado y para procurar garantizar la calidad de la misma.

Además, describimos los procesos de consulta y diálogo que mantenemos con los grupos de interés, y cómo hemos definido la relevancia de los asuntos incluidos en este informe, siempre teniendo en cuenta el contexto actual en el que KPMG desarrolla su actividad.

Asimismo, esta información complementa el Informe de Progreso de KPMG de 2017 del Pacto Mundial de las Naciones Unidas, e incluye nuestros compromisos relacionados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

La consideración de los principios que detallamos a continuación supone que la información que presentamos reúne las características exigidas por GRI.

**Participación de los grupos de interés:**

En este informe identificamos a los principales grupos de interés de KPMG, así como los canales de comunicación para establecer con ellos un diálogo claro y transparente. Además, hemos contado con su participación para elaborar este Informe, dado que en base a sus expectativas se han identificado los contenidos más relevantes.

**Contexto de sostenibilidad:**

Nuestro informe recoge el desempeño de KPMG en el ámbito económico, social y ambiental. Nuestro compromiso es crear valor compartido de un modo responsable con la comunidad y el entorno, por ello detallamos los desafíos relacionados con el desarrollo sostenible.

**Materialidad:**

Hemos considerado como materiales los asuntos identificados en el estudio de materialidad que hemos desarrollado, y que hemos incluido en este Informe.

**Exhaustividad:**

Nuestra firma ha definido la cobertura y el alcance de la información recogida en este

Informe, priorizando los hechos considerados relevantes, e incluyendo los hitos más importantes desarrollados en 2017, así como información de utilidad para los grupos de interés de KPMG.

En cuanto a la cobertura, incluimos información relevante de KPMG.

**Equilibrio:**

El informe refleja los detalles positivos de nuestro desempeño, así como otros aspectos a mejorar, lo que permite hacer una valoración razonable del mismo.

**Comparabilidad:**

La información divulgada en este informe permite a los grupos de interés analizar el desempeño de la compañía en 2017, así como la comparación con respecto a otras organizaciones, siguiendo los indicadores propuestos por Global Reporting Initiative (GRI). Con el fin de ofrecer una mayor comparabilidad posible, en aquellos lugares en los que se dispone de ellos, se ofrecen datos relativos al desempeño correspondientes a los años 2015, 2016 y 2017.

**Precisión:**

Toda la información que incluimos es necesaria y la presentamos de forma detallada, o en forma de gráficos y tablas para que nuestros grupos de interés puedan valorar adecuadamente el desempeño de KPMG.

**Puntualidad:**

En KPMG estamos comprometidos en informar anualmente a nuestros grupos de interés acerca de nuestro desempeño económico, social y ambiental.

**Claridad:**

Hemos expuesto la información de forma comprensible y procurando no incluir tecnicismos, accesible a todos los lectores. Además, el acceso a esta información es adecuado.

**Fiabilidad:**

La información que incluimos en este Informe proviene de las políticas de KPMG y los procedimientos que abordamos, y hemos seguido el compromiso de asegurar la correcta presentación de todos los datos a terceros.

**Identificación de asuntos relevantes**

KPMG ha llevado a cabo un profundo estudio para identificar las expectativas de nuestros grupos de interés en materia de responsabilidad corporativa.

Este análisis de materialidad nos ha permitido definir los asuntos relevantes para focalizar nuestros esfuerzos y compromisos dentro del programa de responsabilidad corporativa de la firma, por su importancia para nuestros grupos de interés, y el impacto que tienen en la gestión de KPMG como empresa de servicios profesionales.

Para abordar este trabajo nos hemos apoyado en canales de escucha y diálogo con los grupos de interés de KPMG, y en los requerimientos publicados por Global Reporting Initiative (GRI) con su última actualización: GRI Standards.

En el análisis de contexto abordado hemos consultado a más de 50 fuentes de información y hemos analizado nuestro entorno competitivo.

En la primera fase de este estudio hemos llevado a cabo un análisis global del sector de servicios profesionales en España; a continuación se han identificado las principales controversias; y en siguientes fases hemos tratado aspectos relativos al Gobierno corporativo, la gestión de personas, la contribución a la comunidad y otros relacionados con la sostenibilidad ambiental.

Por otro lado, hemos abordado entrevistas personales con nuestro Comité de Dirección, y focus group con personas de la firma de diferentes perfiles profesionales.

Además, para la identificación de nuestros asuntos relevantes en materia de responsabilidad corporativa hemos realizado más de 25 entrevistas en profundidad con nuestros principales grupos de interés externos, agrupados en instituciones empresariales, organismos sociales y ambientales, instituciones académicas y medios de comunicación.

Para finalizar, hemos agrupado los asuntos relevantes identificados en cuatro prioridades estratégicas, que ocupan capítulos separados en el Informe.

**Objetivos y metodología**



**Nuestro objetivo**

Identificar los asuntos más relevantes para KPMG en materia de sostenibilidad y responsabilidad corporativa de la firma a través de las expectativas de los grupos de interés internos y externos.

# Anexos

## B

Índice de contenidos GRI

### Índice de contenidos de Global Reporting Initiative

| Indicador  | Página(s)                 | Omisión   |
|--|---------------------------|-----------|
| <b>GRI 101: Fundamentos 2016</b>   |                           |           |
| <b>Perfil de la organización</b>   |                           |           |
| <b>102-1</b> Nombre de la organización.  | Portada                   | No aplica |
| <b>102-2</b> Principales actividades, marcas, productos o servicios.   | Páginas 22 y 23           | No aplica |
| <b>102-3</b> Localización de la sede principal de la organización.   | Contraportada             | No aplica |
| <b>102-4</b> Países en los que opera la Organización.  | Página 7                  | No aplica |
| <b>102-5</b> Naturaleza y forma jurídica de la propiedad.  | Página 40 y Contraportada | No aplica |
| <b>102-6</b> Mercados servidos.  | Páginas 7, 16 y 18        | No aplica |
| <b>102-7</b> Dimensión de la organización  | Páginas 16, 17, 18 y 19   | No aplica |
| <b>102-8</b> Información sobre el colectivo de trabajadores  | Páginas 54, 55, 56 y 57   | No aplica |
| <b>102-9</b> Cadena de suministro.   | Página 51                 | No aplica |
| <b>102-10</b> Cambios significativos en la organización y en su cadena de suministro                         | Páginas 12 y 13           | No aplica |
| <b>102-11</b> planteamiento o principio de precaución.   | Páginas 38, 39 y 84       | No aplica |
| <b>102-12</b> Iniciativas externas   | Páginas 62, 63, 131       | No aplica |
| <b>Estrategia</b>  |                           |           |
| <b>102-13</b> Principales organismos a los que la organización pertenece y entes nacionales a los que apoya. | Páginas 142 y 143         | No aplica |
| <b>102-14</b> Declaración del máximo responsable   | Páginas 4 y 5             | No aplica |
| <b>Ética e integridad</b>  |                           |           |
| <b>102-15</b> Principales impactos, riesgos y oportunidades.   | Páginas 4 y 5             | No aplica |
| <b>102-16</b> Valores, principios, estándares y normas de comportamiento                                     | Páginas 8, 9, 39, 42 y 43 | No aplica |
| <b>102-17</b> Mecanismos de asesoramiento y denuncia sobre ética   | Páginas 39-49             | No aplica |

| Gobierno   |   |           |
|--|---|-----------|
| <b>102-18</b> Estructura de gobierno de la organización  | Páginas 40 y 41   | No aplica |
| <b>102-19</b> Proceso mediante el cual el órgano superior de gobierno delega su autoridad                          | Páginas 40 y 41   | No aplica |
| <b>102-20</b> Cargos ejecutivos o con responsabilidad en cuestiones económicas, ambientales y sociales             | Páginas 40-44   | No aplica |
| <b>102-21</b> Consulta a los grupos de interés sobre aspectos económicos, medioambientales y sociales              | Página 146 y 147  | No aplica |
| <b>102-22</b> Composición del órgano superior de gobierno y sus comités  | Páginas 41 y 42   | No aplica |
| <b>102-23</b> Información sobre si la persona que preside el órgano superior ocupa también un puesto ejecutivo     | Páginas 5 y 41  | No aplica |
| <b>102-25</b> Conflictos de interés  | Páginas 41, 42 y 44   | No aplica |
| <b>102-26</b> Funciones del órgano superior de gobierno en el establecimiento del propósito, valores y estrategia. | Página 39   | No aplica |
| <b>102-28</b> Evaluación del desempeño del órgano superior de gobierno   | Páginas 41-49   | No aplica |
| <b>102-29</b> Identificación y gestión de los impactos económicos, medioambientales y sociales                     | Página 41   | No aplica |
| <b>102-30</b> Eficacia de los procesos de gestión del riesgo   | Página 42   | No aplica |
| <b>102-31</b> Análisis de los aspectos económicos, medioambientales y sociales                                     | Páginas 41-45   | No aplica |
| <b>102-32</b> Cargo de mayor importancia que revisa y aprueba la memoria de sostenibilidad de la organización      | Páginas 41-45   | No aplica |
| <b>102-33</b> Proceso para transmitir las preocupaciones importantes   | Páginas 41-45   | No aplica |
| <b>102-34</b> Naturaleza y número de preocupaciones importantes  | Páginas 43-45   | No aplica |
| <b>102-35</b> Políticas retributivas   | Páginas 43, 58 y 59   | No aplica |
| <b>102-36</b> Procesos para determinar la remuneración.  | Páginas 43, 58 y 59   | No aplica |
| <b>102-37</b> Involucración de los grupos de interés en lo que respecta a la retribución                           | Páginas 58 y 59   | No aplica |
| <b>102-38</b> Retribución total anual  | La relación entre el salario anual total del empleado de salario más alto de la Firma y la media del salario anual total de todos los empleados (excluyendo al empleado de mayor salario) es de 23,63.                          | No aplica |
| <b>102-39</b> Incremento porcentual de la retribución total anual  | La relación entre el incremento en la retribución total anual del empleado mejor pagado de KPMG y el incremento en la media de la retribución total anual de todos los empleados (excluyendo al empleado mejor pagado) es de 0. | No aplica |

| Participación de los grupos de interés  |   |           |
|---|---|-----------|
| <b>102-40</b> Relación de los grupos de interés vinculados a la organización.   | Páginas 10 y 11   | No aplica |
| <b>102-41</b> Porcentaje de los profesionales cubiertos por un convenio colectivo.  | El 100% de los empleados de la firma se encuentra cubierto por convenios colectivos. La información relativa a las relaciones laborales de nuestra firma se encuentra recogida en el XVII Convenio Colectivo Estatal de Empresas Consultoras de planificación, organización de Empresas y Contable. | No aplica |
| <b>102-42</b> Base para la identificación y selección de grupos de interés.   | Páginas 10 y 11   | No aplica |
| <b>102-43</b> Enfoque de la organización sobre la participación de los grupos de interés.   | Páginas 10, 11, 146 y 147   | No aplica |
| <b>102-44</b> Principales preocupaciones y aspectos de interés de los grupos de interés   | Páginas 10, 11, 146 y 147   | No aplica |
| Prácticas para la elaboración de informes   |   |           |
| <b>102-45</b> Entidades incluidas en los estados financieros consolidados de la organización o en documentos equivalentes.                        | Página 41   | No aplica |
| <b>102-46</b> Proceso de definición del contenido de la memoria.  | Páginas 145 y 146   | No aplica |
| <b>102-47</b> Aspectos materiales identificados.  | Páginas 26 y 27   | No aplica |
| <b>102-48</b> Reexpresión de información  | Páginas 145 y 146   | No aplica |
| <b>102-49</b> Cambios en los informes   | Página 145  | No aplica |
| <b>102-50</b> Período cubierto por la información contenida en la memoria.  | Índice y página 145   | No aplica |
| <b>102-51</b> Fecha de la memoria anterior  | 1 de octubre de 2015 hasta el 30 de septiembre de 2016.   | No aplica |
| <b>102-52</b> Ciclo de presentación de memorias   | Anual   | No aplica |
| <b>102-53</b> Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o a su contenido.  | Índice  | No aplica |
| <b>102-54</b> Elaboración del informe de conformidad con la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de Global Reporting Initiative | Páginas 145 y 149   | No aplica |
| <b>102-55</b> Índice de contenidos de Global Reporting Initiative   | Páginas 149-154   | No aplica |
| <b>102-56</b> Verificación externa  | KPMG no verifica externamente el informe de Responsabilidad Corporativa 2017.   | No aplica |

| <b>Aspectos materiales</b>   |                     |  |
|--|---------------------|--|
| <b>Categoría: Economía</b>   |                     |  |
| <b>Impactos económicos indirectos</b>  |                     |  |
| <b>103-1</b> Explicación del asunto material y sus limitaciones                          | Páginas 28 y 29     | No aplica  |
| <b>103-2</b> Enfoque de gestión y componentes  | Páginas 28 y 29     | No aplica  |
| <b>103-3</b> Evaluación del enfoque de gestión   | Páginas 28 y 29     | No aplica  |
| <b>203-2</b> Impactos económicos indirectos significativos                               | Páginas 30 y 31     | No aplica  |
| <b>Anticorrupción</b>  |                     |  |
| <b>103-1</b> Explicación del asunto material y sus limitaciones                          | Páginas 39, 43-45   | No aplica  |
| <b>103-2</b> Enfoque de gestión y componentes  | Páginas 39, 43-45   | No aplica  |
| <b>103-3</b> Evaluación del enfoque de gestión   | Páginas 39, 43-45   | No aplica  |
| <b>205-1</b> Operaciones evaluadas por riesgos relacionados con la corrupción            | Páginas 39, 43-45   | No aplica  |
| <b>205-2</b> Comunicación y capacitación sobre políticas y procedimientos anticorrupción | Página 43           | No aplica  |
| <b>205-3</b> Casos confirmados de corrupción y medidas adoptadas                         | Página 43           | No aplica  |
| <b>Categoría: Medio Ambiente</b>   |                     |  |
| <b>Materiales</b>  |                     |  |
| <b>103-1</b> Explicación del asunto material y sus limitaciones                          | Páginas 82 y 83     | No aplica  |
| <b>103-2</b> Enfoque de gestión y componentes  | Páginas 82 y 83     | No aplica  |
| <b>103-3</b> Evaluación del enfoque de gestión   | Páginas 82 y 83     | No aplica  |
| <b>301-1</b> Materiales utilizados, por peso o volumen                                   |                     | Este indicador no es aplicable por la actividad desempeñada por la compañía. |
| <b>301-2</b> Materiales utilizados que son materiales reciclados                         | Página 89           | No aplica  |
| <b>Energía</b>   |                     |  |
| <b>103-1</b> Explicación del asunto material y sus limitaciones                          | Páginas 83, 84 y 85 | No aplica  |
| <b>103-2</b> Enfoque de gestión y componentes  | Páginas 83, 84 y 85 | No aplica  |
| <b>103-3</b> Evaluación del enfoque de gestión   | Páginas 83, 84 y 85 | No aplica  |
| <b>302-1</b> Consumo energético dentro de la organización                                | Página 87           | No aplica  |
| <b>302-2</b> Consumo de energía fuera de la organización                                 | Página 88           | No aplica  |
| <b>302-3</b> Intensidad energética   | Página 88           | No aplica  |
| <b>302-4</b> Reducción del consumo energético  | Página 90 y 91      | No aplica  |

| <b>302-5</b> Requisitos de reducción de energía en productos y servicios                                     |                 | KPMG es una firma de servicios profesionales, por lo que no pone en el mercado productos con requerimientos energéticos. En la página 91 se muestra el ratio de emisiones por empleado de nuestra firma. | No aplica |
|--|-----------------|--|-----------|
| <b>Emisiones</b>   |                 |  |           |
| <b>103-1</b> Explicación del asunto material y sus limitaciones  | Páginas 85 y 86 |  | No aplica |
| <b>103-2</b> Enfoque de gestión y componentes  | Páginas 85 y 86 |  | No aplica |
| <b>103-3</b> Evaluación del enfoque de gestión   | Páginas 85 y 86 |  | No aplica |
| <b>305-1</b> Emisiones directas de gases de efecto invernadero (alcance 1)                                   | Páginas 86 y 87 |  | No aplica |
| <b>305-2</b> Emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 2)                                 | Páginas 86 y 87 |  | No aplica |
| <b>305-3</b> Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero (alcance 3)                           | Páginas 86 y 87 |  | No aplica |
| <b>305-4</b> Intensidad de las emisiones de gases de efecto invernadero                                      | Página 88       |  | No aplica |
| <b>305-5</b> Reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero                                       | Página 90       |  | No aplica |
| <b>305-6</b> Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono   | Página 90       |  | No aplica |
| <b>305-7</b> Óxidos de nitrógeno (NOX), óxidos de azufre (SOX) y otras emisiones atmosféricas significativas | Página 90       |  | No aplica |
| <b>Efluentes y residuos</b>  |                 |  |           |
| <b>103-1</b> Explicación del asunto material y sus limitaciones  | Páginas 83 y 84 |  | No aplica |
| <b>103-2</b> Enfoque de gestión y componentes  | Páginas 83 y 84 |  | No aplica |
| <b>103-3</b> Evaluación del enfoque de gestión   | Páginas 83 y 84 |  | No aplica |
| <b>306-1</b> Descarga de agua y destino  |                 | Ninguna de las actividades que realiza KPMG conlleva el vertido de aguas.  | No aplica |
| <b>306-2</b> Residuos por tipo y método de eliminación   | Página 89       |  | No aplica |
| <b>306-3</b> Derrames significativos   |                 | Ninguna de las actividades que realiza KPMG puede causar derrames.   | No aplica |
| <b>306-4</b> Transporte de residuos peligrosos   |                 | KPMG administra los residuos peligrosos generados por la compañía mediante gestores autorizados, de acuerdo con la normativa vigente en España.  | No aplica |
| <b>306-5</b> Cuerpos de agua afectados por descargas de agua y / o escorrentía                               |                 | Ninguna de las actividades que realiza KPMG puede causar derrames.   | No aplica |

| <b>Categoría: Social</b>                      |  |                     |           |
|---|--|---------------------|-----------|
| <b>Empleo</b>                                 |  |                     |           |
| <b>103-1</b>                                  | Explicación del asunto material y sus limitaciones   | Página 53 y 55      | No aplica |
| <b>103-2</b>                                  | Enfoque de gestión y componentes   | Página 53 y 55      | No aplica |
| <b>103-3</b>                                  | Evaluación del enfoque de gestión  | Página 53 y 55      | No aplica |
| <b>401-1</b>                                  | Nuevas contrataciones y rotación de los profesionales  | Página 54           | No aplica |
| <b>401-2</b>                                  | Beneficios sociales para los profesionales con jornada completa que no se ofrecen a los profesionales temporales o de media jornada  | Páginas 59, 66 y 67 | No aplica |
| <b>401-3</b>                                  | Baja por maternidad/paternidad   | Página 66           | No aplica |
| <b>Formación y educación</b>                  |  |                     |           |
| <b>103-1</b>                                  | Explicación del asunto material y sus limitaciones   | Páginas 56-59       | No aplica |
| <b>103-2</b>                                  | Enfoque de gestión y componentes   | Páginas 56-59       | No aplica |
| <b>103-3</b>                                  | Evaluación del enfoque de gestión  | Páginas 56-59       | No aplica |
| <b>404-1</b>                                  | Promedio de horas de formación al año por profesional  | Página 58           | No aplica |
| <b>404-2</b>                                  | Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomentan la empleabilidad de los trabajadores y que los apoyan en la gestión del final de sus carreras profesionales | Páginas 55-60       | No aplica |
| <b>404-3</b>                                  | Porcentaje de profesionales cuyo desempeño y desarrollo profesional se evalúan con regularidad   | Página 58           | No aplica |
| <b>Diversidad e igualdad de oportunidades</b> |  |                     |           |
| <b>103-1</b>                                  | Explicación del asunto material y sus limitaciones   | Página 62 y 63      | No aplica |
| <b>103-2</b>                                  | Enfoque de gestión y componentes   | Página 62 y 63      | No aplica |
| <b>103-3</b>                                  | Evaluación del enfoque de gestión  | Página 62 y 63      | No aplica |
| <b>405-1</b>                                  | Composición de los órganos de gobierno corporativo y de la plantilla   | Páginas 41, 64 y 65 | No aplica |





Pº de la Castellana, 259 C  
28046 Madrid

[kpmg.es](http://kpmg.es)



© 2018 KPMG, S.A., sociedad anónima española y miembro de la red KPMG de firmas independientes, miembros de la red KPMG, afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza. Todos los derechos reservados.

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Cooperative ("KPMG International"), sociedad suiza.

La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.