



BLANCA DELSO DIRECTORA FINANCIERA DE DF GRUPO

La directiva aragonesa se encuentra en la lista de los 100 mejores directores financieros que elabora la consultora KPMG. Ha desarrollado su trayectoria en la empresa familiar bilbilitana dedicada a la comercialización de fertilizantes, que facturó el pasado año 449 millones de euros y tiene el 25% del mercado nacional.

En primera persona



Blanca Delso, directora financiera de DF Grupo, en la sede de la compañía en Calatayud. JESÚS MACIPE

«El director financiero tiene que participar en el plan estratégico»

Ha aparecido entre los 100 mejores directores financieros de España en la encuesta realizada por la consultora KPMG para la revista 'Actualidad Económica'. ¿Ha ganado importancia este perfil en estos años de crisis?

Sí. La figura de un director financiero antes y después de la crisis ha cambiado mucho. Ahora es mucho más que un experto económico y financiero. Al final tiene que tener una visión global de todas las áreas, entrar y participar en el plan estratégico. Tiene que tener capacidad de diálogo, conocimiento fundado, iniciativa y saber acoplarse a las situaciones nuevas. Antes de la crisis se hacía un plan estratégico, basado fundamentalmente en un plan comercial, y de ahí se buscaba la financiación. Las cosas cambiaron. Ahora buscas la financiación y a ver qué haces con eso. No es solo una cuestión de números. De hecho, las entidades financieras ya no piden solo números, ahora piden eso y todas las explicaciones. No pueden creer en tu negocio si no lo conocen, o intentan conocerlo como tú. Ya no sirve otra cosa.

En el listado solo hay 16 mujeres. ¿Les sigue costando llegar a puestos directivos?

Cuesta, pero eso no quita para que esto vaya cambiando. Nosotros somos una empresa fa-

«Las entidades financieras ya no piden solo números. No pueden creer en tu negocio si no lo conocen como tú»

CURRICULUM

Nacida en Calatayud en 1977, está casada y tiene un hijo. Licenciada en Administración y Dirección de Empresas por la Universidad de Navarra, entró en la empresa familiar al término de su formación. Miembro de la segunda generación, ocupa la dirección financiera desde 2011.

miliar, pero ante todo somos una empresa profesional. Independientemente de que tú seas familia, o tienes unas capacidades y unos estudios, o no puedes desarrollar determinados puestos. En general, para la mujer es complicado, porque al final nos metemos con el tema de las cargas familiares. Yo he trabajado con mujeres buenísimas que por temas familiares han tenido que dejar un puesto, elegir uno inferior o lo que implica una reducción de jornada con menos responsabilidades. Las mujeres a veces tenemos que cambiar el chip y pensar: cuando estoy con mi hijo, estoy con mi hijo, pero cuando estoy en el trabajo, estoy en el trabajo.

¿Supone más presión verse en un listado con profesionales de todo tipo de compañías?

Para nosotros ha sido una recompensa muy importante por el esfuerzo continuado de las cerca de 250 personas que trabajan en el grupo, unas 20 en Aragón, que con su buen trabajo consiguen que hoy DF Grupo esté donde esté. No solamente soy yo, sino todo el equipo humano de todas las empresas que tenemos.

¿Cuál es el origen de Delso Fertilizantes, DF Grupo, que trabaja desde Calatayud?

DF es un grupo de empresas, en el que la primera se constituyó hace casi treinta años en Ca-

latayud, donde sigue la sede. De ahí se ha ido creciendo hasta que hemos llegado a la situación actual, con más de 25 empresas. Nos dedicamos al sector del comercio de fertilizantes tradicionales con algunas diversificaciones que hemos hecho afines al sector, como las dos plantas de fabricación de fertilizante compactado que tenemos en España (Palencia y Badajoz), que representan un 15% del millón de toneladas de fertilizante que movemos al año. También tenemos servicios de logística con almacenes propios por toda España, Portugal y Marruecos. Estamos en pleno proceso de crecimiento, tanto nacional como internacional.

¿Cómo se consigue alcanzar este tamaño?

Se consigue con trabajo, trabajo y trabajo. Y porque tenemos una gran agilidad. La actividad en los orígenes era el suministro al por menor de fertilizante convencional. La empresa dio un salto tremendo con acuerdos estratégicos con empresas del sector, tanto nacionales como internacionales, y a raíz de ahí hemos crecido, sobre todo a partir del año 2000. La crisis de 2008 afectó mucho al sector, lo que generó oportunidades que supimos aprovechar. Muchas empresas no supieron o no pudieron salir adelante. El sector del fertilizante es un sector complejo porque tiene mucha volatilidad en los precios. Tienes que importar porque no tienes suficiente producción nacional y lo haces en dólares.

¿Qué ha hecho que la compañía haya salido fortalecida de la crisis mientras otras empresas cerraban?

En 2008 se preveía una estabilidad en precios altos con la que se equivocó todo el sector. Hubo productos que valían 800 dólares a finales de julio y a principios de septiembre su precio era de menos de 400 dólares. La campaña de consumo de fertilizante se concentra de noviembre a abril, aproximadamente. Para que una empresa sea capaz de servir todo el consumo que tiene debe comprar con antelación, soportando unos riesgos de precio. En ese momento hubo mucha gente que se equivocó, nosotros también, pero teníamos una política financiera importante que era no repartir dividendos y reforzar las empresas y pudimos salir airosos. Hubo empresas que literalmente desaparecieron.

¿Cuándo se empezó a mirar al exterior?

Constituímos Portugal hace unos diez años. Somos el primer distribuidor de fertilizante del país, donde tenemos almacenes logísticos. Actualmente estamos en Angola, que es colonia portuguesa, y en Marruecos. Queremos crecer en otros países africanos como son Túnez o Mozambique. En Europa hay fábricas de fertilizantes muy importantes y no podemos competir con ellas porque nuestro margen es ridículo al lado del suyo. Tenemos que buscar nuestro mercado natural. Un barco desde Argelia a Sagunto tiene 18 horas de viaje y desde Marruecos a Sevilla, 14 horas.

¿Cuáles fueron los resultados del grupo el pasado año?

Facturamos 449 millones de euros, con un incremento de al menos un 25%. El año pasado Andalucía fue nuestra apuesta más fuerte, donde nos estamos convirtiendo en el mayor operador de la comunidad. Mucha de la competencia que hay allí ha desaparecido. Fusionamos nuestra empresa Vía Sur Fertilizantes con la andaluza Fertysem y constituimos Vía Fertysem, de la que contamos con un 75%. Ahora queremos seguir creciendo lo que podamos en el mercado nacional, donde tenemos una cuota del 25%, y abrir sedes o filiales fuera.

BEATRIZ ALQUÉZAR
balquezar@heraldo.es