

18 DINERO

DOMINGO, 4 DICIEMBRE 2011

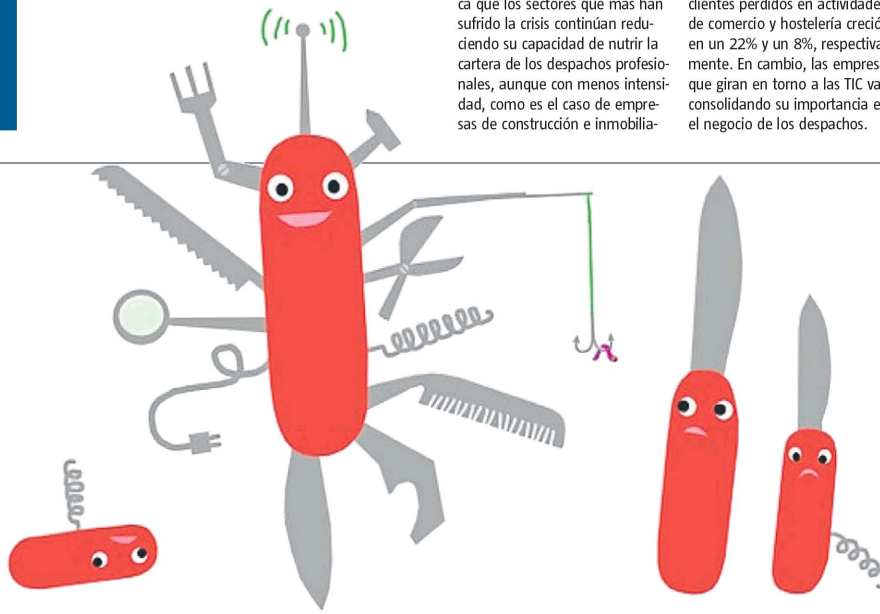
LA VANGUARDIA

## GESTIÓN

## Comercio y hostelería... y TIC

El informe de Sage España destaca que los sectores que más han sufrido la crisis continúan reduciendo su capacidad de nutrir la cartera de los despachos profesionales, aunque con menos intensidad, como es el caso de empresas de construcción e inmobilia-

rias. Sin embargo, el número de clientes perdidos en actividades de comercio y hostelería creció en un 22% y un 8%, respectivamente. En cambio, las empresas que giran en torno a las TIC van consolidando su importancia en el negocio de los despachos.



KATJA ENGELING

EL FUTURO DE LAS ASESORÍAS

# Temor ante un 2012 crucial

Los despachos profesionales afrontan el nuevo año con la obligación de mejorar y diferenciar sus propuestas incorporando un mayor valor añadido

Jordi Goula

Los despachos profesionales afrontan el quinto año de crisis con la percepción de una clara degradación en su entorno inmediato y con la confianza en el propio sector en sus horas más bajas. Difícilmente podía ser de otra manera, ya que a los negativos inputs externos que bombardean a la sociedad, hay que añadir la afectación directa en forma de pérdida de clientes, de recorte en la facturación y en los márgenes que sufren en su día a día. Así, según el *IV Informe anual del Observatorio del Despacho de Sage España*, presentado la semana pasada, aunque aproximadamente el 55% de las asesorías han conseguido mantener un volumen similar de clientes –perdieron durante los dos primeros años y se han estabilizado algo en el último–, una mayoría del sector ha visto reducir su facturación entre un 15% y un 20%, así como sus márgenes de beneficios entre un 5% y un 15% en los últimos tres años de crisis.

Ciertamente, pues, el 2012 se presenta como un año crucial. “Será un año durísimo para las asesorías, pero también de grandes oportunidades para las que sean capaces de diferenciarse y aportar valor al cliente con propuestas de consultoría –gestión, organización y desarrollo–

ya que estos aspectos no admiten discusión entre las necesidades urgentes de la empresa de cara al 2012”, apunta Josep M Raventós, director general de Despachos Profesionales de Sage España. En este sentido, añade que la empresa les pide a las asesorías que

vayan más allá de lo tradicional y básico –fiscal, contabilidad, laboral...– y entren en el asesoramiento, que aporten ideas, por ejemplo, cómo conseguir financiación para desarrollar el negocio y el circulante... “en definitiva, piden una mayor implicación en el ne-

gocio. Hasta ahora los despachos han adoptado una posición reactiva y el cliente quiere que tomen un mayor protagonismo para ayudarles a salir del atolladero actual”.

Por su parte, Jordi Amado, director de Planificación Jurídica y

coordinador del informe, afirma que los despachos que sean capaces de asumir este papel son los que tendrán futuro. Y alerta a aquellas asesorías que responden a la crisis con una rebaja de tarifas. “Es un riesgo muy alto, porque cuando se salga de la crisis los despachos que han entrado en esta dinámica lo tendrán muy difícil para revertirla. Quien actúe así, lo tendrá complicado de cara al futuro”. Apunta que algunos medianos despachos buscan una “tercera vía” e intentan aplicar políticas flexibles de precios, con más ofertas, conceptos variables, presupuestos cerrados... “Los más pequeños tienen la tentación de bajar precios y no son conscientes de que pueden entrar en una espiral de difícil salida”, sentencia.

En el fondo, el problema es estructural. Muchos despachos no se aplican a sí mismos las recetas que aconsejan a una empresa. “Algunos sí que son conscientes de ello y ven que necesitan aplicar con rapidez estrategias empresariales”, dice Raventós y aporta la idea de que evolucionen hacia lo que llama el “despacho inteligente”. (Véase recuadro con “los diez pilares...”). Por otro lado, lo cierto es que entre las asesorías “ha ido creciendo el miedo estos últimos meses y, al mismo tiempo, la percepción de que esto va para largo, por lo que empiezan a interiorizar la necesidad de ofrecer algo más a las empresas, hacer cosas nuevas”, apunta Jordi Amado.

Precisamente Raventós comenta al respecto, un punto fundamental. “Comienzan a darse cuenta de que les falla el apartado comercial, la promoción directa de su negocio. Algunos han empezado con más o menos acierto a andar por este camino, pero para muchos de ellos supone un mundo desconocido que nunca han trabajado y comprueban como, a pesar de la buena voluntad de la gente del despacho, en mu-

**El aspecto comercial es la gran asignatura pendiente de las asesorías y ahora ya supone una urgencia**

chos casos no avanzan, porque estos profesionales no están acostumbrados a ello”. El tema de trabajar la promoción, desde siempre ha sido una de las asignaturas pendientes del sector, que han ido capeando, en función de la bondad del entorno. Ahora se ha convertido en una urgencia.

Por último, Amado, recuerda otro aspecto fundamental en estos momentos. Se refiere a las integraciones y ventas de despachos, “que siguen a buen ritmo. Se busca tener un despacho multidisciplinar y la situación actual fomenta la concentración”.

## Los 10 pilares del ‘despacho inteligente’

Para Josep M. Raventós, directivo de Sage España, el ‘despacho inteligente’ es aquel que ha sabido evolucionar desde un quehacer tradicional a otro que funciona bajo criterios empresariales. “Muchos despachos se dan cuenta ya de que necesitan aplicar estrategias de empresa, pero este sentir no está todavía generalizado. Se debe entender que no hay diferencias entre la gestión de un despacho profesional y una empresa”. En Sage plantean los 10 pilares en que debe sustentarse un despacho inteligente

**1. EFICACIA.** Debe tener siempre la vista puesta en hacer aquello que ya ha sido previsto de la forma más rentable y menos costosa.

**2. PROCESOS E INDICADORES.** Constituyen un elemento clave a la hora de gestionar lo que en principio parece imposible de medir.

**3. SATISFACCIÓN DEL CLIENTE.** Tomando como prioridad orientarse hacia él de manera continua para conocer en todo momento sus necesidades.

**4. RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN.** Los avances en tecnología no deben hacer olvidar que los profesionales con talento son el mejor activo de la empresa.

**5. ACTUALIZACIÓN DE LAS TIC.** Es básica en un entorno donde los clientes confían en disponer de los últimos avances en canales de comunicación y el despacho debe estar siempre preparado para proporcionárselos.

**6. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO.** Y también el aprendizaje continuo. En la competitividad del entorno actual del entorno profesional, nadie puede permitirse el lujo de dejar de aprender.

**7. CRECIMIENTO.** No solamente en objetivos tan obvios como la facturación, sino también en formación, recursos humanos y servicios que aseguren que en todo momento se estará capacitado para atender las necesidades del cliente.

**8. CALIDAD EN LA GESTIÓN.** En la operativa, hay que obtener el máximo partido a las nuevas herramientas para mejorar el rendimiento del día a día.

**9. ANTICIPACIÓN.** Uno de los puntos donde más se nota la calidad de “inteligente” de un despacho es en su capacidad para ir un paso por delante de las alteraciones que pueden producirse en su modelo de negocio. Si no tiene reflejos para tomar la delantera, sus competidores sí los tendrán.

**10. RESPONSABILIDAD SOCIAL.** Es un campo que va ganando cada día más protagonismo de cara a la imagen corporativa, y no sólo en los despachos profesionales.