



Asociación Española
de Consultores
de Empresa

ESTUDIO AECEM

Dimensión y competitividad en los despachos profesionales





Asociación Española
de Consultores
de Empresa

Editorial





Ana Mato Añover
Presidenta AECEM

El sector de asesorías lo componen 66.991 despachos, que dan servicio a casi 3 millones de empresas y autónomos en España, además de a las Administraciones Públicas y a las personas físicas. En total, el sector emplea más de 174.000 profesionales (un 2,5% más respecto a 2021), siendo la media de personal por asesoría de 2,6 empleados, según los datos de 2022 que recoge el Instituto Nacional de Estadística.

Estas cifras nos sirven para hacer una fotografía clara del sector: profundamente atomizado y en el que las asesorías de más de 20 trabajadores son casi una excepción. ¿Qué supone esta falta de dimensión para el sector, su presente y su futuro? Esa es la reflexión que desde la Asociación Española de Consultores de Empresa hemos querido hacer en este estudio.

Para ello, lanzamos una encuesta abierta a la participación de todos los profesionales del sector, a través de la cual 132 asesores nos dejaron su visión sobre la relación entre dimensión y competitividad. Sus opiniones, junto a la investigación de esta relación que Ignasi Vidal realizó para la charla de AECEM en Accountex 2023, sustentan la base de la radiografía que hemos realizado.

Espero que este estudio arroje luz sobre una cuestión no planteada muy frecuentemente y que tiene un gran impacto en nuestro futuro. Porque como veréis a lo largo de estas páginas, la dimensión influye en retos tan enormes como la capacidad de adaptación a nuevas demandas de los clientes, la atracción de talento, la transformación digital, y, en definitiva, la sostenibilidad de la empresa.

No quisiera despedirme sin agradecer a Ignasi, y a todos los encuestados, su participación. Estoy segura de que encontraréis su conocimiento y perspectivas profundamente valiosas y las conclusiones de este estudio un punto de partida muy interesante para vuestra propia reflexión. Os invito a sumergiros en él con detalle.

Ana Mato
Presidenta de AECEM



Asociación Española
de Consultores
de Empresa

Contenidos



- >> Editorial
- >> Firma invitada
- >> Resultados encuesta
- >> Conclusiones





Asociación Española
de Consultores
de Empresa

Firma invitada





Ignasi Vidal

Consultor de despachos profesionales

Hace ya 9 años que analizo las estadísticas del sector de asesorías a través del INE y si bien es cierto que hay algo de desfase, generalmente un par de años, la realidad es que me permite medir muy bien las tendencias del sector. Por eso, cuando desde la AECCE me propusieron realizar una charla en el marco de Accountex, la feria del sector, tuve claro el tema a tratar. ¿Cómo se habla tan poco de la dimensión del despacho con el impacto que tiene en su competitividad futura? Y ese es el desafío que nos hemos propuesto abordar.

De las 66.991 asesorías que hay en España, un 59,9% son unipersonales, es decir, autoempleo. Este es, a mi juicio, un dato demoledor y del que parten todas las debilidades. Porque esta atomización significa que orgánicamente la mayoría de los despachos no tiene un gerente, sino un titular que hace de todo. Todo menos estrategia, claro, porque para ello no tiene tiempo. Entonces, ¿cómo puede analizar y entender hacia dónde va el sector y cómo debe orientar su negocio?

A esta dificultad se suma el momento tecnológico tan acelerado que vivimos. Los gerentes tienen que tomar decisiones cada hora. La inteligencia artificial generativa impactará profundamente en cómo se ofrecen los servicios de asesoramiento. Por ello, la recapitación que van a tener que afrontar los asesores tiene que comenzar a abordarse ya. No podemos ir por detrás de la realidad presente.

En este contexto, los números nos ayudan a entender y predecir. En los últimos años, la distribución del número de despachos entre 2 y 19 empleados ha tenido un cierto declive, mientras que los despachos de 20 o más trabajadores se ha mantenido plana, incluso algo creciente.

Abordando la facturación, en 2022, el incremento total en volumen de negocio ha sido del 12,7%. Sin embargo, el reparto es irregular, siendo de nuevo los segmentos medios (entre 2 y 19 empleados) los que menor porcentaje recogen. Si analizamos el volumen de negocio y la facturación media, las cifras confirman la tendencia que desde hace años vengo observando: los despachos a partir de 20 empleados son los que más crecen en ambos registros. Por otro lado, lo hacen también los de 0 a 1 empleados, en este caso debido a que han descendido de segmento, pero venían ya con actividad en marcha. La conclusión: las economías de escala son estratégicas en el crecimiento del despacho y a ellas debe tender el sector.

Soy de la opinión de que el proceso de concentración de los despachos es imparable y además se mueve hacia los extremos. En este documento desglosamos la percepción que los propios asesores tienen de la dimensión y su impacto sobre la competitividad y abordamos también las fórmulas de crecimiento a disposición de las asesorías. Espero que os plantee preguntas y os ayude a lograr alguna respuesta.

Ignasi Vidal

Consultor de despachos profesionales



Asociación Española
de Consultores
de Empresa

| Resultados encuesta



Resultados de la encuesta

Análisis de los resultados

Este estudio sobre la dimensión y competitividad en los despachos profesionales revela varias tendencias y percepciones dentro del sector. **Con la participación de 132 asesores**, se ha podido esbozar un panorama sobre cómo la dimensión del despacho afecta a su competitividad y capacidad para enfrentar desafíos futuros.

Importancia de la Dimensión

La encuesta muestra la **importancia de la dimensión del despacho** en tanto a **su relación con el futuro** (un 59,1% lo considera un factor importante) como respecto al **nivel de preocupación por esta variable** (53,8% de los encuestados está de acuerdo con que existe inquietud por esta cuestión).

En cuanto a las ventajas y desventajas de ser un despacho grande, nos encontramos con opiniones casi equitativas entre los que están de acuerdo con que ser grandes tiene más ventajas (43.9%) y los que se encuentran indecisos ante dicha afirmación (42,4%).

Factores de Competitividad

En términos de competitividad, **la tecnología (91,7%), los servicios (83,3%), y el personal (77,3%)** son considerados elementos clave donde los despachos grandes tienen más ventajas.

A pesar de la reconocida importancia de estos factores, existe una notable preocupación por la adecuación a las necesidades tecnológicas y la falta de una cultura empresarial enfocada en el crecimiento a través de fusiones o absorciones.

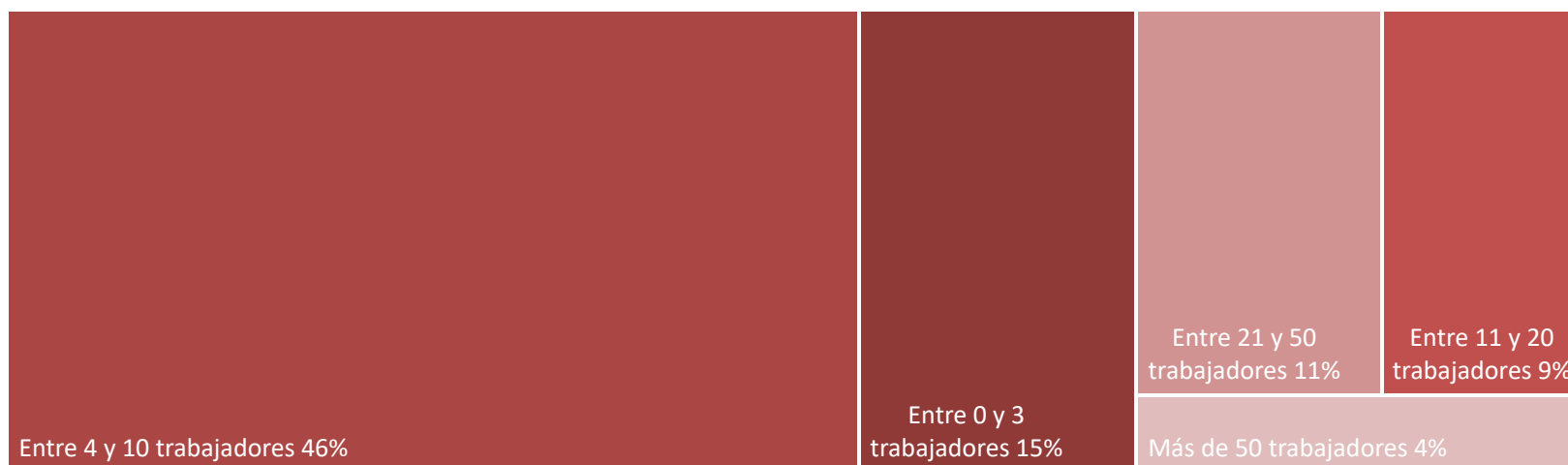
Preparación y Posibles Estrategias para el Crecimiento

Solo un 68% de los encuestados considera que su despacho estaría preparado para afrontar un crecimiento mediante fusión o absorción. Este dato sugiere una **necesidad de fortalecimiento interno y mayor preparación** antes de embarcarse en procesos de crecimiento.

La preferencia por **la asociación (59%) como método de crecimiento** destaca sobre otras opciones como la fusión (15%) o la absorción (24%), lo que podría reflejar una tendencia hacia la colaboración más que la consolidación directa.

Dimensión del despacho

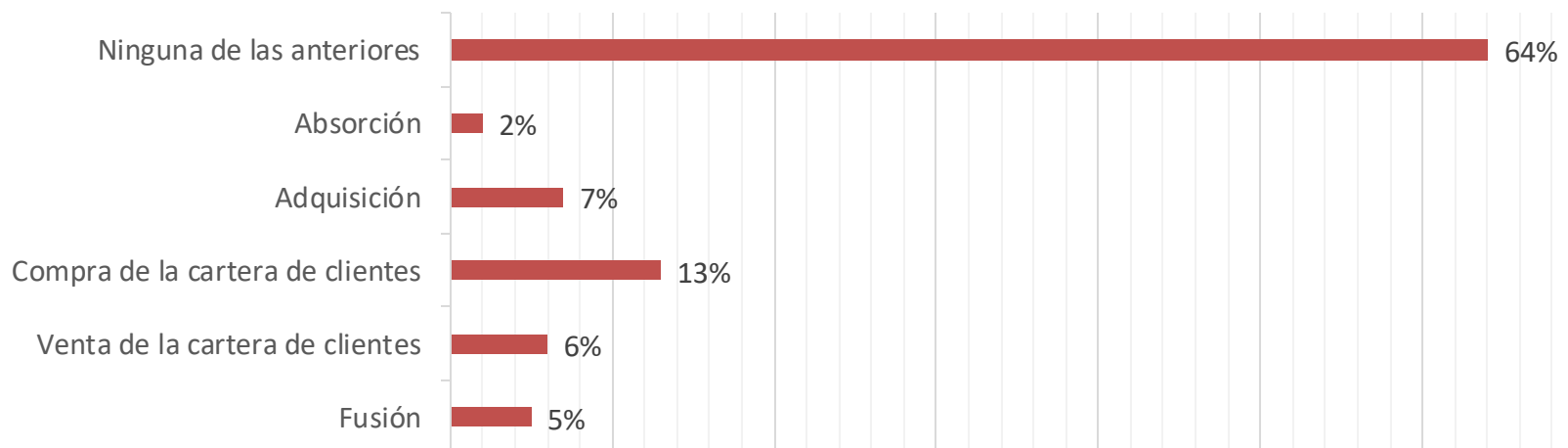
Fiel reflejo del sector, la realidad en la dimensión de los despachos encuestados revela una tendencia hacia despachos pequeños, con el 61%, teniendo hasta 10 empleados, y solo el 15% excediendo los 20 trabajadores.



**15% de los encuestados no desglosaron el número de empleados de su despacho.*

Posibles situaciones a corto plazo

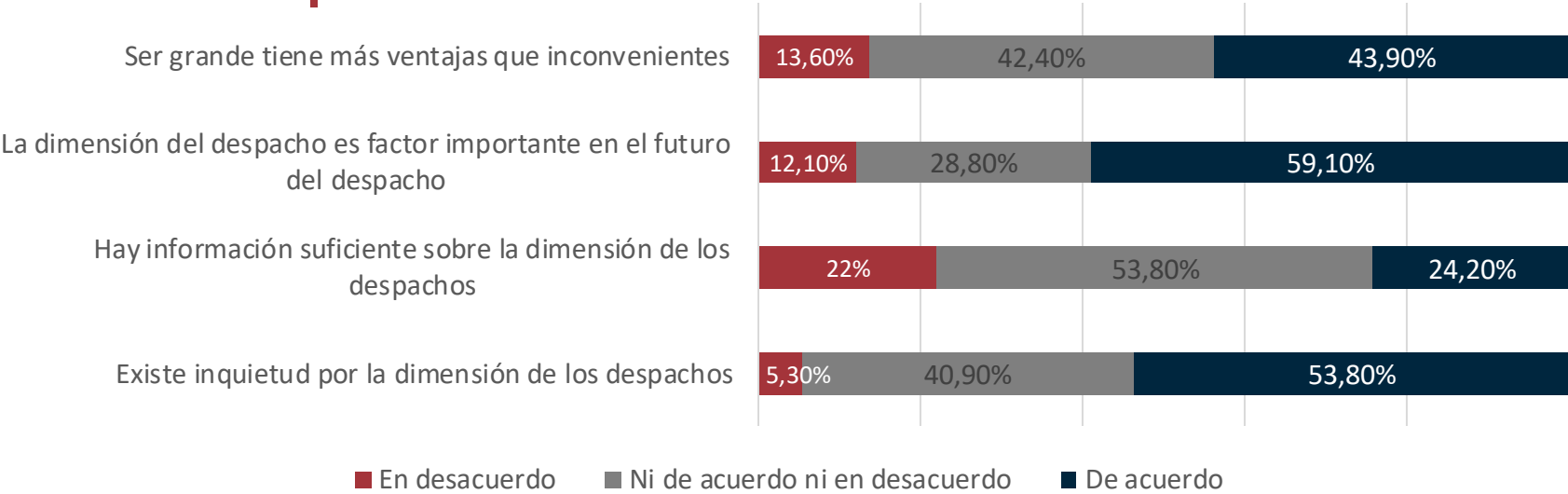
La mayoría de los despachos no han experimentado cambios significativos a corto plazo. Entre los que sí, la compra de cartera de clientes destaca como la situación más común y la absorción la menos frecuente.



Pregunta: El despacho ha vivido o tiene previsto a corto plazo alguna de estas situaciones (señala todas las que procedan)

Dimensión

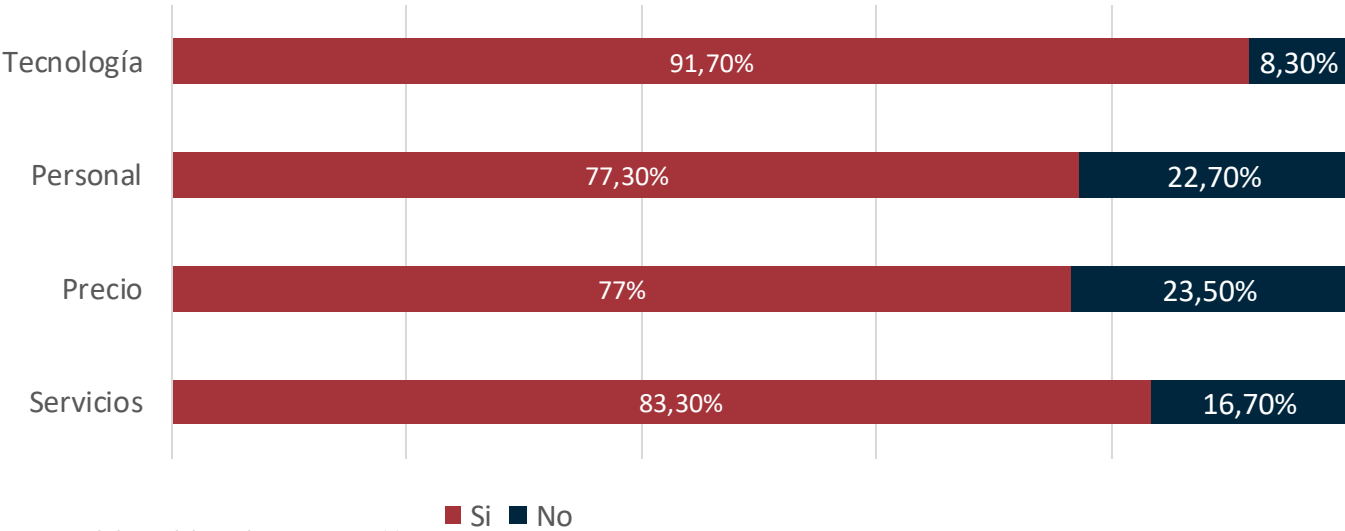
La mayoría de los encuestados ve la dimensión del despacho como un factor clave para su futuro y muestra inquietud al respecto, pero hay cierta división sobre las ventajas de ser grande y la información disponible sobre el tema.



Pregunta: Por favor, indica en qué grado estás de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones:

Competitividad

La encuesta refleja que, para la mayoría de los encuestados, un mayor tamaño del despacho mejora la competitividad en áreas clave, con la tecnología como aspecto más destacado.



Pregunta: Considera que ser grande hace el despacho más competitivo en:

Estrategias

La preferencia por estrategias de crecimiento del despacho muestra un claro favoritismo hacia la asociación, indicando una clara inclinación hacia la colaboración sobre la consolidación.

Asociación 59%

Absorción 24%

Fusión 15%

Pregunta: Para aumentar la dimensión del despacho, de qué es más partidario

Nivel de preparación para crecer

La mayoría de los encuestados consideran que su despacho está preparado para afrontar un crecimiento mediante fusión o absorción, mostrando confianza en su capacidad de adaptación.

Si 68%

No 31%

Pregunta: ¿Estaría su despacho preparado para afrontar un crecimiento con fusión o absorción?

Factores que faltan para crecer

Entre aquellos encuestados que indicaron no tener la preparación adecuada para afrontar un proceso de fusión o absorción, la necesidad de digitalización, la adecuación de los procesos de trabajo y la decisión del equipo directivo fueron identificados como barreras clave para dicho crecimiento.

1. Digitalización y transformación digital
2. Organización y procesos de trabajo
3. Decisión por parte de socios y/o CEO
4. Volumen de clientes
5. Personas y gestión del cambio
6. Información
7. Capacidad financiera
8. Otras: espacio, previsión, legal

“Financiación”

“Previsión”

“Rigidez al cambio por parte del personal”

“Digitalización”

“Información”

“Organización”

“Base de clientes instalada”

“Conocimiento y decisión”

Pregunta: ¿Qué aspectos considera que le faltan para poder afrontar dicho crecimiento?

Cultura empresarial

La mayoría de los encuestados percibe que en España falta una cultura empresarial propicia para iniciar procesos de crecimiento, lo que indica que el sector debe integrar esta variable en sus estrategias empresariales.

No 55%

Si 44%

Pregunta: ¿Existe la cultura empresarial adecuada en España para acometer estos procesos de crecimiento?

Expansión del despacho

Un amplio consenso de encuestados opina que la expansión del despacho sería bien recibida por los clientes, lo que sugiere un respaldo a iniciativas de crecimiento y una visión optimista sobre su impacto en la percepción de los clientes.

Si 90%

No 9%

Pregunta: ¿Consideras que los clientes verían de forma positiva la expansión del despacho?

Riesgos ante una expansión

A la hora de analizar los riesgos, desde la visión del cliente, la mayoría de los asesores percibe miedo a que este tipo de operaciones suponga una disminución en la calidad de la atención y que esta se vuelva más impersonal.

“Falta de trato personal”

“Atención menos personal
personalizada”

“Falta de personalización en
servicios”

“Pérdida de contacto, dudas”

“Menos foco en el cliente”

“Atención personalizada”

“Perder personalización”

Pregunta: ¿Cuáles cree que son los riesgos percibidos por los clientes ante una expansión del despacho?



Asociación Española
de Consultores
de Empresa

Conclusiones



Conclusiones

Este estudio resalta la importancia de la dimensión en la competitividad futura de los despachos profesionales, evidenciando una **clara correlación entre la dimensión del despacho y su capacidad para adaptarse y prosperar ante los desafíos del mercado**. Del mismo se destacan varias ideas:

Reconocimiento de la dimensión como factor crítico: La mayoría de los despachos reconocen la importancia de la dimensión en la competitividad, aunque existe una notable dispersión en cuanto a las estrategias de crecimiento y la preparación para implementarlas.

La tecnología como elemento diferenciador competitivo: La inversión en tecnología emerge como un aspecto crucial para mejorar la competitividad, especialmente para los despachos de mayor tamaño.

Cultura empresarial y preparación para el crecimiento: Se observa una brecha entre la percepción de la preparación para el crecimiento y la existencia de una cultura empresarial que apoye dichos procesos. Es fundamental desarrollar una mentalidad más abierta al cambio y al crecimiento a través de fusiones, absorciones o asociaciones.

Necesidad de estrategias claras para el crecimiento: Los despachos necesitan definir estrategias claras y realizar inversiones significativas en tecnología y talento para asegurar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

En resumen, el estudio pone de relieve la **necesidad imperante de adaptación y crecimiento** dentro del sector de asesorías en España. Para competir efectivamente en el mercado actual, los despachos deben considerar seriamente la ampliación de su dimensión, a través de estrategias de crecimiento bien fundamentadas, acompañadas de inversiones en tecnología y desarrollo de una cultura empresarial que facilite la transformación y adaptación a las nuevas demandas del mercado.

Conclusiones

1. Reconocimiento de la dimensión como factor crítico:

Los despachos más grandes cuentan con una mayor ventaja competitiva frente a los pequeños.

Según datos de la encuesta, para más de la mitad de los despachos que respondieron, un 53,8%, existe inquietud por la dimensión del despacho, mientras que un 40,9% se posicionó de forma neutral, es decir, no está de acuerdo ni en desacuerdo.

Atendiendo a los datos que ofrece el INE, se puede observar que la dimensión de los despachos profesionales es un factor crítico ya que afecta a su productividad. Para Ignasi Vidal, hay variables como la facturación media por empleado y el coste salarial para cada uno de los segmentos que vienen a determinar que, a mayor dimensión del despacho profesional, mejor ratio.

El sector de asesoría y despachos profesionales está muy atomizado, con un peso mayoritario del autoempleo. Con esta estructura, es difícil establecer una estrategia de futuro. Para Vidal, estos despachos carecen de gerente y de estrategia, por lo que no saben hacia dónde mirar y avanzar. Por el contrario, los despachos con más de 20 empleados sí tienen esta perspectiva. Esta reflexión es compartida por los encuestados, donde un 59% de las asesorías reconoció que la dimensión del despacho es factor importante en el futuro de este. Y de igual forma un 43% indicó que ser un despacho grande tiene más ventajas que inconvenientes.

“Lo importante de la digitalización del despacho es explicar al cliente las razones de este proceso”
Ignasi Vidal

Históricamente, en las economías de escala es en las surge la ventaja competitiva y esta solo puede darse en las asesorías de gran dimensión. Es por ello, que hay una tendencia a la unión de despachos, a través de diferentes tipos de operaciones.

“Los servicios de una asesoría de pequeña dimensión suelen ser recurrentes y estos tienen poco margen de beneficio. En cambio, los grandes despachos ofrecen además servicios especiales, de los que pueden obtenerse mejores márgenes”
Ignasi Vidal

Conclusiones

2. La tecnología como elemento diferenciador competitivo:

La ventaja de los grandes en el ámbito de la transformación digital

El futuro de los despachos profesionales está afectado por todo lo que sucede ambientalmente y la tecnología juega un rol clave.

La inversión en tecnología emerge como un aspecto crucial para mejorar la competitividad, especialmente, para los despachos de mayor tamaño. A pesar del enorme potencial de las nuevas tecnologías, Vidal reconoce que el sector solo espera duplicar la cifra de coste por empleado por lo que, en su opinión, estaría muy lejos de lo que sería una asesoría competitiva.

En esta línea, los resultados de la encuesta demuestran que un 91% de las asesorías considera que ser grande hace el despacho más competitivo en tecnología, por encima de servicio, personal y precio.

“Vivimos en un momento clave para las empresas porque el desarrollo tecnológico es brutal y esto implica tomar decisiones de gran trascendencia e importancia. Y, en los despachos pequeños vemos que nadie toma decisiones por falta de tiempo y/o de conocimiento.”

Ignasi Vidal

Más allá de los datos, hay que preguntarse para qué sirve la tecnología en los despachos profesionales. Y la respuesta podría ser que, principalmente, para producir más eficientemente y para mejorar la relación con el cliente ya que existen en el mercado multitud de herramientas orientadas a conectar más y mejor con ellos. La Inteligencia Artificial (IA) ha ido emergiendo con gran fuerza y actualmente aquellos despachos que no la integren quedarán rezagados. Esta tecnología va más allá del metaverso y las criptomonedas porque afecta en estructura, organización, cultura, porfolio y otros muchos más aspectos de la asesoría.

“La IA va a afectar a la productividad del despacho, también a la creación de servicios nuevos y a muchos aspectos relacionados con el cliente”

Ignasi Vidal

Conclusiones

3. Cultura empresarial y preparación para el crecimiento:

Las asesorías más grandes están en un mejor punto de salida para crecer

Los datos de la encuesta reflejan una brecha entre la percepción de la preparación para el crecimiento y la existencia de una cultura empresarial que apoye dichos procesos.

Un 45% de las asesorías encuestadas expresó que la cultura empresarial sí es la adecuada en España para acometer procesos de crecimiento, mientras que un porcentaje algo mayor, un 55%, expresó una opinión negativa. A pesar de ello, el 68% apuntó que su despacho estaría preparado para afrontar un crecimiento con fusión o absorción.

Teniendo en cuenta que los clientes son el pilar de las asesorías, un 91% de estas respondieron en la encuesta que realizamos que los clientes verían de forma positiva la expansión del despacho. A pesar de ello, la barrera más habitual que destacaron los encuestados, ante una operación de este tipo, es la pérdida de atención personalizada hacia el cliente.

En la ponencia que ofreció en Accountex, Ignasi Vidal explicaba cómo los servicios en la asesoría son semejantes a una cadena de montaje y comentaba que los despachos viven de espalda a los clientes ya que deben mirarlos desde un punto de vista holístico y esto afecta a procesos, precios, etc.

“Un despacho profesional no es una empresa de servicios. Es una empresa de fabricación de servicios porque son servicios recurrentes”

Ignasi Vida

El sector de asesoría debe saber vender la digitalización a los clientes porque es una transformación que favorece tanto a este como al propio despacho. Las herramientas digitales son necesarias para conseguir automatizaciones y conectividad con los clientes.

Conclusiones

4. Necesidad de estrategias claras para el crecimiento:

Buscar aquello que catalice la transformación en el despacho

Los despachos necesitan definir estrategias claras y realizar inversiones significativas en tecnología y talento para asegurar su competitividad y sostenibilidad a largo plazo. Estos fueron los factores que las asesorías destacaron en la encuesta para poder afrontar su crecimiento.

Además, es fundamental que el sector desarrolle una mentalidad más abierta al cambio y al crecimiento a través de operaciones como fusiones, absorciones o asociaciones. Y, en este sentido, Vidal habla de tres posibles soluciones para los pequeños despachos.

- Una, a modo de hub como espacio común de colaboración. Un ejemplo sería el colegio profesional o la asociación.
- Otra, como metaorganismos, a través de la construcción organizada de intereses comunes con un beneficio agregado que sería imposible si el despacho fuera de forma individual.
- Y, finalmente, la fusión con otros despachos, donde el objetivo es conseguir optimizar estructuras, conocimientos y procesos, favoreciendo las economías de escala.

“Hay que alinear el despacho hacia una nueva dimensión, teniendo en cuenta que existen diferentes soluciones. Tenemos que animar a que se produzca ese cambio ya que conocemos el diagnóstico y prevemos una tendencia hacia dónde vamos”

Ignasi Vidal



aecem.es