

El crecimiento de las firmas profesionales

Publicado el viernes, 1 febrero 2019

Mario Alonso, Presidente de Auren.

En un mercado global, complejo y competitivo, como es el de los servicios profesionales, está fuera de discusión si las firmas deben o no crecer. El crecimiento debe formar parte de la estrategia de todo despacho, porque el que no crezca, decrecerá. Superada esta cuestión, merece la pena detenerse en algunas reflexiones respecto al análisis de las ventajas que reporta el crecimiento, los factores que lo impiden, y las formas de llevarlo a cabo.



El aumento de tamaño en una firma profesional presenta indudables ventajas, la mayoría relacionadas con el incremento de productividad, por el logro de economías de escala. El crecimiento aporta mayores facilidades para el acceso y retención del talento, al ofrecer al equipo de profesionales un plan de carrera más atractivo, así como un mayor acceso a la formación. Además, permite disponer de mayor solidez financiera y evita la estructura radial, con los consecuentes cuellos de botella, al depender los procesos de un reducido número de personas. A su vez, el tamaño posibilita mantenerse en la vanguardia de la tecnología ; disponer de una adecuada cobertura territorial y un amplio portfolio de servicios; y poder realizar acciones de posicionamiento de la marca, para lograr el reconocimiento del mercado.

Sin embargo, en numerosas ocasiones, las firmas no apuestan por el crecimiento, debido, entre otras, a algunas de estas razones: (1) factores psicológicos relacionados con el miedo al fracaso, la resistencia al cambio o el individualismo (cabeza de ratón más que cola de león). (2) Falta de cultura empresarial, al no ser conscientes de que gestionar un despacho no es más que dirigir una empresa con todas las áreas que la conforman: recursos humanos, finanzas, marketing, organización, tecnología, procesos, etc. (3) Escasez de recursos y dificultades para acceder a la financiación; (4) Barreras normativas: tributarias, administrativas, laborales, etc.

Las firmas pueden crecer de forma orgánica, mediante la diversificación en nuevos servicios o la penetración en nuevos mercados; o inorgánica, mediante adquisiciones, fusiones o alianzas. La elección entre una u otra alternativa dependerá del momento del mercado, aunque ambas deben formar parte esencial de la estrategia de la firma.