

# La profesión de auditoría: los retos de crecimiento de las firmas pequeñas y medianas

Alberto Terol

# La necesidad de la masa crítica

- Las firmas necesitan adquirir masa crítica por las razones siguientes:
  - Mayores exigencias de clientes y reguladores
  - Necesidad de especialización sectorial y funcional
  - Inversión creciente en tecnología
  - Inversión en procesos. Tendencia a la industrialización en los servicios. Eficiencia. Comoditización creciente
  - Precios

# La necesidad de la masa crítica

- Invertir en talento y formar y ofrecer carrera al talento incorporado
- Posibilidad de ofrecer servicios integrados a través de firmas multidisciplinarias
- Exigencia de los clientes, incluso medianos y pequeños, de tener una presencia en el territorio nacional suficiente. En muchos casos, también internacional

# El reto de la institucionalización

- Una firma no institucionalizada tiene dificultades enormes para poder crecer
- Necesidad de regular los aspectos económicos y de reparto de poder en un partnership
- El reto de los socios fundadores y su tratamiento especial
- La sucesión en el negocio y en el liderazgo.  
Valoración económica

# ¿Cómo crecer?

- Crecimiento orgánico: lento
- Crecimiento inorgánico: Los clientes piden estándares de calidad similares y un único compromiso
  - Asociaciones
  - Fusiones
  - Asociaciones multidisciplinarias
- Redes internacionales

# Los retos de las fusiones

- Complementariedad: geográfica, de especialización sectorial...
- Sinergias
- Visión común
- Valores compartidos
- Empatía y confianza entre los líderes

# Los retos de las fusiones

- Tratamiento de los socios fundadores
- Reparto de beneficios y responsabilidades
- La absoluta necesidad de institucionalización
- La dificultad del puro proceso de fusión: integración de metodologías, sistemas de calidad, finanzas, personas...

# Los retos de las prácticas/ asociaciones multidisciplinares

- Los clientes pequeños y medianos demandan servicios integrados
- La búsqueda de una estructura jurídica adecuada
- La dificultad de compartir objetivos y valores (abogados, consultores y auditores)
- El compromiso con el cliente que demanda el servicio integrado
- Reparto de dinero y responsabilidad