



Audidores

Agrupación Territorial 1ª

Programa para el desarrollo de Firmas

Cómo afrontar como despacho los retos de mercado y regulatorios

Ponente: D. Alberto Terol . Presidente de la Comisión de Auditoría del Grupo OHL y de Indra Sistemas

En Madrid, 29 de octubre de 2012




Audidores

Índice

2

	Página
1. Razones y oportunidad	3
2. Objetivos	5
3. Alcance	6
4. Metodología	7
5. Programa de trabajo	13
6. Equipo de trabajo	14


 Auditores

3

Razones, objetivos, alcance (1/4)

Razones y oportunidad

- Las tendencias de mercado en Europa y en España sugieren la necesidad potencial de adaptar las estructuras, organización y equipos de trabajo de las firmas pequeñas y medianas al nuevo entorno competitivo y regulatorio
- Los cambios regulatorios, los efectos de la globalización y de la crisis económica sobre el perfil y necesidades de los clientes, así como el impacto del cambio tecnológico, hacen necesario preguntarse si las firmas de tamaño pequeño están adecuadamente preparadas para adaptarse a dichos cambios
- Una cierta masa crítica en los despachos es necesaria para:
 - Responder a las exigencias de calidad de los reguladores y clientes
 - Abordar las inversiones en tecnología y personal, imprescindibles para mantenerse competitivo
 - Lograr una especialización sectorial y funcional


 Auditores

4

Razones, objetivos, alcance (2/4)

Razones y oportunidad


- Parece que sería conveniente reflexionar sobre un reenfoque de las firmas:
 - Algunas decidirán crecer orgánicamente mediante un proceso de institucionalización, incorporando los fundadores nuevos socios
 - Otras se plantearán adicionalmente crecer de forma inorgánica a través de alianzas, asociaciones, fusiones...

 Auditores

Razones, objetivos, alcance (3/4) 5

Objetivos


- Apoyar a las firmas y despachos con interés en este proyecto asesorándolos en la reformulación de la estrategia de sus procesos de institucionalización, de crecimiento inorgánico y de formulación del plan de negocio, a fin de adaptarse con éxito a la situación actual y construir las bases para futuros cambios

 Auditores

Razones, objetivos, alcance (4/4) 6

Alcance

- Se centra en torno a tres módulos que estimamos son los más importantes:
 - Institucionalización de la firma
 - Crecimiento inorgánico
 - Plan de negocio
- El ICJCE ha apoyado en el pasado proyectos parecidos. De esa experiencia pueden extraerse algunas conclusiones que ayudan al diagnóstico de la situación actual general de las firmas pequeñas y medianas frente a estos retos
- Quedaría fuera del alcance de este programa todo aquello relacionado con aspectos técnicos y regulatorios que afectan al proceso de auditoría y, en concreto, los referidos a la calidad del mismo. Asimismo, quedan excluidas las implicaciones jurídicas de cualquier solución que se pueda recomendar


 Auditores

7

Metodología (1/6)

Metodología

- Se parte de la información inicial del ICJCE (previamente mencionada):
 - Se elaborará un **DAFO** de firma
 - Se incorporará también información relevante específica de la firma relativa a su estrategia, organización, procesos, sistemas y personas
- En base a toda la información previa **se decidirá con la firma el módulo**, de los tres propuestos, en el que se trabajará conjuntamente
- Seleccionado el módulo de actuación, se elaborará su **mapa general de actuación** concreto, tomando como referencia los mapas genéricos propuestos


 Auditores

8

Metodología (2/6)

Metodología

- Contrastando prioridades definidas, DAFO y resto de información relevante, con el mapa de actuación, se obtendrían los **diferentes gaps existentes** o las necesidades de actuación, para que la firma aborde su proceso de transformación en el módulo seleccionado
- Finalmente, se elaborará un **Plan de Ejecución**, para el módulo elegido, definiéndose las diferentes líneas de acción, sus principales etapas/ fases/ actividades, su escala temporal, hitos y resultados relevantes asociados, así como las responsabilidades para ejecutarlo


 **Audidores**

Metodología (3/6) 9

Metodología

I. Mapa genérico de Institucionalización

- Definición del concepto de socio (socio empresario- profesional)
- Los socios fundadores:
 - ¿Valoración del Fondo de Comercio?
 - Derechos políticos y económicos
- Proceso de admisión de socios
 - Mecanismos de entrada y salida
 - Derechos políticos y económicos de los socios
- Financiación de la firma
- Dirección de la firma
- Gobierno de la firma

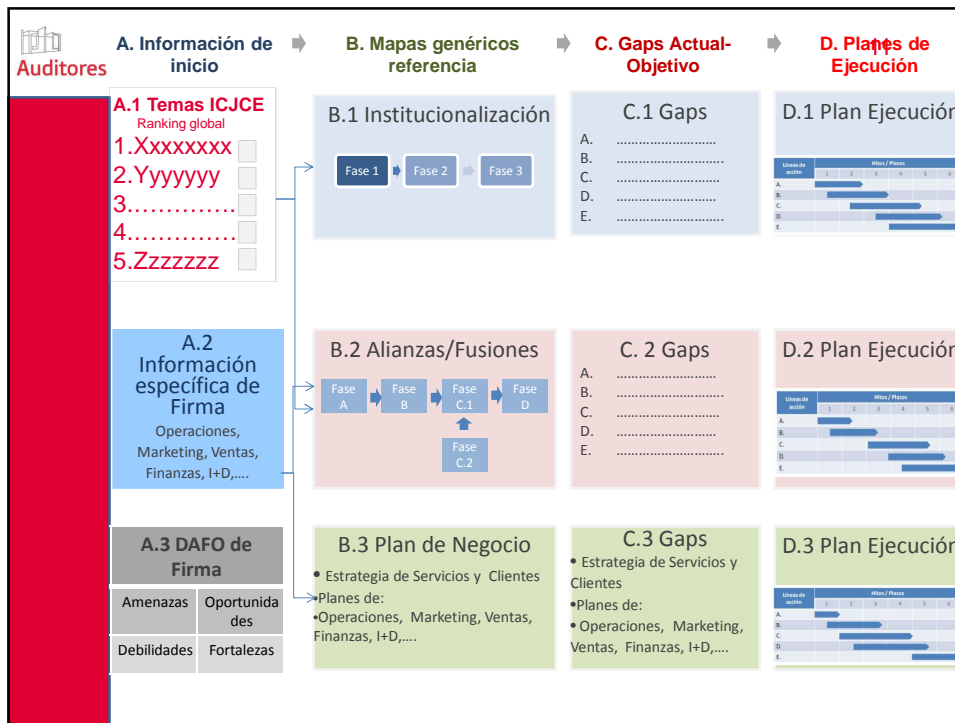
 **Audidores**

Metodología (4/6) 10

Metodología

II. Mapa genérico de Alianzas/Fusiones

- Aspectos culturales y ambición compartida
- Análisis de complementariedad y sinergias
 - Clientes
 - Personas
 - Servicios
 - Industrias
 - Geografías
- Aspectos económicos y políticos de la fusión
- Definición del nuevo modelo institucional
 - Gestión
 - Gobierno
 - Modelo de socio
- Régimen transitorio
- Plan de integración



Audidores

Programa de Trabajo

12

Líneas de trabajo	Semanas					
	1	2	3	4	5	6
A. 1 Información general ICJCE	█					
A.2 Información Específica Firma		█	█	█		
A.3 DAFO Firma			█	█		
B.1/2/3 Mapas de referencia			█	█	█	
C.1/2/3 Gaps Actual - Objetivo				█	█	
D.1/2/3 Planes de ejecución					█	█

Equipo de Trabajo

13

- Por parte de la firma:
 - Socios y Directores senior, que aporten información relevante sobre la situación actual de la firma y sobre sus prioridades, estrategias , objetivos y condiciones
- Por parte del equipo asesor
 - Alberto Terol : supervisor del trabajo y responsable de su enfoque y conclusión
 - Mirentxu Aquerreta y Rafael Terol: responsables de las entrevistas, análisis, elaboración y contraste de informe de conclusiones
- El trabajo realizado para cada firma o despacho tendrá una duración estimada de 25 horas; la mitad se dedicaría a trabajar con la firma y el resto a recabar información previa y a la redacción del informe de conclusiones.
- Debido a la corta duración del proyecto, cada consultor trabajará individualmente con cada una de las firmas