

asesores de empresas

Asesoría, consultoría y gestión

GESTIÓN | Página 42

Administrar bien el riesgo baja un 20% la morosidad, según Experian España.

AUTO | Página 43

Un juez concede a una mujer una pensión de alimentos de 18.000 euros, 4.500 por hijo.

SOCIEDADES | Página 44

Los socios de SL pueden asistir a una junta a través de medios telemáticos.

Asesores y consultores incentivan a sus profesionales ante rotaciones del 25%

El sector de servicios profesionales presenta unos volúmenes elevados de salidas y entradas, especialmente altos en el caso de consultores, seguidos de auditores y abogados. Un plan de carrera a medida es uno de los atractivos que más valoran los empleados.

M. MORÁN / M. SERRALLER, Madrid

Los servicios profesionales son uno de los ámbitos donde existe mayor rotación. Fuentes del sector estiman que, actualmente, ronda el 25% y, en el caso de *juniors*, alcanza el 30%. A la hora de desglosarlos, el movimiento es mayor entre consultores -en torno al 20% y 25%- que entre auditores -15% y 20%. Carlos del Corral, socio director, responsable de Recursos Humanos de BDO Audiberia, afirma que en las consultoras más pequeñas la rotación es menor, "en torno al 10%".

En el ámbito legal, los índices son inferiores a los de consultoría y auditoría, y se acercan al 18%. La clave es

Las cifras crecerán a largo plazo, pero se reducirán, previsiblemente, en 2008 por la crisis

que un auditor o consultor tiene un abanico más amplio de salidas profesionales que un abogado, que circunscribe su asesoramiento al segmento fiscal o legal.

El alto índice de rotación es un asunto sensible. En muchas ocasiones, los mismos profesionales se van con los clientes de las empresas. ¿La razón? Estos profesionales resultan atractivos, ya que se trata de individuos muy bien formados, con experiencia en diferentes sectores económicos y que dominan normativas internacionales de gran complejidad.

Hasta aquí, los datos co-

RETENCIÓN DE LOS ASESORES

Cómo atraer y mantener

- Plan de carrera (que tengan un futuro trazado paso a paso)
- Formación
- Sueldo
- Conciliación
- Que la empresa sea innovadora, prestigiosa y atractiva

Auditoría/Consultoría

Director de auditoría	80.000
Auditor	35.000
Consultor	50.000
Consultor	37.000
Consultor	45.000
Dpto. financiero	
Director financiero	90.000
Director de auditoría	80.000
Auditor	35.000
Jefe de contabilidad	38.000
Jefe de contabilidad	45.000
'Controller' financiero	38.000
'Controller' financiero	35.000
Analista financiero	36.000
Analista financiero	42.000
'Controller' de gestión	40.000
'Controller' de gestión	47.000

Sueldos

En euros.

De 2 a 5 años
De 5 a 10
De 10 a 15

Rotación

En porcentaje.

Juniors 30

Auditores 15-20

Abogados 20

Consultores 20-25

FUENTE: Hays y elaboración propia

EXPANSIÓN

Cómo competir con las 'cuatro grandes'

La brecha que se abre entre las *cuatro grandes* y las demás en el mundo de la consultoría lleva al resto a agudizar el ingenio para competir. Juan Luis Marchini, presidente de Confeauditores, explica que sus equipos cada vez reciben más ofertas, por lo que esta auditora potencia la formación. Además, optan a las ayudas del Ministerio de Trabajo y del ICEX, ya que elaboran libros sobre normas internacionales. Tienen despachos en México, Uruguay, Brasil, Argentina y Chile. "Somos pioneros de la auditoría hispanohablante que se desarrolla desde España, pues las *cuatro grandes* no lo hacen a través de Madrid", asegura. Volviendo a la retención, Marchini cuenta cómo se defienden de los

intentos de las *big four* para fichar a sus empleados. "Es lógico que a muchos les atraiga una empresa muy grande, por lo que intentamos mejorar nuestra imagen al máximo y pagar todo lo que podemos". Y añade: "Consigo que se vayan pocos, cerca del 5%". Para Audi Hispana Grant Thornton, "la competencia es mutua, aunque es verdad que los recién titulados a veces anteponen la marca de la multinacional". Sin embargo, apostilla, "es frecuente que esos mismos profesionales, al llegar a los 30-40 años, cambien de las *big four* a la nuestra, atraídos por un entorno en el que pueden controlar más su trabajo, influir en la firma y tener más posibilidades de crecimiento profesional".

respondientes a 2007. La rotación seguirá creciendo a largo plazo, pero se espera que disminuya por la crisis: este año podría descender a al 10%. "Es un buen momento para asegurar equipos", aseguran fuentes del sector.

La atracción, retención y desarrollo del talento se convierte así en uno de los puntos clave. El factor humano es el que marca la diferencia entre las compañías, y el talento que les otorgan sus empleados es su valor diferencial.

La mayoría de expertos cree que para retener la clave no es el sueldo, sino formación y libertad

"Si dejamos que los consultores y auditores puedan desarrollar su propio *business plan*, estaremos, además de atrayendo, reteniendo a los mejores profesionales" afirma Silvia Fernández, *managing consultant* de Hays Executive, quien agrega que "la mayoría de la rotación se debe a la falta de libertad para desarrollar pautas propias". En Abantia, por ejemplo, las técnicas incluyen planes de conciliación y de fomento del teletrabajo, explica Xavier Hernán, su socio fundador.

La mejor forma de retención es no imponer una determinada cartera y ver cómo los asesores se desarrollan con libertad. Y formación. "Tenemos programas con las mejores escuelas de negocios" afirma Mario Lara, socio responsable de Capital Humano de PwC.

En Ernst & Young destinan el 10% de su tiempo a formación. Alonso Cienfuegos, gerente de Recursos Humanos, señala: "Nuestra apuesta es dotar a nuestros empleados de una buena planificación formativa que favorezca su *business plan*".

Así, Cristina Prados, gerente de RRHH de Deloitte, afirma que, para evitar la rotación, "las empresas tienen que ser capaces de ofrecer proyectos interesantes, en definitiva, otorgar oportunidades para crecer. Las firmas tienen que saber escuchar las demandas del talento y responder a sus expectativas". Como reseña Segor Teclesmayer, director de Recursos Humanos de KPMG en España, la firma invierte en formación "cerca de 100.000 horas al año y ofrece medidas para el desarrollo profesional como la evaluación y la orientación de un mentor desde el principio".

En cuanto a los sueldos, José Luis Marchini, presidente de Confeauditores, considera que "el talento se retiene con una buena retribución. Hay mucha rotación porque cada vez hay menos gente preparada y es una profesión que experimenta muchos cambios normativos y tecnológicos", apunta. Xavier Hernán, socio fundador de Abantia, coincide y recuerda la importancia de bonos e incentivos.

Sin embargo, para José María Fernández Ulloa, socio director general de Audi Hispana Grant Thornton, "no es el salario la principal razón que hace que un empleado abandone su empresa, sino el trato que recibe".