NICHOS DE NEGOCIO La aparición de nuevas especializaciones y el auge de la contratación de servicios con visión a medio plazo marcan la nueva hoja de ruta del sector. Junto a ello, la apertura a mercados internacionales se dibuja también como un eje estratégico.

El asesoramiento afianza su valor en la era de la diferenciación

SKYNAVIN

Ana Romero. Madrid

La consultoría especializada ocupa su propio espacio en un amplio espectro de negocio. Existen grandes áreas perfectamente definidas en las que opera una pléyade de firmas que tienen como objetivo aportar el máximo valor a un cliente que llama a su puerta por múltiples razones. Algunas son pequeñas o medianas empresas con el foco totalmente puesto en una selección de temas o sectores en los que atesoran experiencia y profundos conocimientos. Otras tienen mayores dimensiones y operan como gigantes internacionales en una única área que controlan a la perfección.

Sea cual sea el tema en el que brille cada firma, hay una cuestión con la que lidian todas: atraer y convencer a una clientela empresarial que se va recuperando del impacto de la última crisis, que redujo los recursos disponibles y, con ello, el presupuesto para contratar servicios de consultoría, por necesarios o beneficiosos que pudieran resultar.

En este contexto, especialización, flexibilidad, compromiso, calidad e innovación son los términos que más emplean en su discurso los responsables de las consultoras que han aportado su visión del negocio para la elaboración de este reportaje. "Cuestiones como la cercanía, la creatividad, confianza y precio competitivo son valorados por nuestros clientes", recuerda Raquel Amodeo, responsable de Consultoría de Grupo Norte, que registra ventas superiores a 200 millones de euros y trabaja con pymes locales, pero también con grandes multinacionales. "Nos satisface ser útiles a empresas que empiezan a notar cierta crisis en la captación de talento y recurren a nosotros". Una visión similar ofrece Anabel Obeso, directora de Consultoría de la firma de Recursos Humanos AdQualis, quien asegura haber multiplicado por cuatro la carga de actividad en los últimos meses, precisamente por la activida relacionada con captar talento profesional. "Antes, las empresas invertían más en temas de costes, optimización y eficiencia. Ahora pueden mirar más lejos, a medio plazo, y buscan crecer en capital humano", explica Obeso. En AdQualis aclaran que hace años los clientes contrataban consultoría sin bajar mucho al terreno. "Se ha elevado el nivel de exigencia y persiguen el respaldo de una marca, pero también el prestigio de los consultores en determinadas áreas: no todos valen para todo, no se tiende a la polivalencia, sí a que acumulen un bagaje y al pragmatismo, porque los proyectos tienen que encajar en la realidad", asegura la directora de Consultoría de AdQualis.

La recesión ha elevado la exigencia de los clientes, que ahora evalúan mucho más el retorno obtenido

El ámbito relacionado con la gestión del talento profesional está dinamizando el sector

Las principales empresas

La fuerte y aún reciente crisis económica marcó un antes y un después en el negocio. Para continuar creciendo, las consultoras han tirado de todo tipo de estrategias. "El contexto económico impactó tremendamente en el sector, pero nuestra apuesta por la consultoría especializada fue posterior, llegó hacia 2014, de modo que tuvimos que adaptarnos desde el primer momento a un entorno altamente competitivo", recuerda Antonio García-Lozano, socio director de Consutoría de Grant Thornton. Esta multinacional, conocida en España por sus servicios de auditoría y asesoramiento legal y financiero, lleva más de tres años impulsando en nuestro país el asesoramiento de negocio, riesgos, procesos empresariales, tecnológica y de ciberseguridad, siguiendo el estilo *boutique*, caracterizado por ofrecer proyectos a medida y altamente especializados.

García-Lozano, que anteriormente trabajó en algunas de las mayores y más destacadas consultoras del país, subraya el carácter pionero de los empleos que Grant Thornton está ofreciendo en el ámbito del *blockchain* –tecnología que subyace en el funcionamiento de criptomonedas como bitcoin–. "Operamos en 140 países y nuestro centro de excelencia está en España, lo que muestra la implicación de la oficina de Madrid en los trabajos que hacemos", apunta García-Lozano. El asesoramiento para el mundo deportivo, con clientes que van desde equipos y federaciones a otros relacionados con los *esports* –competiciones de videojuegos– constituyen otra especialización en la que ha entrado Grant Thornton recientemente.

La firma tiene cerca de 200 profesionales en el área de Consultoría en España que están integrados en una división que aporta ya el 35% al volumen de negocio del grupo. Este departamento supervisa entre 80 y 100 proyectos anuales, de los cuales más del 30% son de *outsourcing* –subcontratados por las empresas por plazos de unos cinco años–, mientras que el resto se enmarca en la consultoría tradicional. "Detectamos una tendencia hacia el *outsourcing*, incluso en los servicios relacionados con las auditorías internas de un banco, algo que antes no se pensaba que se pudiera externalizar y así es", recuerda García-Lozano.

El grueso de los clientes de consutoría de Grant Thornton se concentra en sectores como el financiero, energético, firmas de automoción, sanitarias, de telecomunicaciones y constructoras, entre otros. "Quien nos contrata mira mucho dónde pone el dinero. Nos esforzamos en medir el retorno que obtendrá, desde ganar más, hasta mejorar la calidad o reducir tiempos de respuesta, porque los clientes no regalan nada: pagan porque los servicios lo valen", puntualiza el socio director de Consultoría de Grant Thornton. "Si no aportas valor y ofreces algo que pueden hacer otros, el precio baja y ese mercado no nos interesa", zanja.

Otra firma que ha apostado por el formato *boutique* es Alfa Consulting. Con más de dos décadas de experiencia, esta consultora especializada en energía, sanidad, industria , banca y servicios está entrando en una nueva especialidad, las telecomunicaciones, y se está abriendo mercado internacionalmente, pues obtiene ya el 65% de sus ventas fuera de España. Enrique Durán, socio director de la compañía, explica que opera en lugares como Latinoamérica, Estados Unidos y Australia y que estudian

Un movimiento de 67 millones de euros consolida la consultoría inmobiliaria

■ Sopla el viento a favor en el terreno de la consultoría especializada. El subsector del asesoamiento inmobiliario, uno de los que cuentan con una mayor tradición en el mercado, ha vivido recientemente un destacado movimiento corporativo. El pasado verano la británica Savills acordó la compra de la consultora española Aguirre Newman por 67 millones de euros para incrementar así su tamaño en España. Según los términos del acuerdo, el importe se pagará en cuotas durante cinco años a partir del cierre de la operación. Está previsto que la adquisición se efectúe el próximo mes de noviembre. Aguirre Newman, que registró en 2016 una facturación de 69 millones, fue fundada por Santiago Aguirre y Stephen Newman en 1988. Esta empresa cuenta con más de 400 empleados y tiene su sede en Madrid, con oficinas también en Barcelona, Málaga, Lisboa y Oporto. Por su parte, Savills posee en España 70 empleados.Esta firma destacó que los equipos directivos de ambas compañías han trabajado previamente juntos y que existen fuertes sinergias. Tras la operación, Aguirre Newman y Savills España se integrarán y operarán inicialmente bajo la marca Savills Aguirre Newman. El consejo de administración de la firma estará integrado por los presidentes de Aguirre Newman, Santiago Aguirre y Stephen Newman, y el presidente de Savills España, Rafael Merry del Val. En concreto, Santiago Aguirre será presidente del consejo; mientras que los otros dos ocuparán los cargos de covicepresidentes ejecutivos. Además, la alta dirección de la firma integrada estará constituida por José Navarro, Javier Echeverría, Jaime Pascual-Sanchiz y Ángel Serrano. Asimismo, Anna Gener se convertirá en consejera delegada de la oficina de Barcelona y Arturo Díaz en presidente.

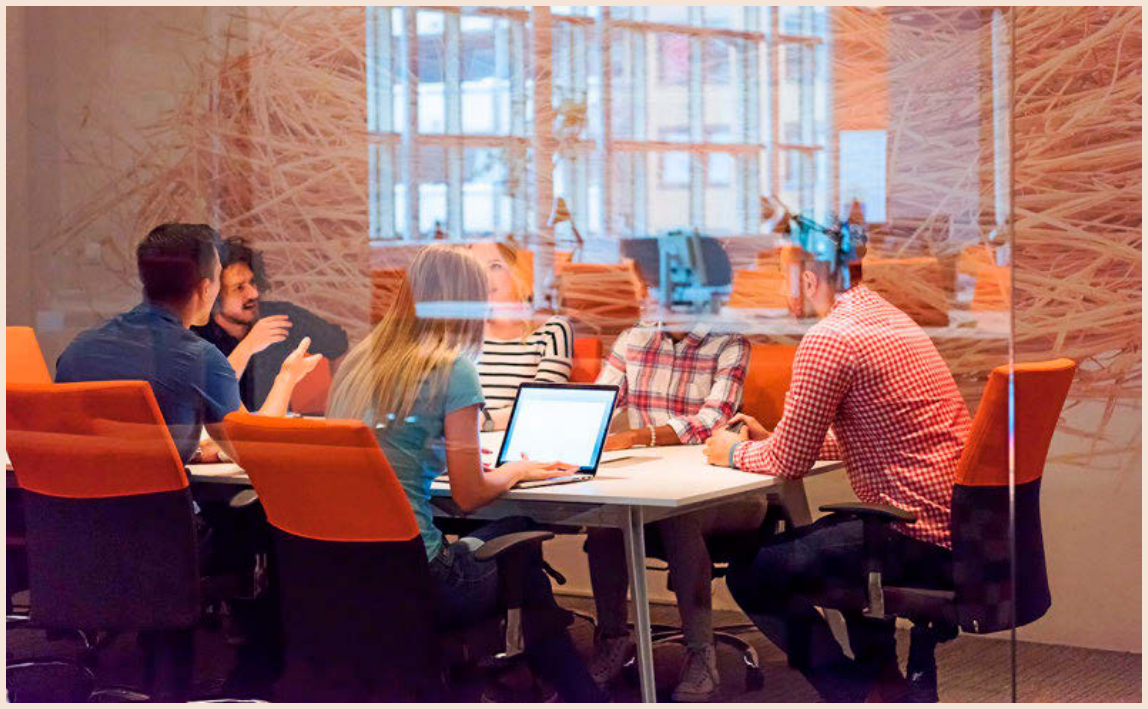
La consultoría inmobiliaria, la de recursos humanos y la ligada a la gestión de riesgos atraviesan una favorable coyuntura sectorial.

abrir dos nuevas oficinas, una en Chile y otra, posiblemente, en Argentina. "Somos 75 personas y queremos cerrar 2018 rondando los 90 o 95 profesionales, pues nos estamos abriendo al mundo, de la mano de clientes como Iberdrola, Repsol, Endesa o Bayer", relata Durán. "Trabajamos en tres proyectos en China y hemos seleccionado personal de esa nacionalidad. Buscamos ampliar los fichajes internacionales para que superen al personal local", desgrana Durán. Alfa Consulting tiene en marcha un plan estratégico para duplicar su volumen de negocio, hasta los 22 millones de euros en 2020.

Los grandes pesos pesados, altamente especializados en su sector, caso del gigante inmobiliario CBRE o de la firma financiera aseguradora Marsh, también están preparados para seguir asumiendo los desafíos de estos tiempos. "Adelantar los cambios sectoriales es, si cabe, aún más acuciante en la actividad inmobiliaria y nuestro cometido consiste en convertir ese contexto en ventajas competitivas para nuestros clientes", asegura Adolfo Ramírez-Escudero, presidente de CBRE. Cuestiones como el auge de la economía colaborativa con nuevos modelos de negocio, la hegemonía de los datos o el papel fundamental de las ciudades van ganando espacio en el nuevo terreno de juego, señala el ejecutivo de la consultora inmobiliaria. Hasta ahora, la firma ha sido un agente principal en la transformación de su sector estos años y así ha impulsado notablemente sus ventas. Actualmente, las áreas de *Facility Management* –que incluye servicios como mantenimiento y limpieza–, *Wealth Management* o gestión de grandes patrimonios y *Corporate Finance* –operaciones de asesoramiento corporativo– marcan el futuro de CBRE, que cuenta con más de un millar de trabajadores en España. Por su parte, Luis Docio, responsable de la Oficina de Clientes de Marsh, bróker asegurador, que tiene una división de Consultoría, explica que la especialidad de riesgos abarca todo el espectro corporativo y se ha apoyado mucho en avances tecnológicos para crear oportunidades de eficiencia y ahorro de costes. "Desde 2007, la alta dirección empresarial gestiona los riesgos que inciden en la ralentización del crecimiento, lo que requiere abordarlos de un modo más analítico y profesional", explica Docio. Este tipo de asesoramiento ha asumido un papel crucial en la gestión empresarial, "dejando de ser un gasto para convertirse en una inversión estratégica", sostienen desde Marsh. El mundo corporativo ha entendido que hay riesgos desconocidos, que amenazan su actividad, "y se sabe que desde la consultoría especializada podemos usar la experiencia pasada para abordar los desafíos futuros", añade Docio. Cabe destacar que si la industria aseguradora se ha resentido menos que otras actividades financieras ha sido gracias a nuevos seguros, diseñados, precisamente, para retos derivados de la crisis, "como el seguro de crédito comercial, la cobertura de riesgos políticos, la de responsabilidad civil de directivos y administradores", señalan en Marsh.

El 'big data' y la economía colaborativa marcan nuevas pautas en la asesoría inmobiliaria

La consultoría de riesgos se ha convertido en una inversión estratégica para las compañías



Los clientes valoran cuestiones como la cercanía y la creatividad antes de decantarse por una consultora. /DOTSHOCK

Audit | Tax | Legal | Advisory

Grant Thornton

Somos 47.000 profesionales en más de 130 países.

Entre nuestros clientes contamos con más de 3.500 compañías cotizadas en los principales mercados mundiales.

GrantThornton.es

© 2017 Grant Thornton S.L.P. - Todos los derechos reservados. "Grant Thornton" se refiere a la marca bajo la cual las firmas miembro de Grant Thornton prestan servicios de auditoría, impuestos y consultoría a sus clientes, y/o se refiere a una o más firmas miembro, según lo requiera el contexto. Grant Thornton Corporación S.L.P .es una firma miembro de Grant Thornton International Ltd (GTIL). GTIL y las firmas miembro no forman una sociedad internacional. GTIL y cada firma miembro, es una entidad legal independiente. Los servicios son prestados por las firmas miembro. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus firmas miembro no se representan ni obligan entre sí y no son responsables de los actos u omisiones de las demás.