

# Punto de encuentro

Boletín informativo para nuestros clientes

**“ El problema no son los ciclos económicos, sino la actitud que se toma ante ellos”**



**JORDI AMADO GUIRADO**  
Director General



**PLANIFICACIÓN JURÍDICA**  
Centro de Documentación

Servicios de apoyo en el día a día  
del asesor

[www.planificacion-juridica.com](http://www.planificacion-juridica.com)

**Jordi Amado**  
& CONSULTORES ASOCIADOS

Consultoría especializada

[www.jordiamado.com](http://www.jordiamado.com)

**Experiencia Jurídica**

Marketing y comunicación

[www.experienciajuridica.com](http://www.experienciajuridica.com)

Trafalgar, 70, 1ª planta • 08010 Barcelona

Piqueras nº7, Local • 28230 Las Rozas (Madrid)

Tel. 902 10 49 38 • Fax. 93 319 21 19

Tal como dice Xavier Sala-i-Martin, catedrático de Columbia University y profesor de la Universitat Pompeu Fabra, en su magnífico artículo publicado en La Vanguardia del 8 de enero, del cual hemos extraído algún fragmento, : “hay seis factores que apuntan a que habrá una crisis económica. Primero, la crisis financiera del “subprime”. Empezó hace unos años cuando unos bancos espabilados hicieron préstamos hipotecarios a familias con poca capacidad de devolver el dinero (“subprime”). Segundo factor: los precios de la vivienda en Estados Unidos están cayendo y se estima que durante el 2008 la caída puede llegar a ser de hasta un 25%. Tercero: el precio del petróleo ronda los 100 dólares por barril. Cuarto, el euro está por las nubes. Quinto, el dólar corre el riesgo de sufrir una caída catastrófica. Sexto: la situación geopolítica sigue teniendo elevadas dosis de incertidumbre. Realmente el panorama, así, a primera vista, no pinta muy bien, aunque nadie sabe con certeza si esa crisis finalmente se va a producir porque también hay razones para ser optimista”.

¿Cómo afecta esto en el sector de los despachos profesionales? ¿Hemos de tirar la toalla ante tal amenaza? Para centrar el tema me gustaría reproducir un titular de Expansión del 4 de febrero de 2008: “Consultores, asesores y abogados ven una oportunidad en la crisis económica”. Lo que está claro es que las crisis generan problemas por resolver, y en la mayoría de casos la intervención de un abogado o de un profesional es del todo imprescindible. No es precisamente que se trate de aprovechar las penas ajenas, sino más bien de contribuir a que sean menores.

Así, ahora que la actividad económica es menor y se plantea un cambio de ciclo, para algunos departamentos legales, como de laboral o concursal, se abren las puertas del crecimiento económico. También pueden beneficiarse las auditoras y consultorías, ya que en momentos así las empresas han de optimizar los recursos disponibles. En definitiva, existe un cierto optimismo y la creencia de que un cambio en el ciclo económico no tendrá un impacto negativo, sino que por el contrario puede reportar más trabajo.

Una de las frases que nos ha gustado y que podríamos tomar como modelo es la que ha dicho David Costa, socio Director de Everis en Barcelona: “ El problema no son los ciclos económicos, sino la actitud que se toma ante ellos”. Es decir, los despachos profesionales tendremos que hacer como si todo fuera muy bien, pues al final será el único modo de que podamos seguir adelante. No se trata de lamentarse ante la predicción de una crisis, porque sino, fatalmente los augurios se acabarán convirtiendo en una realidad.

Hay que tirar hacia delante, y dar más importancia a algunos problemas que a la larga sí pueden llegar a generar una crisis, tales como la escasez del talento y la integración de nuevas generaciones. Hay que innovar, mejorar día a día, y estar atentos en todo momento a las necesidades de nuestros clientes. Hemos de ofrecerles servicios imprescindibles para ellos, pues de lo contrario sí podemos decir que la crisis nos acabará afectando. Pero conociéndoles como les conozco, sé que tirarán adelante con entusiasmo. ¡Buena suerte!

### Entrevista a Joan Díaz

Economista. Socio fundador

Joan Díaz i Associats, S.L. es una firma dedicada a la prestación de servicios profesionales desde el año 1982, con la actual forma jurídica en 1991. El desarrollo de este despacho ha sido fruto de ser fieles a su propia filosofía: Trabajo bien hecho, buen servicio, servicios completos y utilización de la tecnología. En ese sentido han diseñado servicios a la medida de sus clientes, en defensa de sus intereses, intentando comprenderles y haciendo que sientan que hay una preocupación por ellos.

Hay que destacar que Joan Díaz i Associats, S.L., hoy día dispone de unas modernas instalaciones y la más avanzada tecnología en el campo de las comunicaciones, el desarrollo de software para proporcionar mejores servicios y más eficientes y poder seguir diferenciándonos de nuestros competidores, tanto en calidad como en gama de servicio. Todo ello a costes razonables.

Cuentan con más de 30 profesionales, distribuidos en grupos de especialidad (fiscal, laboral, Auditoría, Consultoría, asesoramiento jurídico, compraventa de empresas, outsourcing). En relación al servicio de outsourcing cuentan con software propio para prestar servicios de externalización total o parcial de procesos administrativos, garantizando un servicio eficiente on-line, 24 horas al día.

Sus valores son: la integridad y respeto, el compromiso de todos los empleados, la satisfacción del cliente, la mejora continua, la seguridad y medioambiente y la capacidad creativa.

#### **Su firma fue fundada hace 25 años, ¿Cómo han cambiado las cosas en el sector a lo largo de este tiempo en el sector de los despachos profesionales?**

Muchísimo. Hace 25 años, nuestro país estaba en una fase de desarrollo muy primaria. Hacía relativamente poco tiempo que se había producido la reforma fiscal y no existía una conciencia clara de contribuyente. Tampoco la Administración tenía los medios que dispone ahora y las obligaciones de las empresas eran mucho menores. Todavía no habíamos firmado el Tratado con la UE y el ITE y el Impuesto sobre el lujo eran ejemplos claros de imposición indirecta.

#### **Tardarían años todavía en que se produjera la reforma mercantil. Por tanto. La contabilidad de las empresas era una contabilidad "fiscal" para soportar una comprobación del fisco.**

Por tanto, los despachos profesionales más representativos del momento eran las "gestorías" que tan pronto realizaban una liquidación fiscal, que una nómina, que un contrato de seguro o la matriculación de un vehículo en tráfico.

Nuestro despacho profesional, hace 25 años, tenía clara la vocación de profesionalidad y en aquellos inicios prestaba servicios de asesoramiento fiscal y económico.

En el año 2003 se incluía su firma entre las diez primeras firmas por rentabilidad de sus equipos de trabajo, por delante de tres de las cuatro grandes multinacionales del sector.

#### **¿Todavía conservan esa rentabilidad?**

Es un aspecto que intentamos mantener siempre. Nuestro servicios tienen que ser siempre de gran calidad, y para ello, aplicamos procedimientos de trabajo previamente diseñados y disponemos de las mejores herramientas para llevarlo a cabo, muchas de ellas de diseño propio.

#### **¿Cómo se consigue esto? ¿Llevar a cabo algún tipo de control?**

Por supuesto, de todo nuestro trabajo, existe un procedimiento y un archivo. De ese modo, puede pasar el control de calidad. Estamos certificados con la ISO 9001 para todos los servicios del despacho.

#### **¿Aplican sistemas de motivación de personal?**

Intentamos crear el mejor clima de trabajo, mantener a nuestros profesionales bien formados, que la retribución sea justa y en la medida de lo posible, cuidar de su carrera profesional.

#### **¿Qué criterios siguen para seleccionar al personal?**



Definimos un perfil para cada puesto de trabajo y procuramos seleccionar a los mejores profesionales

#### **¿Cada día es más difícil conseguir buenos profesionales?**

Posiblemente debamos seleccionar buenos estudiantes y formarlos como buenos profesionales.

#### **¿Cómo organizan la formación continua del personal?**

La formación es obligatoria. Existe un programa de formación específica y otro programa de formación general. La formación específica la determina el Director de cada área y la general la Dirección General.

#### **Cuentan con más de 30 profesionales, distribuidos en grupos de especialidad.**

#### **¿Qué tipo de organización poseen en su firma? ¿Cuántos socios son?**

Ya casi somos 40. Por el momento, seguimos siendo los mismos que iniciamos la actividad, y son socios familiares.

#### **Pusieron en marcha el primer servicio on-line de asesoría interactiva, Websigue, el 2004. ¿Porqué esa importancia por las nuevas tecnologías?**

Siempre hemos dado mucha importancia a las tecnologías ya que siempre hemos creado nuestro propio software: primero mediante la creación de hojas de cálculo y formularios y después mediante programas en toda regla.

#### **¿En qué consiste este servicio on-line de asesoría interactiva?**

Básicamente es un servicio de externalización on-line de tareas administrativas, en la que la contabilidad ocupa un lugar destacada. A partir de ella se pueden prestar servicios de asesoramiento fiscal, de seguimiento presupuestario, etc.

(www.jda.es)

PEDRO NUENO



## Valorando

**M**c encontré a un antiguo alumno en el puente aéreo. Es consultor sobre todo para pequeñas empresas. Conoce mi curiosidad por el concepto ebitda, ya saben, el beneficio neto sumándole los intereses, los impuestos, las amortizaciones y las depreciaciones. O sea que si una empresa gana al final del año, limpio, después de los bancos y de Hacienda, un millón de euros, eso es beneficio neto. Pero el ebitda puede ser tres o cuatro millones. Puede ocurrir, sin embargo, que las cosas vayan mal un año y el beneficio neto sea negativo (pérdidas) pero que aún te quede un ebitda de dos o tres millones. Porque tienes un montón de intereses y unas amortizaciones brutales de unas máquinas que están a medio gas (compradas al día siguiente de que tu equipo favorito ganase la Liga) y todo esto suma en ese concepto extraño. Eso hace que siempre resulte más gratificante mirarse el ebitda que el beneficio neto. El ebitda gana terreno y hay quien lo mezcla con el excelente Institut de Recerca i Tecnologia Agroalimentàries (IRTA) y le llama *ebirta*, o quien lo relaciona con los tiempos gloriosos de Argentina y le llama *Evita*.

Pues bien, mi ex alumno parece que hace años se debatió en si aceptar o no un trabajo de consultoría que un empresario le pedía con cierta urgencia. Quería que le aumentase el ebitda. El hombre se lo planteaba como una cuestión urgente de cirugía estética. Parece que el empresario fue a un curso sobre valoración de empresas que dio un gurú y salió convencido de que su empresa valía ocho veces su ebitda. No sabía cuánto era su ebitda y quería saberlo y hacerlo tan grande como fuese posible. El consultor le estu-

tuvo preguntando datos del balance y los beneficios y vio que el hombre no tenía los números muy claros. Era un mayorista, un comercial, un hom-

bre de acción que pensaba que los bancos estaban para prestar dinero y forrarse con ello. Nunca le había preocupado endeudarse y así había crecido y se había ido a un edificio más grande. Pero había ido al cursillo y ahora quería saber cuánto valía su empresa y por tanto necesitaba saber cuánto ebitda tenía y cómo aumentarlo. A mi compañero de puente aéreo le ocurrió que al medir bien el ebitda, el empresario descubrió que no podía pagar la medición.

Para una empresa más gratificante fijarse en el ebitda que en los beneficios

Por cierto, me comentó que visitaba con frecuencia a un cliente que tenía en Madrid cerca del aeropuerto y que le iba mejor el puente aéreo que el AVE. Estábamos de acuerdo en que Iberia nunca ha dado tan buen servicio como estas últimas semanas. Pero él decía que en cuanto funcione el AVE, Iberia seguro que reducirá el servicio porque, como siempre anda que si se vende que si se fusiona, tiene que cuidar su ebitda. El AVE, en cambio, no tiene que preocuparse del ebitda porque es estatal. El ebitda sólo te sirve si eres privado. ¡Qué cosas tiene el mundo de la empresa!

(La Vanguardia, 24 febrero 2008)

## ¿Cuánto vale mi despacho?

Es frecuente en el sector de los despachos, aplicar el método de "Múltiplo de las ventas", es decir el valor del despacho se calcula multiplicando sus ingresos por un número (ratio) asignado según el sector y la coyuntura económica, que debe ser conocido.

**Valor del despacho = Ingresos del periodo x ratio del sector**

¿Es un buen criterio ...? Normalmente es un buen criterio para valorar empresas (farmacias, Tintorerías ...) que por su actividad necesitan estructuras financieras e inversiones similares, y en las que los riesgos por los cambios tecnológicos o en la coyuntura económica son mínimos, sin embargo aplicarlo a un despacho profesional es más que discutible, pues los riesgos de pérdida de la titularidad, son muy elevados. Este método de valoración si se aplica siempre deberá estar complementado por otros métodos por ejemplo BAIT (Beneficio antes de interés e impuestos) ó BAAIT (Beneficio antes de amortización, intereses e impuestos) multiplicado por el número (ratio) asignado al sector. (Ver artículo de Pedro Nueno publicado en la Vanguardia 24/2/2008). Otro método, y quizás el más fiable, aunque conlleva un mayor trabajo, es el método basado en el descuento de flujos de fondos.

### Unas ultimas reflexiones ...

Los ratios que se están aplicando en el sector de Asesorías fiscales, contables y laborales es de 1 año a 2 años sobre la cifra de facturación y si se calcula según el BAAIT se multiplica entre tres y cinco años. Estos ratios disminuyen y en y no suelen aplicarse cuando se trata de la transmisión de un despacho de abogados ...

## Nuestras apariciones en prensa ...

**La falta de contables se ha convertido en un problema para las compañías, en especial en Catalunya. Desde los estudios universitarios de ámbito económico hasta la formación profesional, muchos caminos dan acceso a una profesión muy buscada**

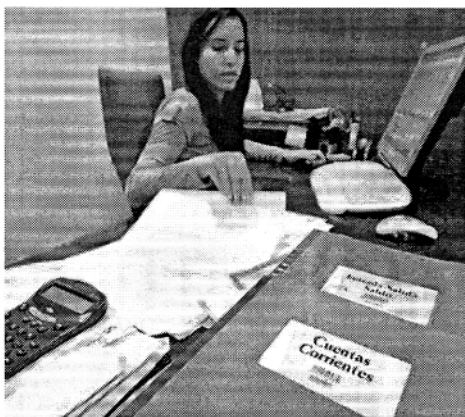
# Suspirando por un contable

Josep Ramon Torné

**S**e buscan contables. Sin idiomas, se valorará experiencia previa o formación en contabilidad, aunque no es imprescindible. Ofimática básica". Si hacemos caso de las ofertas de trabajo que publican los diarios, muchas empresas andan desesperadas detrás de un contable. No es para menos. En los últimos años, el mercado laboral ha engullido a los profesionales de la contabilidad y las empresas buscan sin éxito especialistas del debe y el haber.

"Las compañías demandan muchos contables, pero no se encuentran. Ha desaparecido la figura del contable de empresa de toda la vida y la situación es dramática, especialmente en Catalunya", explica Jordi Amado director general de Planificación Jurídica-Centro de Documentación, una empresa especializada en ofrecer servicios de asesoría y consultoría a despachos profesionales.

De hecho, uno de cada dos directores financieros opina que faltan profesionales con talento en este sector y que la situación no mejorará en los próximos años, según un estudio de Deloitte y The Economist Intelligence Unit. Y es que la falta de contables es un problema empresarial que traspasa fronteras. "Mas de la mitad de expertos contables que ejercen en Francia tienen más de 50 años y en los tres últimos años el número de candidatos que quieren obtener el título ha disminuido un



La demanda de contables augura a estos profesionales un empleo casi seguro ANA JIMÉNEZ

20%. Fácilmente, se ve que en la próxima década habrá un problema de escasez de contables", declaró el presidente de la Federación de Expertos Contables Euro-

### Contables, auditores o 'controllers': faltan profesionales en la gestión de las finanzas de las empresas

peos, Jacques Potdevin. La pregunta es, ¿por qué se ha llegado a esta situación? Los expertos apuntan a que la de contable se ve como una profesión aburrida y que ofrece un sueldo poco com-

petitivo comparado con el que pueden cobrar los economistas en otras empresas.

El de los contables es un caso inverso al que se daba con los abogados hace unos años, cuando sobran especialistas en leyes. "Mientras que el número de graduados en disciplinas que tienen menos demanda social es elevado, las empresas reclaman profesionales en todo lo que se refiere a la administración de empresas: en el campo contable, pero también en auditoría y control", explica Oriol Amat i Salas, vicepresidente de la Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció y catedrático de Contabilidad de la Universitat Pompeu Fabra.

La causa de la escasez, desde

luego, no estriba en la dificultad de acceso o en la formación necesaria para este oficio. "En principio, no hay requisitos específicos para ser contable", explica José Ramón González, presidente del Instituto de Contabilidad y Auditoría de Cuentas (ICAC).

Por eso, muchos profesionales tienen formación en Económicas, Empresariales o Administración de Empresas y además existen posgrados que incluyen formación en contabilidad. Además de la formación universitaria, las empresas dejan la puerta abierta a los titulados de FP. "Hay poca oferta formativa en esta especialidad. Por ello, se podría recurrir a los titulados de FP administrativa con algún curso de especialización en contabilidad. El mercado absorbería a estos trabajadores rápidamente", explica Amado.

De momento, el mercado laboral no está reaccionando ante la falta de contables. "El problema ha surgido en los últimos cinco años y sólo lo conoce quien está dentro del oficio --apunta Amado-. De otra manera no se explica que no aparezcan más profesionales ante la necesidad que tenemos las empresas de cubrir esos puestos".

La escasez sí que está obligando a las empresas a responder. "Algunas compañías están subiendo los sueldos que ofrecen a los contables para atraerlos al negocio", señala Amat i Salas. Jordi Amado añade que "hay procesos de selección que se dilatan durante más de medio año. Hasta ahora se había aceptado pagar poco, pero la escasez obligará a subir las retribuciones por fuerza".

## Breves

### Formación

#### Tratamiento legal y régimen fiscal de las Fundaciones

Días: 1 y 2 de abril de 2008

Lugar: Barcelona

Ponentes: Sra. M<sup>a</sup> Antònia Bergas. Abogado. Colaboradora de Jordi Amado & Consultores Asociados. Sr. Fernando Hernández. Inspector de Hacienda del Estado.

#### Optimización fiscal de las retribuciones en especie

Día: 8 de abril de 2008

Lugar: Barcelona

Ponente: Sr. Antonio Valdivia. Abogado. Economista. GARRIGUES Abogados y Asesores Tributarios.

#### Campaña Renta 2007

Día: 21 de abril de 2008

Lugar: Barcelona

Ponente: Sr. Joan Pere Rodríguez. Inspector de Hacienda del Estado.

#### Campaña Renta 2007

Día: 22 de abril de 2008

Lugar: Madrid. Unicentro Centro de Negocios. Paseo de la Habana, 9-11

Ponente: Sr. Jaime Ripa. Administrador de la AEAT en Carabanchel.