

LA INNOVACIÓN EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

Nº 9. Noviembre 2009

La innovación de los despachos profesionales no la podemos limitar, en absoluto, a las nuevas tecnologías, sino que también la podemos localizar en otros aspectos. Veamos:

» Para empezar, tal como hemos dicho, no pueden faltar las **nuevas tecnologías**. ¿Quiénes han sido y siguen siendo los impulsores de esta “revolución” tecnológica? Las grandes firmas, que siempre son un ejemplo a seguir, la Administración y los proveedores de software. Y por supuesto, la demanda de los clientes.

¿Qué ha supuesto y supone la innovación tecnológica en el sector? Evidentemente una mayor fluidez en la comunicación entre el asesor y el cliente; Una disponibilidad continua del profesional y la prestación; y la prestación de un mejor servicio gracias a nuevas tecnologías.

Avances tecnológicos que hay en la mayoría de despachos son muchos, siendo algunos de ellos: Creación de una zona web para el cliente, que facilita el intercambio de información; CRM; Trabajar en red con otros despachos; Organización informática centralizada del archivo de los expedientes judiciales; Trabajo online; Informatización de la gestión del despacho (posibilidad de obtención de información de distintas áreas y según distintos criterios); La digitalización certificada; la Intranet (se pone a disposición de los empleados del despacho información y conocimientos para su quehacer diario: plantillas, modelos, convenios. Incluso el “tablón de anuncios” es electrónico, en él se dispone el horario, avisos, calendario de vacaciones, manuales, etc.): Mejora de la seguridad informática; Disponer de buenas bases de datos de clientes actuales o potenciales; Bases de datos de conocimiento; Facturación electrónica; E-learning; ERP; La web 2.0, Second Life o Facebook o los foros virtuales.

» También la innovación puede estar presente en la gestión de la firma. Así, una innovación que consideran crucial en el sector es la convicción de que **los despachos son empresas**, y que como tales se han de gestionar. Esta idea tan básica supone un punto de partida para la innovación en otros campos. A partir de aquí, la in-

novación de la gestión queda reflejada, por ejemplo, en el cambio de modelo de negocio. Pero en todo caso, la opinión general es que es clave la implicación del titular de la firma.

El establecimiento de **distintas formas de colaboración o de alianzas**, en un momento de crisis como el actual, se ve como una forma clara de innovar, junto con la internacionalización. La importancia de la implicación de la dirección. Es vital que el área de gerencia piense, formule y presente proyectos de mejora.

Como hemos dicho, se innova mucho en la forma de gestionar el despacho. Así, por ejemplo, se está adoptando **un sistema de control de gestión**, es decir, **el cuadro de mando**, o se están abriendo nuevas líneas de negocio. Pero en ningún caso los despachos viven de espaldas a su realidad, pues se fijan en lo que se está haciendo en su propio sector y en otros (benchmarking).

Se innova también modificando la organización de la firma, **profesionalizando el management**, buscando modelos de gestión más eficaces, incrementando la colaboración entre diferentes áreas y departamentos, y aumentando la polivalencia.

» En materia de **recursos humanos** se está innovando mucho. Se está mejorando su gestión, por ejemplo, flexibilizando los horarios o estableciendo un servicio de guardería. También se impulsa el trabajo en equipo.

En un momento de crisis como el actual, la innovación pasa en todo momento por **retener el talento**, y para ello se establecen sistemas para investigar qué piensa o siente el personal. Se busca en todo momento la implicación del equipo humano y si es necesario se incorporan nuevos profesionales que puedan aportar algo a la firma.

A pesar de las restricciones en los presupuestos de las firmas, muchos titulares están de acuerdo en que **invertir en formación** es algo que no puede dejarse de ha-

LA INNOVACIÓN EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

cer. De lo contrario, la calidad del servicio prestado y el talento del personal se verán mermados.

Otra forma de innovar es aprender a **gestionar el tiempo**, pues esto permite aprovechar mejor los recursos y ser más eficaces, así como conciliar mejor la vida laboral con la personal.

Algunos despachos están **incorporando procesos de evaluación** basados en **gestión por objetivos** para los distintos profesionales que permitan cualificar a los mismos en su proyecto de carrera profesional.

- » Aunque no lo parezca, también se innova en **la gestión de las finanzas**. Y en esto muchos despachos están de acuerdo. En todo caso buscan mejorar la gestión financiera y reducir los costes.
- » Asimismo los despachos están innovando en **marketing y en la comercialización de sus servicios**. Ante todo, están trabajando mucho en la **consolidación de su imagen y de su marca**. Por otra parte, una vez que han aceptado que una firma jurídica puede tener departamento de marketing, están innovando en este sentido, haciendo mucho hincapié en la comunicación.

Algunas acciones de marketing y comerciales que se están haciendo son: Diseñar estrategias comerciales para cada segmento de público objetivo; Buscar otros canales de distribución; Buscar otros mercados u otras aplicaciones a nuestros servicios; Buscar la presencia en los medios de comunicación.

- » Implantar un **sistema de gestión de calidad** es, sin lugar a dudas, una buena forma de innovar. Algunas acciones que se están haciendo en este sentido son: Mejorar procesos; Reducir tiempo de proceso; Certificación de sistema de gestión de calidad; Certificación de sistema de Gestión Ambiental; Implantación del Modelo EFQM.
- » **La gestión del conocimiento** también sirve para generar nuevo conocimiento, es decir, para innovar. Por tanto, una buena gestión del conocimiento en los despachos profesionales es fundamental si quieren innovar.

En este sentido, algunas firmas han creado un departamento de Investigación y Desarrollo que se dedica en exclusiva al estudio e interpretación del Derecho. También se le da mucha importancia a la gestión documental. Se comparte información y están desapareciendo las islas de información para transformarse en un único ente en el que se conectan e interactúan las áreas económico-financiera, de marketing y de recursos humanos.

- » Sin lugar a dudas, la mejor fuente de inspiración para poder innovar son los clientes, y esto la mayoría de despachos lo saben. Por ello, muchos han establecido mecanismos para poder escucharlos. Por ejemplo, mediante encuestas de satisfacción o investigando sus necesidades a través de otras vías. **La fidelización de los clientes** se considera básica, por ello se forma al personal para desarrollar habilidades de trato con el cliente y de comunicación.
- » Evidentemente que un apartado importante en donde poder innovar son los servicios. Ante todo, como punto de partida, decir que la innovación se ve como **valor añadido de los servicios**, y por ello se da a conocer a los clientes. Los despachos son conscientes de que los clientes valoran el que ellos innoven. Por ello se innova creando servicios nuevos y en la forma de prestarlos. En todo caso, se hace atendiendo a las necesidades de los clientes, anticipándose a ellas con planteamientos creativos. Así, por ejemplo, se están ofreciendo servicios que ayudan a las empresas a superar la crisis.

La mejora continua está en boca de muchos titulares de despachos, así como la globalización y la multidisciplinariedad. Asimismo, se están creando nuevos servicios partiendo de la mejora de otros preexistentes y se están eliminando otros que no aportan valor. También se está vigilando a la competencia para ver si pueden incorporar nuevos servicios que ya están ofreciendo.

- » ¡Ah! ¡Por cierto! También se está innovando en materia de medio ambiente, reduciendo el consumo energético, de agua, de papel, etc....

LA INNOVACIÓN EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

Además, algunos despachos tienen establecido un procedimiento para innovar. Tienen un compromiso de los empleados de cada mes aportar una idea, un nuevo método de trabajo, mejorar algo ya existente. Estas ideas o propuestas

son evaluadas por el Gerente, se implantan o se aplazan en función de la complejidad o viabilidad y se premia económicamente, tanto la participación en el programa como la mejor idea del mes.

LOS PILARES DE LA INNOVACIÓN

NUEVAS TECNOLOGÍAS

- » Los que marcan las líneas de innovación son: las tendencias del sector, sobretodo de los grandes despachos, la Administración y los proveedores de software de gestión para despachos.
- » Mayor fluidez comunicación asesor – cliente.
- » Disponibilidad continua del profesional.
- » Creación de una zona web para el cliente, que facilite el intercambio de información.
- » Se ofrece un mejor servicio gracias a nuevas tecnologías.
- » CRM
- » Trabajar en red con otros despachos.
- » Organización informática centralizada del archivo de los expedientes judiciales.
- » Incremento trabajo online.
- » Informatización de la gestión del despacho: posibilidad de obtención de información de distintas áreas y según distintos criterios.
- » La digitalización certificada.
- » Con la Intranet se pone a disposición de los empleados del despacho información y conocimientos para su quehacer diario: plantillas, modelos, convenios. Incluso el “tablón de anuncios” es electrónico, en él se dispone el horario, avisos, TC-2, calendario de vacaciones, manuales, etc.
- » Mejora de la seguridad informática.
- » Disponer de buenas bases de datos de clientes actuales o potenciales.
- » Bases de datos de conocimiento.
- » Facturación electrónica.
- » E-learning.
- » ERP.
- » Tele trabajo.
- » La web 2.0, Second Life o Face book
- » Foros virtuales.

GESTIÓN

ESTRATEGIA

- » Tener clara la condición de empresa.
- » Cambio de modelo de negocio.
- » Establecer distintas formas de colaboración o alianzas.
- » Internacionalización.
- » La importancia de la implicación de la dirección. Es vital que el área de gerencia piense, formule y presente proyectos de mejora.
- » Adopción de un sistema de control de gestión: cuadro de mando.
- » Fijarse en lo que están haciendo otros sectores y cómo han evolucionado. También hay que observar a los competidores (benchmarching)
- » Abrir nuevas líneas de negocio.

LA INNOVACIÓN EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

LOS PILARES DE LA INNOVACIÓN

GESTIÓN

ORGANIZACIÓN

- » Se innova modificando la organización de la firma.
- » Profesionalización del management.
- » Búsqueda de modelos de gestión más eficaces.
- » Incrementar la colaboración entre diferentes áreas.
- » Aumentar la polivalencia.

RECURSOS HUMANOS

- » Mejora en la gestión de recursos humanos: flexibilización de horarios, servicio de guardería, etc....
- » Impulsar el trabajo en equipo.
- » Investigar las necesidades del personal.
- » Formación.
- » Optimizar la gestión del tiempo.
- » Políticas de retención del personal.
- » Incorporación de procesos de evaluación basados en gestión por objetivos para los distintos profesionales que permitan cualificar a los mismos en su proyecto de carrera profesional.
- » Implicación del personal.
- » Incorporación de nuevos profesionales.

FINANZAS

- » Gestión financiera.
- » Reducir coste.

MARKETING

- » Consolidar la imagen y la marca de la firma.
- » Innovación con la creación y gestión de un Departamento de Marketing y comunicación.
- » Diseñar estrategias comerciales para cada segmento de público.objetivo.
- » Buscar otros canales de distribución.
- » Buscar otros mercados u otras aplicaciones a nuestros servicios.
- » Crear un departamento de marketing.
- » Presencia en los medios de comunicación.

CALIDAD

- » Mejorar procesos.
- » Reducir tiempo de proceso
- » Certificación de sistema de gestión de calidad.
- » Certificación de sistema de Gestión Ambiental.
- » Modelo EFQM.

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E I+D

- » Departamento de Investigación y Desarrollo que se dedica en exclusiva al estudio e interpretación del Derecho.
- » Gestión documental.
- » Desaparición de islas de información para transformarse en un único ente en el que se conectan e interactúan las áreas económico-financiera, de marketing y de recursos humanos.
- » Se comparte información.

LA INNOVACIÓN EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

LOS PILARES DE LA INNOVACIÓN

PROCESO DE GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN

- » Hay un compromiso de los empleados de cada mes aportar una idea, un nuevo método de trabajo, mejorar algo ya existente. Estas ideas o propuestas son evaluadas por el Gerente, se implantan o se aplazan en función de la complejidad o viabilidad y se premia económicamente, tanto la participación en el programa como la mejor idea del mes.

CLIENTES

- » Fidelización clientes.
- » Encuestas de satisfacción para innovar.
- » Investigación de sus necesidades.
- » Desarrollar entre el personal habilidades de trato de clientes y de comunicación.

SERVICIOS

- » La innovación como valor añadido de los servicios, que se da a conocer a los clientes.
- » Innovar en el tipo de servicios y en la forma de prestarlos, de forma imaginativa.
- » Innovar en servicios según las necesidades de los clientes, y anticipándose a ellas con planteamientos preactivos.
- » Enfoque globalizado y multidisciplinar.
- » Ofrecer servicios que ayudan a las empresas a superar la crisis.
- » Mejora continua.
- » Hibridación como fórmula interesante: creación de nuevos servicios a partir de la combinación de otros ya existentes.
- » Seguimiento/rastreo (screening) de novedades por cuanto a servicios se refiere con la finalidad de incorporar elementos útiles de estos nuevos servicios o replicarlos para incorporarlos a los que el propio despacho ofrece.
- » Eliminar servicios que no aportan valor.

MEDIO AMBIENTE

- » Reducción del consumo energético, del consumo de agua, del consumo de papel, etc.

OBSTÁCULOS PARA LA INNOVACIÓN

- » Los problemas de financiación o de cobro actuales.
- » Clasicismo del sector.
- » La actual crisis económica.
- » Búsqueda beneficio máximo a corto plazo.
- » Falta de una estructura de profesionales, o administrativos suficiente para innovar.

LA INNOVACIÓN EN LOS DESPACHOS PROFESIONALES

LOS PILARES DE LA INNOVACIÓN

LO QUE AYUDA A INNOVAR

- » Disponer de personal cualificado.
- » La implicación de todos.
- » Cultura innovadora adecuada del despacho.
- » La inversión en nuevas tecnologías, recursos humanos,
- » El espíritu empresarial.
- » El acceso de los despachos a la financiación, así como a los beneficios fiscales.
- » La existencia de un mercado competitivo, y la flexibilidad del marco regulatorio y administrativo del mismo.
- » La cooperación y colaboración entre despachos.
- » Las condiciones estructurales y macroeconómicas de un país.
- » Análisis previo sobre la firma y el entorno o mercado al que se dirige.
- » Seguimiento de la implantación de medidas y acciones de mejora.

Jornadas que aportan soluciones a la crisis

- **Avance de Novedades Fiscales y Laborales 2010.**
Barcelona, 10 de Diciembre 2009.
- **Sociedades Anónimas Cotizadas de Inversión en el Mercado Inmobiliario.**
Barcelona, 15 de Diciembre 2009.

Libros recomendados para afrontar la crisis

- **“La Buena Crisis”**
Editorial Aguilar.
Alex Rovira.
- **“¿Quieres salvar tu empresa?”**
Ediciones Gestión 2000.
Eduardo Navarro.

Para más información sobre las jornadas, consulte nuestra página web www.jordiamado.com

Somos expertos en despachos profesionales

Confíe en nosotros. Llevamos más de 10 años trabajando por y para el sector de los despachos profesionales.

Ponemos a su disposición todo nuestro know-how.

Jordi Amado
& CONSULTORES ASOCIADOS

Trafalgar, 70 1ª planta 08010 Barcelona

Telf. 902 104 938 (Ext. 3)

E-mail: consultoria@jordiamado.com Web: www.jordiamado.com