

ACTUALIDAD INCP

4ta edición de la *Guía práctica para la gestión en pequeñas y medianas firmas* emitida por IFAC

Por: Alexandra Peñuela Cuesto, directora técnica del INCP



La Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en inglés) publicó la cuarta edición (en inglés) de la *Guía práctica para la gestión en pequeñas y medianas firmas*¹.

El principal cambio de la guía tiene que ver con la "optimización de la tecnología" (Module 5 – Leveraging Technology), donde se reconoce la importancia de cómo las pequeñas y medianas firmas operan y prestan servicios a sus clientes.

La guía tiene como propósito mejorar la eficiencia a nivel de manejo y operación para hacerla más exitosa y sostenible. Esta cubre las oportunidades y retos a los que se enfrentan las pequeñas y medianas firmas, además de proveer asistencia a quienes gestionan estas firmas en pro de seguir un ambiente que conduzca a proveer servicios de alta calidad, mostrar las mejores prácticas a nivel mundial y

las técnicas gerenciales.

La guía consta de 8 módulos sobre los siguientes temas:

1. Planeación para su firma: Estrategia competitiva, planeación para relaciones efectivas con clientes y empleados, planes de desarrollo para los procesos clave de la firma, creación de mentalidad de manejo de riesgo, implementación de manual y sistemas de la firma, etapas clave del manejo de una firma, monitoreo de fuerzas externas y continuidad del negocio.
2. Modelos de firmas y redes: Consideraciones y modelos estructurales de firmas, gerencia de la firma, remuneraciones de accionistas y uso de redes internacionales.
3. Crear y hacer crecer su firma: Creación de un plan de negocios para la firma, evaluación de planes de expansión de servicios, creación de cultura para la firma, posicionamiento y mercadeo de marca, poner andar el plan estratégico, gerencia financiera de la firma.
4. El poder de la gente - desarrollar una estrategia relacionada con la gente: Cargos directivos, atracción y retención de personal, motivación, reconocimiento, salida de empleados, liderazgo y capacitación.
5. Optimización de la tecnología: Tecnologías nuevas y emergentes, desarrollo de la estrategia de tecnología, opciones de hardware y software, optimización de tecnología para la innovación de la firma y riesgos tecnológicos.
6. Gestión de las relaciones con el cliente: Conocer al cliente, medir y exceder sus expectativas. Facturación y recaudo, resolución de conflictos, cesación de servicios.
7. Gestión de riesgos: Código de ética de la firma, amenazas y gestión de riesgos, manejo de los encargos con clientes, control de calidad, continuidad del negocio – planeación y recuperación de desastres, indemnidad y seguros de la firma.
8. Planes de sucesión: desarrollo de un plan de sucesión, metodologías de valoración, sociedades, fusiones, adquisiciones, venta de la firma, así como consideraciones de salida de socios.

¹Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices - 4th Edition - IFAC - www.ifac.org



Módulo	Título
Todos los módulos	Guía práctica para la gestión en pequeñas y medianas firmas
Manual de utilización y traducción de la Guía	Companion Manual
Módulo 1	Planeación para su firma
Módulo 2	Modelos de firmas y redes
Módulo 3	Crear y hacer crecer su firma
Módulo 4	El poder de la gente - desarrollar una estrategia relacionada con la gente
Módulo 5	Optimización de la tecnología
Módulo 6	Gestión de las relaciones con el cliente
Módulo 7	Gestión de riesgos
Módulo 8	Planes de sucesión



IFAC: Guía Práctica para la Gestión en Pequeñas y Medianas Firmas

La cuarta edición de esta guía, elaborada desde el año 2010, por la Federación Internacional de Contadores (IFAC, por sus siglas en inglés), brinda orientación integral para ayudar a las pequeñas y medianas firmas (SMP, por sus siglas en inglés) a operar de manera más eficiente en un mercado global de servicios profesionales cada vez más complejo y competitivo. A continuación encontrará una síntesis de cada uno de los 8 módulos que integran la guía en mención.

Módulo 1: Planeación para su firma

Módulo 2: Modelos de firmas y redes

Módulo 3: Crear y hacer crecer su firma

Módulo 4: El poder de la gente: desarrollar una estrategia relacionada con la gente

Módulo 5: Optimización de la tecnología

Módulo 6: Gestión de las relaciones con el cliente

Módulo 7: Gestión de riesgos

Módulo 8: Planes de sucesión

1. Planeación para su firma

Este módulo describe los procesos de la planeación estratégica de negocios y las más detalladas políticas para su implementación. Incluye una lista de autoevaluación, una lista de los asuntos a considerar durante el proceso de planeación y una plantilla de programa de *marketing*, entre otras cosas.



Temas abordados en este módulo:

- ¿Especializarse o generalizarse? La estrategia competitiva
- La necesidad de la planeación estratégica
- Planeación de relaciones efectivas con clientes y empleados
- Desarrollo de planes para las diversas funciones de la firma
- Desarrollo de una mentalidad de gestión de riesgos en la firma
- Implementación de un manual de prácticas y sistemas
- Uso de indicadores para impulsar el desempeño y las mejoras
- La tarea de dirigir su firma
- Monitoreo de fuerzas externas
- Continuidad del negocio: el imperativo a corto y largo plazo

[Consulte el módulo 1 completo, aquí.](#)

2. Modelos de firmas y redes

Este módulo analiza una serie de consideraciones estructurales inherentes a la propiedad o gestión de una firma contable, tales como:

- Diversos modelos societarios disponibles: profesional único, asociación y estructuras corporativas
- Principales enfoques de distribución de utilidades y toma de decisiones dentro de la firma
- Redes y asociaciones, con la finalidad de utilizar las habilidades o contactos de la otra parte para beneficio mutuo

[Consulte el módulo 2 completo, aquí.](#)

3. Crear y hacer crecer su firma

El tercer módulo se centra en cómo crear de un plan de negocios para la firma, abordando los siguientes temas: desarrollo de una estrategia de crecimiento, construcción de una práctica de asesoramiento empresarial, cómo enfrentar la creciente regulación y competencia, marketing, fijación de precios, cómo administrar la cartera de clientes, cómo mejorar de la cultura empresarial, gestión financiera, entre otros.

[Consulte el módulo 3 completo, aquí.](#)

4. El poder de la gente: desarrollar una estrategia relacionada con la gente

El módulo 4 aborda los problemas de personal a los que se enfrentará la firma, en la medida que va creciendo y discute los componentes clave de la gestión de personas.

[Consulte el módulo 4 completo, aquí.](#)



Temas abordados en el módulo 4:

- La firma y su gente
- Factores que intervienen en la gestión de personas
- Estrategia de gestión de personas
- Liderando a tu equipo
- Administrar y retener empleados
- Formación y desarrollo
- Premios y reconocimientos
- Empleados de transición

5. Optimización de la tecnología



Este módulo examina los problemas de la práctica contemporánea relacionados con el aprovechamiento de la tecnología dentro de una firma y las tecnologías emergentes.

La tecnología en una firma ayudará a:

- La programación y procesamiento eficiente del trabajo
- Almacenar y recuperar datos de manera eficiente (mecanismos adecuados de recuperación de desastres)
- Mantener el registro y contacto con la base de clientes de la empresa
- Compartir datos con clientes
- El proceso de comunicación
- La comercialización de la empresa y su propuesta de valor
- Gestionar las presiones de tiempo

Consulte el módulo 5 completo, aquí.



6. Gestión de las relaciones con el cliente

"Las relaciones fuertes y efectivas con los clientes son la columna vertebral de la firma. Este módulo deja claro que se necesita conocer realmente a los clientes y sus expectativas y, cuando sea posible, superarlas; ya que las buenas prácticas comerciales así lo requieren. Existen muchos recursos y métodos disponibles para mejorar y consolidar las relaciones con los clientes: redes, referencias y otras alianzas. Incluso, cuando hay conflictos, la buena relación con el cliente puede ayudar a conseguir un resultado positivo".

Consulte el módulo 6 completo, aquí.

7. Gestión de riesgos

Este módulo proporciona un marco para identificar, evaluar y actuar sobre los riesgos que se han identificado al interior de la firma.

Temas o asuntos clave:

- Componentes del establecimiento de una cultura de gestión de riesgos
- Problemas éticos y su impacto en la exposición al riesgo de la firma. Salvaguardas
- Análisis de los procesos de control de calidad al interior de la firma
- ¿Cómo lidiar con la muerte o la incapacidad de un profesional?
- Planeación de la continuidad del negocio y elementos clave de prevención, preparación, respuesta y recuperación
- Responsabilidades y seguros

Consulte el módulo 7 completo, aquí.

8. Planes de sucesión

El último módulo de la guía, establece cómo crear un adecuado plan de sucesión para la firma, aborda diversas metodologías y una lista de verificación para cada opción de sucesión.

Todo plan de sucesión debe garantizar, entre otras cosas, que la firma queda en buenas manos y que continuará siendo una entidad rentable...

Consulte el módulo 8 completo, aquí.



Infografía elaborada por Clenia Causil Vidal, asistente de investigación INCP

El Contador Público