



Universidad de Valladolid

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE
SORIA

Grado en Relaciones Laborales y Recursos Humanos

TRABAJO FIN DE GRADO

La asesoría de empresas en España: Análisis del sector.

Presentado por: Mario Moreno Peña

Tutelado por: Pilar Zapata García

Soria, Enero de 2020

CET

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

RESUMEN

El cada vez mayor crecimiento de la competitividad en el tejido empresarial junto a aspectos como el gran dinamismo del entorno o la complejidad existente actualmente en el ordenamiento jurídico español, requieren de un alto conocimiento y especialización sobre el conjunto de áreas de gestión empresarial. Al respecto, las asesorías empresariales ofrecen diversos servicios que pueden otorgar un gran valor añadido a la gestión empresarial de cualquier tipo de organización. El sector de la asesoría en España se ha convertido en un sector primordial para el crecimiento y solvencia de numerosas entidades.

En este sentido, este Trabajo Fin de Grado se centra en analizar este sector en España. Se aborda en primer lugar un estudio teórico sobre las asesorías que permite obtener un conocimiento generalizado sobre su actividad profesional. Una vez obtenidos estos conocimientos teóricos, se realiza un completo análisis de aquellos datos estadísticos más representativos y que mejor permiten conocer la situación de este sector en nuestro país. Para finalizar se exponen las conclusiones alcanzadas tras la elaboración de este trabajo, que garantizan el cumplimiento de los objetivos establecidos al comienzo.

Palabras clave: Asesoría empresarial, sector, España, gestión corporativa, rentabilidad.

ABSTRACT

The increasing growth of competitiveness in the business world, together with aspects such as the great dynamism of the environment or the complexity currently existing in the Spanish legal system, require a high knowledge and specialization on the set of business management areas. About it, business consultancies offer various services that can give great added value to the business management of any type of organization. The consultancy sector in Spain has become a fundamental sector for the growth and solvency of many entities.

In this sense, this Final Degree Project focuses on analyzing this sector in Spain. In the first place, a theoretical study on the consultancies is approached that allows obtaining a generalized knowledge about their professional activity. Once this theoretical knowledge is obtained, a complete analysis of the most representative statistical data is carried out and that better allow to know the situation of this sector in our country. Finally, the conclusions reached after the elaboration of this Project, which guarantee the fulfillment of the objectives established at the beginning.

Keywords: Business consultancy, sector, Spain, corporate management, profitability.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	9
Justificación	9
Objetivos	9
Metodología	10
Estructura	11

BLOQUE I LAS ASESORÍAS DE EMPRESA

1.1. ¿Qué es la asesoría empresarial?	12
1.2. Origen y evolución del sector	13
1.3. Elementos básicos del asesoramiento	14
1.4. Servicios que ofrecen las asesorías	15
1.4.1. Asesoramiento laboral	15
1.4.2. Asesoramiento financiero	15
1.4.3. Asesoramiento contable	15
1.4.4. Asesoramiento fiscal	16
1.4.5. Asesoramiento jurídico	16
1.4.6. Asesoramiento administrativo	16
1.5. Diferencia con otros servicios profesionales	17
1.6. El proceso de asesoramiento	18
1.7. Organismos relacionados con el sector	20
1.8. Importancia del asesoramiento empresarial	21

BLOQUE II

ANÁLISIS DEL SECTOR EN ESPAÑA

2.1. Estudio del entorno del sector	22
2.1.1. Análisis PESTEL	22
2.1.1.1. Dimensión político-legal	22
2.1.1.2. Dimensión Económica.....	23
2.1.1.3. Dimensión socio-cultural.....	23
2.1.1.4. Dimensión tecnológica	23
2.1.1.5. Dimensión ecológica	24
2.1.2. Análisis de las cinco fuerzas de Porter	24
2.1.2.1. Competidores potenciales	24
2.1.2.2. Poder de negociación de los clientes	25
2.1.2.3. Existencia de servicios sustitutivos	25
2.1.2.4. Poder de los proveedores	26
2.1.2.5. Rivalidad entre los competidores.....	26
2.2. Análisis de datos estadísticos del sector	28
2.3. Repercusiones del Covid-19 en el sector.....	34

BLOQUE III

CONCLUSIONES	35
BIBLIOGRAFÍA	38

ÍNDICE TABLAS

Tabla 1.1. Fases generales del procedimiento del servicio de asesoramiento.....	18
Tabla 2.1. N° de empresas activas que ofrecen servicios de asesoría en España	28
Tabla 2.2. N° de empresas activas correspondientes a cada forma jurídica	29
Tabla 2.3. N° de empresas activas en el año 2020 en cada extracto de asalariados	30
Tabla 2.4. N° de empresas activas en el año 2020 en cada tramo de edad	31
Tabla 2.5. Coste en salarios y formación profesional de los trabajadores.....	32
Tabla 2.6. Evolución de la cifra total de negocios.....	32

ÍNDICE GRÁFICOS

Gráfico 2.1. N° de empresas activas que ofrecen servicios de asesoría en España	29
Gráfico 2.2. Proporción de empresas activas de cada forma jurídica.....	30
Gráfico 2.3. N° de empresas activas en el año 2020 en cada extracto de asalariados	31

INTRODUCCIÓN

JUSTIFICACIÓN

El gran dinamismo, alteración y evolución del entorno en general que se produce actualmente en el mundo requiere de un gran trabajo, esfuerzo y dedicación por parte de los diferentes agentes económicos y empresariales para conseguir anticiparse, y posteriormente, adaptarse a estas modificaciones del entorno. Hoy en día, es de vital relevancia para cualquier organización empresarial encontrar y emplear todas aquellas alternativas, recursos o herramientas, que les permitan solventar con las mejores garantías los diversos problemas y cambios que se originan en el entorno.

A raíz de lo comentado en el párrafo anterior, los negocios que ofrecen servicios de asesoría y apoyo empresarial se están expandiendo y consolidando con cierta rapidez en España con la finalidad de atender y responder al aumento de la demanda de este tipo de servicios. La contratación de servicios de asesoría en materia empresarial supone una buena opción para hacer frente a la gran complejidad y dificultades que acarrea la gestión corporativa en su conjunto.

En el contexto de un mundo dinámico, con un alto nivel de globalización e internacionalización donde las relaciones sociales, políticas y económicas son cada vez más complejas, el sector de las asesorías de empresas se convierte en un sector de vital importancia y trascendencia. Es por ello, que el asesoramiento genera numerosas oportunidades estratégicas y operativas dentro de la gestión de cualquier organización o entidad.

Son principalmente los motivos anteriores los que han influido significativamente en mi interés y elección personal por llevar a cabo el análisis del sector de las asesorías en España, como tema de investigación en el presente Trabajo Fin de Grado. Con la finalidad general de conocer a grandes rasgos cual es la importancia y situación actual de este sector, y cómo afrontará el futuro más próximo.

OBJETIVOS

El objetivo fundamental de la elaboración de este TFG se basa en conseguir obtener una visión amplia y general de aquellos aspectos más relevantes e interesantes en relación al sector del asesoramiento empresarial en nuestro país. Para conseguir de este modo, conocer las diversas peculiaridades y características de este sector. En primer lugar, abordare los aspectos teóricos esenciales de las asesorías y posteriormente desarrollaré diferentes modelos de estudio que permitan dar a conocer de un modo general la situación actual del sector en España.

Por otro lado, y en relación con el objetivo principal del trabajo, los objetivos específicos serian los desarrollados a continuación:

- Describir que es una asesoría empresarial y explicar cuál es el origen de las asesorías, así como abordar la evolución de este sector empresarial en el transcurso del tiempo.

- Exponer las características o principios básicos de las asesorías, e identificar también la variedad de servicios que ofrecen las asesorías y la importancia de estos servicios dentro de la gestión empresarial. Explicar también las diferencias más destacables existentes con otros tipos de servicios ofrecidos por organizaciones de la competencia.

- Desarrollar las características generales del proceso del servicio de asesoramiento y comentar la existencia de distintos organismos o asociaciones relacionadas con este sector. Por otro lado, describir los beneficios que pueden obtener las organizaciones corporativas que deciden contratar este tipo de servicios.

- Analizar y evaluar diferentes características o aspectos, correspondientes al entorno del sector de la asesoría en España, empleando para ello diferentes modelos de estudio (análisis PESTEL, modelo de las cinco fuerzas de Porter). Examinar también datos reales sobre este sector, permitiendo así, la obtención de un conocimiento global y general de dicho sector.

- Identificar la influencia que ha generado en la actualidad y las consecuencias que tendrá en el futuro próximo, la crisis sanitaria provocada por el Covid-19 en relación al sector del asesoramiento.

METODOLOGÍA

Para la efectiva consecución de la totalidad de los objetivos propuestos en el epígrafe anterior, he optado previamente al desarrollo de este Trabajo Fin de Grado, por la realización de una amplia revisión documental. En la actualidad existe a disposición de cualquier persona o entidad gran cantidad de información sobre cualquier tema de investigación. En concreto, en relación a mi objeto de estudio, he podido encontrar información relevante e interesante procedente diversas fuentes fiables, lo que ha supuesto un gran apoyo a la hora de redactar y elaborar a este TFG.

La técnica metodológica de investigación de revisión bibliográfica o documental consiste fundamentalmente, según expone el profesor Luis Bernardo Peña (2010) en:

Condensar un volumen considerable de información procedente de fuentes diversas y en ocasiones divergentes establecer relaciones intertextuales, comparar las diferentes posturas frente a un problema y, finalmente, escribir un texto coherente que sintetice los resultados y las conclusiones, y que debe pasar por varias revisiones y correcciones, antes de llegar a su versión definitiva. (p.1)

En primer lugar y previamente a la elaboración de este trabajo de investigación he recopilado, revisado y analizado información procedente de diferentes tipos de fuentes (libros, artículos de investigación, páginas webs corporativas o de organismos oficiales, etc.), tanto de naturaleza online como offline, que he considerado interesante, útil, fiable y de calidad. Posteriormente, una vez disponía de la información necesaria, he procedido al desarrollo escrito del presente documento.

La elección de la revisión documental como método principal para la elaboración de este TFG me ha permitido desarrollar correctamente el marco teórico del trabajo y su correspondiente análisis crítico. Por último, destacar que me ha permitido

conseguir la obtención de conclusiones lógicas y coherentes con los objetivos propuestos al inicio.

ESTRUCTURA

En cuanto a la estructura del trabajo, esta atiende a la distinción de cuatro partes claramente diferenciados. En relación a la primera, consta de la realización de la presente introducción. En esta parte se incluye la justificación del tema de investigación escogido, cuales son los diferentes objetivos que se pretenden obtener, la explicación de la metodología de investigación utilizada y la descripción de la planificación estructural que se ha llevado a cabo en la elaboración del trabajo.

La segunda parte se corresponde con el primer bloque del trabajo (Las asesorías de empresa). Este bloque se compone de diferentes apartados relacionados con el desarrollo del marco teórico de las asesorías, donde se pretende obtener un conocimiento teórico global sobre la actividad que realizan este tipo de organizaciones y la trascendencia que tienen dentro del ámbito económico y empresarial.

Se continúa con una tercera parte, donde se desarrolla el segundo bloque (Análisis del sector en España). Se realiza en primer lugar una explicación o análisis del entorno y de la competencia del sector en España. En segundo lugar, se desarrolla un estudio diferentes datos estadísticos relativos al sector de la asesoría en España. Y en tercer lugar, se exponen las consecuencias generadas en este sector con motivo de la pandemia del Covid-19. Con la lectura de este bloque se consigue obtener principalmente un conocimiento general sobre las características de este sector.

Con respecto a la cuarta parte, se redactan las diferentes conclusiones obtenidas tras la realización del segundo bloque, alineadas a su vez con el objetivo principal y los objetivos específicos argumentados en el apartado correspondiente de esta introducción. Para finalizar, se recogen la relación ordenada y completa de todas aquellas referencias bibliográficas que se han empleado en la redacción de este Trabajo Fin de Grado.

BLOQUE I: LAS ASESORÍAS DE EMPRESA

En este primer bloque se describen y explican diversos aspectos teóricos en relación a las asesorías con la finalidad de entender qué son, cuales son los servicios que ofrecen, cómo realizan su trabajo diario y que beneficios pueden aportar.

1.1. ¿QUÉ ES LA ASESORÍA EMPRESARIAL?

Para proceder con el estudio o análisis del sector de las asesorías en España es primordial conocer a que nos referimos con el concepto "asesoría". Atendiendo a una de las tres definiciones otorgadas por el Diccionario panhispánico del español jurídico¹ el termino asesoría hace referencia generalmente al "servicio profesional de información y consejo en materia especializada (jurídica, fiscal, técnica, cultural, laboral, contable, etc.)" (2020). También se denomina asesoría al establecimiento, oficina o despacho donde desarrolla principalmente la actividad laboral este servicio profesional de asesoramiento a los diferentes clientes.

Mas específicamente y en relación al ámbito empresarial el concepto de asesoría consiste en "la labor de un profesional o una empresa destinada a la realización de distintas funciones de asesoramiento, control y supervisión de la actividad económica de una persona jurídica que contrata sus servicios en el ambiente económico y jurídico" (Sánchez, 2018, párr. 1).

Tanto las personas físicas como jurídicas que contratan los servicios de una asesoría lo hacen por una gran diversidad de razones o necesidades (aseguramiento del cumplimiento de sus obligaciones, ahorro de tiempo en la realización de diferentes trámites, apoyo para la toma de las mejores decisiones operativas y estratégicas, etc). Estos beneficios se traducen en un avance positivo en lo relativo a la mejora de la gestión corporativa.

La finalidad de los servicios ofrecidos por este tipo de entidades u organizaciones es conseguir de algún modo mejorar la gestión empresarial de sus clientes, que les permita así, aumentar la capacidad de tomar decisiones más correctas y rentables para su actividad diaria empresarial.

Según se indica en una publicación de la OIT (1997) bajo la dirección de Milan Kubr "El asesor debe ayudar más bien al cliente a identificar sus propios problemas y las soluciones correspondientes, formulando preguntas, escuchando y prestando apoyo y estímulo" (1997:76). Es decir, otro de los objetivos de cualquier asesor es brindar a sus clientes el conocimiento necesario para que puedan actuar por ellos mismos y ser capaces en un futuro, de actuar de forma independiente en cada situación que pueda sobrevenirles.

Las asesorías están formadas por expertos profesionales en diferentes áreas específicas relativas a la gestión empresarial. Mayoritariamente ofrecen un servicio diversificado en cuanto a diferentes disciplinas relacionadas con el mundo empresarial, si bien, también existen asesorías especializadas en un solo ámbito de actuación.

¹ Diccionario elaborado a partir de un convenio entre el Consejo General del Poder Judicial (CGPJ) y la Real Academia Española (RAE).

1.2. ORIGEN Y EVOLUCIÓN DEL SECTOR

Según indica Javier Sánchez (2018) el asesoramiento esta intensamente relacionado con la aparición o el surgimiento de la necesidad de contratar o solicitar asesoramiento a profesionales especializados en diferentes áreas. En un primer momento, la mayor parte de estos profesionales en relación con el mundo empresarial pertenecían al sector de la abogacía.

En sus inicios la competencia en cuanto al número de despachos o compañías dedicadas al asesoramiento era muy limitada y contaban con muy pocos profesionales en nuestro país. Como cualquier otro sector, la evolución, crecimiento y desarrollo de las asesorías, ha estado ligado estrechamente con los acontecimientos históricos, económicos, y sociales, ocurridos tanto a nivel nacional como a nivel internacional.

Aspectos como el número de asesorías existentes, tipos de servicios profesionales ofrecidos, formas de trabajar, clientes, etc., han sufrido numerosas variaciones a lo largo de los años. Principalmente motivadas por acontecimientos históricos importantes, reformas legislativas, la globalización o las tecnologías de la información entre otros muchos factores.

Situándonos en España, según se recoge en un artículo del diario económico *Expansión*, podemos encontrar despachos profesionales que realizaban funciones de asesoría ya a finales del siglo XIX como es el caso de la histórica y conocida firma Cuatrecasas, Gonçalves Pereira que disponía en sus orígenes de una asesoría ubicada en Barcelona en el año 1899 (García-León, 2015).

Como se comenta anteriormente, es un sector que desde sus orígenes hasta la actualidad ha sufrido grandes modificaciones para adaptarse a las nuevas necesidades de los clientes y cambios producidos en el entorno. En el contexto de un sector cada vez más competitivo y globalizado, aquellas asesorías que consiguen anticiparse y adaptarse de la mejor manera a las nuevas situaciones, conseguirán con mayores garantías la supervivencia y solvencia empresarial en el largo plazo.

Si bien el sector de la asesoría tal y como lo conocemos hoy en día, es un sector relativamente reciente en nuestro país. En la actualidad la complejidad legal existente en el ordenamiento jurídico de nuestro país y en general en el resto del mundo, así como la internacionalización de la industria y de las empresas, marcan un poco las características actuales del sector de la asesoría en España.

En resumen y a grandes rasgos, el desarrollo del sector del asesoramiento empresarial viene marcado por los acontecimientos históricos y las numerosas necesidades de los clientes a los que ofrecen sus servicios a lo largo del tiempo. Estas necesidades cada vez requieren y exigen una mayor especialización y conocimiento de los profesionales del asesoramiento, en todas las áreas del ámbito empresarial (fiscal, jurídica, laboral, finanzas, administración, etc).

1.3. ELEMENTOS BÁSICOS DEL ASESORAMIENTO

La alta formación o cualificación especializada es sin duda el principal requisito para poder ejercer la labor de asesoramiento en las mejores condiciones. Los asesores deben estar al corriente de las modificaciones legislativas e informativas en relación al área empresarial que les atañe. A su vez tienen que tener un conocimiento óptimo y actualizado en cada momento, para poder ofrecer un servicio de calidad y adaptado a las diferentes necesidades de sus clientes.

La imparcialidad del servicio ofrecido es quizá una de las características que mejor describen a este tipo de profesionales. Estos profesionales actúan generalmente desde una posición objetiva e independiente a la empresa a la cual ofrece sus servicios. Al actuar de esta manera se evitan numerosos sesgos que puedan ser perjudiciales o contraproducentes para el correcto desarrollo de su ejercicio profesional.

También, la capacidad de detectar o fomentar el potencial de las empresas que contraten sus servicios debe ser un aspecto fundamental de cualquier asesor. La detección de nuevas oportunidades que puedan ser aprovechadas por sus clientes es una aptitud indispensable en el asesor.

La adaptación tanto a las exigencias de sus clientes como a los acontecimientos que se produzcan (económicos, legislativos, políticos, sociales, tecnológicos etc.) y que puedan afectar a su trabajo es clave en el sector del asesoramiento. Como ocurre en numerosos sectores, es de vital importancia conseguir una buena adaptación a los diferentes cambios que se produzcan en el entorno.

Por otro lado, la confidencialidad es un aspecto intensamente relacionado con esta profesión. Al tener acceso estos profesionales a gran cantidad de información privada de sus clientes con un gran valor empresarial, se les requiere cumplir con los deberes de secreto profesional y empresarial².

La promoción o fomento del aprendizaje dentro del sector del asesoramiento es una de las labores más útil y enriquecedora para las empresas. Como indica la OIT (1997) "El asesoramiento asume un cometido de enseñanza. Su finalidad es facultar al cliente aportando nuevas competencias a la organización y ayudando a los directores o gerentes y al personal a aprender de su propia experiencia y de la experiencia del consultor" (p.14). La relación entre asesor y empresa no solamente puede suponer una gran fuente de aprendizaje para el cliente, ya que por otro lado, el asesor puede aprovechar también esta relación laboral para ampliar y mejorar su propio conocimiento y experiencia.

² Aspecto regulado en la Ley 1/2019, de 20 de febrero, de secretos empresariales (LSE).

1.4. SERVICIOS QUE OFRECEN LAS ASESORÍAS

Como hemos comentado en apartados anteriores, en la actualidad nos encontramos con asesorías especializadas en una sola materia empresarial, pero la gran mayoría ofrecen un conjunto de servicios diversificados y amplios en relación a distintos ámbitos de la gestión empresarial. Entre estos servicios ofrecidos destacan las siguientes especialidades.

1.4.1. ASESORAMIENTO LABORAL

Los asesores en materia laboral se encargan de dar apoyo a empresas u organizaciones en temas relacionados con aspectos característicos del sistema de seguridad social, relaciones laborales, derecho procesal, prevención de riesgos laborales, etc.

Para poder ofrecer estos servicios, los profesionales del ámbito del asesoramiento empresarial deben tener un amplio conocimiento en cuestiones de legislación laboral, tener la capacidad de poder representar legalmente a la empresa en materia laboral, y por otro lado tienen que tener una gran habilidad para desarrollar políticas o acciones rentables en favor de las empresas a las que ofrece sus servicios.

1.4.2. ASESORAMIENTO FINANCIERO

Los asesores financieros se encargan de brindar asesoramiento en las transacciones y operaciones financieras que realizan sus clientes. Servicios como el diseño de estrategias financieras, revisión y control de la situación financiera y económica de los clientes, o la detección de oportunidades de inversión, son solo algunas de las funciones que realizan este tipo de asesores.

Es fundamental que el asesor financiero conozca en gran medida el entorno macroeconómico en el que operan las empresas a las que presta sus servicios para poder ofrecer un servicio de mejor calidad. En la actualidad los mercados económicos y financieros son entornos muy cambiantes y volátiles en el tiempo, por lo que la formación continua y el reciclaje son aspectos imprescindibles en el día a día de cualquier profesional financiero.

1.4.3. ASESORAMIENTO CONTABLE

Las principales funciones de estas asesorías radican en brindar apoyo en la confección de la contabilidad propia de cada empresa (libros contables, cuentas anuales, etc). Es decir, el objetivo principal de la labor del asesor contable, consiste en garantizar que el registro de las operaciones mercantiles de la organización se realice correctamente y conforme a la legalidad vigente.

Un buen control y gestión de la contabilidad dentro de la organización genera, en la mayoría de las ocasiones, numerosos beneficios en relación a la mejora de la

estabilidad y continuidad de la actividad empresarial en el largo plazo. La realización de una correcta gestión contable es de gran utilidad para la toma de mejores decisiones.

1.4.4. ASESORAMIENTO FISCAL

Entre los servicios más demandados de estos profesionales nos encontraríamos con el asesoramiento u orientación en materia de las obligaciones tributarias ante la administración pública. El principal objetivo de las empresas que contratan estos servicios se basa en conseguir el máximo ahorro fiscal.

La materia fiscal es sin duda una de las áreas más complejas de la gestión empresarial. Disponer de un buen asesoramiento fiscal puede ser una pieza clave tanto dentro de la planificación fiscal como de la planificación estratégica de cualquier entidad.

1.4.5. ASESORAMIENTO JURÍDICO

En la mayoría de las ocasiones este tipo de asesoramiento es llevado a cabo por profesionales de la abogacía en materia empresarial (laboral, mercantil, civil, administrativo, etc). Otros profesionales que ejercen este tipo de servicios, concretamente en materia laboral y seguridad social, son los graduados sociales.

Es fundamental estar al corriente de la legislación vigente en cada momento y evitar así cualquier delito o error que pueda suponer algún tipo de sanción económica o incluso penal. Es decir, el asesoramiento jurídico no consiste solamente en solucionar un problema legal que ya ha sucedido, sino que se basa también en intentar prevenir que se produzca cualquier incidencia.

1.4.6. ASESORAMIENTO ADMINISTRATIVO

Principalmente tratan de dirigir, encauzar, o planificar la organización de los recursos (internos y externos) que dispone una empresa. Para ello, los asesores administrativos contribuyen al desarrollo de una estructura organizativa funcional óptima y eficiente para la actividad empresarial.

Por otro lado, este tipo de asesoramiento resultan ser de gran utilidad a la hora de crear nuevas empresas, realización de trámites en procesos de expansión o internacionalización, y la elaboración en general de cualquier documento administrativo.

Todos los tipos de asesoramiento explicados anteriormente se corresponden con los servicios más extendidos en el sector de la asesoría. Pero en la actualidad cada vez se produce una mayor diversificación de los servicios, apareciendo nuevos tipos de servicios (asesoramiento informático, digital, etc.), para adaptarse a las necesidades que van apareciendo en un mundo cada vez más complejo y digitalizado.

1.5. DIFERENCIA CON OTROS SERVICIOS PROFESIONALES

En muchas ocasiones los términos gestoría, consultoría y asesoría son empleados indistintamente. Si bien, cabe destacar que a pesar de que los tres conceptos están intensamente relacionados, si que existen ciertas diferencias entre estos términos o actividades empresariales que conviene ser tratadas a continuación.

Las diferencias entre estos tres tipos de servicios se encuentran principalmente en dos aspectos fundamentales. En primer lugar, difieren en algunas características en cuanto al servicio o servicios que ofrecen, y en segundo lugar existen requisitos dispares necesarios que tienen que cumplir los profesionales de los distintos tipos de servicios.

En cuanto a la gestoría son empresas privadas dedicadas a proporcionar servicios organizaciones, en relación a la gestión de trámites administrativos. Los gestores administrativos deben cumplir una serie de requisitos para ejercer su labor tal y como expone en su página web el Consejo General de Gestores Administrativos de España (s.f.), como por ejemplo, la obligatoriedad de formar parte de alguno de los Colegios Oficiales de Gestores Administrativos que existen en España. También, cabe destacar qué es indispensable para poder ejercer como gestor administrativo, a diferencia de los asesores, superar las pruebas de aptitud para el acceso a la profesión³. Estas pruebas garantizan que los gestores administrativos están totalmente cualificados o capacitados para desempeñar su actividad profesional.

Por otro lado, con respecto a la consultoría, la diferencia con las asesorías radica principalmente en la puntualidad o duración del servicio, es decir las consultorías ofrecen un servicio de asesoramiento en casos puntuales. Las empresas que requieren de los servicios de una consultoría necesitan asesoramiento en un momento determinado o con la finalidad de resolver una incidencia o problema ya existente. Los servicios de las asesorías van encaminados a ser más permanentes en el tiempo y acompañan a sus clientes en periodos de tiempo más largos.

El conocimiento de las características de los servicios ofrecidos por cada tipo de servicio profesional es fundamental para los clientes que necesiten contratarlos. Los clientes tienen que contratar aquel servicio (consultoría, gestoría, asesoría) que mejor se adapte a su situación empresarial y que por tanto, les permita resolver sus problemas de una forma más eficiente.

En la actualidad es habitual encontrar oficinas de profesionales que ofrecen a la vez tanto servicios propios de asesoría como servicios respectivos de consultoría y gestoría. La diversificación o variedad de servicios ofrecidos es un punto de gran valor para conseguir atraer a clientes potenciales o mantener clientes ya existentes.

Como hemos visto, los tres tipos de servicios explicados a priori, parecen similares y por este motivo comúnmente estos términos son y han sido empleados indistintamente. Aunque considero que para la realización de este Trabajo Fin de Grado en ciertas ocasiones pudiera emplear o analizar aspectos de cualquiera de los tres tipos de servicio por igual tengo que tener muy presente las diferencias que contienen.

³ Pruebas convocadas por el Ministerio de Política Territorial y Función Pública.

1.6. EL PROCESO DE ASESORAMIENTO

Se entiende como el proceso de asesoramiento aquel modelo o patrón básico que generalmente siguen las diferentes empresas de este sector en el momento de la prestación de sus servicios. Como es lógico, este procedimiento sufre diversas modificaciones en la práctica, motivadas por numerosos aspectos (tipo de asesoría, necesidades de los clientes, servicios ofrecidos, etc.).

También, hay que indicar que la estructura de este proceso de asesoramiento o consultoría difiere en función del autor o autores que lo expliquen. Aunque en la mayoría de los casos, la estructura de este proceso se realiza utilizando fases o terminología bastante similar. Al ser un sector cambiante y que evoluciona con el paso del tiempo, es un proceso dinámico que se adapta a los cambios y necesidades que se producen en el entorno.

En primer lugar para explicar y detallar este procedimiento partiremos de la elaboración de un breve esquema, que resume a grandes rasgos las diferentes fases del proceso y sus respectivas etapas (Tabla 1.1.):

Tabla 2.1. Fases generales del procedimiento del servicio de asesoramiento.

FASE I CONCERTACIÓN DEL SERVICIO	FASE II DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Contacto inicial o preliminar con el cliente• Preparación del servicio de asesoramiento (plan de trabajo, costes, etc.)	<ul style="list-style-type: none">• Identificación de las necesidades y problemas del cliente• Recopilación de información
FASE III PLANIFICACIÓN DEL SERVICIO	FASE IV EJECUCIÓN Y DESARROLLO DEL SERVICIO
<ul style="list-style-type: none">• Determinación de recursos necesarios• Diseño de los programas o procedimientos de acción.	<ul style="list-style-type: none">• Desarrollo de los distintos procedimientos• Obtención de resultados

Fuente: Guerrero et al. (2018). Diseño de un procedimiento general de consultoría organizacional, p.24. Elaboración propia.

Como se observa en la tabla anterior el proceso de asesoramiento se origina en la Fase I (concertación del servicio). En esta primera fase se produce el primer acercamiento con el cliente que ha solicitado estos servicios. Y se realiza el diagnóstico preliminar de la situación para comenzar a preparar o planificar el resto de las sucesivas fases.

Posteriormente a esta fase preliminar, situándonos en la Fase II (diagnóstico de la situación) se procede a realizar un análisis exhaustivo del cliente o de su organización. La realización de un buen diagnóstico y estudio en esta fase, es fundamental y de relativa importancia para conseguir ofrecer un servicio adaptado y resolutivo de acuerdo a las necesidades del cliente.

En tercer lugar nos encontramos con la Fase III (planificación del servicio), que se corresponde con el momento donde se diseñan, identifican y evalúan el conjunto de acciones o medidas que se van a llevar a cabo posteriormente. En esta fase se determinan las diferentes herramientas y medios necesarios para la correcta ejecución de los planes de acción.

En relación a la Fase IV (ejecución y desarrollo del servicio), nos situaríamos en la última fase concerniente a la ejecución del propio servicio de asesoramiento, es decir, en esta fase final es donde se ponen en práctica los conocimientos que tiene el asesor para conseguir satisfacer de la mejor manera las necesidades e intereses de sus clientes, intentando conseguir eficazmente los resultados esperados por el cliente.

Las distintas fases descritas en los párrafos anteriores no se corresponden con una secuencia estricta y que se cumpla en todos y cada uno de los servicios o procesos de asesoramiento. En la realidad se producen numerosas modificaciones y adaptaciones particulares de este procedimiento. Es decir, lo explicado en el correspondiente apartado trata sobre una aproximación teórica general que sirve como base para poder explicar el trabajo diario realizado por este tipo de organizaciones.

Este mismo proceso es válido también, con sus respectivas adaptaciones, para simplificar o ejemplarizar el procedimiento de actuación de una consultoría. En este caso al tratarse de un servicio puntual se incluye una fase adicional y final que se caracteriza por la realización de un último informe, donde se incluyen los resultados obtenidos tras el desarrollo de todo el proceso o por otro lado, se incluyen los planes de seguimiento del proceso que se han estipulado.

1.7. ORGANISMOS RELACIONADOS CON EL SECTOR

Tanto a nivel nacional como internacional existen gran diversidad de asociaciones creadas con el objetivo principal de defender los intereses generales de sus asociados frente a las administraciones públicas o privadas. Este tipo de organizaciones intentan a su vez fomentar la cooperación y la relación profesional entre el conjunto de sus miembros asociados. En este apartado procederé a comentar alguno de estos organismos que actúan en España, comentando brevemente algunas de sus características y funciones.

La Asociación Europea de Asesores de Empresa fue creada en Madrid en el año 2004. Esta organización sin ánimo de lucro ofrece una serie de acciones o herramientas encaminadas a fomentar y mejorar el desarrollo de la actividad laboral de sus asociados. Se encargan entre otros asuntos de realizar acciones formativas o de publicar diferentes documentos de especial interés para sus asociados (AEDAE, s.f.).

Por otro lado nos encontramos con la Asociación Española de Consultores de Empresa. Las asesorías que forman parte de esta asociación disponen entre otras ventajas, de la posibilidad de realizar de forma telemática, actuando en nombre de terceros, los diferentes impuestos de la Agencia Tributaria (AECCEM, s.f.).

En lo relativo al ámbito fiscal nos encontramos con la Asociación Española de Asesores Fiscales. Según exponen en su propia página web corporativa (AEAF, s.f.) sus objetivos principales radican en la defensa de la imagen del asesor fiscal, contribuir al fomento de la responsabilidad fiscal de la ciudadanía o por otro lado ofrecer información y formación de calidad a sus miembros. A su vez la AEAF forma parte de una de las instituciones más destacadas en asesoramiento fiscal y tributario a nivel europeo como es la Confederación Fiscal Europea.

Por último, otra institución que considero conveniente comentar, aunque nada tiene que ver con las organizaciones descritas anteriormente, es la Cámara de Comercio de España. Esta institución realiza y dispone de diferentes programas consultivos, orientativos o de asesoramiento referentes a numerosos aspectos, en favor de aquellas empresas españolas que los soliciten (CCE, s.f.).

Como hemos podido comprobar, existe una gran variedad de asociaciones o instituciones que trabajan principalmente para defender los intereses del sector frente a las administraciones públicas o privadas. Por lo tanto, la existencia de este tipo de organizaciones aporta numerosos beneficios y aspectos positivos al sector contribuyendo así a su correcto progreso y crecimiento.

1.8. IMPORTANCIA DEL ASESORAMIENTO EMPRESARIAL

Como bien traslada el economista y consultor Pablo García "Ninguna empresa, por pequeña que sea, es ajena al cumplimiento de sus obligaciones legales cada vez más cambiantes y exigentes, y necesitan estar rodeadas de un equipo multidisciplinar que les pueda dar solución a los retos que se les presentan en sus quehaceres diarios" (2016:1). Es decir, cualquier organización, incluso las más pequeñas, necesita el apoyo o asesoramiento de distintos profesionales para conseguir realizar sus actividades operacionales con las mayores garantías económicas y legales posibles.

La relevancia del asesoramiento no solamente radica en garantizar el cumplimiento legislativo sino que el asesoramiento en la actualidad va más allá de dicho cumplimiento. El asesoramiento en muchas ocasiones resulta de vital importancia para la toma de decisiones operativas y estratégicas por parte de los directivos empresariales.

Uno de los principales motivos por los cuales se contratan servicios de asesoramiento es para conseguir mejorar de algún modo la rentabilidad empresarial. Al fin y al cabo, el objetivo final de la mayoría de las organizaciones empresariales consiste en conseguir una buena rentabilidad, lo que influye directamente en obtener una buena solvencia que garantice la supervivencia empresarial en el medio y largo plazo. La experiencia y el conocimiento especializado y actualizado de los profesionales del asesoramiento pueden ser aspectos claves para mejorar la situación económica de una organización.

El contar con un asesoramiento corporativo de carácter externo puede aportar una visión o un análisis objetivo e independiente con respecto a la situación o necesidades de la entidad. Un análisis empresarial objetivo y realista, permitirá la toma de decisiones más efectivas y exitosas.

Otra de las ventajas que supone este tipo de servicios es el ahorro de tiempo o de trabajo. Numerosos problemas empresariales pueden generar una gran pérdida de tiempo, tanto para los propios directivos como para otros miembros de la plantilla, para conseguir una óptima resolución. Los servicios de asesoramiento pueden ayudar a reducir considerablemente el tiempo y recursos necesarios para resolver las incidencias que puedan producirse. También es importante destacar, que el asesoramiento puede evitar anticipadamente el surgimiento de estos problemas o conflictos.

Por último, el conocimiento especializado y actualizado que pueden ofrecer los profesionales de las asesorías puede ser utilizado por parte de las empresas como una importante fuente de ventaja competitiva. Es por ello que "la única verdadera ventaja a disposición de todas las empresas es la posibilidad de que una mejor gestión del conocimiento frente a sus rivales les proporcione una posición de fortaleza competitiva." (Círculo de Empresarios, 1999, p.36). Las asesorías no solamente ofrecen su conocimiento sino que orientan a las empresas a gestionar correctamente este gran activo intangible.

BLOQUE II: ANÁLISIS DEL SECTOR EN ESPAÑA

Tras la realización del bloque más teórico del trabajo, que ha permitido entre otras cosas obtener una visión global sobre qué es y cómo desarrollan sus servicios las asesorías, vamos a realizar en este tercer bloque un estudio de numerosos aspectos correspondientes al sector empresarial de las asesorías en España. Debido a esto, emplearé diversas herramientas o metodologías de análisis que permitan conocer detalladamente numerosas características tanto internas como externas de este sector.

2.1. ESTUDIO DEL ENTORNO DEL SECTOR

En este apartado elaboraré en primer lugar, un estudio del entorno general donde operan este tipo de empresas con la finalidad de conseguir conocer aquellos factores que influyen significativamente en este sector empresarial dentro de nuestro país. Posteriormente, elaboraré un análisis de la situación actual de la competencia para delimitar el entorno competitivo de este sector en España.

2.1.1. ANÁLISIS PESTEL

En este epígrafe he considerado conveniente optar por la realización de un análisis PESTEL con la finalidad de conseguir definir e identificar aquellas variables o factores externos de las asesorías que pueden repercutir en el futuro desarrollo empresarial y evolutivo del propio sector en España (Martínez & Milla, 2012).

La elaboración correcta del análisis del entorno general puede generar una serie de ventajas para las organizaciones. Tener un cierto conocimiento sobre las características del entorno donde operan las asesorías permite que las tomas de decisiones empresariales sean más eficaces y efectivas.

Por otro lado, el análisis PESTEL⁴ facilita la adopción de estrategias para conseguir adaptarse de la mejor forma a los cambios que se producen en el entorno y que influyen directa o indirectamente en el sector.

También, permite detectar cuales son tanto las oportunidades que puede aprovechar el sector, como por otro lado identificar las amenazas existentes en el entorno y poder actuar lo antes posible para minimizar sus riesgos o consecuencias negativas.

2.1.1.1. DIMENSIÓN POLÍTICO-LEGAL

La situación actual política en nuestro país está marcada por la falta de consenso y diálogo entre los partidos del gobierno y la oposición, y por la cada vez mayor pérdida de confianza de la sociedad en la clase política.

En este contexto, se han llevado a cabo reformas legales recientes importantes y relevantes para el tejido empresarial y como consecuencia influyen significativamente en el sector de la asesoría. Se han aprobado nuevas medidas legislativas y jurisprudenciales en relación a materia laboral y de seguridad social como puede ser el caso del Real Decreto-ley 28/2020, de 22 de septiembre, por el que se regula el trabajo

⁴ El análisis debe elaborarse regularmente para detectar con mayores garantías los cambios que se producen en el entorno general.

a distancia (teletrabajo), las importantes reformas fiscales o tributarias incluidas en los presupuestos generales del estado para el próximo año 2021, o por otro lado, la aprobación de los reales decretos por los que se aprueban el estado de alarma y sus prorrogas.

La mayoría de reformas legales que se producen influyen en el sector de la asesoría de forma notable. La base de su actividad es el conocimiento de todas estas reformas relacionadas con los servicios que ofrecen, por eso el conocimiento y estudio continuo de estas nuevas normas legales forma parte del trabajo diario de estos profesionales. Es importante indicar que las distintas modificaciones o novedades legislativas que se producen o puedan producirse en un futuro, suponen en la mayoría de las ocasiones, un aumento considerable en cuanto a la demanda de los servicios ofrecidos por los profesionales del asesoramiento.

2.1.1.2. DIMENSIÓN ECONÓMICA

El escenario económico actual de España es sin duda uno de los peores en mucho tiempo. La gran crisis sanitaria producida por el Covid-19 que estamos viviendo, ha acarreado grandes consecuencias negativas en términos tanto macroeconómicos como microeconómicos.

Esta situación no favorece los buenos resultados en cuanto a indicadores económicos y financieros se refiere (PIB, tasa de paro, tipos de interés, etc.), ni la evolución futura de los mismos en el corto plazo. Por lo que el ámbito empresarial, incluidas las empresas de asesoramiento, se ve gravemente repercutido por este pésimo contexto económico.

En este sentido, un buen reflejo de la situación económica y empresarial de España es observar la evolución del número de empresas dadas de alta en la Seguridad Social. Según datos obtenidos de la estadística de empresas inscritas en la Seguridad Social, el número total de empresas con trabajadores a finales de diciembre de 2020 sufrió una pérdida de 44.759 empresas en comparación con el mismo mes del año anterior (Ministerio de Trabajo y Economía Social, 2020). Esta gran reducción de empresas activas, en tan solo un año, supone la pérdida inminente de números clientes para el sector del asesoramiento.

2.1.1.3. DIMENSIÓN SOCIO-CULTURAL

Como suele ocurrir en situaciones de crisis económicas desfavorables, nuestra sociedad ha visto incrementado las diferencias sociales entre los diferentes grupos sociales. Es decir, los grupos menos privilegiados o más vulnerables están sufriendo en mayor medida los efectos negativos de la pandemia.

Por otro lado, la actual crisis que estamos atravesando está generando una gran modificación de las relaciones sociales tanto en el ámbito cotidiano como en el ámbito laboral y empresarial. Es importante que el sector de la asesoría consiga adaptarse correctamente a estas nuevas formas o maneras de relacionarse principalmente con sus diferentes grupos de interés.

2.1.1.4. DIMENSIÓN TECNOLÓGICA

El empleo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) es cada vez más imprescindible en cualquier esfera de la sociedad. El desarrollo y expansión de

estas herramientas o recursos tecnológicos cada vez está adquiriendo una velocidad mayor.

Las empresas están sufriendo en gran medida el impacto de las nuevas tecnológicas. Hay que destacar que "Las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) se han configurado como un arma competitiva que permite a la empresa desenvolverse en un entorno cada vez más dinámico e incierto" (Ordiz & Pérez-Bustamante, 1999:1). La optimización de los procesos productivos, reducción de costes, y la mejora de la comunicación y productividad empresarial, son solo algunos de los beneficios que generan el correcto empleo de estas herramientas tecnológicas. Estos beneficios pueden derivar en la consecución de un mejor posicionamiento competitivo de las empresas dentro de su área de actuación.

2.1.1.5. DIMENSIÓN ECOLÓGICA

La sensibilización social en aspectos como la lucha contra el cambio climático cada vez está más arraigada en la sociedad. Las organizaciones pueden aprovechar esta generalizada preocupación por el medio ambiente como una buena oportunidad dentro de su gestión empresarial, con la finalidad de mejorar su imagen y reputación corporativa.

Como indica Marta Remacha (2017) "la proactividad y la anticipación a la hora de abordar los asuntos medioambientales jugarán un papel clave, y las empresas que antes se adapten al nuevo contexto de la sostenibilidad serán las que se encontrarán más preparadas para hacer frente a los mayores desafíos de nuestro siglo" (p. 23). El sector del asesoramiento no debe quedarse al margen de la preocupación medioambiental y ecológica y debe implementar estrategias que les permita tomar decisiones y actuar atendiendo a la responsabilidad medioambiental.

2.1.2. ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

En este apartado procederé a realizar un análisis de la situación competitiva del sector de las asesorías en España empleando para ello el modelo estratégico de las cinco fuerzas competitivas de Porter⁵. La finalidad de este análisis es identificar aquellas ventajas y oportunidades competitivas que puedan ser aprovechadas de manera estratégica por las asesorías empresariales. La información obtenida con este análisis permitirá conocer y entender cuál es la situación competitiva del sector en nuestro país.

2.1.2.1. COMPETIDORES POTENCIALES

En este modelo, y en relación con el sector de la asesoría que estamos analizando, se entiende por competidores potenciales aquellas nuevas empresas que pueden acceder o iniciar su actividad en este mismo sector, es decir, aquellas empresas que tienen posibilidades o capacidad para acceder a operar activamente en este mercado competitivo.

En este sentido, la posibilidad de que aparezcan nuevos competidores está ligada estrechamente a la existencia o no de barreras de entrada. Este sector no se caracteriza

⁵ Modelo de análisis estratégico, basado en la rivalidad entre competidores, publicado por Michael Eugene Porter en el año 1980 en su obra "*Competitive Strategy*".

por disponer de grandes barreras de entrada que dificulten el acceso de nuevas empresas competidoras.

La principal barrera de entrada es el conocimiento relativo a las diferentes materias que componen la gestión empresarial sobre las que se basan los principales servicios profesionales de las asesorías. Para poder poner en funcionamiento una asesoría con ciertas garantías es necesario disponer de un alto conocimiento en dichas materias o contar con profesionales específicos y especializados que puedan desarrollar correctamente este tipo de servicios.

Por otro lado, la reputación corporativa o imagen de marca son elementos que dificultan la entrada de nuevos competidores en el sector. Una asesoría de reciente creación en la mayoría de los casos es muy complicado que disponga de una cierta reputación empresarial y en este aspecto, dentro del sector de las asesorías el contar con una buena reputación o imagen corporativa es de vital importancia para conseguir ser una asesoría competitiva y disponer de una buena cartera de clientes que contribuyan a la supervivencia de la asesoría en el medio y largo plazo.

En cuanto a la inversión o financiación inicial necesaria para poner en un funcionamiento una nueva asesoría puede suponer una barrera de entrada importante, aunque dependerá en gran medida, de las características de la misma (tipo de empresa, tamaño, empleados necesarios, localización geográfica, etc.).

En resumen, nos encontramos con un sector que generalmente no requiere de grandes limitaciones o barreras de entrada para la incorporación de nuevos competidores. Este aspecto ocasiona que sea un sector relativamente atractivo e interesante para el acceso de potenciales competidores. Este aspecto como veremos en apartados posteriores influye significativamente en la alta competitividad existente.

2.1.2.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES

La capacidad o poder de negociación que tienen los clientes sobre las asesorías, depende de dos factores claramente diferenciados. En primer lugar, atendiendo a la concentración de clientes, nos encontramos con un sector donde la concentración o número de miembros de la cartera de clientes por cada una de las asesorías es muy alto en la mayoría de los casos. Es decir, esta situación de alta concentración de clientes implica que cada cliente tiene un poder de negociación muy limitado, si bien, este grado poder de negociación variará en función del tipo de cliente en cada caso.

En segundo lugar, hay que tener en cuenta la existencia de la oportunidad de cambio o de elección que disponen los diferentes clientes. Al tratarse de un sector donde existe un gran número de empresas competidoras, estos pueden optar con cierta facilidad por solicitar sus servicios a cualquier otra empresa del sector, lo que implica que en este sentido los clientes si tengan un gran poder de negociación.

2.1.2.3. EXISTENCIA DE SERVICIOS SUSTITUTIVOS

Se considera como servicios sustitutivos a la existencia de diferentes alternativas (empresas, plataformas, recursos, etc.) que tienen la capacidad o las cualidades necesarias para satisfacer los intereses de los clientes que contratan los servicios con una asesoría.

Entre estas alternativas disponibles nos encontramos con empresas de la competencia, intensamente relacionadas con las asesorías como son las consultorías o empresas de gestión que disponen en algunos casos dentro de su cartera de servicios con servicios propios o característicos de las asesorías. Por otro lado, algunos bancos ofrecen asesoramiento e información a sus clientes en relación a la declaración de la renta o incluso, existen bancos que la realizan de forma completamente gratuita a sus clientes.

También, existe la posibilidad de que las propias empresas que solicitan los servicios de asesoría, opten por la contratación de profesionales o creación de departamentos funcionales dentro de su estructura organizativa para la realización de las mismas tareas que les ofrecen las asesorías.

Por último, en la actualidad debido al gran avance de internet y de la tecnología en general, está disponible y accesible una gran cantidad de información en relación a la realización de diversas tareas (administrativas, fiscales, laborales...) para cualquier usuario u organización. Es decir, esta alternativa motivada principalmente por la gratuidad y facilidad que presenta, puede ser utilizada en lugar de tener que recurrir o contratar los servicios de una asesoría.

2.1.2.4. PODER DE LOS PROVEEDORES

En este caso el poder de negociación de los proveedores es muy limitado en este sector. Las asesorías necesitan de pocos proveedores para el correcto desarrollo de su actividad diaria. En este reducido grupo de proveedores se encuentran proveedores de productos o materiales básicos (material de oficina, equipos informáticos, etc), existiendo a disposición de cualquier asesoría una gran cantidad de proveedores de este tipo.

2.1.2.5. RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES

Una vez explicadas las cuatro fuerzas anteriores enfocadas al sector de la asesoría, se puede obtener una conclusión general sobre la rivalidad o competitividad existente dentro de este sector. Conocer el grado de rivalidad permite definir cuál es la rentabilidad que puede obtenerse operando dentro de este sector.

En relación a la rivalidad del sector de las asesorías en España, uno de los factores que más influyen es el gran número de empresas de asesorías que operan en el mercado español. Por otro lado, conseguir la diferenciación de los servicios ofrecidos resulta bastante complicado por lo que se genera una gran rivalidad entre las empresas del sector.

Un aspecto que influye considerablemente en la rivalidad dentro del sector es la existencia, cada vez más habituales, de asesorías online que ofrecen precios más reducidos y competitivos con respecto a las asesorías tradicionales. Esta guerra de precios existente dentro del sector, perjudica de forma notable a las asesorías tradicionales.

Una vez analizadas las cinco fuerzas de Porter relativas el sector de la asesoría se puede hacer una valoración general del nivel competitivo existente. En primer lugar hemos visto que es un sector que cuenta con numerosos competidores potenciales que en un futuro pueden incrementar el grado de rivalidad y de competencia dentro de este

mercado. Otro aspecto a destacar coincide con la gran existencia de empresas que ofrecen servicios sustitutivos.

Por todo ello, si tenemos en cuenta además la existencia de un cierto poder de negociación de los clientes, podemos concluir que nos encontramos en un sector con una situación de rivalidad y competencia fuerte y extendida en general en todo el sector.

Aspectos como las escasas barreras de entradas y de salida o la alta competencia existente, se verán reflejadas en cierto modo en los datos reales sobre este sector (edad de las asesorías, número de empresas, etc) que veremos en el próximo capítulo.

2.2. ANÁLISIS DE DATOS ESTADÍSTICOS DEL SECTOR

En este capítulo, se exponen y describen datos estadísticos respectivos al sector de las asesorías en España. He optado por distribuir los datos en distintas tablas y gráficos con la finalidad de poder comprender de una forma más sencilla y visual esta información, para posteriormente, poder realizar las explicaciones pertinentes.

En cuanto a la procedencia de los datos he utilizado como fuente de referencia el Instituto Nacional de Estadística (INE)⁶. Para ello, he extraído datos de diferentes tipos de encuestas, relacionadas con los grupos CNAE⁷ donde se ubican las empresas de asesoría. Atendiendo al tipo de actividad de las asesorías y los servicios que ofrecen, estas suelen incluirse en dos grupos CNAE:

En primer lugar, el Grupo CNAE (69) que se compone a su vez de dos tipos de actividad, ambos relacionados con el asesoramiento:

- Código 691. Actividades jurídicas
- Código 692. Actividades de contabilidad, teneduría de libros, auditoría y asesoría fiscal.

En segundo lugar el grupo CNAE (70), que se compone de las siguientes dos divisiones, de las cuales solamente nos interesa la segunda:

- Código 701. Actividades de las sedes centrales.
- Código 702. Actividades de consultoría de gestión empresarial.

Una vez definido el origen de los datos que vamos a utilizar, comenzaré comentando el número total de empresas que operan activamente dentro del sector de la asesoría en la actualidad en nuestro país y cuál es la evolución en lo relativo al número de estas desde que existen registros estadísticos (Tabla 2.1. y Gráfico 2.1.):

Tabla 2.1. N° de empresas activas que ofrecen servicios de asesoría en España.

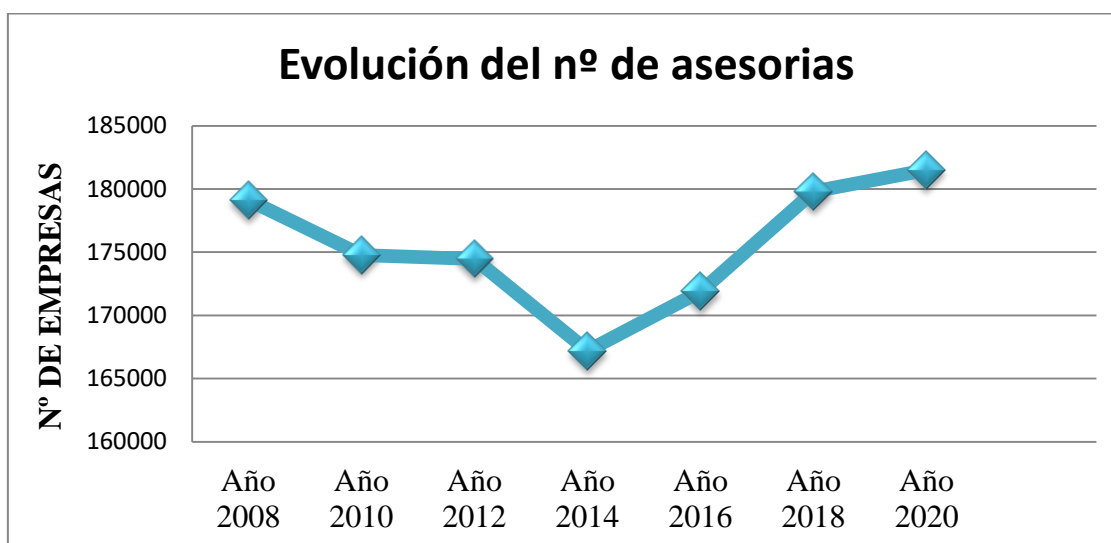
AÑO	2008	2010	2012	2014	2016	2018	2020
CNAE 69	165194	160250	160886	151798	155237	159896	161892
CNAE 702	13923	14522	13585	15396	16665	19909	19613
N° TOTAL	179117	174772	174471	167194	171902	179805	181505

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

⁶ Organismo independiente de España encargado de gestionar los servicios estadísticos de la Administración General del Estado.

⁷ Clasificación Nacional de Actividades Económicas.

Gráfico 2.1. N° de empresas activas que ofrecen servicios de asesoría en España.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

Como se puede observar en la primera tabla, la mayor cantidad de empresas que ofrecen servicios de asesoramiento se encuentran dentro del código (69), aunque también existe un número más reducido de empresas con servicios de asesoría dentro del código 70 y concretamente en la división 702. La evolución del número de empresas de cualquiera de los dos códigos ha seguido la misma evolución a lo largo del tiempo desde el año 2008 hasta la actualidad.

Situándonos en el gráfico 2.1. se ve fácilmente cómo el número de empresas operativas desciende ligeramente desde el año 2008 hasta el año 2014, coincidiendo curiosamente ese mismo periodo con la crisis económica que se produjo. Tras la recuperación económica y desde el año 2014 la tendencia del número de asesorías ha sido una tendencia alcista y creciente, motivada seguramente por la mejora de la situación económica y el crecimiento en general del tejido empresarial español, estando activas actualmente aproximadamente unas 181.500 empresas.

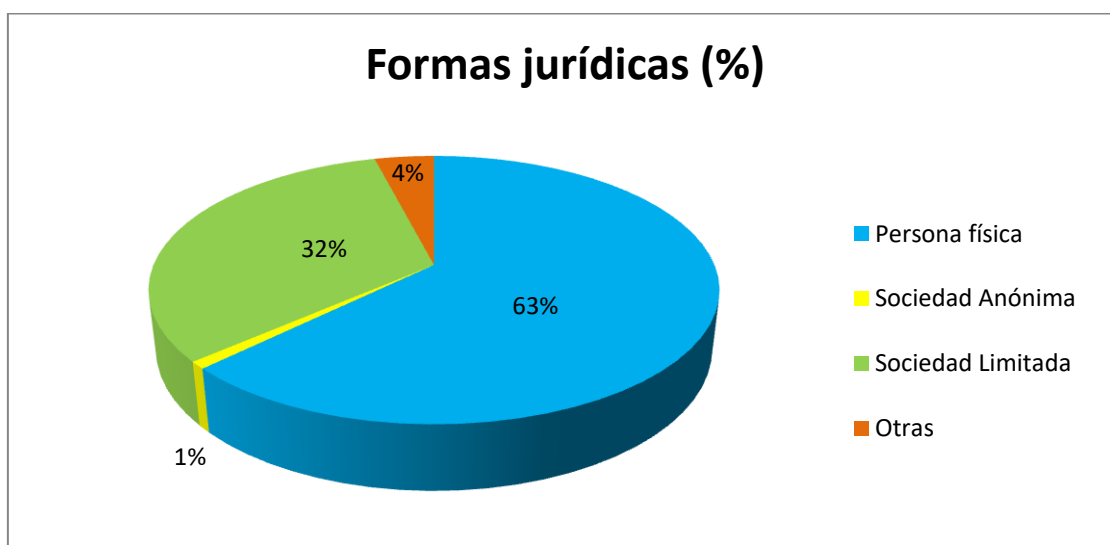
En la siguiente tabla y correspondiente gráfico se hace una distinción entre el número de asesorías y la forma jurídica que presentan estas entidades (Tabla 2.2. y Gráfico 2.2):

Tabla 2.2. N° de empresas activas correspondientes a cada forma jurídica.

FORMA JURÍDICA	Persona Física	Sociedad Anónima	Sociedad Responsabilidad limitada	Otras Formas jurídicas
CNAE 69	109318	1140	45372	6062
CNAE 702	4551	425	13393	1244
Nº TOTAL	113869	1565	58765	7306

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

Gráfico 2.2. Proporción de empresas activas de cada forma jurídica.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

La proporción de personas físicas con respecto a otro tipo de formas de constitución jurídica de una organización es muy superior. Es decir la constitución de la mayoría de asesorías está formada por profesionales individuales, también conocidos como profesionales autónomos. A continuación la sociedad limitada sería la segunda forma jurídica más relevante dentro del sector.

Los modelos jurídicos más empleados en la constitución de estas entidades reflejan la mínima inversión necesaria, o el pequeño capital social necesario en el caso de optar por una sociedad, para poner en funcionamiento una asesoría en la mayoría de los casos. Curiosamente los dos modelos jurídicos más habituales en la constitución de estas entidades se corresponden con aquellas formas jurídicas que disponen de menores requisitos o trámites de formalización.

Por otro lado, otro aspecto importante es determinar el tamaño de las asesorías es determinarlo en función del número de los colaboradores asalariados que trabajan en estas oficinas o locales. En la Tabla 2.3., elaborada a continuación, se recogen la cantidad de empresas de asesoramiento distribuidas en función del número de personal asalariado que dispongan:

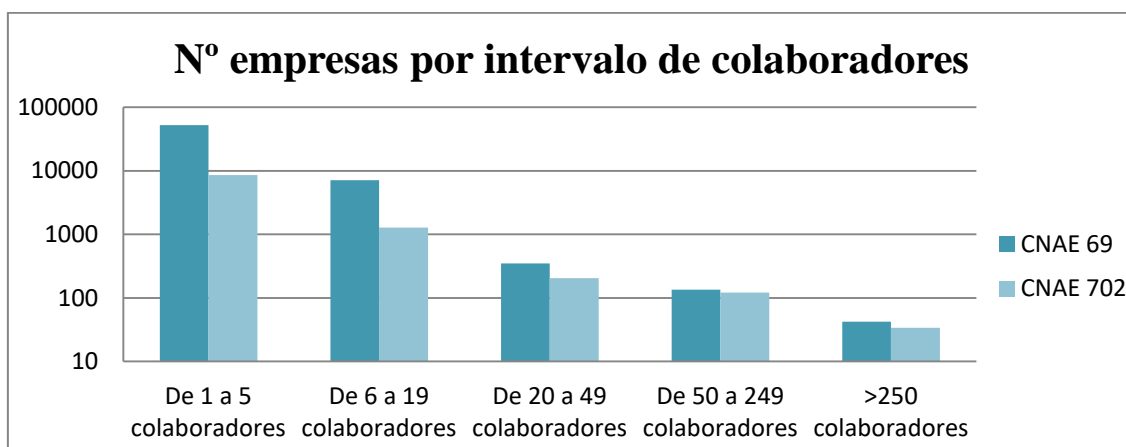
Tabla 2.3. N° de empresas activas en el año 2020 en cada extracto de asalariados.

TRABAJADORES	1-5	6-19	20-49	50-249	>250
CNAE 69	52252	7127	348	134	42
CNAE 702	8637	1284	205	121	34
N° TOTAL	60889	8411	553	255	76

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

Si trasladamos esta serie de datos al Gráfico 2.3 realizado a continuación, se obtiene lo siguiente:

Gráfico 2.3. N° de empresas activas en el año 2020 en cada extracto de asalariados.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

El gráfico anterior no deja ninguna duda de que estamos en un sector, teniendo en cuenta el criterio del número de trabajadores o colaboradores, donde predominan las pequeñas empresas en la actualidad. En España las grandes firmas o despachos de asesoría lo forman un número muy reducido, solamente se encuentran 76 organizaciones del sector que empleen a más de 250 personas.

El número de trabajadores de una asesoría es un buen indicativo de la variedad o cantidad de servicios especializados que pueden ofrecer. Es decir, cuanto mayores profesionales dispongan en plantilla mayor será la cartera de clientes y necesidades que puedan atender.

Por otro lado, un indicador interesante para conocer a priori las posibilidades de supervivencia o éxito empresarial a largo plazo en un determinado sector, es analizar la edad o años de antigüedad de las entidades empresariales que operan ya en cada sector, en nuestro caso centrándonos en el sector del asesoramiento (Tabla 2.4.) nos encontramos con:

Tabla 2.4. N° de empresas activas en el año 2020 en cada tramo de edad⁸.

EDAD	0-3	4-11	12-19	>20
CNAE 69	31029	45455	37531	47877
CNAE 70	8859	8199	4399	2064
% TOTAL	21%	29%	23%	27%

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

⁸ Se incluyen datos del grupo CNAE 70 (Actividades de las sedes centrales; actividades de consultoría de gestión empresarial) ya que el INE no realiza estadística específica de la división de actividad 702.

Si tenemos en cuenta los intervalos incluidos en la Tabla 2.4. vemos que la proporción de empresas de cada intervalo de edad, están equilibrados. Casi el 80% de las empresas llevan operando durante más de 4 años, por lo que se retracta que es un sector que a pesar de la gran competencia existente, puede ser un sector de actividad rentable y solvente a largo plazo para la gran mayoría de asesorías.

En la siguiente Tabla 2.5. se incluyen los datos en cuanto al coste en sueldos y salarios por trabajador y el coste destinado a la formación profesional por cada trabajador del sector, y la media general de estos costes correspondientes a los trabajadores españoles empleando los últimos datos ubicados (en euros) correspondientes al año 2019:

Tabla 2.5. Coste en salarios y formación profesional de los trabajadores.

	SUELDO Y SALARIOS	FORMACIÓN PROFESIONAL
CNAE 69	29.056,19	193,87
CNAE 70	31.724,94	257,67
MEDIA GENERAL	23.450,25	77,48

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

Como se puede observar el sector de la asesoría dispone de unos buenos salarios en comparación con la media de sueldos y salarios de los trabajadores españoles. También, hay que destacar la gran diferencia existente en el gasto en formación de los profesionales del sector de la asesoría con respecto a la media española en este aspecto, quedando reflejada la gran importancia y esfuerzo que realiza el sector de la asesoría en la formación de sus empleados. Como hemos visto en apartados anteriores, la inversión en formación es un aspecto clave y esencial para garantizar el correcto desempeño profesional de los asesores empresariales.

Para finalizar con este análisis de datos del sector vamos a hacer referencia a la cifra total de negocios del sector (en miles de euros), y explicaremos a continuación que servicios son los más destacados en cuanto a la cifra de negocios, teniendo en cuenta los datos de los últimos cuatro años publicados por el INE:

Tabla 2.6. Evolución de la cifra total de negocios.

AÑO	2015	2016	2017	2018
CNAE 69	20.776.580	20.890.247	21.486.475	22.471.804
CNAE 702	6.001.829	6.864.849	7.597.617	8.653.513
TOTAL	26.778.409	27.755.096	29.084.092	31.125.317

Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE, 2020). Elaboración propia.

Se observa en la Tabla 2.6. como se ha producido una tendencia de crecimiento en cuanto a la cifra total de negocios del sector en los últimos años, sin duda, esta tendencia alcista es un buen indicador de una evolución positiva en lo relativo a los ingresos dentro del sector.

Del cómputo total de las cifras de negocios del año 2018 (últimos datos publicados por el INE) en cuanto a los servicios ofrecidos por las asesorías que más ingresos generan nos encontramos con los siguientes:

- Servicios de contabilidad y teneduría de libros (CNAE 692) con una cifra de negocios de 3.660.128 (miles de euros).

- Servicios de asesoramiento fiscal (CNAE 692) con una cifra de negocios de 2.894.603 (miles de euros).

- Servicios de consultoría en dirección y gestión empresarial (CNAE 702) con una cifra de negocios de 2.347.670 (miles de euros).

- Servicios de asesoría y representación jurídica en derecho mercantil y empresarial (CNAE 691) con una cifra de negocios de 2.303.761 (miles de euros).

Una vez hemos analizado distintos aspectos en relación al sector de las asesorías se ha comprobado cómo este sector está formado principalmente por pequeñas y medianas empresas con un número reducido de trabajadores. La mayor parte de estas empresas cuentan con varios años de experiencia en el sector y nos encontramos, como hemos podido observar, en un sector que invierte gran cantidad de recursos en la formación y continuo aprendizaje de sus trabajadores.

Por otro lado los servicios más demandados por los clientes de las asesorías, y que por consecuencia generan los mayores ingresos para el sector, están relacionados con la contabilidad, fiscalidad, derecho mercantil y la dirección empresarial.

2.3. REPERCUSIONES DEL COVID-19 EN EL SECTOR

Las consecuencias, tanto de carácter empresarial como económicas, ocasionadas por la pandemia del Covid-19 son muy numerosas y en la mayor parte de las organizaciones los resultados de estas consecuencias han sido o están siendo negativas o muy negativas.

El impacto más destacado a nivel global en relación al tejido empresarial o industrial provocado por la pandemia del Covid-19 es la reducción considerable de la demanda y del consumo de bienes y servicios en la mayoría de los sectores de actividad. Si bien, la reducción de la demanda, que origina a su vez una reducción de la facturación, no ha ocurrido por igual en todos los sectores, incluso hay algunos sectores, como por ejemplo la industria farmacéutica o la industria alimentaria, que se han visto beneficiados en esta situación.

En el caso del sector de la asesoría o consultoría, situándonos en el inicio de la pandemia y durante el periodo más duro y restrictivo, es un sector que ha aumentado su actividad en este periodo. Esta situación viene motivada, entre otras cosas, por la dificultad que han tenido las diferentes empresas en la tramitación de los Ertes de los trabajadores o en la complejidad de los empresarios para cribar correctamente la gran cantidad de información o medidas comunicadas por el gobierno.

Como indica Dobaño (2020) "las asesorías han sido una de las figuras claves durante el momento álgido de la pandemia". Durante los meses más complicados de la crisis sanitaria, coincidiendo con el aumento de restricciones, la carga de trabajo o presión laboral de los profesionales del asesoramiento fue bastante elevada.

En la actualidad esta situación está revertiendo e incluso se está produciendo una pérdida de clientes dentro de este sector ocasionados por las numerosas empresas u organizaciones que están cerrando o cesarán su actividad empresarial en un futuro próximo. Como comentamos anteriormente en el epígrafe correspondiente a la dimensión económica del análisis Pestel, se ha detectado una gran reducción de empresas activas a finales del año pasado en comparación con el año anterior.

Otro aspecto a tener en cuenta es la necesaria adaptación de las asesorías a las nuevas formas de trabajar que han sido necesarias durante el transcurso del estado de alarma, como es el caso del teletrabajo. Esta forma de trabajar requiere unos conocimientos necesarios en cuanto a sistemas informáticos y tecnología. El teletrabajo ha obligado a numerosas asesorías y empresas a tener que reorganizar, desarrollar y adaptar su estructura tecnológica en función de las nuevas necesidades.

Por otro lado, la relación comunicativa entre las asesorías y sus clientes durante este periodo también ha cambiado considerablemente convirtiéndose en una relación o contacto principalmente de carácter on-line o electrónica. Esta situación, también ha supuesto un reto para numerosas asesorías con la finalidad de conseguir una relación productiva y duradera con los clientes en este entorno digital.

BLOQUE III

CONCLUSIONES

Los servicios ofrecidos por las asesorías de empresas tienen en la actualidad un importante rol como apoyo o soporte a la gestión corporativa de numerosas organizaciones. En la actualidad son muchas las entidades empresariales que se benefician de este tipo de servicios con la finalidad de satisfacer algunos de sus intereses y necesidades propias.

El asesoramiento empresarial se basa principalmente en aconsejar y trasladar información, relativa a diversas materias, a los clientes. Para ello, las asesorías son entidades empresariales que están formadas por profesionales que disponen de conocimientos especializados sobre distintos aspectos en relación a la gestión económica y empresarial.

El sector de las asesorías en España ha sufrido numerosas modificaciones y avances desde el origen de este tipo de servicios hasta nuestros días. Sucesos históricos relevantes, modificaciones legislativas que van ocurriendo, o el uso de las nuevas tecnologías son algunos aspectos que influyen significativamente en la evolución o desarrollo de este sector. La correcta adaptación tanto a los cambios que se producen en el entorno, como a las necesidades de los clientes, son factores de vital importancia para las organizaciones que operan dentro de este sector.

El servicio de asesoramiento radica en el cumplimiento de una serie de principios básicos (conocimiento especializado, imparcialidad, detección del potencial de sus clientes, confidencialidad, etc.) que garantizan, en cierto modo, un servicio de calidad y acorde a las necesidades de los clientes. Una correcta gestión de estos elementos básicos por parte de las asesorías supone una mejora de los servicios ofrecidos, y en consecuencia mejora la reputación corporativa de estas asesorías.

En la actualidad las asesorías ofrecen, en la mayoría de los casos, servicios diversificados y especializados en relación a distintas materias de la gestión empresarial (laboral, fiscal, contabilidad, administración, informática, etc.). Los servicios ofrecidos por las asesorías van evolucionando y adaptándose a las nuevas necesidades de los clientes en cada momento.

Generalmente es habitual no conocer las distinciones existentes entre las características y servicios ofrecidos por una gestoría, consultoría, o asesoría, debido a la similitud de estos servicios. La diferencia más notable de las asesorías con respecto a las gestorías radica en la inexistencia de requisitos oficiales necesarios para ejercer la actividad de la asesoría. Por otro lado, la duración del servicio es la principal diferencia entre una asesoría y una consultoría, siendo generalmente los servicios de las asesorías más constantes y permanentes a lo largo del tiempo.

El desarrollo de los servicios de asesoramiento ofrecidos por las empresas de este sector responde en muchas ocasiones a un modelo teórico común. Aunque se trata de un modelo o proceso que sufre numerosas adaptaciones en función del tipo de asesoría que se trate, tipo de cliente, cambios producidos en el entorno, etc. Este modelo permite conocer, entender y explicar cómo es la actividad diaria que realizan los profesionales del asesoramiento empresarial.

Dentro del sector de la asesoría de empresas existen tanto a nivel nacional como internacional numerosos organismos, que intentan entre otras cuestiones, defender los intereses del conjunto del sector frente a otras administraciones públicas o privadas. A su vez estos organismos suelen poner a disposición de sus asociados herramientas o recursos útiles que pueden emplear en su actividad diaria.

Las asesorías pueden generar una gran serie de beneficios para aquellas organizaciones que deciden contratar sus servicios. Aspectos como la mejora en la toma de decisiones operativas y estratégicas, el correcto cumplimiento de las normativas legales o el ahorro considerable de tiempo para la realización de diferentes trámites son algunas de las ventajas o beneficios que ocasionan los servicios de asesoramiento.

La mejora en los procesos de gestión empresarial, la mejora en la toma de decisiones o el cumplimiento de la legalidad vigente son los principales objetivos por los que se contratan a los asesores empresariales. Los profesionales del asesoramiento pretenden mediante su conocimiento especializado y experiencia laboral, mejorar la competitividad, rentabilidad y la solvencia financiera y económica de sus clientes.

La utilización de diferentes modelos de análisis (PESTEL, cinco fuerzas competitivas de Porter) permite obtener un conocimiento del entorno general y de la situación competitiva de las asesorías, que resulta de utilidad y aprovechamiento para las organizaciones o entidades pertenecientes a este sector. Por otro lado, el estudio de datos estadísticos publicados por el INE sobre empresas que ofrecen servicios de asesoramiento nos ha ofrecido conocer cuál es la situación real de estas empresas en España.

El sector de la asesoría en nuestro país, es un sector caracterizado por el alto grado de competitividad y rivalidad existente entre el conjunto de empresas del sector. La diferenciación, la anticipación y la adaptación a los cambios del entorno, son aspectos clave para conseguir una ventaja competitiva que ayude a lograr la supervivencia a largo plazo de cualquier asesoría.

Es un sector con una tendencia alcista en España (en los últimos años) en cuanto al número de empresas de asesoramiento activas y en relación también a la cifra de negocios. Esta formado mayoritariamente por autónomos y pequeñas y medianas empresas (Pymes). Por otro lado, hay que destacar el gran esfuerzo e inversión económica que realizan las empresas de este sector en la formación profesional de sus colaboradores, reflejando la importancia que tiene el conocimiento y aprendizaje continuo en el ejercicio de esta profesión.

La crisis sanitaria y económica, y en especial las restricciones impuestas por el gobierno, como consecuencia de la pandemia del Covid-19, han influido significativamente en el sector de la asesoría en España. La demanda de los servicios de asesoría se ha visto incrementada considerablemente en los meses más complicados de la pandemia. Sin embargo, el sector puede enfrentarse en un futuro próximo a la pérdida de clientes, motivado principalmente por el cese de actividad o cierre de numerosas organizaciones.

Gracias a la elaboración de este Trabajo Fin de Grado soy consciente de la gran relevancia que tienen las asesorías como parte fundamental de la gestión corporativa de cualquier tipo de organización. También, he podido descubrir cuáles son los beneficios

que generan este tipo de servicios y conocer ciertas características del sector que anteriormente desconocía.

Para concluir, me parece conveniente plantear algunas cuestiones que pueden ser interesantes investigar en un futuro en relación a lo estudiado en este Trabajo Fin de Grado. En primer lugar, analizar cuál es la contribución y consecuencias de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) o la digitalización, en la actividad de las asesorías. En segundo lugar, sería interesante estudiar los resultados concretos y reales de alguna organización empresarial obtenidos tras la contratación de diversos servicios de asesoría. Por último, detectar las nuevas necesidades de los clientes que puedan generarse en el futuro, con la finalidad de diseñar y desarrollar disciplinas o servicios que puedan ser ofrecidos por las empresas de asesoramiento empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Española de Asesores Fiscales.** Recuperado de: <https://www.aedaf.es/es> [Accesado el 20 diciembre 2020].
- Asociación Española de Consultores de Empresa.** Recuperado de: <https://aecem.es/> [Accesado el 20 diciembre 2020].
- Asociación Europea de Asesores de Empresa.** Recuperado de: <https://aedae.com/> [Accesado el 20 diciembre 2020].
- Bernardo, L.** (2010). *La revisión bibliográfica*, 1. Recuperado de: https://www.javeriana.edu.co/prin/sites/default/files/La_revision_bibliografica.mayo_2010.pdf [Accesado el 26 octubre 2020].
- Cámara de Comercio de España.** Recuperado de: <https://www.camara.es/> [Accesado el 22 diciembre 2020].
- Círculo de Empresarios.** (1999). *La gestión del conocimiento como ventaja competitiva*, 36. Recuperado de: <https://circulodeempresarios.org/app/uploads/2016/04/La-gesti%C3%B3n-del-conocimiento-como-ventaja-competitiva.pdf> [Accesado el 27 diciembre 2020].
- Consejo General de Colegios de Gestores Administrativos de España.** Recuperado de: <https://www.consejogestores.org/> [Accesado el 30 noviembre 2020].
- España.** Ley 1/2019, de 20 de febrero, de Secretos Empresariales. Boletín Oficial del Estado, de 21 de febrero de 2019, núm. 45, pp. 16713. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2019/02/21/pdfs/BOE-A-2019-2364.pdf> [Accesado el 20 enero 2021].
- España.** Real Decreto Ley 28/2020, de 22 de septiembre, por el que se regula el trabajo a distancia. Boletín Oficial del Estado, de 23 de Septiembre de 2020, núm. 253, pp. 79929. Recuperado de: <https://www.boe.es/boe/dias/2020/09/23/pdfs/BOE-A-2020-11043.pdf> [Accesado el 20 enero 2021].
- García-León, C.** (2015). *Bufetes con más de medio siglo de historia en España.* Recuperado de: <https://www.expansion.com/juridico/actualidad-tendencias/2015/07/27/55b67b41ca4741647c8b459b.html> [Accesado el 15 diciembre 2020].
- García, P.** (2016). *La importancia de la asesoría integral en pequeñas y microempresas*, (21). Recuperado de <https://adade-consulting.com/revista/wp-content/uploads/2016/09/asesoria-integral-empresas.pdf> [Accesado el 6 diciembre 2020].
- Guerrero, M., Medina, A., & Nogueira, D.** (2018). *Diseño de un procedimiento general de consultoría organizacional.* Universidad y Sociedad, 10(5), 21-33. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n5/2218-3620-rus-10-05-21.pdf> [Accesado el 23 diciembre 2020].

- Instituto Nacional de Estadística.** Recuperado de: <https://www.ine.es/> [Accesado el 15 enero 2021].
- Martínez, D., & Milla, A.** (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. [Versión electrónica]. Recuperado de: https://books.google.es/books?id=LDSStM0GQPkgC&dq=ANALISIS+PESTEL&lr=&hl=es&source=gs_navlinks_s [Accesado el 10 diciembre 2020].
- Ministerio de Trabajo y Economía Social.** (2020). *Estadística de empresas inscritas en la Seguridad Social*. Recuperado de: <http://www.mites.gob.es/estadisticas/Emp/Emp20-Dic/Resumen%20de%20resultados%20Diciembre%202020.pdf> [Accesado el 17 enero 2021].
- Ordiz, M. & Pérez-Bustamante, G.** (1999). *Creación de valor en la empresa a través de las tecnologías de la información y comunicación*. Recuperado de: https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/060130_574899_E.pdf [Accesado el 16 enero 2021].
- Organización Internacional del Trabajo.** (1997). *La consultoría de empresas: guía para la profesión*. Recuperado de: <https://www.pilgroupconsulting.com/wp-content/uploads/2016/09/Laconsultoriadempresas.pdf> [Accesado el 26 noviembre 2020].
- Porter, M. E.** (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Nueva York: Free Press.
- Real Academia Española.** (2020). *Diccionario panhispánico del español jurídico*. Recuperado de: <https://dpej.rae.es/lema/asesor%C3%ADa#:~:text=%C3%93rgano%20administrativo%20o%20empresarial%20encargado,Asesor%C3%ADa%20jur%C3%ADdica>. [Accesado el 22 noviembre 2020].
- Remacha, M.** (2017). *Medioambiente: desafíos y oportunidades para las empresas*, 33. Recuperado de: <https://media.iese.edu/upload/ST0431.pdf> [Accesado el 11 enero 2021].
- Sánchez, J.** (2018). *Asesoría*. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/asesoria.html> [Accesado el 22 noviembre 2020].