

TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS ESTUDIOS CONTABLES

ABRACH, MARÍA BEATRIZ

Facultad de Ciencias Económicas y Estadística (UNR) – beatriz.abrach@fcecon.unr.edu.ar

Resumen

Este trabajo se centra en analizar los estudios contables de la ciudad de Rosario y su proceso de transformación digital. El objetivo es evaluar la implementación de nuevas tecnologías en los estudios contables y su implementación (o no) dentro de un marco estratégico. En este análisis se aborda este proceso desde cinco dominios clave: relaciones con clientes, competencia, gestión de datos, procesos de innovación y propuesta de valor. Se emiten al final una serie de recomendaciones a partir de la implementación del modelo E-A-T desarrollado por Leo Piccioli para la optimización del trabajo profesional y el logro de la deseada transformación digital de la gestión de la profesión.

Palabras clave: Transformación digital Gestión estratégica Estudios contables

Abstract

This work focuses on analyzing the accounting firms in the city of Rosario and their digital transformation process. The objective is to evaluate the implementation of new technologies in accounting firms and their implementation (or not) within a strategic framework. This analysis addresses this process from five key domains: client relationships, competition, data management, innovation processes, and value proposition. A series of recommendations are issued at the end based on the implementation of the E-A-T model developed by Leo Piccioli for the optimization of professional work and the achievement of the desired digital transformation of the profession's management.

Key words: Digital transformation Strategic management Accounting firms

Introducción

El presente trabajo tiene como objetivo el análisis de los estudios contables de la ciudad de Rosario, para tratar de determinar el avance de estos en el proceso de transformación digital de la profesión. Con el avance de las nuevas tecnologías vinculadas con procesamiento de información todas las áreas de impacto del trabajo profesional se vieron afectadas. Sin embargo, esto no generó una transformación profunda de la gestión en los estudios contables.

Partiendo de la descripción de la organización tradicional de un estudio y de la guía estratégica de la transformación digital diseñada por el profesor David L. Rogers, que plantea cinco dominios o aspectos para una transformación digital exitosa, se intentará determinar el grado de implementación de las nuevas tecnologías a la forma de hacer de los estudios contables y si las mismas se implementaron dentro de un marco estratégico.

Para finalizar se desarrollarán ideas para la implementación de un proceso de transformación digital, incluyendo un modelo de trabajo que permitirá volver más eficiente la inserción de los estudios contables en la realidad de una economía digital.

Marco teórico/Precisiones conceptuales/ Estado del arte

El marco teórico se apoya en el modelo del profesor David Rogers de la Universidad de Columbia para la transformación digital de empresas que nacieron y crecieron antes de la proliferación de herramientas tecnológicas y se apoya en cinco dominios o aspectos a considerar al analizar una organización: clientes, competencia, datos, innovación y valor.

El primer dominio es el de clientes. Los clientes siempre fueron esenciales para todo negocio y un estudio contable debe serlo, para ser sostenible a lo largo del tiempo. Pero el comportamiento de los clientes es diferente al que tenían hace veinte años. Antes de llegar al estudio y luego, a lo largo de su vida como cliente, tendrán interacciones digitales buscando satisfacer ese servicio que el estudio presta de asesoramiento profesional, con el mismo estudio o con lo que le provean los que están en el mundo digital. Los clientes eran históricamente sujetos pasivos que se trataban en conjunto. David Rogers en su libro “Guía estratégica de la transformación digital (2021)” plantea que actualmente los clientes construyen redes, conectadas por nodos digitales, que interactúan en forma dinámica, con el estudio y entre ellos. Dejaron de ser receptores pasivos, para ser nodos dentro de la red, donde cada uno influyen en el resto y donde el proveedor de bienes o servicios es un nodo más, que deben cocrear una propuesta a medida de lo que los clientes necesitan.

En el caso objeto de estudio de este trabajo, se analizan los servicios profesionales administrativo-contables, que, al basarse en una relación de confianza, proveen innumerables herramientas para la fidelización y ampliación del espectro de servicios ofrecidos. Eso también permite que los clientes se conviertan en evangelizadores de la marca profesional en redes, incrementando exponencialmente el efecto de las recomendaciones boca a boca.

El segundo dominio que analiza el modelo es la competencia, donde se analiza el impacto en la misma luego del surgimiento de los modelos de plataformas. En el pasado, la competencia se establecía entre empresas del mismo rubro, en sectores definidos y con límites estables. Actualmente, los límites son borrosos y las diferentes organizaciones compiten o cooperan alternativamente, en un flujo de cambio continuo. Los modelos de negocios dejan de ser lineales para interconectarse y aparecen los modelos de plataforma para mostrar los negocios que se basan en la intermediación entre grupos que tienen necesidades que se complementan. Gracias a la economía digital aparecen plataformas que generan intermediación entre grupos diferentes y, por otro lado, se eliminan los roles de los intermediarios.

En este tipo de modelos, la empresa sirve a dos tipos de clientes que tienen una dependencia mutua. Es importante conocer los elementos e interacciones que se generan en un negocio de plataforma, para decidir si el estudio contable puede encuadrarse de alguna manera en el mismo, debe continuar como un negocio más tradicional o puede buscar alguna opción en el medio entre los dos.

Las tecnologías digitales facilitan el desarrollo de este tipo de plataformas, gracias a la computación en la nube, el acceso a demanda gracias a los dispositivos móviles, el crecimiento escalable, la

eliminación de las barreras geográficas y la prestación de servicios sin tener que contar con demasiados activos inmovilizados, lo que permite escalar rápidamente.

En este análisis se debe considerar la especialización en algunos temas, la asociación con otros estudios contables o profesionales para brindarle a los clientes servicios que no domina, el trabajo en conjunto con estudios provenientes de otras disciplinas, para optimizar la solución que surge de las diferentes miradas, la eliminación de compartimentos estancos de conocimiento son algunos de los puntos a considerar al abordar la transformación de la relación con los competidores del estudio. Se debe cooperar con otros profesionales, para poder ampliar la oferta de servicios profesionales, para llegar entre todos a más clientes potenciales, aunque en algún punto se compita por obtener algunos clientes.

La reflexión que debe surgir de este análisis completamente disruptivo de la competencia debe orientarse a la forma en que se establecen alianzas con los colegas o formas de cooperación.

El tercer aspecto para considerar tiene que ver con los datos que administra el estudio contable. Históricamente los datos eran difíciles de obtener y costosos de almacenar. Actualmente los datos se generan en flujos continuos y el costo del almacenamiento bajó considerablemente. Además, la computación en la nube permite el procesamiento en línea de cantidades masivas de datos, sin tener que realizar una inversión previa en infraestructura tecnológica que sólo era accesible para grandes empresas.

El análisis de datos generados por las interacciones en las redes de clientes, proveedores y competidores permite la generación de nuevos productos y servicios, a partir de la detección de necesidades no resueltas. En este dominio del modelo de David Rogers se analiza el valor de los datos como un activo intangible más y los componentes del diseño de una estrategia de datos eficaz para generar valor para las organizaciones.

Los estudios contables y los profesionales en ciencias económicas trabajan con los datos de sus clientes para producir los entregables que los mismos requieren, pero no se tiene el mismo cuidado en la generación, almacenamiento y utilización de los datos vinculados con la propia gestión del estudio.

La transformación digital de la estrategia desde el modelo de datos requiere gestionar al estudio contable a partir de los datos transformados respecto de las variables involucradas. En el caso puntual de los estudios contables, el desafío no pasa tanto por cómo obtener los datos sobre los clientes, ya que estos fueron entregados voluntariamente, para que los profesionales puedan cumplir con su labor, sino con la capacidad de almacenarlos y la habilidad de combinarlos con información del contexto externo, para potenciar la oferta de servicios profesionales y tomar decisiones acerca del rumbo del estudio.

No se debe implementar una estrategia de gestión de los datos sin contemplar un plan legal, de gestión de riesgos y de ciberseguridad asociado a la misma. Para el mismo, debe ser transparente la recopilación y uso de datos de clientes y proveedores, contemplando las regulaciones de los lugares donde están ubicados. Los datos acerca de clientes, negocios y entorno permiten aprender y probar continuamente las nuevas ideas sobre prestación de los servicios profesionales y formas de organizar y gestionar el estudio. Es imperativo usarlos en la medición de los procesos de

innovación que se llevan adelante. Pero todo eso sin perder de vista que los datos solos, sin la intervención consciente de un profesional pueden caer en un reduccionismo que no lleve a buen puerto. Los datos combinados, analizados y trabajados con el criterio profesional permitirán no sólo el crecimiento del estudio contable, sino la ampliación de la oferta de servicios profesionales, agregando a la misma el análisis de los datos por cuenta de los clientes, para ayudarlos a mejorar en su gestión.

El cuarto dominio tiene que ver con las formas que tienen las organizaciones para innovar. “La innovación es el proceso por el cual las empresas desarrollan, prueban y llevan al mercado nuevas ideas.” (Rogers, David (2021), p. 202). Este proceso implica llevar adelante un cambio en productos, servicios o procesos que agregará valor a la organización. Tradicionalmente la innovación surgía orientada al producto final y luego de un proceso largo de investigación y desarrollo. La reacción del mercado era lo último que se tenía y si la misma no era la esperada, el fracaso se volvía muy costoso y por lo tanto algo que se debía evitar de todas las formas posibles.

Las tecnologías digitales posibilitan que los procesos de experimentación y la consecuente innovación sean más rápidos, volviendo los resultados de esta, parte del aprendizaje para nuevas experimentaciones. La idea es generar ideas innovadoras y probarlas en un proceso de experimentación, que se define como un proceso iterativo de aprendizaje de lo que funciona y de lo que no funciona, acerca de esa idea.

Cuando se plantea un proceso de innovación debe seguir siete principios: aprender rápido; ir iterando en la construcción de la solución; enamorarse del problema, para poder imaginar todo el abanico de soluciones posibles; buscar una retroalimentación fiable; medir continuamente lo importante; probar todos los supuestos y fracasar en forma inteligente, aprendiendo en el proceso.

A partir de las retroalimentaciones sucesivas de los clientes, se debe iterar, avanzando en la construcción de la solución final, en ciclos cortos de desarrollo.

Este enfoque para abordar los procesos de innovación es consecuencia natural de la filosofía subyacente en las metodologías ágiles para la gestión de proyectos.

Las metodologías ágiles surgieron a principios de la década del 2000, intentando encontrar nuevas formas de desarrollar software e implementar proyectos vinculados con el software. En esa búsqueda deciden valorar: los individuos y las interacciones sobre los procesos y las herramientas; el software funcional sobre la documentación extensiva; la colaboración con el cliente sobre la negociación del contrato; la respuesta al cambio sobre el cumplimiento del plan.” (Sutherland. J 2020),

Para que esta forma de trabajar tenga mejores resultados en cada etapa se necesita un equipo consolidado, acostumbrado a trabajar en conjunto y se recomienda que no sea de más de cinco integrantes. De esta manera la toma de decisiones relacionadas con el proyecto de innovación estará en cabeza del equipo de trabajo que conoce el mismo y no en cabeza de un gerente que la tomaría desconociendo detalles fundamentales para esta.

Debe tenerse siempre presente que la innovación debe estar absolutamente alineada con la estrategia de la empresa y que cada acción y cada prueba que se haga debe considerarse a partir de las ventajas competitivas de la organización y teniendo muy claros los objetivos a cumplir. Este

rumbo de la innovación se puede definir a partir de dos aspectos: problemas a resolver o puntos de dolor y oportunidades de negocio a aprovechar.

El último de los dominios planteados en la guía estratégica para la transformación digital tiene que ver con el valor, respondiendo a la pregunta ¿en qué negocio estás? La propuesta de valor de los estudios contables se mantuvo como algo constante, basada en una ventaja competitiva, que se genera a partir del conocimiento profesional, que se trata de sostener a lo largo del tiempo y se basa sobre todo en recomendaciones boca a boca.

Los cambios tecnológicos van a modificar necesariamente los negocios. Analizar a lo largo del tiempo la propuesta de valor permite adaptarse antes de que sea obligatorio, anticipando las crisis. Esto implica analizar no sólo los servicios ofrecidos ni los clientes como compartimentos estancos, sino la integración entre clientes, servicios y utilidad del servicio para cada tipo de cliente, identificando en el camino las amenazas emergentes y las fortalezas de la propuesta actual. Porque si no lo hace el propio estudio, alguien del mismo u otro negocio lo hará, complicando la supervivencia.

Se debe tener presente que el cliente no paga porque se le envíe el volante de pago electrónico, sino para evitar problemas con la agencia de recaudación que perjudique el normal desarrollo de su negocio. Es fundamental para mantenerse en el mercado detectar nuevos elementos de relevancia en la propuesta de valor que permitan captar nuevos clientes u ofrecer nuevos servicios a los clientes existentes. Esto requiere la revisión permanente de los servicios ofrecidos en contraste con las tecnologías que puedan llegar a cambiar la forma de prestarlos. En la evaluación de la propuesta de valor, en algunos casos puede llegar a detectarse alguna disrupción, que obligue a medir el impacto para su mitigación.

El análisis de la propuesta de valor para una economía digital y el modelo de negocios en el que va a estar embebida debe hacerse considerando todas las cuestiones tratadas en los otros dominios.

Objetivos y encuadre metodológico

El objetivo del trabajo consistió en analizar los desafíos a los que se enfrentan los titulares y equipos de trabajo de los estudios contables de la ciudad de Rosario, para atravesar un proceso de transformación digital de los mismos, a través de la incorporación estratégica de tecnologías digitales en la forma en que se comunican con sus clientes, se relacionan con sus competidores, generan innovaciones en la prestación de sus servicios profesionales, almacenan y analizan datos y actualizan en base a estos su propuesta de valor.

Para eso, se fijaron como objetivos específicos del mismo los siguientes:

- Identificar los desafíos puntuales a los que se enfrentaron los estudios contables de la ciudad de Rosario en la implementación de recursos digitales.
- Analizar las estrategias subyacentes en la selección de los recursos digitales utilizados.

- Elaborar una guía de trabajo para la transformación digital de la actividad del profesional en ciencias económicas, a partir de la información recolectada y de experiencias en otros sectores de la economía.

La metodología combinó herramientas cuantitativas y cualitativas. El desafío mayor que fue conseguir la cantidad de respuestas a las encuestas que permitieran que la misma fuera representativa del universo de profesionales. En cuanto a herramientas cualitativas, se realizaron entrevistas a titulares de estudios contables, gente en el colegio profesional respecto de la demanda de capacitaciones y referentes dedicados a combinar tecnología con la profesión. Se determinó el tamaño mínimo de la muestra en 118 participantes y se obtuvieron 131 respuestas de profesionales trabajando en estudios contables.

Resultados

Cuando se habla de digitalización o de transformación digital, se debe tener presente que la misma será un medio, una herramienta que permitirá hacer mejor las tareas relacionadas con la gestión. El cambio no es la primera opción para casi ningún ser humano, sino que es algo que llega como necesario, por las circunstancias. En general se cambia por tres motivos: miedo, ilusión o responsabilidad. Este último debería ser el motor de los cambios en la gestión de los estudios contables. Cambiar por la responsabilidad de profesionalizar la gestión y poner en valor la profesión de ciencias económicas.

Con respecto a los principales puntos de dolor en la gestión diaria de las tareas en el estudio contable, se detectan cuestiones interesantes. El principal problema pasa por la gestión del tiempo con un 28% de respuestas. Siguen a continuación, los cambios normativos permanentes, que se explican porque los profesionales encuestados trabajan en estudios donde el principal ingreso proviene de servicios de asesoramiento tributario y laboral, el funcionamiento de los sistemas de ARCA y demás servicios web de organismos de control, que tienen el mismo origen que el punto anterior. Lo llamativo es que el 3er lugar, con un peso específico de más del 15% sean las relaciones con los clientes. Incluso en las observaciones y comentarios, se destacaron como problema los contactos de los clientes solicitando tareas nuevas y adicionales. Se considera llamativo, ya que los ingresos de los estudios contables provienen de los pedidos de los clientes del estudio, los habituales y nuevos y de la llegada de nuevos clientes, que también interrumpen con su contacto.

Otro punto para mencionar es la baja incidencia de la falta de automatización de tareas entre los problemas diarios detectados por los profesionales, con solo tres respuestas y un peso específico de poco más del 2%. Si cruzamos este punto con las respuestas respecto del porcentaje de las tareas diarias que son rutinarias y repetitivas, se puede observar que casi el 60% de las mismas son de este tipo y, por lo tanto, automatizables.

Si analizamos estos indicadores combinados con el que surge de procesar las respuestas a la existencia o no de un espacio para la eliminación de las tareas repetitivas, el 75% de los encuestados contesta en forma negativa. Son respuestas coherentes entre sí, pero que contribuyen a la sensación de agobio de los profesionales.

La mayoría de los profesionales se dedican a las áreas que podríamos llamar tradicionales, que se caracterizan por tener fuerte incidencia de las tareas automatizables y repetitivas. También se nota el agobio que sienten los profesionales por los problemas relacionados con la gestión del tiempo y

el control de la agenda propia y la confusión entre horas laborales y no laborales, por la falta de separación de los medios de comunicación.

Ilustración 3 Porcentaje de tareas repetitivas - según encuesta propia



Casi la mitad de los encuestados contestó que no crean un espacio para pensar mejoras en la planificación y el desempeño y más de la mitad no analiza resultados de las mejoras, luego de implementadas. En un mundo atravesado por datos y poblado de herramientas digitales orientadas a diferentes de las tareas que se realizan en un estudio contable generar un espacio que permita su análisis y eventual implementación permitiría llevar la gestión de este a otro nivel, inserto en la economía digital.

Los resultados de las encuestas mostraron lo imaginado cuando se planteó la hipótesis: gran parte del tiempo de profesionales y colaboradores se consume en tareas repetitivas y la falta de tiempo y la gestión de la agenda se encontraban entre las cuestiones más sensibles que afecta la calidad del trabajo y de vida. Pero no se visualiza como un tema a resolver la carencia de implementación de herramientas digitales y el análisis global de los procesos para eliminar tareas repetitivas.

Conclusiones

La transformación digital también es una necesidad en los estudios contables de la ciudad de Rosario. Pero la misma no consiste en la implementación de una herramienta o una combinación de herramientas tecnológicas que resuelvan el tema de una vez y para siempre. Ni es algo que se puede obtener contratando a un consultor externo y confiar en que pueda desplegar una transformación completa de la gestión del estudio sin ningún tipo de esfuerzo por parte de los directores y colaboradores.

La transformación digital implica pensar diferente y abordar de forma estratégica cinco aspectos claves en la gestión de los estudios contables: los clientes que están conectados permanentemente a redes digitales que les ofrecen soluciones, respuestas, tutoriales y recomendaciones y pretenden algo similar del contador que los asesora; la competencia que ya no es el estudio que se instala en el mismo barrio o se dedica a los mismos servicios, sino el fisco ofreciendo portales de autogestión, gestores que ofrecen el mismo servicio a menor precio y profesionales de otras disciplinas y donde el desafío pasa por construir redes y plataformas, para cooperar contra los nuevos jugadores. Además, los datos que no son algo que se debe almacenar y custodiar, sino que requieren su sistematización, para facilitar el análisis para generar nuevas oportunidades de negocios y nuevos

servicios profesionales para ofrecer. La innovación no debe ser ajena a la gestión de los estudios contables, sino un proceso de aprendizaje que permita el desarrollo de las tareas basados en las metodologías ágiles, delegando la planificación en el equipo de colaboradores. La propuesta de valor debe ser adaptable, a cada uno de los clientes o tipos de clientes y a los desafíos que vayan surgiendo en el estudio, a partir de condiciones cambiantes del entorno.

Para que el proceso de transformación sea exitoso, conviene aplicar previamente el modelo E-A-T desarrollado por Leo Piccioli, para estar seguros de que se va a realizarlo necesario para lograr la satisfacción de los clientes y de los colaboradores del equipo. Pocas cosas motivan menos que realizar tareas duplicadas o que no agregan valor al entregable final. Este modelo de aplicar en forma consciente y sin sentir pena por lo que se deja atrás.

A pesar de las amenazas crecientes de las herramientas de inteligencia artificial, la simplificación de las regulaciones impositivas y el proceso de desburocratización, los profesionales en Ciencias Económicas, como asesores por excelencia en materia económica-financiera de los empresarios tiene mucho por aportar. Para ello deberán gestionar sus estudios como verdaderas empresas, abrazando las tecnologías y procesos que les permitan insertarse en la economía digital y capitalizando sus ventajas para la generación de nuevos servicios profesionales integrando los conocimientos que tienen de los clientes, en forma individual o en colaboración con otros profesionales. El desafío puede parecer grande. El momento es ahora. No se puede dejar pasar la oportunidad.

Referencias Bibliográficas

Hitpass B. (2019). BPMN Manual de Referencia y Guia Practica 5 Edicion: Con una introducción a CMMN y DMN.

Morozov, E. (2013). La locura del solucionismo tecnológico. Katz.

Osterwalder A. y Pigneur Y. (2018). Generación de modelos de negocio 17ma edición. Valetta Ediciones.

Piccioli, L. (2024). Sé tu propio CEO. Editorial El Ateneo

Rogers, D. (2021). Guía estratégica de la transformación digital. Empresa activa

Sinek, S. (2020). El juego infinito. Empresa Activa

Sutherland JJ (2020). Scrum, Manual de Campo. Editorial Océano.

24° Congreso de Profesionales en Ciencias Económicas. Panel “Transformación Digital de los Profesionales”. Panelistas: Romero M.; Lombardi C.; Barrios I.;

<https://agilemanifesto.org/iso/es/principles.html>

Anexos

Test de autodiagnóstico para iniciar la transformación digital de tu estudio

<https://lqcgpomy.manus.space/>