



# LOS ECONOMISTAS Y LA ECONOMÍA DIGITAL

PHILIPPE ARRAOU



**economistas**  
Consejo General

EC economistas contables

ECN expertos en cumplimiento  
normativo y digitalización



# LOS ECONOMISTAS Y LA ECONOMÍA DIGITAL

PHILIPPE ARRAOU



**economistas**  
Consejo General

**EC** economistas contables

**ECN** expertos en cumplimiento  
normativo y digitalización



Entre los principales fines del Consejo General de Economistas, como corporación que —a través de sus Colegios— agrupa y representa a los economistas colegiados de nuestro país, se encuentra el de proporcionar herramientas y servicios a todo el colectivo para facilitar de forma permanente la actualización de conocimientos para el ejercicio de su profesión en cualquiera de sus ramas de actividad. Esta finalidad adquiere una especial importancia en el actual contexto de rápidos y profundos cambios que imponen las tecnologías de la información. Es evidente que el fenómeno de la economía digital afecta al conjunto de la sociedad y, de forma especial, al tejido empresarial y a todos sus operadores. Los economistas, en cuanto profesionales que ejercemos funciones de gestión, administración y asesoramiento de empresas de cualquier sector, tenemos un reto importante en este proceso de modernización en el que llevamos tiempo embarcados.

Desde la Administración, también se están dando pasos para adecuarse a esta nueva realidad. Un ejemplo de ello ha sido la implantación, desde enero de 2016, del sistema LexNET, la herramienta de uso obligatorio para operadores de la Justicia, que permite el intercambio de información con la Administración de Justicia en formato electrónico, y cuyos beneficios globales y ahorro de costes son ya cuantificables. En este sentido, también ha supuesto una mejora la creación del sistema Renta Web por parte de la Agencia Tributaria, que permite a todos los contribuyentes acceder a la sede electrónica de la Agencia desde cualquier dispositivo, con la facilidad y rapidez de gestión que ello supone. En ambos casos, el Consejo General de Economistas ha informado y facilitado el uso de estas nuevas tecnologías para los profesionales que actúan en el campo de la Justicia y del asesoramiento fiscal.

En cuanto al presente libro, a la vista las materias que aborda —asesoría contable y nuevas tecnologías— hemos decidido abordar su edición bajo el paraguas de Economistas Contables (EC-CGE) y de Expertos en Cumplimiento Normativo y Digitalización (ECN-CGE), por ser estos los órganos especializados del Consejo General de Economistas que implementan servicios relacionados con la práctica contable, en el caso de EC, y con la promoción del uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), especialmente en las pymes, en el caso de ECN.

No puedo terminar esta presentación sin agradecer a **Phillipe Arraou**, expresidente del Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables de Francia —institución con la que el Consejo General de Economistas mantiene permanentes relaciones de colaboración— su enorme generosidad por poner a nuestra disposición el contenido del libro del que es autor, *El experto contable y la economía digital*, base de esta nueva edición.

Valentín Pich

PRESIDENTE

Consejo General de Economistas de España



Esta publicación es la adaptación a las características del ejercicio profesional en España del libro *El experto contable y la economía digital*, del expresidente del *Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables* de Francia, **Phillippe Arraou**, a quien debemos la práctica totalidad del texto de esta nueva edición, así como la idea de hacer una reflexión sobre el futuro de la profesión de economista en el marco de la digitalización y plasmarla en un libro.

Las diferencias de denominación y, sobre todo, de marco regulatorio profesional entre España y Francia han hecho necesaria la adecuación de una parte de los textos originales al caso concreto de nuestro país. Estos contrastes han de tenerse en cuenta a la hora de entender muchas de las referencias que a la profesión y sus funciones se hacen en el libro. Por ello, las menciones a los términos *experto contable* y *profesión contable* que aparecen en el texto deben entenderse, para el caso de España, como referidas a la profesión de economista en general, o bien a economista contable en aquellos casos que aluden a actividades más concretas.

El experto contable en Francia tiene como tal una regulación específica y opera como colectivo profesional independiente bajo la supervisión del Ministerio de Economía, Finanzas y Presupuestos. Sus funciones son equiparables a las que en nuestro país tiene la profesión de economista, siendo, por tanto, más amplias que la específica actividad contable que incluye su denominación.

El ejercicio profesional en España está regulado en el Real Decreto 871/1977 por el que se aprueba el estatuto profesional de economistas y de profesores y peritos mercantiles, y en él se definen todas sus funciones en torno a una denominación, con la excepción de la auditoría de cuentas que tiene una legislación propia. En base al carácter multidisciplinar de la profesión, el Consejo General de Economistas integra órganos especializados o registros en su estructura, los cuales ofrecen servicios específicos para cada rama de actividad.

En la actualidad, el Consejo General de Economistas de España agrupa a 57 Colegios de Economistas y Titulados Mercantiles, y opera a través de 8 órganos especializados –auditores, asesores fiscales, economistas forenses, economistas contables, asesores financieros, expertos en cumplimiento normativo y digitalización, asesores laborales y docentes e investigadores– y de 4 grupos de trabajo –urbanismo, marketing y comercialización, empresa, y medio ambiente.

Conviene tener también en cuenta que en la presente edición, además de las referencias a la profesión, se han sustituido muchos de los datos y estadísticas referidos a Francia por otros similares o que ilustran de igual manera lo expuesto, pero para el caso de España o del conjunto de la Unión Europea.

El Consejo General de Economistas sólo ha realizado esta adaptación de datos, siendo el resto del contenido de esta publicación responsabilidad de su autor.



INTRODUCCIÓN .....	09
<b>PRIMERA PARTE · LA ECONOMÍA DIGITAL: UN MUNDO EN PLENA MUTACIÓN.....</b>	<b>11</b>
<b>CAPÍTULO 1 · EL MUNDO TRASTOCADO .....</b>	<b>13</b>
Hacia el fin de los monopolios históricos .....	17
La innovación se acelera .....	19
El dominio de las grandes sociedades del ámbito digital .....	10
<b>CAPÍTULO 2 · LAS TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER UN IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA .....</b>	<b>26</b>
Cloud computing .....	26
Big Data .....	27
La blockchain .....	30
La inteligencia artificial .....	34
La realidad aumentada .....	36
El fin anunciado de la televisión .....	37
<b>CAPÍTULO 3 · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS .....</b>	<b>39</b>
La nueva Economía .....	39
Un mundo de libertad que desafía las reglamentaciones .....	49
La explotación de los datos con fines comerciales .....	52
La reputación .....	53
Riesgos de fraude .....	54
Internet y lo digital al servicio de una justicia social .....	56
<b>SEGUNDA PARTE · NUESTRA PROFESIÓN SE VE DIRECTAMENTE AFECTADA.....</b>	<b>59</b>
<b>CAPÍTULO 1 · LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES .....</b>	<b>63</b>
<b>CAPÍTULO 2 · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES.....</b>	<b>67</b>
Una nueva generación de programas informáticos .....	67
<b>CAPÍTULO 3 · EL FUTURO DE LA FUNCIÓN CONTABLE .....</b>	<b>71</b>
<b>TERCERA PARTE · LA NECESARIA ADAPTACIÓN DE NUESTROS DESPACHOS .....</b>	<b>75</b>
<b>CAPÍTULO 1 · LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS .....</b>	<b>79</b>
La profesión siempre ha sabido adaptarse .....	79
No nos encontramos ante una evolución sino más bien ante una revolución .....	80
<b>CAPÍTULO 2 · EL DESPACHO DEL FUTURO .....</b>	<b>85</b>
Cada vez más asesor cada vez menos contable .....	85
¿Ser experto digital? .....	108
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>111</b>
<b>EPÍLOGO .....</b>	<b>115</b>





## INTRODUCCIÓN

Hoy en día es habitual abordar el tema del desarrollo digital en el marco de encuentros y reuniones profesionales. El tema está presente en la mente de todos. Ya sea para hablar bien o mal de ello, todo el mundo tiene su opinión y todo el mundo se lo toma muy en serio. Es el tipo de tema que no deja a nadie indiferente, ni a los empresarios, ni a los responsables económicos o políticos. La palabra revolución por la que suele optarse, revela la auténtica dimensión del tema. ¡Un cambio de sociedad! ¡Un cambio de era! ¡La era digital!

Porque ya no se trata más de previsiones y todavía menos de futurismo o de ciencia ficción: lo digital está aquí, muy presente, se ha colado subrepticamente en nuestras vidas, en ocasiones sin haberlo identificado, pero formando parte de un todo indisociable.

Para quienes puedan pensar que es algo exagerado y que no hay que perder la cabeza, basta con escuchar la opinión de los que saben, de aquellos cuya neutralidad está fuera de toda duda. Por ejemplo, el Premio Nobel de Economía 2015, **Jean Tirole**: «La revolución digital ofrece muchas oportunidades. E independientemente de que aspiremos a ella o no, se producirá inexorablemente. Todos los sectores se verán afectados. Por ello debemos anticiparnos a los numerosos retos que plantea la revolución digital, para adaptarnos a ellos en lugar de padecerlos<sup>1</sup>».

Por ello, se plantean muchas preguntas: ¿cómo abordarlo?, **¿cómo convertirse en un economista contable digital? Una pregunta angustiada para los despachos de tamaño reducido**, que no cuentan con las competencias específicas a nivel interno, ni disponen de los recursos financieros suficientes para confiar una misión a un consultor.

Personalmente, mi actividad como economista contable y miembro de organizaciones profesionales europeas me ha ayudado a calibrar el problema. Por esta toma de conciencia, pienso en los profesionales, en particular en quienes no sienten venir esta corriente de fondo que puede barrerlo todo a su paso como un tsunami. Pensando en ellos he decidido hacer la síntesis de lo que escucho, siento y pienso sobre esta materia al abordar este libro.

Considero importante llamar la atención de todos, para que cada despacho haga suya esta revolución digital. Es necesario dar un giro. Un giro para la profesión en su totalidad, pero también para cada profesional a título individual. Mi temor es que algunos no tomen el giro y se queden en la cuneta. El tema de la transición digital entraña un riesgo de fractura en el seno de nuestra profesión, que se puede medir por la brecha que se abre cada día entre unos y otros. Así como hay otros temas que también entrañan una división en el seno de la profesión, ha llegado el momento de reaccionar y de movi-

---

1. Jean Tirole, "Economie du bien commun", PUF, mayo de 2016

lizarse para evitar una fragmentación que supondría un debilitamiento de la profesión en su conjunto.

Los economistas contables, individualmente, tal vez por primera vez en su historia, se ven confrontados a un reto, a un desafío, del que depende ni más ni menos su perpetuidad. Soy consciente de la gravedad de lo que digo.

Por este motivo, las instituciones que representan a la profesión, deben ser activas y emprender una acción en nombre de todos, porque esta transición no se hará con un simple chasquido de dedos, exige un esfuerzo particular que no se puede comparar con los cambios que hemos conocido hasta ahora.

Estoy convencido de que el ámbito digital representa una oportunidad y no un peligro para nuestra profesión. El deber de los Colegios profesionales consiste en apoyar a los despachos para que este nuevo paradigma sea una oportunidad para todos. Abordemos lo digital a partir del prisma de las oportunidades que se abren ante nosotros para volver a concebir nuestro modelo económico, y nuestro futuro.

El filósofo **Gaston Berger** nos dejó esta reflexión: «El mañana no será como el ayer; será nuevo, dependerá de nosotros; no se trata tanto de descubrirlo como de inventarlo<sup>2</sup>». ¿Quién habría pensado que esta teoría se aplicaría un día a los profesionales de la contabilidad? Y sin embargo. ¡En eso estamos! **Debemos movilizarnos para que nuestra profesión evolucione, para volver a concebirla y darle todavía más valor. Todos ganaremos en ello.**

Philippe Arraou

PRESIDENTE DE HONOR DEL CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ODRE DES EXPERTS COMPTABLES DE FRANCIA

---

2. Gaston Berger, "Phénoménologie du temps et prospective".



# **PRIMERA PARTE**

## **LA ECONOMÍA DIGITAL: UN MUNDO EN PLENA MUTACIÓN**



## CAPÍTULO 1

# EL MUNDO TRASTOCADO

Lo digital ocupa un lugar cada vez más importante en nuestra vida diaria.

Lo digital está omnipresente en la vida de todos y no solo en la de los más jóvenes. Los jóvenes, según Michel Serres, viven EN el ordenador, que no es una herramienta, sino que forma parte integrante de su vida. Las redes sociales han pasado a formar parte de su vida diaria al igual que las conexiones permanentes con sus «amigos». Esta juventud, que considera los SMS una antigualla, comunica a través de los diferentes soportes de mensajería durante mucho tiempo: decenas, incluso centenares de mensajes al día. Los que nacieron con el ordenador han aprendido a vivir CON él. Lo que no era más que una herramienta se ha convertido en algo indispensable: ya no se puede prescindir de él.

Mencionemos algunas cifras que hablan por sí solas y que ilustran a la perfección la omnipresencia de lo digital en nuestras vidas diarias.

### A NIVEL MUNDIAL:

- Cada hogar tiene un promedio de 6,4 pantallas (televisión, ordenadores, consolas de juegos, tabletas, vídeos portátiles, teléfonos móviles).
- El 61% de los internautas son movinautas.
- 1.000 millones de usuarios activos por mes en Gmail, de los cuales un 75% se conecta a través de un dispositivo móvil.
- 1 transacción de cada 5 se realiza con el móvil.

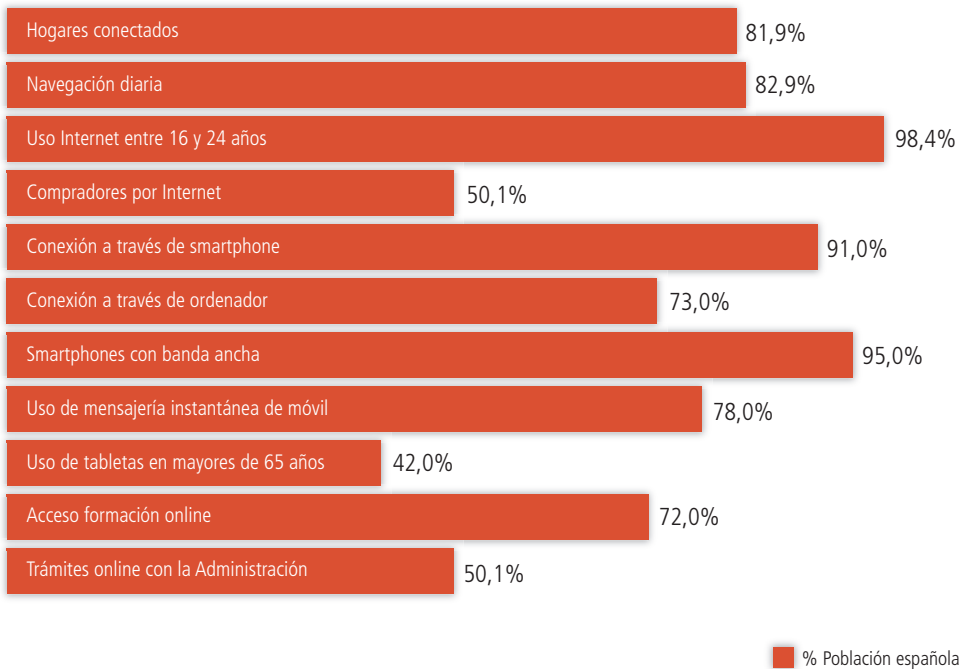
### EN ESPAÑA:

Según el Informe *La sociedad de la información 2016* de la Fundación Telefónica, en España:

- El 87% de los españoles tiene un smartphone.
- El 82% de los españoles declara que se conecta a Internet todos los días, la cifra más alta de toda Europa.
- España es, desde 2014, el primer país de Europa en despliegue de fibra óptica.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

El siguiente gráfico muestra el grado y características de la digitalización en España.



Fuente: Informe *La sociedad de la información en España*. Fundación Telefónica. Febrero 2017.

Según expone el Informe *Sociedad digital en España 2017* de la Fundación Telefónica, publicado en febrero de 2018, algunos expertos indican que un incremento del 10% en la digitalización puede llegar a producir un incremento del PIB per cápita del 40% y este proceso es imparable: el número de dispositivos conectados mundialmente al IoT (*Internet of Things*), creció más de un 30% en 2017, superando los 8.500 millones, y en 2020 se espera que haya más de 20.000 millones de objetos conectados.

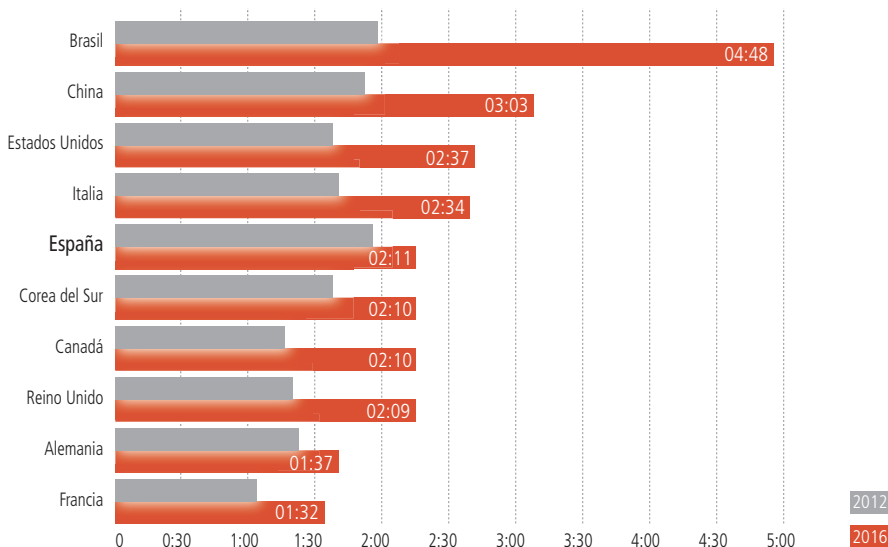
Otro fenómeno que caracteriza a nuestra sociedad contemporánea es la importancia del vídeo. **En España, el 67,5% de las conexiones a Internet –el mayor crecimiento respecto al año anterior– fue para consumir películas, vídeos y música.**

Los SMS y los e-mails ya están obsoletos:

- El 71% de los internautas prefiere consultar su sistema de mensajería instantánea en el móvil.
- Un 77% de españoles utiliza este sistema al menos una vez a la semana constituyendo la tasa más alta de los países desarrollados.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

El siguiente cuadro muestra la evolución en el número de horas de conexión a internet a través de dispositivos móviles. (Usuarios mayores de 16 años).



Fuente: Statista. El portal de estadísticas para datos de mercado.

A escala mundial, de los 7.400 millones de habitantes que somos, 3.400 millones, es decir cerca de la mitad, son usuarios de Internet. Es ilustrativo ver lo que ocurre en Internet en un minuto:



Fuente: Excelacom, 2016

Estas cifras ayudan a medir la amplitud del fenómeno:

- Más de 2 millones de búsquedas en Google
- Casi 3 millones de vídeos vistos en Youtube
- Casi 70.000 horas visionadas en Netflix

¡En sólo un minuto!

Está ocurriendo algo realmente importante que permite afirmar que hemos cambiado de sociedad.



EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

El advenimiento de lo digital ha convulsionado a un importante número de actores y de industrias históricas, obligándolos a adaptarse, incluso a transformarse profundamente, para no desaparecer.

La mayoría de los cambios que experimentamos actualmente están vinculados a mecanismos de intermediación y a Internet: Uber en el transporte, Google en la publicidad, Netflix en el vídeo, Amazon en el comercio, Airbnb en el alquiler de alojamientos turísticos, etc. No se salva ningún sector de actividad como señala **Jean Tirole**.

**James Burke**, historiador de las ciencias británicas, decía hace unos treinta años: «Cada vez que se produce una mejora tecnológica a través de la cual las personas y las ideas se encuentran, se produce un cambio importante». El tiempo le da la razón.

Los bancos, las compañías de seguros, las profesiones médicas, las profesiones jurídicas, la enseñanza, las agencias de comunicación, los fabricantes de automóviles, y muchas otras actividades, figuran en la *hit list* de la disrupción.

¡DISRUPCIÓN!: Anglicismo que expresa la «*destrucción creadora*» que le debemos a **Joseph Schumpeter** y que recuerda que no puede haber verdadera creación sin destrucción de un pasado, y es algo que debemos aceptar.

La pregunta que cabe plantearse legítimamente es: ¿cómo hemos llegado a esto?

La respuesta es muy sencilla: **el advenimiento de las nuevas tecnologías de la comunicación y de la desmaterialización ha brindado la ocasión de intentar satisfacer de otro modo al consumidor, al cliente.**

### ¿CÓMO?

- Restituyendo poder adquisitivo: presión a la baja de los precios mediante una apertura sin límites de la competencia, y mediante una transparencia de información inédita.
- Dándole acceso a productos o servicios de calidad superior que ignoraba, y sin limitación de stock disponible.
- Permiéndole un acceso permanente al consumo sin limitaciones de horario, y en cualquier lugar.
- Facilitándole el pago con una modalidad «en línea».

El consumo ya no es lo mismo. El acto de comprar se hace en función de nuevos paradigmas, de un modo extraordinariamente simple, sobre la base del servicio: la accesibilidad, la disponibilidad, la elección se han convertido en reglas del B2C (*business to consumer*), del comercio.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

**Bertrand Duperrin**, uno de los grandes especialistas del ámbito digital en Francia, propone la definición siguiente de la transformación digital: «hacer que las cosas sean sencillas, agradables, prometedoras y eficaces para el cliente y el empleado, en cada punto de contacto».

Se trata por tanto, en efecto, de un nuevo enfoque conceptual que debe ponerse en práctica, orientado a la innovación, a todos los niveles.

Citemos a **Peter Drucker**: «El mayor peligro, en momentos de turbulencia, no es la turbulencia, es actuar con la lógica de ayer.»

---

## HACIA EL FIN DE LOS MONOPOLIOS HISTÓRICOS

En todos los sectores, la transición digital ha trastocado posiciones históricas, a pesar de haberse construido a lo largo del tiempo. En lo sucesivo, ninguna empresa puede legítimamente sentirse a salvo de un cuestionamiento de su modelo. Actualmente, ya no se trata solo de vender productos, sino más bien de vender una experiencia al cliente, y de hacerlo soñar.

Es lo que hacen los nuevos agentes económicos que han llegado para desafiar a empresas consolidadas líderes en sus mercados.

La llegada de nuevos modelos económicos basados en ofertas exclusivas de venta en línea han permitido un mayor juego de la competencia, propiciando en algunos sectores la bajada de precios.

Es el ejemplo de Blablacar que ha llegado para competir con los transportes colectivos, sobre todo el tren, con una oferta alternativa de tarifas de dos a tres veces menos caras compartiendo coche. ¡Las cosas avanzan rápido!

Estas experiencias adoptan la forma de lo que se ha venido a denominar «la uberización», es decir, la emergencia repentina de un agente capaz de canalizar y de apoyar un cambio en los usos. Suelo decir que si los taxis hubieran previsto la utilización de la geolocalización y de las nuevas tecnologías, Uber nunca habría surgido, y su creador se habría interesado probablemente por otra actividad, al igual que un cuco ocupa otro nido.

Estos nuevos actores de la economía digital son intermediarios, que se posicionan entre los profesionales y sus clientes, prestando servicio a unos y otros. **Jean Tirole** los denomina con mucho acierto las «*plataformas bifaces*» ya que organizan el encuentro entre la oferta y la demanda y les permiten interactuar.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

El cliente recibe una oferta en condiciones facilitadas. El profesional, por su parte se deja seducir por un aporte de clientela, en una época en la que los negocios no son fáciles, y acepta, como contrapartida, compartir su margen.

Estas plataformas son profesionales de la comunicación y de la tecnología, pero, en ningún caso de la profesión en cuestión.

El principio es siempre el mismo y hay múltiples ejemplos. De este modo:

- El primer vendedor de libros del mundo (Amazon) no tiene una sola librería.
- El primer arrendador de habitaciones (AirBnB) no tiene un solo hotel.
- El primer vendedor de servicios de taxi (Uber) no tiene un solo coche.
- Etc.

La constatación es siempre la misma: la tecnología devuelve el poder al consumidor. El cliente es el rey y lo ha entendido. Solo acepta pagar si la prestación le resulta a la vez útil y satisfactoria. Esto supone por tanto una oferta personalizada que dé respuesta a una necesidad concreta. Las ofertas que califico como «clásicas» por parte de empresas que no han integrado las nuevas tecnologías están superadas. ¿Pero se van a quedar estas empresas mucho tiempo fuera de juego? Evidentemente no. No van a dejarse morir, y llegará una reacción por su parte. Pero hay que hacerlo rápido. Un ejemplo en este campo son las apps como myTaxi o GooTaxi que, en el caso de esta última, conecta con el servicio de Radio Taxi en Madrid y en otras ciudades españolas.

Las plataformas de ofertas de servicios han alcanzado a todos rápidamente, pero ¿cuál será su perpetuidad? Es legítimo preguntárselo. Todo dependerá de la capacidad de resistencia y de reacción de las empresas a las que han venido a desafiar.

Sin reservas financieras para aguantar la onda de choque y para invertir, las empresas desaparecerán y las plataformas habrán ganado la partida. Pero si saben reaccionar rápidamente, todo lleva a pensar que, en igualdad de condiciones, el consumidor preferirá tratar con un profesional que con un intermediario. El futuro de las plataformas puede, por tanto, verse comprometido. Pero, entretanto, habrán desempeñado un papel de aguijón de nuestra economía y de nuestra sociedad. Podremos estarles agradecidos por ello.

Por consiguiente, es urgente actuar en todos los sectores de actividad, sobre todo en aquellos que todavía no han conocido su «uberización», porque no tardará en llegar.

¿Cómo extraer lecciones de estas experiencias? ¿Cómo sacar provecho de las nuevas tecnologías?

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

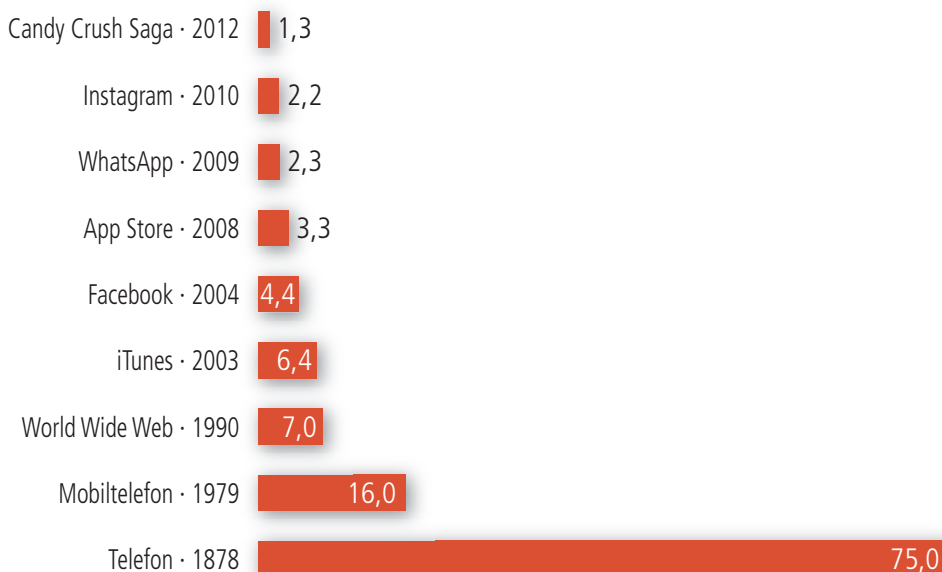
## LA INNOVACIÓN SE ACELERA

Tal y como he expresado en alguna ocasión: **Más allá de la amplitud del fenómeno, lo que resulta llamativo en esta economía digital es la velocidad a la que evolucionan las cosas.**

Mientras que el teléfono, lanzado en 1878, tardó 75 años en alcanzar los 100 millones de usuarios en el mundo; el teléfono móvil, lanzado en 1979, ha necesitado 16 años para llegar a ese mismo número. La Web lanzada en 1990 ha necesitado 7 años; Facebook, 4 años; correspondiéndole el récord a la aplicación Candy Crush Saga lanzada en 2012, que solo tardó 1 año y 3 meses para alcanzar ese umbral.

El gráfico siguiente nos muestra el número de años en alcanzar los 100.000 millones de usuarios por programa y dispositivo.

### NÚMERO DE AÑOS EN ALCANZAR LOS 100 MILLONES DE USUARIOS POR PROGRAMA/DISPOSITIVO



Fuente: Statista. El portal de estadísticas para datos de mercado.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

¡Todo va muy rápido! Ya no es posible pasar varios meses analizando el mercado, estudiar su oferta, revisar su organización, sus recursos y procesos, o se corre el riesgo de estancarse. La estrategia adoptada durante mucho tiempo por los líderes que consistía en mejorar los productos y servicios optimizando su organización para reducir los costes y mejorar la calidad ya no parece ser suficiente para conservar cuotas de mercado conquistadas con esfuerzo.

Hemos pasado de una innovación incremental, es decir, una innovación gradual, que no modificaba profundamente las modalidades de funcionamiento existentes en el momento de su aparición, a una innovación disruptiva, o de ruptura, sustituyendo una tecnología presente en un mercado. La fotografía digital es una experiencia flagrante. Kodak lo aprendió a su costa, al no haber elegido las opciones estratégicas correctas y perdiendo su posición de líder por no anticipar la evolución tecnológica, hasta el punto de haber desaparecido prácticamente.

## EL DOMINIO DE LAS GRANDES SOCIEDADES DEL ÁMBITO DIGITAL

### ❑ LOS GAFA

Solo el cuarteto de las grandes sociedades de la economía digital, Google, Apple, Facebook, Amazon (GAFA) tiene actualmente un peso de 1,722 billones de dólares.

### TOP 10 BRANDZ DE LAS MARCAS MÁS POTENTES DEL MUNDO 2016

Ranking 2016	Marca	Categoría	Valor de marca 2016 (M\$)	Variación del Valor de marca	Ranking 2015
1	Google	Tecnología	229.198	+32%	2
2	Apple	Tecnología	228.460	-8%	1
3	Microsoft	Tecnología	121.824	+5%	3
4	AT&T	Telecomunicaciones	107.387	+20%	6
5	Facebook	Tecnología	102.551	+44%	12
6	Visa	Pagos	100.800	+10%	5
7	Amazon	Retail	98.988	+59%	14
8	Verizon	Telecomunicaciones	93.220	+8%	7
9	McDonald's	Fast food	88.654	+9%	9
10	IBM	Tecnología	86,206	-8%	4

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

El valor en bolsa de Google, más de 3,77 billones de dólares, es el equivalente al PIB de Argentina y el de Amazon es el equivalente al PIB de Kuwait, con 2 billones de dólares.

Google decidió salir de su ámbito original y posicionarse en los transportes (Google Cars), la energía, la medicina, el transporte de la información (participación en el proyecto de Internet de órbita baja por satélite de Elon Musk y cables submarinos).

Facebook se encuentra en el top 5 y Amazon en el top 7 de la clasificación mundial de las marcas más valoradas del Millward Brown Institut. Cabe señalar que ocho marcas de este «top ten» pertenecen al mundo de Internet, de la tecnología o de las telecomunicaciones. Visa y McDonalds son las dos únicas excepciones, los dos «supervivientes» de la vieja economía.

**¡Estas cifras dan vértigo! Confirman la evolución de nuestra economía, de nuestra sociedad. Ya no es el momento de la producción, sino del control de la información: quien tiene el saber tiene el poder.**

Una cosa es segura: los pequeños consumidores dependemos sin embargo de esos gigantes de Internet. ¿Cómo imaginarse prescindir un instante de las herramientas que han puesto a nuestra disposición? Imposible, las hemos integrado en nuestro día a día, y ya no sabemos prescindir de ellas, ya sea para nuestras actividades profesionales o para nuestra vida privada.

La velocidad a la que se ha producido esta propagación es asombrosa. Estos resultados impresionantes se han logrado en muy pocos años. Las grandes multinacionales industriales están superadas por sociedades creadas en ocasiones por chavales en sus garajes. El caso de Mark Zuckerberg con Facebook es el mejor símbolo de ello. El método es sencillo, pero terriblemente eficaz. La plataforma de intercambios «entre amigos» está disponible de manera gratuita y todo el mundo se apresura a crear su cuenta y comunicar sobre su vida privada, sobre sus gustos, sobre sus proyectos. De manera subrepticia, los datos se archivan y los algoritmos se ponen en marcha. Sin que nadie lo haya visto venir, Facebook se sitúa en el quinto puesto de la capitalización bursátil mundial. Partiendo de un modelo totalmente gratuito, ¿Cómo es posible? Lo que ocurre es que Mark no nos lo ha contado todo sobre su «business plan». Ha olvidado explicar que los datos que iban a transitar por la plataforma se iban a comercializar.

¿Qué sociedad comercial no está interesada en conocer los terrenos de sensibilidad y los centros de interés del público? Todas están interesadas. Son todos clientes potenciales para comprar datos, comprar Data. En concreto, para comprar espacio para una publicidad focalizada y personalizada. La jugada está hecha: ese es el modelo económico, pero había que pensar en ello. Más de mil millones de usuarios diarios de Facebook en el mundo se han convertido, sin saberlo, en objetos de negociación comercial y en objetivos perfectos de la publicidad contemporánea. Ya no son necesarios los paneles de 4x3 a lo largo de las vías públicas. Hoy en día, la tecnología permi-

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

te entrar en el día a día de los consumidores, en su propio terreno de receptividad, lo que resulta mucho más eficaz.

¿Y qué decir de Google? El modelo es igual de ingenioso. La puesta a disposición gratuita de este fantástico motor de búsqueda es de lo más atractivo.

¿Quién no consulta Google para hacer sus búsquedas? Lo hacemos todos o casi todos, y hay que admitir que el resultado es impresionante. En unas fracciones de segundo, la respuesta a cualquier pregunta, a cualquier palabra buscada aparece en nuestra pantalla como por arte de magia. ¡Qué comodidad! Este acceso a la información en cualquier momento y sobre cualquier tema es una de las características de nuestra sociedad actual. Este progreso tecnológico es absolutamente fantástico, y no podemos dejar de suscribirlo. Sin embargo, se plantea una pregunta: ¿cómo haber hecho de un motor de búsqueda accesible de manera gratuita un centro de beneficios, hasta el punto de que se haya convertido en el primer valor bursátil del mundo? Vendiendo datos, sencillamente. Vendiendo el «clic», la conexión que llevará al consumidor al sitio web comercial de una empresa. Al igual que con Facebook, toda empresa está dispuesta a pagar para estar en contacto con clientes potenciales: es un gasto corriente.

La diferencia respecto a los trabajos de prospección tradicionales es que el método no es el mismo y que la herramienta tecnológica ha sustituido al proceso comercial clásico.

Para consolidar su posición como precursores en el ámbito de la «inteligencia artificial», Apple, Facebook y Google no piensan quedarse ahí y no dudan en comprar *start-ups* en ámbitos cada vez más innovadores. Entre las más recientes, citemos la adquisición por parte de Apple de una *start-up* californiana, Emotient, que ha desarrollado una tecnología de análisis de las expresiones de la cara para reconocer las emociones. Los anunciantes valoran muy especialmente esta tecnología para medir el impacto de la publicidad del comercio electrónico y ha sido probada por médicos para evaluar los signos de dolor en los pacientes.

### La historia de éxito de los GAFA no acabará sin duda aquí.

Tenemos una demostración muy reciente con la última «idea» de Amazon: entregar las compras en menos de una hora. En principio solo afectará a las grandes ciudades, y a los abonados premium. Al cruzar este umbral, Amazon desvela sus intenciones de crecimiento y su voluntad de salir de su perímetro inicial.

Estas iniciativas de los GAFA en todas las direcciones se ven alentadas por la demanda de los clientes. Según un sondeo<sup>3</sup> realizado por la consultora Capgemini, en el período enero-febrero

3. Sondeo realizado entre 5.776 usuarios de móviles en Francia, Bélgica, Alemania, Reino Unido, Países Bajos, Noruega, España y Estados Unidos.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

2016, el 44 % de los usuarios de planes para móviles afirman estar dispuestos a cambiar de operador móvil si Google, Facebook o Apple decidieran lanzarse en ese sector.

Las principales razones esgrimidas son las siguientes:

- Una mejor calidad del servicio para el 48% de los encuestados.
- Una oferta personalizada para el 23%.

Esto demuestra hasta qué punto la calidad real y percibida del servicio desempeña un papel primordial en las elecciones del consumidor.

## ❑ LOS NATU

Los NATU son otro ejemplo que ilustra la innovación y la velocidad de la economía digital después de que el mundo acaba de entender y de integrar a los GAFA.

Las cuatro mejores historias de éxito de los dos últimos años, los NATU, (Netflix, Airbnb, Tesla, Uber) han visto cómo su capitalización bursátil se disparaba en casi todas las Bolsas.

Airbnb, que cuenta con unos 600 empleados y no es propietaria de ninguna habitación, tiene una capitalización bursátil de 30.000 millones de dólares (unos 27.100 millones de euros), más que 30 de las 35 compañías del Ibex español.

Uber, que cuenta con 1.500 empleados y que no es propietaria de ningún taxi, tiene una capitalización bursátil estimada en 69.000 millones de dólares. Unos pocos años después de su nacimiento, se ha convertido en la primera empresa no cotizada del mundo.

Uber puede hacer gala (al contrario que Google) de su éxito en China donde, a golpe de miles de millones de dólares y de una alianza con el gigante nacional Baidu, ha conseguido hacerse sitio. También acaba de realizar una inversión de mil millones de dólares en la India. Todo eso en paralelo, claro está, lo que ilustra bien la velocidad a la que van las cosas.

Netflix, uno de los pocos actores de la antigua economía, cuando difundía su catálogo de películas con viejos VHS, se ha hecho con el liderazgo mundial con una plataforma de streaming de pago. Cabe señalar que Netflix produce también contenidos de éxito como «House of Cards». Netflix ya cuenta con 65 millones de abonados en el mundo, y se ha marcado como objetivo llegar a los 180 millones de abonados en unos 200 países y territorios de aquí al final de la década. Netflix supera ya los 80 millones de abonados en todo el mundo.

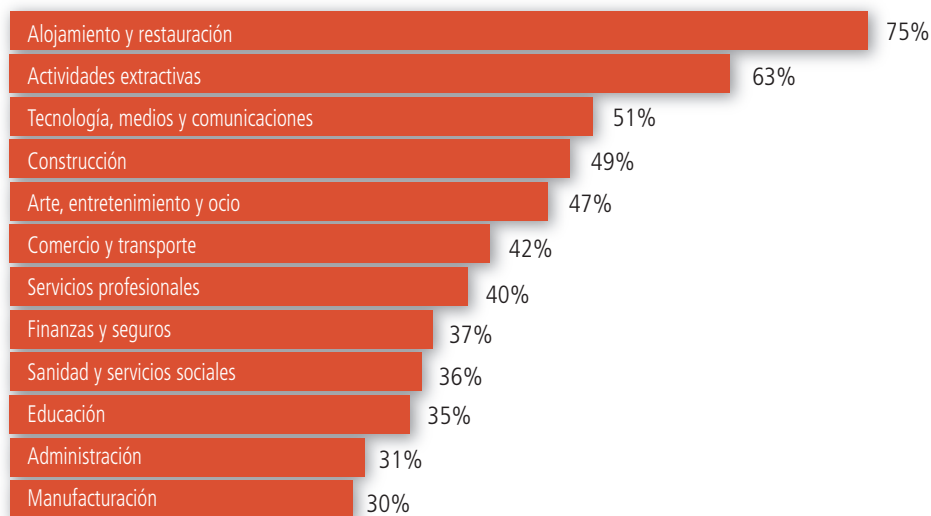
Son solo algunos ejemplos de éxitos mundiales de *start-ups* que, partiendo de la nada, han sabido imponerse en poco tiempo gracias a su audacia, rivalizando sin complejos con gigantes históricos, armados sin embargo con su *know-how* y su experiencia.



EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

De hecho muchos sectores ya se ven impactados por los nuevos actores de la economía digital. El siguiente gráfico muestra la inmersión de la digitalización según sectores a escala mundial.

#### PORCENTAJE DE TIEMPO POTENCIALMENTE AUTOMATIZABLE



Fuente: Estudio Consultora McKinsey. Febrero 2017

#### ❑ ZOOM SOBRE EL MODELO «UBER»

Volvamos al caso de Uber:

“Uber forma parte de esos competidores de un género nuevo; plataformas de intermediación que se sitúan entre profesionales y consumidores poniéndolos en relación y que, de paso, comparten el margen con los productores.

Hablamos de uberización. Encontramos esta palabra por doquier y no pasa un solo día sin que oigamos hablar de uberización. ¿Pero, en qué consiste exactamente? Según una definición de Maurice LEVY: «se trata de la idea de que despertamos de repente y descubrimos que nuestra actividad histórica ha desaparecido...» Es lo que les ha ocurrido a quienes no han visto venir ni han sabido anticipar estos cambios y descubren de repente a otros actores en su propio mercado”.<sup>4</sup>

4. Philippe Arraou. Introducción en el pleno de apertura del 70 Congreso del Colegio de Expertos Contables. 30 de septiembre de 2015.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

El caso Uber surge de la experiencia personal de su creador. Travis Kalanick al no conseguir encontrar un taxi en París un día que nevaba, en concreto el 8 de diciembre de 2011, decidió crear una plataforma para resolver su insatisfacción.

Uber supo poner la tecnología al servicio de la satisfacción del cliente: utilizar la geolocalización de una herramienta digital móvil, tipo smartphone, para mejorar la experiencia del cliente, en particular gracias a:

- Un precio conocido de antemano para evitar sorpresas desagradables independientemente de los atascos.
- Un pago simplificado gracias al registro previo de la tarjeta de crédito.
- La reducción del tiempo de espera gracias a la geolocalización.
- Retroalimentaciones (*feedbacks*) que permiten a los usuarios evaluar a su conductor.
- Y los pequeños *pluses* que marcan la diferencia: botella de agua, caramelos, disponibilidad de cargadores para teléfonos móviles, etc.

En definitiva, una verdadera calidad de servicio a la altura de las expectativas de los usuarios y una experiencia de éxito.

Así es como los taxis, que se beneficiaban hasta entonces de un monopolio, se vieron obligados, de un día para otro, a convivir con un nuevo actor llegado para hacerles la competencia en su propio mercado. Las sociedades históricas de taxis no lo vieron venir y se limitaron a presenciar, estupefactas e impotentes, al ascenso de Uber para oponerse a continuación a ella.

Uber probablemente no habría existido si los taxis hubieran integrado la tecnología de la geolocalización en el ejercicio de su función y si la satisfacción del cliente hubiera sido el eje de sus preocupaciones.

**Todas estas historias de éxito tienen dos puntos en común:**

- Se apoyan en una innovación tecnológica, y
- No tienen fronteras en su desarrollo comercial.

Hasta el punto de que sus tecnologías moldean una nueva sociedad. ¡Y eso que solo estamos al principio de la era digital!

## CAPÍTULO 2

# LAS TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER UN IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA

### CLOUD COMPUTING

Hace algunos años, el *cloud computing* era un tema reservado a los iniciados, especialistas de la informática. Hoy en día, la situación ha cambiado ya que el *cloud computing*, que se ha convertido simplemente en *cloud*, está presente en nuestro día a día sin que sepamos exactamente cómo. Nuestros *emails*, nuestras fotos, nuestra música, toda esa información y datos se almacenan en «la nube». La nube es una externalización de almacenamiento y de alojamiento de datos que elimina la necesidad de disco duro y sustituye a los servidores en las empresas.

Dicho de otro modo, y según el NIST<sup>5</sup>, la nube es «el acceso a través de una red de telecomunicaciones, a demanda y en régimen de autoservicio, a recursos informáticos compartidos configurables». Se trata, por lo tanto, de una deslocalización de la infraestructura informática.

Esta tecnología no es una revolución en sí del servicio obtenido, ya que el objeto es conservar datos con el fin de restituirlos a demanda. Sin embargo, sí que lo es por la ruptura que induce. Al no conservar ya los datos en un disco duro, en casa, aceptamos que se encuentren en otro sitio, en el marco de una subcontratación de archivado.

El argumento comercial es tentador: se acabaron los problemas técnicos, los *crashes*, las averías, los riesgos de pérdida, de robo, de destrucción, etc. Pero bajo la apariencia de esta comodidad, se trata efectivamente de una desposesión. Los contratos están redactados en términos tranquilizadores que nos permiten dormir a pierna suelta. Perfecto, ¿pero qué pasa con nuestros datos? ¿Su conservación está realmente protegida? ¿Estamos seguros de que no podrán ser objeto de ninguna consulta? Peor todavía, ¿no se podrá proceder a ninguna explotación comercial?

Todas estas preguntas están presentes, y cruzar el umbral psicológico no resulta fácil. Basta con pensar en el contenido de la *Patriot Act* de Estados Unidos y sus posibles consecuencias para pasar de la duda al temor. Mediante ese dispositivo legislativo, las autoridades estadounidenses tienen derecho a

---

5. National Institute of Standards and Technology

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

solicitar la restitución de cualquier información en manos de una sociedad estadounidense, incluso si está en posesión de datos procedentes del extranjero o si está establecida en el extranjero. Hemos visto cómo Apple tuvo dificultades para oponerse a esta ley en el momento de los atentados.

Así, una empresa europea que utilice el *software* de un editor de su país, que a su vez utilice los servicios de una sociedad estadounidense para albergar los datos en su nube, podría perder la confidencialidad de sus propios datos. Nuestra legislación europea no juega en igualdad de condiciones. Nos encontramos en una situación de dependencia, a la que nos habíamos acostumbrado desde el advenimiento de la microinformática al principio de los años 80.

Subcontratar el alojamiento de la totalidad de nuestros datos, de los de nuestros clientes, de nuestra mensajería y de nuestra gestión nos expone a riesgos, cuyas mejores garantías contractuales solo servirán, en el mejor de los casos, para iniciar procedimientos ante los tribunales, en caso de violación, para gran regocijo de nuestros amigos abogados.

Sería mucho más tranquilizador para los economistas tener en sus manos las llaves de esas famosas nubes o, como mínimo, participar en la redacción de sus especificaciones y el control de su funcionamiento. He aquí un proyecto que deberían asumir las instituciones de la profesión, no solo nacionales, sino internacionales. Un ambicioso proyecto para la IFAC, la organización mundial para la profesión contable.

---

## BIG DATA

«Pídale a cualquier *Chief Data Officer* que dé fin a los *big data* y se pondrá a mirarse los zapatos. En realidad, es muy posible que obtenga tantas definiciones diferentes como personas a las que haga la pregunta<sup>6</sup>».

La dificultad a la hora de definir los *big data* se explica por la diversidad de los actores que se han apoderado de esta expresión, habiéndola correlacionado cada uno con sus objetivos e intereses. Los gigantes de la Web (Yahoo, Google y Facebook), al haberse enfrentado muy pronto a problemas asociados a la gestión de enormes volúmenes de datos, fueron los primeros en desplegar este tipo de tecnología.

---

6. Big Data Ges Persona, MIT Review, octubre de 2013

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

Según la consultora estadounidense Gartner –empresa de asesoramiento y de investigación en el ámbito de las técnicas avanzadas– los *big data* agrupan a una familia de herramientas que responde a una triple problemática. Es la regla denominada de las «3V»: un **Volumen** importante de datos para procesar, una gran **Variedad** de informaciones procedentes de fuentes diversas y una **Velocidad** de procesamiento a alcanzar en la recogida, el almacenamiento y la explotación de los datos.

El fenómeno denominado *big data* (“datos masivos”, en español) se refiere al flujo de datos en Internet debido a la democratización de las conexión de banda ancha. La magnitud de este fenómeno es tal que puede considerarse como un valor económico en sí mismo. En efecto, la capacidad para explotar esos datos transforma la materia en riqueza económica. La creciente importancia de los *big data* es tal que el Foro Económico Mundial de Davos (Suiza) estima que constituye ya un nuevo recurso, comparable al petróleo en términos económicos. En este contexto, y cuando las fronteras del flujo económico están evolucionando, las empresas del futuro más potentes se encontrarán probablemente entre las que hayan conseguido explotar esos datos disponibles.

Para ello, es fundamental dominar la herramienta informática. Las capacidades intelectuales son insuficientes para integrar la totalidad de los datos facilitados diariamente. Además, esos datos pueden proceder de fuentes y de temas totalmente diferentes y sin relaciones evidentes. Ahora bien, es precisamente, en parte, la capacidad de triangular los datos y de sacar provecho de datos aparentemente sin vínculos lo que marca la diferencia. Por otra parte, los *big data* permiten tener en cuenta el tiempo real y lleva al planeta a una inmediatez permanente y, por tanto, a una capacidad de reacción en cada instante.

A título de ejemplo, el hecho de poder seguir diariamente en las redes sociales a centenares de millones de personas permite a algunos analistas financieros calibrar los sentimientos de la humanidad en un momento determinado para extraer conclusiones en cuanto al grado de pesimismo o de optimismo de esta. Así, pueden negociar acciones basándose en ese análisis. Otro ejemplo, es posible realizar estimaciones de inflación compilando instantáneamente los precios que aparecen en las diferentes webs de supermercados de todo el mundo. O también, la posibilidad de seguir la evolución de una pandemia en todo el mundo analizando las solicitudes formuladas por los usuarios.

Toda moneda tiene su cara y su cruz, y los *big data* no pueden ser solo «felicidad». Existe necesariamente una contrapartida. La cuestión que plantea esta tecnología es evidentemente la de la protección de la privacidad. En efecto, los datos personales de los consumidores pueden ser utilizados con fines a los que tal vez se habrían opuesto si se les hubiera pedido su opinión. Además, más allá de los aspectos puramente comerciales, cabe plantearse los aspectos ilegales de usurpación de identidad u otros actos de piratería de cuentas personales. En tal caso, peor que una utilización poco delicada de los datos, estos podrían, en el peor de los casos, ser utilizados con fines delictivos, con consecuencias económicas potencialmente muy importantes si se utilizaran a gran escala.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

Otro temor remite a riesgos de manipulación de los mercados mundiales y locales. En efecto, también existe la posibilidad de que se viertan ciertas informaciones, falsas o no, en un momento y en un lugar predeterminados de manera que influyan en tal o cual decisión, con el único objetivo de sacar provecho de ello.

En este sentido, el hecho de que algunas personas influyentes puedan ya, a través de un *tuit*, influir en la cotización de la bolsa o en el volumen de compras de una empresa, lleva a pensar que, si por algún motivo, la cuenta de esas personas fuera pirateada, las consecuencias podrían ser temibles. Este aspecto es todavía más pertinente en un momento en el que pueden adoptarse varias decisiones bursátiles en un tiempo muy corto, de manera más o menos automatizada. Se puede transmitir un número muy elevado de órdenes de compra o de venta simultáneamente, y sin que sea necesaria la intervención humana.

Por último, los *big data* vuelven a abrir el debate entre política y economía. En efecto, el mundo político, en particular en las democracias, es especialmente lento para adaptarse a las evoluciones económicas. La prueba más patente de este retraso es la dificultad con la que los dirigentes políticos de varios países asumen el hecho de que el mundo evoluciona, que lo que podía prevalecer y funcionar el siglo pasado puede no hacerlo en lo sucesivo. El resultado de este comportamiento es una disminución de la influencia del poder político en lo económico. En lugar de acompañar a la economía para intentar modelarla, antes o después esta se impone de manera ineludible, reduciendo así todavía más la credibilidad de lo político. Durante este tiempo, los gigantes de la Web libran una lucha sin cuartel con el fin de enriquecer sus bases con nuevos datos. Al contrario de lo que cabría pensar, los *big data* solo están en los albores de su despliegue. Ofrecen una infinidad de aplicaciones posibles.

**Hoy en día, la batalla de los *big data* ha cambiado de naturaleza: ya no se trata de explotar datos históricos estructurados de los clientes, sino de desplegar herramientas inteligentes predictivas para anticipar las futuras necesidades de los clientes. En España, la gran banca, BBVA, Santander o CaixaBank, y la mediana, como Bankinter o Sabadell, han abierto proyectos en este sentido.**

Para convencerse de ello hay que saber que el *data scientist* es uno de los perfiles profesionales más buscados actualmente. Estos profesionales celebraron en 2016 la cuarta edición de su feria anual: DATAJOB.

El análisis de los datos, a través de los KPI (*Key Performance Indicators*), alimenta las estrategias de oferta y de posicionamiento, a través de la observación de los comportamientos de los visitantes de sitios web en Internet. Las últimas herramientas en boga permiten ir más lejos con el *IP Tracking* que consiste en identificar a los visitantes que se conectan por su dirección IP. Estos datos valen caros, muy caros, ya que, como ocurre con Google Adwords (compra de palabras clave en Google), permiten empujar contenidos pertinentes hacia objetivos interesados.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

En el horizonte 2020, el valor de los datos personales de los consumidores europeos podría rozar el billón de euros según el Boston Consulting Group. En España, por ejemplo, Movistar compró Tuenti en 2010 pagando 9,62 euros por usuario. Si esta cifra se multiplica por los casi 8 millones de usuarios que tenía la red social, hacen la cantidad considerable de 70 millones de euros.

Se trata por tanto, en efecto, de un fenómeno social que afecta a todos los ciudadanos ya que ellos son los proveedores de datos, sin quererlo ni saberlo, convirtiéndose en objetivos de los datos elaborados, en su condición de consumidores. Podemos decir que se cierra el bucle. El sistema es pernicioso, pero de una evidente eficacia. Esta carrera por los datos afecta a las empresas y afecta por tanto a los expertos contables. En primer lugar para sus propias necesidades, porque los despachos son empresas que deben gestionarse como las demás, y porque no pueden quedarse al margen de la modernidad de la sociedad. Y además por sus clientes, ya que se trata de asesorarlos, lo que obliga a conocer bien el tema.

Por su potencial de dimensión macroeconómica, los *big data* deberían implicar incluso a las instituciones nacionales de nuestra profesión. En este sentido, **el Consejo General de Economistas de España opera con una base de datos única que integra al conjunto de todos los colegiados y que incluye información sobre las áreas económicas en las que estos ejercen su actividad profesional**, atendiendo a los órganos especializados en los que el profesional esté inscrito (registro de auditores, contables, asesores fiscales, etc). **Esto permite segmentar los mensajes por intereses concretos e implementar servicios ajustados a la demanda mayoritaria**. Todo ello bajo los cánones deontológicos que la profesión tiene establecidos.

---

## LA BLOCKCHAIN

La *blockchain* (o cadena de bloques) se anuncia como la próxima gran revolución que va a «uberizar a los uberizadores», capaz de revolucionar múltiples campos económicos y sociales, si damos crédito a sus defensores.

### ¿QUÉ ES LA BLOCKCHAIN?

La *blockchain* es una tecnología de almacenamiento y de transmisión de informaciones, transparente y segura, que funciona sin órgano central de control.

El Banco Central del Reino Unido define la *blockchain* como «una tecnología que permite a personas que no se conocen unas a otras confiar juntas en un registro de eventos compartidos». Dicho de otro

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

modo, la *blockchain* puede, en teoría, permitir prescindir del recurso a un tercero de confianza tradicional, lo que elimina a los intermediarios y, por tanto, los gastos de infraestructura.

La Comisión del Parlamento Europeo de Asuntos Monetarios (ECON) publicó en mayo de 2016 un informe sobre las monedas virtuales y la *blockchain* o la tecnología del libro mayor distribuido (DLT), en el que enumera las oportunidades y los riesgos asociados a estas innovaciones en el panorama de los pagos.

En efecto, cada transacción se inscribe en un bloque, cuya autenticidad está certificada, no por un tercero de confianza como un banco, sino por la comunidad mundial de los usuarios, gracias a la resolución de problemas matemáticos mediante potentes ordenadores. Una vez validado el bloque, se integra en la larga cadena constituida por el conjunto de los bloques, desde el origen. El registro se considera como infalsificable ya que la potencia informática necesaria para alterarlo parece imposible de reunir. Sería necesario falsificar simultáneamente varios miles de copias del registro.

El objetivo del origen de la tecnología de la *blockchain* era lanzar una moneda criptográfica, los famosos *Bitcoins*, para crear una herramienta de intercambio que se convierta en una alternativa al dinero, lo que explica por qué los bancos hacen un estrecho seguimiento de este tema, y no dudan en dedicar esfuerzos a ello.

Quince de los miembros del consorcio bancario R3, del que forman parte los 42 bancos más importantes a nivel mundial, anunciaron el 10 de agosto de 2016 la utilización de la tecnología de la *blockchain* para las transacciones comerciales, con la creación de un prototipo de carta de crédito, el medio más utilizado para reducir los riesgos de pago en las transacciones entre importadores y exportadores, que garantiza cada año transacciones por valor de más de 2 billones de dólares. Su gestión impone, por lo general, documentos en papel, lo que resulta engorroso y costoso. «La financiación de las transacciones comerciales (trade finance) representa un fuente de ingresos importante para los bancos, pero su papel central para el comercio mundial se ha visto frustrado por sus ineficiencias», explica el consorcio R3.

El *trade finance* o financiación de las transacciones representa, según el Boston Consulting Group, cerca de 45 mil millones de ingresos anuales para los bancos. La utilización de la *blockchain* debe permitir simplificar el proceso de las cartas de crédito aportando al mismo tiempo una mayor transparencia y seguridad a los diferentes intervinientes. Al colocar la transacción en un libro privado compartido, los actores pueden seguir los datos en tiempo real. Las cartas de crédito se firman y se garantizan electrónicamente. El objetivo consiste en reducir el coste del procesamiento de estas transacciones comerciales en un 15% aproximadamente. Pero las principales ventajas previstas son sobre todo la comodidad y la simplificación, lo que debería dar lugar a un aumento del uso de la carta de crédito.



EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

La tecnología de la *blockchain* es tan creativa que muchos la han comparado con los albores de Internet en los años 70, cuando apareció el principio del protocolo TCP-IP. Ahora que sabemos que ha sido necesario esperar más de 30 años para que este se generalizara, cabe legítimamente pensar que, al cabo de ocho años, todavía no hemos visto nada de las *blockchains*.

**Las aplicaciones de la *blockchain* en la vida diaria empiezan a ser numerosas:** por ejemplo, organizar y dotar de seguridad al voto a distancia, o proteger los datos médicos, las patentes industriales, los títulos de propiedad, los objetos conectados... Empiezan a surgir muchísimos proyectos. Así, en el ámbito de la educación, ante el recrudescimiento de los falsos diplomas y CVs falsificados, la joven *start-up* Bitproof propone asignar a cada diploma una clave única cuyo número está encriptado en una *blockchain*, lo que hace imposible falsificar los diplomas. No vemos qué podría frenar la expansión del sistema. Salvo tal vez los abusos o los fraudes.

El ejemplo de Ethereum es instructivo en este sentido. Creado por un joven canadiense de origen ruso, Vitalik Buterin, esta *blockchain* alternativa, cuya moneda de referencia es el *ether*, está bajo el control de una fundación de Canadá y su comercialización está gestionada por una sociedad comercial establecida en Suiza en el cantón de Zug. El 30 de abril de 2016, una iniciativa espectacular, The DAO, reunió a un colectivo de inversores que reunieron durante la jornada 150 millones de dólares, recaudados en forma de 11,6 millones de *ethers*, destinados a ser gestionados de acuerdo con las reglas de un *smart contract* (contrato inteligente), código de referencia al que se adhiere todo este magnífico universo. El país de los osos amorosos se convirtió rápidamente en una pesadilla, cuando el 17 de junio de 2016 The DAO fue víctima de un ataque por parte de un *hacker* que explotó un fallo del sistema y robó el equivalente a 50 millones de dólares. Lo que quiere decir que **el sistema de la *blockchain* no es tan infalsificable como pretenden sus defensores**, para quienes el código informático tiene valor de ley.

Este ejemplo, como otros, demuestran que **el mundo digital tiene sus necesidades de seguridad específicas**. La necesidad es apremiante y urgente ya que debe inventarse a medida que se producen los accidentes, mientras que la economía tradicional ha implantado sus sistemas de seguridad desde hace tiempo.

**La seguridad es uno de los ejes principales de esta obra**, un tema sobre el que volveré a menudo, ya que considero que **los expertos contables deben ser conscientes de ello**. En primer lugar en su papel de asesores de sus clientes que no dejarán de preguntarles, si es que no lo están haciendo ya, y deberán tener una opinión para apelar a la prudencia, sin dejar de ver las oportunidades.

Las respuestas a las necesidades de seguridad llegarán rápidamente porque la tecnología de la *blockchain* no va a detenerse. No ha hecho más que empezar y entra poco a poco en todos los sectores de actividad. Por ejemplo, el de los seguros. De hecho, empresas como Lloyds o Allianz ya han expresado su interés y su voluntad de emprender experiencias en este sentido. También Axa ha invertido 55 millo-

nes de dólares en la *start-up* Blockstream, cuyos desarrolladores son los más importantes contribuyentes al protocolo *Bitcoin*, y que permitirá, entre otras cosas, la interoperabilidad entre diferentes *blockchains*.

Si las grandes compañías de seguros se interesan actualmente por la *blockchain* es porque esta tecnología permite emanciparse de las fases de declaración y construir nuevos sistemas de seguros automatizados a través de Internet sin intermediarios, a base de *smart contracts*.

Los *smart contract*, o contratos inteligentes, son programas autónomos que ejecutan automáticamente las condiciones y los términos de un contrato, sin necesidad de intervención humana. Automatizando la ejecución de los contratos, permiten a los asegurados y a las aseguradoras emanciparse de las fases declarativas: formularios, reclamaciones, verificación, activación de la indemnización, etc. La *blockchain*, haciendo las veces de tercero de confianza automatizado, abre la vía a una reducción de los costes de estructura sin dejar de fiabilizar y acelerando el proceso de decisión.

El ejemplo para ilustrar los modelos de seguro basados en los *smart contract* es el del seguro denominado indicial o paramétrico, dicho de otro modo, el seguro vinculado a un índice como, por ejemplo, la temperatura o el nivel de lluvia. El *smart contract* celebrado entre un agricultor y la aseguradora puede estipular que el pago se realice al cabo de treinta días sin precipitaciones. El contrato se alimenta de datos externos fiables, como los del servicio nacional de meteorología. El pago se activa al cabo de treinta días de sequía, sin la intervención de un perito, ni necesidad de declaración del asegurado.

La ventaja de implantar *smart contract* en una *blockchain* radica en la garantía de que los términos del contrato no podrán ser modificados. Como lo explica Primavera de Filippi, investigadora del CERSA (derivación del CNRS) y del Berkman Center for Internet & Society de la Universidad de Harvard: «un "smart contract" es un programa informático, una aplicación de la *blockchain*. Se tiende a asimilarlos con contratos, pero no tienen por sí mismos autoridad jurídica. El *smart contract* no es más que una aplicación técnica del contrato jurídico».

A día de hoy, se puede clasificar la utilización de la *blockchain* en tres categorías:

- Las aplicaciones para la transferencia de activos, esencialmente para las operaciones monetarias.
- Los *smart contract*.
- Las operaciones de registro para asegurar la trazabilidad.

Este último elemento puede ser una forma de amenaza para la actividad de los economistas contables porque nuestra función de «tercero de confianza» podría estar en peligro. Sin que se haya producido todavía, e intentando imaginar hasta dónde podría llegar el progreso, imaginemos una *blockchain* que una empresa compartiera con sus clientes para sus facturas de ventas. Los clientes se conectarían para recuperar sus facturas de compras, facturas que alimentarían directamen-

te la contabilidad sin intervención humana ni programa informático contable. Lo mismo puede decirse de los extractos bancarios. Es predecible concebir una contabilidad, sobre la base de una automatización, con garantías de trazabilidad. Al suprimir la intervención humana, se elimina la necesidad de un código ético, concebido para evitar comportamientos deshonestos, siempre y cuando, claro está, el parametraje de la máquina se haya concebido también con ética. Este ejemplo demuestra bien que el eslabón débil es efectivamente el ser humano, y que lo único que hace la máquina es ejecutar las órdenes que se le dan. En muchos aspectos, podría resultar más fiable, lo que es a la vez tranquilizador e inquietante.

¿Hasta dónde llegará el progreso? ¿Sustituirá la máquina al hombre?. **La máquina no sustituirá al economista contable, pero sí muchas de sus tareas actuales, no cabe duda.**

---

## LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Entre los avances tecnológicos más importantes, hay uno que me parece esencial seguir de cerca, incluso anticipar: se trata de la inteligencia artificial.

Según los expertos, la inteligencia artificial puede ser una revolución tan profunda como lo ha sido el teléfono móvil estos últimos años. Las tecnologías denominadas «cognitivas» proceden del campo de la inteligencia artificial, capaces de ejecutar tareas que solo podían realizar hasta ahora los humanos.

Por un artículo publicado en el diario francés *Le Monde*<sup>7</sup>, conocemos que el despacho de abogados estadounidense Baker Hostetler se ha dotado de una herramienta para trabajar en asuntos relacionados con quiebras de empresas. La herramienta incluye preguntas que se le plantean en lenguaje natural y busca la respuesta en miles de documentos jurídicos. Facilita una respuesta pertinente que desarrolla con argumentos fundamentados en extractos de texto y ejemplos de casos concretos, en un tiempo incomparablemente más corto de lo que pueden hacerlo los seres humanos más competentes sobre el tema.

La inteligencia artificial pasa también por los *bots* o *chatbots*, robots invisibles, que se integran en los mecanismos de mensajería o en los SMS para ofrecer servicios personalizados, a través de verdaderas conversaciones. Estos «mayordomos virtuales<sup>8</sup>» anticipan las necesidades, responden a preguntas, hacen preguntas y reconocen las frases.

---

7. *Le Monde*, 27 de mayo de 2016

8. Artículo de Eric Scherer en LinkedIn, "Más allá del móvil"

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

Los medios de información empiezan a utilizarlos para personalizar sus contenidos; citemos la cadena CNN que se ha instalado en Messenger (mensajería instantánea de Facebook). Ya existen diarios que permiten, en su paso por Facebook, informarse sobre un tema que haya elegido el lector.

Por poner un ejemplo, si se quieren ver las últimas informaciones sobre la Eurocopa 2016 solo se tiene que abrir la pestaña «Discusión instantánea» de su página de Facebook, teclear el nombre del diario e introducir la palabra clave adecuada. También se le puede decir simplemente “buenos días”, y responderá. Sus creadores certifican que es inútil intentar desestabilizarlo, tiene respuesta para todo.

Es cierto que **para dotarse de un robot es necesario invertir importes muy elevados**. Lo que explica por qué son esencialmente los GAFAs los que se han lanzado a la carrera de la inteligencia artificial. **A golpe de compras masivas de start-ups, los gigantes de la Web libran una lucha sin cuartel.**

Apple compró en agosto de 2016, al elevado precio de 200 millones de dólares la *start-up* Turi, especializada en *machine learning*, es decir en aprendizaje automático como la capacidad de autoaprendizaje de una máquina y de reaccionar en función de los esquemas detectados en las masas de datos recabados. En unos meses, Apple ha adquirido no menos de cuatro *start-ups* de referencia en el ámbito de la inteligencia artificial.

Esta estrategia comercial agresiva se hace eco de la de sus competidores Google, Amazon y Facebook. Cada uno encuentra así la clave del análisis inteligente de las montañas de datos que recaban cada día.

Martin Rugfelt, especialista en esta materia, explica que «la inteligencia artificial consiste en crear sistemas informáticos que combinan las capacidades de almacenamiento, búsqueda y síntesis de un ordenador con lo mejor de la inteligencia humana, a saber, nuestras facultades de comprensión y de razonamiento».

La inteligencia artificial crea así sistemas que no se contentan con analizar los datos, sino que pueden aprender a partir de la experiencia de sus propios errores. De este modo, resulta fácil imaginar las consecuencias inmensas en el comercio. La compra de Turi por parte de Apple no es anodina. Al disponer de una tecnología que analiza los comportamientos de los usuarios, será posible dirigir perfectamente la publicidad o las recomendaciones de productos. A partir del análisis de los datos, un sitio web como Amazon será capaz no solo de recomendar artículos similares a las compras anteriores, sino también de anticiparse a los deseos y de evitarnos literalmente el esfuerzo de pensar en lo que queremos comprar.

También, el gigante Google lanzó en mayo de 2016 un nuevo servicio de mensajería móvil basado en la inteligencia artificial para responder a las preguntas de los usuarios. Pero su mayor proyecto sigue siendo Google Car, un coche autónomo sin conductor, cuya comercialización a gran escala supondría el éxito definitivo de la inteligencia artificial, capaz en lo sucesivo de sustituir al hombre.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

De la misma manera, Facebook se ha lanzado a esta carrera probando desde agosto de 2015 un asistente personal en Messenger, bautizado «M», similar al de Google, y que podría realizar tareas sustituyendo al ser humano, como buscar billetes de tren o reservar un restaurante. En septiembre de 2014, la empresa de Mark Zuckerberg no ocultó sus ambiciones al lanzar FAIR (*Facebook Artificial Intelligence Research*), un centro de investigación dedicado a inteligencia artificial. Desde entonces la estructura se ha implantado en las ciudades de Nueva York y París.

Estas explicaciones permiten entender por qué los gigantes de Internet se han lanzado a una verdadera guerra para intentar dominar el mercado de la inteligencia artificial. Su futuro depende totalmente de los éxitos de esta nueva tecnología.

Sin embargo, estos proyectos son temibles en muchos aspectos. No es fácil discernir dónde están los límites. ¿Hay límites?, ¿superará la máquina al hombre? Es el desafío de esta búsqueda. El libro *Un mundo feliz* de Aldous Huxley parecía ciencia ficción en 1931 pero podría revelarse como una profecía menos de un siglo después porque los progresos de la inteligencia artificial son tan rápidos que se esperan resultados a corto plazo, incluso a muy corto plazo. Hemos entrado en una nueva era: la era digital.

---

## LA REALIDAD AUMENTADA

Wikipedia nos dice que la realidad aumentada designa los sistemas informáticos que hacen posible la superposición de un modelo virtual 2D o 3D a la percepción que tenemos naturalmente de la realidad y en tiempo real. Designa los diferentes métodos que permiten incrustar de manera realista objetos virtuales en una secuencia de imágenes. Se aplica a la percepción visual mediante superposición de imágenes virtuales a las imágenes reales. Estas aplicaciones son múltiples y llegan cada vez a más ámbitos, como los videojuegos, la educación a través del juego, el cine y la televisión (postproducción, estudios virtuales), la industria (concepción, diseño, mantenimiento, ensamblaje, pilotaje, robótica y telerobótica, implantación, estudio de impacto, etc.), la medicina o también las cazas virtuales del tesoro.

Tenemos un ejemplo llamativo con el último juego de Nintendo, asociado para esta ocasión con el gigante Google: Pokémon Go que acaparó las páginas de los periódicos en todo el planeta.

La tecnología es la de la realidad aumentada: combinación interactiva de datos del mundo real y de datos virtuales en tiempo real en un entorno en tres dimensiones. El éxito mediático ha adquirido una magnitud considerable: 21 millones de usuarios solo en Estados Unidos. Este éxito se ha refle-

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

jado inmediatamente en la valorización bursátil del editor que aumentó en 23.000 millones de dólares en unos días, ¡una cifra de vértigo!

La realidad aumentada cubre espacios mucho más amplios que el del juego, y es útil en las estrategias de marketing y comerciales. Por ejemplo, utilizando el reconocimiento vocal y facial, permite que el uso de un producto o de un servicio sea algo lúdico o reforzar y memorizar una experiencia de cliente. Así, es posible proyectar sobre una cara un nuevo peinado, ropa, modelizar un producto, una casa, probar un servicio, etc. McDonald's, que está buscando nuevos territorios para luchar contra la competencia y hacer que las experiencias de sus clientes sean más atractivas, se centra en los niños. ¿Puede haber algo mejor que disponer de chips electrónicos bajo el mobiliario y, mientras se comen una hamburguesa, utilizar los *smartphones* de los padres como coche virtual en un recorrido localizado virtualmente en una mesa?

De igual manera, visitar un museo con comentarios y animaciones para cada obra hace lúdica cualquier exposición. Por poner un ejemplo de ello, Lla Réunion des Musées Nationaux, institución pública que gestiona el patrimonio francés, ha optado por esta vía hace varios años y ofrece a sus visitantes plataformas de juegos que jalonan su recorrido.

En esta línea se encuentra también el programa europeo *Smartcities* (ciudades inteligentes) que cuenta en Europa, según un estudio del Parlamento Europeo, con unas 250 ciudades de más de 100.000 habitantes.

Según la definición y los objetivos del programa, se trata de poner en práctica modalidades innovadoras para apoyar los proyectos urbanos destinados a transformar la ciudad, utilizando todos los medios disponibles, sensores, objetos conectados, etc., con el fin de analizar y gestionar más eficazmente el espacio público. La era digital entra así en nuestra vida cotidiana.

---

## EL FIN ANUNCIADO DE LA TELEVISIÓN

El universo de los medios de comunicación está experimentando, también, una mutación que se asemeja mucho a una revolución.

En tres décadas se ha producido, literalmente, una explosión de los canales de distribución: aparición de la prensa especializada, de los semanarios, multiplicación de las radios, crecimiento de la oferta televisiva, publicaciones digitales, etc. Todos tienen el mismo modelo económico, basado en la búsqueda de anunciantes publicitarios. Pero estos son limitados, y los presupuestos están reduciéndose claramente desde la última crisis económica. El ámbito audiovisual, que ha enterrado a los periódicos

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO EN NUESTRO DÍA A DÍA · NUEVOS MODELOS

captando ingresos publicitarios, está corriendo la misma suerte con la competencia de las WebTV y otras publicaciones en línea.

Pero el reto no acaba en el modelo económico: la cuestión de la utilización se plantea ahora en términos de contenido. Por mucho que el modelo de pago Canal Plus, por ejemplo, se haya adaptado al ofrecer multidifusión, los sistemas de *Video On Demand (pay per view)*, *streaming* o las demás ofertas del tipo de Netflix o Apple TV traen consigo una nueva forma de consumir.

¿Para qué van a servir los programas de televisión, y por consiguiente las parrillas para posicionar la publicidad, cuando, desde su sillón, cada espectador va a poder componer su propio programa? Un reportaje y después un partido, y un concierto para terminar la velada, por no hablar del programa para el hijo aficionado a los Manga, y el del abuelo cazador, cada uno en su pantalla.

Porque, además del fin anunciado de los programas de televisión, el propio aparato está llamado a desaparecer. Ya no es necesario un mueble imponente y que ocupa lugar en casa: cada uno tiene su pantalla o sus pantallas personales, con su tableta, su PC, incluso su *smartphone*, que cumplen la función a la perfección. Pregunten a las parejas jóvenes si tienen un televisor en casa. La era digital da lugar a nuevas formas de consumir, a nuevos modelos, a nuevos comportamientos.

## CAPÍTULO 3

### NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS

Últimamente hemos venido asistiendo al uso de las redes sociales por parte de los políticos en sus campañas electorales. Los hashtag de twitter #teamClinton o #teamTrump de las elecciones norteamericanas en noviembre de 2016 son un ejemplo de ello.

Aun así, estas técnicas solo tienen como objeto intentar «parecer moderno» sin haber incorporado totalmente las posibilidades que ofrece la tecnología actual. Internet es una herramienta que puede hacer cambiar la política y llevar a una democracia participativa efectiva gracias a una relación dinámica e interactiva. Las funcionalidades de la comunicación desmaterializada podrían ponerse en práctica para colmar la brecha entre los políticos y los ciudadanos e implicar a estos en la vida política. Internet puede suponer un gran progreso para revolucionar la vida política de todos los países. Les corresponde a los cargos electos decidirlo, pero me permito afirmar que sería una gran oportunidad, e incluso que es urgente.

En Japón, un usuario de Snapchat (150 millones de usuarios en el mundo en junio de 2016 según Bloomberg) puede, antes de comprar un producto, escanearlo y preguntar a sus contactos si ya lo han utilizado y qué piensan del mismo.

He elegido estos dos ejemplos que para mí son reveladores de los drásticos cambios que se están produciendo. Son muy numerosos. Pero permanezcamos en el terreno de la economía.

## LA NUEVA ECONOMÍA

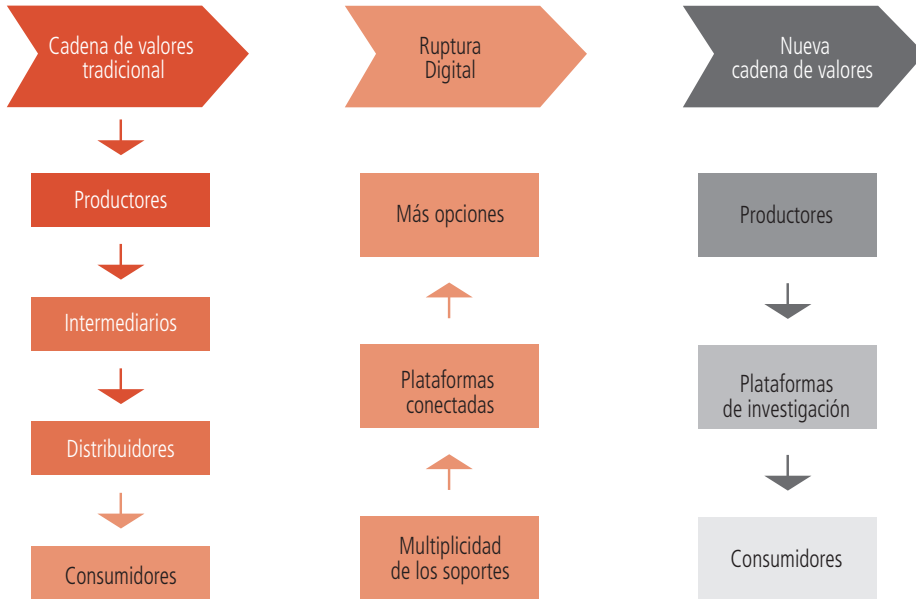
La emergencia de nuevas tecnologías, incluida la nube, y el rápido desarrollo de las interfaces digitales han permitido poner en relación directamente la oferta y la demanda, modificando así la cadena de valores, como lo demuestra el esquema de la página siguiente.

La nueva economía puede observarse a través de diferentes prismas:

- La economía de las plataformas
- La economía colaborativa
- El nuevo consumidor, informado y on-line
- La experiencia cliente
- Las generaciones X, Y, Z...



EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS



## ❑ LA ECONOMÍA DE LAS PLATAFORMAS

Vivek Badrinath, DGA marketing, digital, distribución y sistemas de información del grupo Accor afirmaba en 2015 refiriéndose a la transformación digital del grupo: «Queremos extender nuestro conocimiento de la estancia hotelera al conjunto del recorrido cliente, actuando en todos los mecanismos digitales disponibles (movilidad, personalización, fluidez de los recorridos, big data) con el fin de convertirnos en un verdadero compañero de viaje».

No se trata solo de Blablacar o de Uber, sino también de marcas tan clásicas como Pizza Hut que, en la página de inicio de su web, dice «¿Qué podemos hacer hoy por usted?». ¡Estamos lejos del servicio inicial de reparto de pizzas a domicilio! Los economistas, que son proveedores de servicios en mayor medida que los fabricantes de pizzas, harían bien en retomar la fórmula en su página web.

Hemos pasado en muy poco tiempo de sitios en Internet cuya finalidad era presentar la actividad de las empresas, como un escaparate, a sitios comerciales más interactivos, creando un vínculo con la población convertida en cliente. La fantástica herramienta de comunicación que es Internet se ha transformado poco a poco en un espacio de distribución, de intercambios económicos y de consumo, en un mercado.

Ya hablamos de «plataformas». El término es elocuente, al simbolizar perfectamente la intermediación y el encuentro. Son inmateriales y, sin embargo, generan flujos económicos que no tienen nada de virtual. Esta es la nueva economía. ¿Hará desaparecer a la antigua? En todo caso, la trastoca en gran medida. ¿Será efímera? Tenemos más bien la impresión de que solo son los primeros pasos hacia un mundo nuevo. Asistimos, como espectadores impotentes, a los progresos cada vez más fulgurantes de iniciativas temerarias, fruto de la imaginación de jóvenes creadores. La creatividad está tomando el poder, lo que resulta tranquilizador por una parte, teniendo en cuenta el desgaste de nuestra sociedad occidental. Pero, por otra parte, nadie puede decir cuáles serán las siguientes etapas, ni hacia dónde nos lleva la senda que tomamos, lo que no deja de suscitar inquietudes.

## □ LA ECONOMÍA COLABORATIVA

La nueva economía es una economía que evoluciona en una dirección inédita hasta ahora, hecha de puesta en común, por una parte con el exterior, con los clientes y, por otra parte, a nivel interno con los empleados. La puesta en común de informaciones, de datos, de tareas, en un enfoque donante-donante: damos y recibimos gracias a que la tecnología lo permite y tiene una influencia en el modo social: facilita la solidaridad y el espíritu colaborativo. En este terreno, también estamos lejos de haberlo visto todo.

### • Colaboración con los consumidores

Una de las características de la economía digital es que ha generado proyectos sobre la base de conceptos totalmente inéditos.

La puesta en común de la utilización de un bien ha existido siempre en nuestra sociedad, pero a una escala limitada, por ejemplo en la familia, entre amigos, entre vecinos, entre miembros de una agrupación, etc. Lo que le ha dado una dimensión nueva y lo ha dotado de una potencia de acción sin precedentes es la tecnología de la comunicación. A partir del momento en el que se ha facilitado el acercamiento de los individuos, solo había que organizarse. Es la función de las plataformas, que han visto en ello un modelo económico para explotar y lo han convertido en un negocio. Lo que da lugar al concepto de “economía digital”.

Tomemos el ejemplo de Blablacar, historia de éxito y figura emblemática de la economía colaborativa, símbolo de los grandes cambios actuales. Compartir un trayecto entre un conductor que viaja solo y tiene sitio en su coche y pasajeros que no tienen recursos o tienen recursos limitados se ha hecho siempre, pero con medios más o menos sofisticados. Es lo que se denominaba *autostop* (que consistía en ponerse en el borde de la carretera para recurrir a los coches que pasaban). Después, la comunicación se organizó para poner en contacto a unos y otros, y

ya no hay autoestopistas en las carreteras. Internet ha permitido organizar mejor las cosas en aras de una mayor eficacia en la gestión de recursos y tiempo principalmente. Si es verdad que el concepto de compartir, de vínculo social y de preservación del medio ambiente es el mismo, en cambio este encuentro ha adquirido una dimensión económica a partir del momento en el que una estructura intermediaria se ha interpuesto entre los actores aportando una idea nueva de remuneración, incluso mínima, y apropiándose de una comisión para remunerar su servicio. Hemos entrado así en este concepto nuevo de «economía colaborativa».

#### Existen varios tipos de plataformas en este sector denominado «colaborativo»:

- Plataformas que ofrecen a particulares la utilización común de un bien o de un servicio, siendo Blablacar la más famosa. Pero puede tratarse de compartir un *parking* (compartirparking.org), o la banda wifi (wifis.org) o de alquilar su propio coche (socialcar.com), etc.
- Plataformas que ponen en contacto a particulares que intercambian servicios sin contrapartida económica: por ejemplo mantenimiento de jardín a cambio de mecánica automóvil, etc.
- Los espacios de *co-working* también son modelos colaborativos que acogen a empresas y/o asociaciones y ponen a su disposición oficinas a cambio de una pequeña contribución económica. Se trata en estos casos de crear un vínculo social y profesional.
- Por último, no olvidemos las plataformas de *crowdfunding*, o financiación participativa, que son, ante todo, un proceso ciudadano para compartir la financiación de un proyecto, ya sea asociativo o, por qué no, comercial o económico. Lo que llama la atención en esta nueva modalidad de financiación, no es tanto el proceso colectivo, algo marginal, que surge para suplir los fallos del sistema bancario tradicional, como la constitución de una comunidad en torno a un proyecto. En efecto, los financiadores van a prestar, evidentemente, una atención especial al proyecto que habrán ayudado a financiar, deseando que tenga éxito, aunque solo sea para recuperar los fondos prestados. También se van a convertir en clientes y en prescriptores para contribuir a su éxito. De este modo, se crea en torno al proyecto un grupo de «amigos», según la terminología de Facebook, para ayudar a que funcione. La economía colaborativa crea así vínculos de un tipo nuevo y aporta respuestas a determinadas lagunas de la economía tradicional. Se puede esperar mucho del desarrollo de esta cultura de colaboración, para todo tipo de actividad, incluidas las tradicionales. Por ejemplo, crear una familia en torno a la empresa incluyendo sus propios clientes y sus propios proveedores puede dar lugar a un nivel de funcionamiento autárquico, donde los intereses recíprocos de las diversas partes interesadas se convierten en garantes del buen funcionamiento general, eliminando de paso los vínculos de dependencia, en particular frente a los financiadores a corto plazo que suelen ser los bancos.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · **NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS**

Facebook habrá tenido al menos este interés de modificar nuestra sociedad al proponer la creación de comunidades de «amigos», que no se conocen necesariamente, pero que se agrupan en torno a una idea, una pasión, un proyecto. Esta es otra deriva concreta y útil de la evolución de las técnicas de comunicación.

Otra característica de la economía colaborativa es que simboliza la puesta en común y anuncia, tal vez, el fin de la propiedad individual. Ya no es necesario ser propietario de un bien para tener el uso del mismo. Hasta el punto de que se habla de la generación *Nowner*, anagrama que nace de la contracción de *no owner* (no propietario en español). ¿Por qué tener un coche si se puede encontrar a un particular o a un profesional que va a compartir el suyo a un precio razonable? Esta economía colaborativa y de puesta en común tiene una ventaja: restituye poder adquisitivo a todos. Al que va a compartir su vehículo proporcionándole un ingreso económico, y al que va a utilizarlo por un precio irrisorio, evitando que tenga que hacer una compra onerosa. Se trata efectivamente de un nuevo modo de consumo, de una nueva sociedad.

- **Colaboración dentro de las empresas**

Por lo que respecta a las empresas, la revolución digital trastoca las organizaciones y los sistemas de gestión. La organización clásica con una jerarquía, un circuito de información descendente, un proceso de decisión centralizado, que no obstante ha demostrado que funciona, se pone en tela de juicio. Los nuevos modelos se basan en la colaboración, gracias a las tecnologías digitales. **Llega el modo horizontal que prioriza el trabajo en modo proyecto**, entre colegas. La información circula libremente y ya no está en manos de la cumbre de la pirámide. La función nueva del dirigente no consiste en estar detrás de sus empleados para supervisarlos, sino delante de ellos para arrastrarlos a proyectos.

Los cambios afectan también al concepto del trabajo, en particular gracias a la movilidad que aportan las nuevas herramientas. **Cada vez se trabaja más desde casa, o en espacios de *co-working***, compartiendo entre varios un mismo lugar, lo que facilita los intercambios y las colaboraciones. Estos conceptos alejan el concepto de asalariado. En la práctica, las personas están en una situación de independencia, participando en un proyecto sin un verdadero vínculo de subordinación.

Esta tendencia debe no obstante tomarse con prudencia ya que no puede aplicarse a todas las actividades. Y además, la necesidad de estructuración de una actividad es inherente a toda empresa. Debe buscarse sin duda un equilibrio adecuado entre la necesidad de una estructura organizada y el respeto de una cierta autonomía y una responsabilización de las personas. De ello depende el futuro de cada empresa. Se puede apostar por que su perpetuidad dependerá

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS

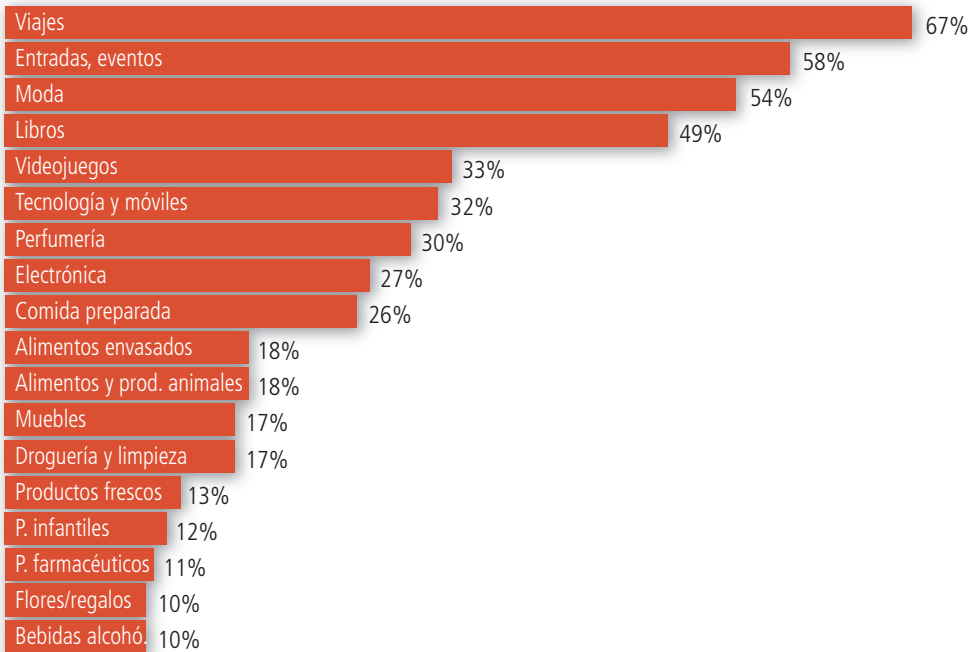
en gran medida de su capacidad para abordar este cambio, que también se puede calificar de revolución.

## □ EL NUEVO CONSUMIDOR

**El nuevo consumidor es digital: compra en línea, no quiere ya solo comprar, quiere vivir una experiencia, dialoga con las marcas y espera mucho de ellas.**

Este nuevo paradigma sitúa al consumidor en una relación de acceso al consumo que ya no es en absoluto la misma. «El consumidor actual no espera, ya no hace colas, y no va a una tienda durante el horario de apertura: consume cuando lo necesita, cuando tiene ganas, es decir de manera permanente<sup>9</sup>».

### % DE COMPRAS "ONLINE" POR SECTORES, EN ESPAÑA, 2016



Fuente: Observatorio Cetelem *sobre e-Commerce 2016*.

9. Philippe Arrau, Introducción en la sesión de apertura, 70 Congreso de Expertos Contables.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS

Según un estudio del despacho Forrester publicado por *The Wall Street Journal*, unos 190 millones de consumidores estadounidenses, es decir más del 50% de la población, realizaron una o varias compras on line en 2016.

Por su parte, los españoles se gastaron en 2016, 1.413 euros de media en compras por Internet, una cifra que ha aumentado un 4.4% respecto de 2015. España es el cuarto país de Europa, tras Reino Unido, Alemania y Francia en volumen de compras on line.

¿Qué es exactamente lo que cambia?

«Con un acceso fácil y permanente, 24 horas al día, el cliente puede consumir de manera continua gracias, en particular, a una disponibilidad permanente de la oferta. Hemos llegado a tal desarrollo de la oferta de servicios que ello amplía las opciones para el cliente<sup>10</sup>».

## ❑ LA EXPERIENCIA DE CLIENTE

Todo lo anterior nos lleva a hablar de esa famosa «experiencia de cliente» que, según los profesionales del marketing, debe ser objeto de «re-encantamiento» ya que se ha convertido en el corazón del éxito de las empresas emblemáticas. Pero, ¿qué es la experiencia de cliente?

En su obra publicada por Editions Eyrolles *L'expérience client*, Laure Body y Christophe Tallec la resumen del modo siguiente: «Se trata del conjunto de las interacciones percibidas por el cliente antes, durante y después de la compra. Este nuevo paradigma de la experiencia de cliente integra toda la experiencia y no se centra únicamente en las características del producto, del servicio o de los beneficios que obtienen los consumidores, sino en todo lo que permite valorizar lo que ocurre durante las fases de elección, compra, consumo e incluso después. (...) Para que sea realmente personalizada, distintiva y memorable, una experiencia de cliente debe ser duradera y apelar a las emociones<sup>11</sup>».

Dicho de otro modo, ya no se trata de crear y de comercializar un objeto físico, sino de permitir al consumidor vivir una experiencia única desde la visita al sitio en Internet hasta la postventa.

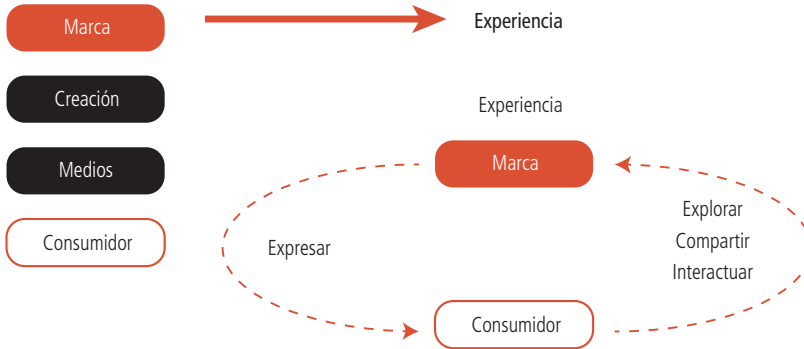
La relación marca/consumidor ha cambiado profundamente.

«El consumidor debe saber qué comprar y por qué va a comprar en 15 segundos... De lo contrario, ha perdido usted al cliente». Esta cita es de Parisa Zander, director de Merchandising Mundo para Microsoft.

10. Philippe Arraou, Introducción en la sesión de apertura, 70 Congreso de Expertos Contables.

11. Introducción de *L'expérience client*, Laurence Body Christophe Tallec, Eyrolles.

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS



El observatorio de las movilidades digitales, dirigido por Keolis junto a Netexplo, ha revelado 7 tendencias sociológicas sobre las expectativas de los viajeros. Veamos tres de ellas que me parecen esenciales en la medida en que corresponden al consumidor, que es también nuestro cliente:

- Exigencia de simplicidad.
- Exigencia de rapidez, con velocidad e instantaneidad.
- Exigencia de resultados.

En un artículo publicado en prensa en junio de 2016, el director general adjunto de Axa, Thomas Buberl dice lo siguiente: «Las expectativas de los clientes han cambiado mucho, su base de comparación es Amazon, Apple o Facebook. Ya no se pueden vender pólizas de seguros sin apropiarse de ese modelo de experiencia de cliente. Es muy lógico, teniendo en cuenta que nuestra profesión alimenta, por su propia naturaleza, una comunidad de individuos en el seno de la cual unos podrían ayudar a los otros. (...) Nuestra profesión debe reinventarse: nuestros competidores de mañana no son solo los de hoy, sino Google, Facebook, Amazon o Apple. A todas estas empresas les interesan los seguros.»

La globalización no es simplemente una supresión de las fronteras nacionales: permite a todos aventurarse en cualquier actividad, aun cuando no la conozca. Esta revolución es perturbadora. En cualquier caso, puede llevar a hacer del consumidor, objeto de captación permanente.

## ❑ LAS GENERACIONES X, Y, Z...

A los sociólogos les gusta ordenar, segmentar, categorizar e incluso si los demógrafos les disputan algo las fechas, es en 1991 cuando aparece en una obra canadiense el concepto de genera-

ción X<sup>12</sup> (nacidos entre 1960 y 1980) y que sucede a los *baby boomers*. Para estos jóvenes adultos nacidos en el confort, las referencias son complejas: la crisis económica sustituye a la guerra fría, la profusión de medios de comunicación (multiplicación del número de cadenas de TV, radios libres, *compact discs* y otros reproductores) abre la vía a la aceleración de las mutaciones tecnológicas.

Y en esta ampliación sin fin del ámbito de lo posible nace la generación siguiente: la Y (nacidos entre 1980 y 1995), por "way" o *why* en inglés. Esta generación, que ya se ha incorporado al mundo laboral y por tanto a nuestros despachos, cuestiona el por qué de cada instrucción. Los *digital natives*<sup>13</sup> tienen nuevas expectativas respecto al trabajo y las empresas. Estudian como media tres años más que hace treinta años, pero les resulta más difícil encontrar trabajo. Cuando lo encuentran, dan prioridad a la competencia sobre la autoridad, consideran la competencia una fuente de progreso más que un peligro, no quieren sacrificar todo de su vida privada, buscan sentido y reconocimiento y van a quien más ofrece.

Es incuestionable que los Y han tenido un impacto en nuestros modos de gestión y en nuestras organizaciones, y sus hijos: la generación Z (nacidos después de 1995) tendrán un impacto todavía mayor, sin olvidar que constituyen ya nuestro potencial de nuevos clientes. Esta generación, a la que también se designa como generación C «se caracteriza no tanto por su gusto por la conectividad, sino por las razones que llevan a sus miembros a conectarse y por los vínculos que crean gracias a esa conectividad<sup>14</sup>».

En resumen, vínculos para compartir. Google no es «su amigo» como pretenden. Lo que buscan lo encuentran en su comunidad, ya se trate de un medio para viajar (Blablacar), un medio de comunicación (Youtube, Peer to peer), etc.. Ya me he referido a esa primacía del uso sobre la propiedad. Para esta generación, la tecnología *bots*, (Internet de los objetos) solo sirve para simplificar, vivir y enriquecer experiencias colectivamente.

Si tuviera que encontrar un término para nombrar a estos jóvenes, sería el de «hackathon<sup>15</sup>» *mix* de *hack* (por desarrollo) y *maratón*.

---

12. Douglas Coupland «*Génération X : Tales for an accelerated culture*»

---

13. Marc Prensky «*Digital Natives, Digital Immigrants*»

---

14. Bruno Cailleen «*L'influence de la Génération C sur son environnement et sur le monde du travail*» - les Echos.fr idées débats

---

15. Wikipedia: «La palabra hackathon designa a la vez el principio, el momento y el lugar de un evento en el que un grupo de desarrolladores voluntarios se reúne para hacer programación informática colaborativa durante varios días. Se trata de un proceso creativo utilizado frecuentemente en el ámbito de la innovación digital».



No olvidemos que estas generaciones Y y Z constituyen nuestra clientela. No cabe duda de que esperarán de su economista contable algo más que contabilidad, que elaborarán ellos mismos con una herramienta digital fácil de utilizar.

Aun así, y en relación con la posible brecha generacional que existiría, no puedo evitar remitirme a los extractos de un artículo que he leído recientemente, escrito por Antoine Amiel, fundador de la empresa Learn Assembly (universidad de lo digital) y que, en mi opinión, resume perfectamente la problemática: «Me deja estupefacto ver cada día a miles de jóvenes nativos digitales que no saben utilizar las herramientas que tienen a su disposición para organizar su vida digital: vigilancia, reputación, búsqueda de empleo, *big data*, objetos conectados, impresión 3D. Sobre todos estos temas, los jóvenes tienen un nivel de comprensión que no supera el de un reportaje generalista de 5 minutos en el telediario.

Si los usos digitales están mucho más desarrollados en las generaciones jóvenes y parecen de una gran madurez digital, la comprensión de lo que está en juego en el fondo es menos evidente. Al igual que un mago que saca palomas de su chistera, los nativos digitales son los reyes del efec-tismo digital, haciendo un gran despliegue a golpe de *tuits*, de *snaps* y de *#mdr*. Pero esos trucos y astucias de lo digital son en definitiva bastante superficiales; pasan de moda enseguida, como ha ocurrido con Myspace, Tumblr y tantos otros.

Entonces, ¿por qué plantear la cuestión de la cultura digital en términos de generaciones? (...) La cuestión generacional evita a los *seniors* volver a cuestionarse alejando de ellos lo que no quieren hacer el esfuerzo de comprender. (...) la utilización de lo digital no es sinónimo de competencias digitales. Estas pasan, como todas las competencias, por formación, aprendizaje y una toma de distancia sobre sus usos.»

**¡No confundamos cultura digital con competencias digitales! ¡Utilizar Facebook diez veces al día no significa saber gestionar una página de Facebook o desarrollar una estrategia de comunicación en las redes sociales!**

La generación digital no se circunscribe a un simple tramo de edad sino más bien a una comprensión natural del mundo digital y de las mutaciones que se están produciendo, lo que abre de manera notable lo digital a personas de más edad que la generación nativa digital.

Algunos de nuestros más grandes filósofos, observadores y analistas de las mutaciones de nuestro mundo no son nativos digitales.

Espero tranquilizar así a los profesionales que no sienten que les atañe esto, y prefieren dejar el tema digital a los jóvenes del despacho, esperando prudentemente su jubilación. Es un asunto de la sociedad en el que todos estamos embarcados, y en absoluto un espacio reservado solo a los más jóvenes.

## UN MUNDO DE LIBERTAD QUE DESAFÍA LAS REGLAMENTACIONES

Las nuevas plataformas aprovechan la ausencia de reglamentación propia de la economía digital. Reglas que no dejarán de llegar. Hoy en día, estamos en esa fase de vacío jurídico, donde se ha creado un espacio nuevo gracias a la tecnología de Internet, aunque esto tiene los días contados porque la regulación no tardará en adaptarse a la situación actual.

El caso más conocido es el de los taxis con Uber. En un primer momento, la plataforma se posicionó en el mercado de los profesionales, esencialmente en el del alquiler de vehículos con conductor sin licencia de taxi, ofreciéndoles llevar clientes. ¡La operación solo podía tener éxito, para desgracia de los taxis! Después, la segunda oleada se dirigió a los particulares con el producto Uber Pop. Con su cultura americana de gran libertad, Uber ignora la reglamentación nacional, las licencias de explotación, y ofrece a los particulares utilizar sus vehículos para realizar servicios de transporte. Se cruza el umbral al hacer entrar en el marco de una actividad profesional a particulares que no cumplen las condiciones y que no están habilitados para ejercer la actividad de transporte de personas. Por esta razón, Uber ha encontrado importantes dificultades en muchos países, incluso de una prohibición para ejercer, como en Alemania. En España, el Consejo de Ministros aprobó el Real Decreto 1.076/2017, de 29 de diciembre, que establece normas complementarias en relación con la explotación de las autorizaciones de arrendamientos de vehículos con conductor (VTC), que intermedian plataformas como Cabify o Uber. Con esta norma se ha pretendido mejorar la regulación en el sector de los VTC y asegurar su convivencia ordenada con el tradicional taxi, asegurando la precontratación y evitando la captación de viajeros en las vías públicas, aeropuertos, y estaciones de trenes y autobuses.

La diferencia con Blablacar es evidente ya que este último ofrece compartir costes, a un precio irrisorio, y potencia una economía colaborativa. Era necesario para poder dirigirse a particulares. Al mantenerse por debajo de ganancias significativas, no corren el riesgo de que se califique esta actividad como profesional. El enfoque es por tanto totalmente diferente del de Uber. Otro concepto liberal que encaja mal con ordenamientos jurídicos europeos es el concepto jurídico del trabajo y la relación de subordinación. En su enfoque liberal, Uber hace trabajar a independientes, y les pide que tengan el estatus de trabajadores por cuenta propia, lo que tiene como consecuencia aumentar el número de autónomos. Uber no aplica el derecho laboral, y por tanto no tiene cargas sociales ni problemas con los empleados, la pesadilla de cualquier empresa.

Pero el caso de Uber no es único: son las nuevas formas de trabajo características de nuestra sociedad contemporánea. Evidentemente hay fragilidad, precariedad, incertidumbre respecto al futuro. Pero nadie está obligado a aceptar estas reglas. Es el modelo que se propone, dejando a cada uno ante su libre arbitrio. El fenómeno adquiere amplitud y no se ve cómo se podría invertir la tendencia. ¿Tal vez refleja una respuesta a una actual rigidez del derecho laboral? A fuerza de querer proteger mucho, se termina debilitando. La nueva economía barre con fuerza a su paso y relega a los archivos muchos modelos de la economía tradicional. Se puede apostar a que la relación en el trabajo vive una evolución importante en la era de lo digital.

## ❑ ZOOM EN LA FISCALIDAD

### ¿Qué decir de la fiscalidad y de su modelo histórico?

Las reglas de cálculo de los impuestos no están adaptadas a la economía digital. No afecta a la fiscalidad indirecta, el IVA, que se aplica de manera objetiva en la aplicación de reglas internacionales. Los bienes o servicios vendidos en España están efectivamente sujetos al IVA español, incluso para las sociedades que no son residentes. En cambio, no ocurre lo mismo con la fiscalidad directa, es decir con el impuesto sobre beneficios. La definición de «establecimiento permanente» que permite gravar a una sociedad extranjera en un país, incluso si no reside en el mismo, a partir de algunos elementos materiales que demuestran su presencia, como la ocupación de un local, por ejemplo, no está en absoluto adaptada a la economía digital que no necesita una implantación física para realizar operaciones comerciales. El mundo virtual permite trabajar a distancia e ignora las fronteras.

Una de las características de las plataformas es que tienen pocos elementos de activo, esencialmente intangible, lo que no quiere decir que no generen sumas importantes. Su implantación puede estar en cualquier país, lo que favorece la movilidad. ¿Por qué implantar la sede social en un país donde la fiscalidad es elevada cuando puedes hacerlo en otro donde es reducida o incluso inexistente?

La actividad de las plataformas digitales se presta por tanto perfectamente a una práctica de optimización fiscal dentro de la más absoluta legalidad. Este enfoque es incluso uno de los atractivos de la economía digital. Pero al hacerlo, la competencia es desleal.

**Para el Registro de Asesores Fiscales del Consejo General de Economistas, la estrategia de las multinacionales para rebajar su factura fiscal, especialmente por el Impuesto sobre beneficios, es global, y por lo tanto afecta a España como a cualquier otro país.** El REAF explica en este sentido que lo que intentan, fundamentalmente, es localizar la mayor parte de sus beneficios en un país de baja tributación. En algunos casos, como ha sido puesto de manifiesto por la Comisión Europea, también consiguen en dicho territorio acuerdos especiales por los que ni siquiera pagan el tipo nominal del Impuesto sobre Sociedades y, en otras ocasiones, se aprovechan de tributaciones asimétricas por las que lo que para una entidad del grupo es gasto en la otra entidad, la que recibe la contraprestación, no se considera ingreso.

La localización de beneficios en el país o países con menor tributación, tradicionalmente, se ha llevado a cabo a través de la política de precios de transferencia entre las empresas del grupo. Nuestra legislación está preparada para atacar estas prácticas, son frecuentes las regularizaciones millonarias por este motivo, pero no están exentas de dificultades en general, y más aún cuando se trata de valorar cesiones de intangibles. En definitiva, se trata de que las entidades que radi-

can en territorios de baja tributación vendiendo a “precios caros” a las empresas en otros territorios, se quedan con la mayor parte del beneficio de la cadena de valor.

Otra forma de localizar los beneficios donde se prefiera, sobre todo cuando el producto que se transmite es telemático, suele ser venderlo desde servidores en territorios de baja tributación e intentar eludir la existencia de establecimiento permanente en el Estado donde están domiciliados los clientes. También esto se ataca a través de la reinterpretación del concepto de establecimiento permanente que contienen los convenios para evitar la doble imposición.

Por último, ha sido muy frecuente trasladar beneficios a través de financiación de entidades en países como el nuestro desde filiales en otros de baja tributación, de tal forma que los intereses pagados desde España reducían mucho las bases imponibles aquí y engrosaban las de las empresas que aplicaban tipos bajos. No obstante, desde hace algunos años la ley del impuesto contiene preceptos que evitan esta práctica.

A nivel global, como están todos en el punto de mira de los servicios fiscales de cualquier país, y con el fin de preservar su modelo, han iniciado un «proceso virtuoso» con las administraciones. No para pagar impuestos, sino para hacer que paguen los otros. Así, estas compañías han aceptado desde hace poco, facilitar informaciones gracias a la trazabilidad de sus transacciones. De este modo, quienes trabajan para las plataformas, los trabajadores y proveedores, no escapan al impuesto en sus países. ¿Divertido o cínico? Y para ir todavía más lejos en la demostración de buena voluntad, lo que representa una forma de ironía absoluta, algunas plataformas aceptan pagar un impuesto local cuando es irrisorio. De este modo, Airbnb acepta ya pagar el impuesto municipal de estancia por las pernoctas pero, no hay que alarmarse, ¡se repercute evidentemente a los clientes!

El otro problema que plantea la economía digital es la fiscalidad de los particulares. Al alquilar una habitación a turistas de paso, o un vehículo, o cualquier otro bien, se obtiene un ingreso complementario, que evidentemente declara en el impuesto sobre la renta. La dificultad para el fisco radica en poder identificar esas actividades opacas.

Las soluciones a esta injusticia fiscal no pueden buscarse a nivel nacional: se trata de encontrar una respuesta a escala internacional, y de acordar reglas que se aplican si no a todos los países, al menos a la mayoría de las economías afectadas por el consumo en línea. La territorialidad del impuesto sobre beneficios es un tema de actualidad en todos los países. No es aceptable que se deje que empresas que no pagan impuestos hagan ese tipo de competencia a nuestras empresas nacionales, las que pagan impuestos. El modo de consumo cambia, sin duda, pero la ruptura provocada por las nuevas reglas conduce a debilitar, incluso a cerrar muchas empresas, en particular el pequeño comercio, y a destruir muchos empleos. Son también ingresos fiscales que desaparecen para el Estado. Esta injusticia en materia de impuestos no puede perdurar.

Los economistas tienen un papel que desempeñar en este sentido. En primer lugar, aportando un testimonio sobre el terreno, informando de lo que ven en sus clientes, pero también actuando como fuerza de propuesta. Es nuestro deber acercarnos a las autoridades públicas y poner a su disposición nuestros conocimientos en materia fiscal para llegar a la definición de reglas nuevas y justas. Este trabajo debe hacerse a escala europea, por lo que se podrían trasladar a las autoridades europeas propuestas elaboradas de manera coordinada entre las instituciones análogas que representan a la profesión entre las que está el Consejo General de Economistas. Este trabajo debe hacerse también a escala mundial, los trabajos en curso de la OCDE sobre este tema tienen un gran interés. Le corresponde a la organización mundial de la profesión contable, la IFAC, desempeñar a fondo su papel a este nivel, y asumir el tema fiscal por su vínculo con la contabilidad. Tanto los economistas contables como los que ejercen su actividad en el asesoramiento fiscal se rigen por las reglas éticas de la profesión que pueden dar respuesta a las expectativas legítimas de los poderes públicos.

---

## LA EXPLOTACIÓN DE LOS DATOS CON FINES COMERCIALES

¿Se puede considerar que los datos se han convertido en mercancías como las demás?

Los gigantes de la Web lo han entendido perfectamente y desde hace tiempo, la información se ha convertido en el quid de la cuestión. Permite focalizar las necesidades de los consumidores y hacerles una oferta a medida que responde a una necesidad concreta. La época de los mensajes publicitarios no focalizados y sin interés está superada. Hoy en día, las marcas pueden reconocer a sus clientes en los diferentes terminales de conexión que utilizan. Pueden, por consiguiente, dirigirse a ellos con menor frecuencia pero de manera más certera. Las ofertas son más pertinentes y menos invasivas.

“Tras un aspecto lúdico y simpático de puesta en común de informaciones, las redes sociales recogen una información valiosa que subimos sobre nuestros datos privados, a Facebook, sin hacernos demasiadas preguntas, comunicamos nuestra fecha y nuestro lugar de nacimiento, nuestros intereses, etc... El algoritmo que funciona es capaz de facilitar esas informaciones a sociedades comerciales que las solicitan y compran esos datos para una explotación comercial”.<sup>16</sup>

Al fin y al cabo ¿no se acepta tácitamente esta explotación de nuestros datos personales? Esta es la consecuencia directa de la gratuidad de la mayoría de los servicios en Internet. No hay que ser tan ingenuos como para pensar que las plataformas realizan inversiones colosales con la única finalidad

---

16. Philippe Arraou, Conferencia prestigio CPA (Comptables Professionnels Agréés) sobre la economía digital en Quebec, febrero de 2016.

de la gratuidad de los servicios. En un mundo en el que la economía es omnipresente, tiene que haber necesariamente una contrapartida a esa gratuidad. No hay economía sin intercambio. En ausencia de dinero para monetizar el servicio, se puede decir que la economía de Internet es una economía de trueque. ¿Pero cuál es la moneda de cambio?: Simplemente nosotros, los consumidores, nuestra vida privada.

Accediendo gratuitamente a una base de datos para hacer una búsqueda, revelamos una información, y aceptamos tácitamente que se utilice con fines comerciales. De este modo, si busca un hotel o un viaje en un motor de búsqueda, recibirá automáticamente informaciones en sus diferentes servicios de mensajería sobre el mismo tema. Entretanto, y en un tiempo récord, se habrá vendido la información de su búsqueda. No sirve de nada ofuscarse y gritar que han violado nuestra intimidad: al utilizar el servicio entramos en el juego y aceptamos implícitamente las reglas. ¡Simplemente hay que saberlo!

---

## LA REPUTACIÓN

Internet, en su lógica de gran telaraña mundial, ha creado una comunicación generalizada y sin límites. Todo el mundo puede saber todo sobre todo el mundo con un clic. No hacía falta nada más para que surgieran actos de solidaridad entre ciudadanos que se comunican entre sí, sin conocerse, e intercambian informaciones para darse buenas pistas. Las opiniones de los consumidores florecen en la red como un reguero de pólvora.

El más conocido, Tripadvisor, puntúa a las empresas e incluso ofrece opiniones y consejos turísticos a partir de los comentarios de los consumidores. También funciona como comparador de precios y como herramienta de reservas para alojamiento y transporte. Cabe imaginar su influencia y su poder. Las buenas notas otorgadas por los clientes conformarán la buena reputación del establecimiento frecuentado, pero las malas tendrán un efecto devastador. La tecnología de la comunicación ha sustituido a las acciones asociativas que existían desde hace tiempo en nuestro país para la defensa de los consumidores, con una eficacia terrible, por el alcance de la información y por su inmediatez.

La tendencia de la puntuación de un servicio o de una empresa no acaba en el sector de la hostelería y se generaliza. Por ejemplo, la plataforma [recomendarabogado.com](http://recomendarabogado.com) en España, permite valorar la atención prestada por el abogado elegido y subir los comentarios oportunos.

Estas iniciativas que dicen ser ciudadanas y solidarias pueden tener efectos terribles por la amenaza que representan para los profesionales. Pero, por otra parte, llevan a comportamientos virtuosos y transparentes. Se trata sin duda de una de las aportaciones beneficiosas de Internet que favorece el desarrollo de la transparencia en nuestra sociedad. No podemos quejarnos de ello, y cada cual debe

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS

imperativamente adherirse a este movimiento, sobre todo en el caso de una actividad profesional. Los economistas, como cualquier otro gremio profesional, pueden convertirse muy pronto en el objetivo de estas técnicas de calificación pues no hay ninguna razón para que escapen de ello. Ocurre ya en muchos países, si bien es cierto que no tienen nuestra reglamentación. Se trata de un fenómeno social y es necesario aceptarlo.

**Se presenta así un nuevo reto para las empresas: su «e-reputación», dicho de otro modo, su reputación en Internet.** La información que circula se presenta a menudo «en bruto», sin ponderación, lo que puede dar lugar a excesos, incluso a actuaciones deshonestas por parte de los consumidores. En todo caso, plantea un problema real de fiabilidad y de veracidad de la información. Es la contrapartida de este modo de comunicación totalmente abierto: la desinformación forma parte del mismo y termina por limitar el alcance del interés del proceso al generar dudas. Las opiniones falsas proliferan muy rápidamente y se han convertido en un negocio muy lucrativo. Incluso Tripadvisor ha soportado el coste. En este contexto, la gestión de la e-reputación se convierte en un reto crucial, independientemente del tamaño de la empresa. ¡Nadie escapa a ello! La transparencia no tiene límites e impone sus reglas.

---

## RIESGOS DE FRAUDE

En su discurso sobre el estado de la Unión en enero de 2015, el Presidente Barack Obama declaraba: *«en el siglo XXI, la prosperidad de Estados Unidos dependerá de la ciberseguridad»*. Esta frase, que es más una afirmación que una predicción, permite comprender la amplitud del tema.

**Los casos de cibercriminalidad son cada vez más numerosos.**

Los recursos de este bandidaje en pleno auge se estiman en 400.000 millones de dólares al año. En 2014, se registraron 43 millones de ciberataques en el mundo, lo que supone un aumento del 43% en un año.

Las grandes empresas cotizadas están en el punto de mira, pero también las pymes, las microempresas y los particulares: nos afecta a todos. Philippe Trouchaud, socio del despacho Price Water House Coopers, responsable de cuestiones de ciberseguridad, escribe en su libro *«La cybersécurité au-delà de la technologie»* publicado en febrero de 2016: *«La cuestión de la ciberseguridad es tan crucial en una pyme como en un grupo del CAC 40<sup>17</sup>»*. (El IBEX 35 francés).

Para hacerse una idea de la seriedad del asunto, el despacho KPMG en Francia, tuvo un ciberataque por un importe de 7,6 millones de euros. Hay otros casos que han aparecido en la prensa: el pirateo de los ficheros de Orange, los escándalos de la NSA, las filtraciones de Wikileaks, etc.

---

17. Philippe Trouchaud, *«La cybersécurité au-delà de la technologie»*. Odile Jacob 2016

En España, el Instituto Nacional de Ciberseguridad, INCIBE, cifró en 120.000 el número de ciberataques producidos en 2017, lo que supone un incremento del 4% respecto de los 115.000 producidos en 2016. No obstante, el incremento más importante en el número de ataques por Internet en nuestro país se produce de 2014, con 18.000, a 2015, con 50.000, un 178% más. Los ámbitos más castigados por los ciberataques han sido, el correo electrónico (43%), las redes sociales (39%) y las cuentas bancarias (20%).

La última tendencia es el bloqueo de cualquier ordenador mediante la introducción de un virus, con solicitud de rescate para desbloquearlo («ransomware» o «rescateware» en español). Estos casos son cada vez más frecuentes. ¿Qué hacer? ¿Llamar a la policía? ¿Qué creen que podrá hacer un inspector o un técnico de sistemas que trabaje para los servicios de la policía? ¡No mucho! Podemos también llamar a quien nos presta servicios informáticos o a nuestro proveedor. El análisis que se hará de la situación a partir de una lectura de los ficheros consistirá en constatar el bloqueo y declarar la incapacidad para encontrar una solución. La opinión generalizada es que la única solución consiste en pagar el rescate. Cuesta entre 400 y 4.000 euros recuperar los datos descriptados. Confiando en que el virus inyectado no haya causado demasiados daños y podamos recuperar rápidamente el funcionamiento anterior, lo que no está garantizado.

**El mundo de Internet es un nuevo «Far West».** No, la extorsión no ha desaparecido de nuestra sociedad, y la facilidad de circulación de la información le ha dado una nueva vitalidad.

No hay que dudar del interés de las nuevas tecnologías para cualquier actividad de la empresa. Pero no hay que ignorar ni subestimar los riesgos de fraude. La inversión en el sistema de información debe imperativamente incluir la protección de la herramienta. Como toda moneda, tiene su cara y su cruz, hay que calibrar bien las debilidades y los riesgos de las tecnologías más avanzadas. Una de las características de nuestra sociedad y de nuestras empresas es la total dependencia del sistema de información.

Existen soluciones siempre y cuando seamos conscientes de los riesgos y de las amenazas. **La ciberseguridad se ha convertido en una profesión en sí misma, y los profesionales se cotizan.** Afecta a los despachos de los economistas que deben intervenir ante sus clientes, pero también por sus propias necesidades ya que su actividad los obliga a una apertura a la transmisión de los datos, con sistemas de información comunicantes, lo que convierte a los despachos en un objetivo perfecto. Para no vivirlo como una imposición adicional, veamos en ello la oportunidad de replantear los procesos y de mejorar la productividad utilizando las últimas tecnologías.

En España, el CERT de Seguridad e Industria (CERTSI) dispone de un equipo especializado en el análisis y gestión de incidencias de seguridad y fraude electrónico. Ciudadanos y empresas pueden reportar un incidente o un caso de fraude electrónico a través de la dirección [incidencias@certsi.es](mailto:incidencias@certsi.es) detallando su información de contacto y una descripción lo más completa posible del incidente.



EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS

Este tema, como muchos otros, exige que nos adaptemos y, a nivel de nuestros despachos, concibamos misiones nuevas al servicio de nuestros clientes.

---

## INTERNET Y LO DIGITAL AL SERVICIO DE UNA JUSTICIA SOCIAL

En el 20 % de los hogares más pobres, 7 de cada 10 aproximadamente, tienen teléfono móvil. ¿Cómo no sorprenderse al constatar que actualmente es más fácil acceder a un teléfono móvil que al agua potable?

¿Cómo sacar provecho de esta evolución de la tecnología para lograr un mundo más próspero y más solidario? Al favorecer la inclusión, la eficacia y la innovación, la tecnología permite a las poblaciones pobres y desfavorecidas acceder a un mundo de posibilidades que antes estaba fuera de su alcance. En Kenia, por ejemplo, el coste del envío de fondos por parte de los trabajadores emigrados se ha reducido un 90% a raíz de la implantación del pago digital M-Pesa.

En la conclusión de su «Informe 2016 sobre el desarrollo en el mundo», el presidente del Banco Mundial Jim Yong Kim declara: «El mayor auge de la información y las comunicaciones de toda la Historia no resultará verdaderamente revolucionario hasta que sus beneficios lleguen a todas las personas, en todo el mundo impulsando una prosperidad compartida». ¿Cómo no suscribir este llamamiento?

**Internet brinda una oportunidad excepcional de promover el desarrollo económico, sin duda mejor de lo que se ha hecho hasta ahora.**

El Banco Mundial selecciona tres objetivos estratégicos:

- Generar un entorno empresarial en el que las compañías puedan utilizar Internet para competir e innovar en beneficio de los consumidores.
- Lograr que los trabajadores, los empresarios y los empleados públicos tengan las habilidades adecuadas para sacar provecho de las oportunidades que ofrece el mundo digital.
- Fomentar que los poderes utilicen Internet para dar una mayor autonomía a sus ciudadanos.

Estas prioridades demuestran que los elementos esenciales del proceso de desarrollo adquieren cada vez más importancia con la propagación de Internet. Las reformas que deben emprenderse pasan por una inversión en tecnología, pero también por un cambio de mentalidad o, en todo caso, de concep-

ciones de los modelos, aquellos que, sin embargo, han funcionado siempre bien, pero que ya no están adaptados a este nuevo entorno. Recordemos la lección de Darwin: ¡adaptarse!

Lo que se dirime es de tal magnitud, y sobre todo de tal alcance, que las respuestas que deben aportarse a los problemas planteados por Internet solo pueden encontrarse a escala internacional y pública. Mientras que el desarrollo de Internet depende totalmente de la acción de algunas sociedades privadas, ha llegado el momento de que los poderes públicos se hagan cargo, con una coordinación de las acciones emprendidas a nivel de los Estados.

Aunque solo sea para aportar seguridad a los mercados y reglamentar si es necesario, habría que organizar las cosas, y poner fin al «Far West» que mencionaba anteriormente. Recuerdo, en este sentido, la necesidad de justicia fiscal en el comercio electrónico.

A título de ejemplo, la Comisión Europea lo entendió en 2015, al lanzar su Proyecto de creación de un mercado digital único con tres ejes estratégicos:

- Aumentar el acceso de los consumidores y de las empresas a los bienes y servicios digitales, facilitando el comercio electrónico, mejorando la entrega de los paquetes y acabando con las barreras que limitan el acceso de los particulares a determinados servicios en línea.
- Revisar el marco reglamentario de las telecomunicaciones, de los medios de comunicación, de las plataformas en línea y de la protección de los datos.
- Fomentar la inversión y la innovación en las TIC, adoptando las mejores normas, favoreciendo la interoperabilidad y promoviendo la utilización de «big data» y la informática en la nube.

Esta acción europea está siendo observada de cerca ya que es pionera para una entidad pública y su éxito para la creación de un mercado digital común fructífero sería indudablemente un modelo para otras regiones del mundo.

Y además, más allá de dirigir la acción privada, se puede mejorar y completar la acción pública gracias a Internet.

Es interesante conocer los tres ámbitos de acción prioritarios elegidos por el Banco Mundial en su informe 2016:

- Vigilar la gobernanza de Internet.
- Crear un mercado digital mundial.
- Mejorar el suministro de bienes públicos mundiales, en particular los que promueven la reducción de la pobreza.

Todo ello demuestra bien el alcance de Internet y su potencial, mucho más allá de los beneficios privados colosales que los pioneros han generado en unos años. **Que se dé a Internet un objetivo de**

EL MUNDO TRASTOCADO · TECNOLOGÍAS QUE VAN A TENER IMPACTO · NUEVOS MODELOS Y COMPORTAMIENTOS

**utilidad pública y social es tranquilizador.** En todo caso, demuestra que el tema no se limita a las empresas y a la economía, que concierne a nuestra sociedad en su globalidad, y que hemos entrado en una nueva era: la era digital.

**Sin duda solo hemos visto los primeros pasos de Internet: queda mucho por hacer.** Si la revolución digital ha despegado perfectamente, queda por abordar lo que el Banco Mundial llama sus «complementos analógicos»: los reglamentos que favorecen la entrada de nuevos actores y la competencia en los mercados, así como la adaptación de las competencias de los trabajadores para que puedan integrarse en la nueva economía y sacar provecho de ello.

**El tema está, en lo sucesivo, en manos de los políticos.**

Les corresponde a los Estados formular estrategias de desarrollo digital mucho más ambiciosas que las estrategias actuales en materia de TIC, e instaurar un marco jurídico e institucional que aporte seguridad y las máximas ventajas al mayor número posible de personas. **Falta una base analógica sólida para que Internet sea un verdadero progreso económico y social de nuestra sociedad, a escala mundial.**

**¿CUÁL ES EL FORO ADECUADO PARA TRATAR ESTE TEMA?**

¿La OCDE? Sin duda, en el ámbito económico y fiscal.

¿La ONU?, sería necesario que cada Estado reconociese su soberanía, lo que supondría un cambio importante en la construcción del orden mundial.

¿El G20? ¡Sin duda!. Los acuerdos alcanzados por los jefes de Estado de las veinte primeras potencias del mundo tienen consecuencias. Ha llegado el momento de que se ocupen de Internet y de sus consecuencias. ¿Cómo no ver en Internet una herramienta de paz por el acercamiento de los pueblos que propicia? Son necesarias evidentemente algunas reglas, pero lo que se dirime merece la pena. Aunque parezca un sueño, merece la pena que se emprenda porque ¿cuáles son las alternativas hoy en día?

Y no olvidemos que el mundo es fruto de nuestros sueños. Walt Disney tenía como divisa: «Si se puede soñar, se puede hacer».



**SEGUNDA PARTE**  
**NUESTRA PROFESIÓN SE VE**  
**DIRECTAMENTE AFECTADA**



LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

Tal y como se expone en la Nota a la presente edición del libro, en España no existe una regulación específica para la actividad del economista en su labor como economista contable, o como auditor de sistemas de la información, siendo esta última una rama de actividad transversal a otras áreas de actividad del economista. No obstante, entre las misiones históricas referidas a la profesión, recogidas en Estatuto profesional del Economista y de los Titulados Mercantiles, están las de la contabilidad y el asesoramiento empresarial en un concepto amplio en el que cabe englobar la auditoría de sistemas de la información.

Por tanto, es el Estatuto profesional del Economista, regulado en España por el Real Decreto 871/1977, la norma que establece derechos y deberes explícitos y exclusivos para los economistas y su redacción nace "dirigida a que los servicios que demanda la sociedad sean cubiertos con la mayor garantía". Esta máxima cobra mayor sentido cuando se piensa en servicios implementados y que han de desenvolverse en una sociedad digitalizada, donde no está tan delimitado quién ofrece qué, bajo nuevas reglas de transparencia y por tanto de garantía.

Más de 30 años después, la Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio, la denominada Ley Ómnibus, vino a liberalizar en cierto modo la rigidez del mercado de servicios, simplificando los procedimientos, evitando dilaciones innecesarias y reduciendo las cargas administrativas a los prestadores de servicios, entre los que se encuentran los despachos de economistas.

No obstante siempre es mejor que intenten vender servicios a nuestros clientes colegas sujetos a obligaciones deontológicas que sociedades meramente comerciales, dispuestas a todo.

A todo ello hay que añadir que a día de hoy nuestros clientes tienen nuevas necesidades, por no decir nuevas expectativas, poco satisfechas o no satisfechas por los despachos a pesar de sus competencias. La principal explicación es la falta de tiempo en relación con los honorarios: la proliferación de las obligaciones administrativas que tienen las empresas, mayoritariamente asumidas por los economistas, absorbe prácticamente la totalidad de los presupuestos de honorarios de sus clientes.

La tecnología de la desmaterialización trastoca las técnicas de registro de los asientos contables, y permite a los economistas contables concebir de un modo diferente los sistemas de información de sus clientes.

Debemos ver en la combinación de estos dos elementos una oportunidad excepcional para la profesión: hacer evolucionar la misión de apoyo a las empresas para implicarse todavía más en el asesoramiento, al haberse ahorrado tiempo en la tarea contable, lo que nos va a permitir afirmarnos con el socio de confianza ineludible del empresario.

LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

El advenimiento de la economía digital no es una amenaza para la profesión sino una verdadera oportunidad. Siempre y cuando, no obstante, calibremos bien y sepamos emprender su conversión. A día de hoy, la gran mayoría de la profesión está todavía muy ocupada con la misión contable, incluso si las técnicas han evolucionado. El reto es saber cómo convertirse en un economista digital.

Nuestra profesión se ve directamente afectada por lo digital, y sin duda ha sido pionera en esta materia. Nuestra capacidad para asumir totalmente el campo del acompañamiento global de la empresa pasa por nuestra capacidad para enriquecer nuestra oferta de servicios, más allá de nuestras misiones contables tradicionales, incluso si estas siguen siendo indudablemente nuestra base<sup>18</sup>.

---

18. Philippe Arraou, extracto del discurso de investidura en la Unesco, marzo de 2015.

## CAPÍTULO 1

### LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES

La necesidad de las empresas de hoy es cada vez menos la contabilidad. Y sin embargo, el empresario necesita apoyo, necesita asesoramiento. Nuestros clientes recurren a nosotros para temas muy variados, y hay que ser competente en muchos ámbitos, lo que es todo un reto.

El perímetro de los expertos contables supera ampliamente el de la contabilidad. Los empresarios ya no sienten la necesidad de recurrir a un profesional de la contabilidad solo para establecer sus estados financieros. Lo que se nos pide es una visión global y general de la empresa. Ámbitos como la estrategia, la gestión, la financiación, la exportación o la desmaterialización han entrado dentro del perímetro de los expertos contables. Los perfiles de las personas que contratamos actualmente corresponden cada vez menos a técnicos en contabilidad<sup>19</sup>.

Veamos cuáles son las expectativas de nuestros clientes. Mientras que hasta ahora externalizaban una imposición (la contabilidad), actualmente solicitan asesoramiento para dirigir su empresa, mejorar su rendimiento y perpetuarla. **Quieren asesoramiento, apoyo, presencia, implicación. ¡Quieren valor añadido y nos lo dicen!**

Los empresarios tienen muchas necesidades, pero pudiera ser que su economista contable no las satisfaga. ¿Se expresan esas expectativas? No muy a menudo. Sobre todo teniendo en cuenta que en ocasiones no se revelan porque se refieren a temas desconocidos. Pero poco importa, porque son reales. Les corresponde a los asesores contables adelantarse para llamar la atención de sus clientes sobre determinados temas, y ayudarles así a tomar conciencia de ello.

La simple propuesta de servicios puede desempeñar un papel de catalizador y activar la toma de conciencia de la necesidad. Los economistas, como asesores contables, tienen un magnífico futuro ante ellos, siempre y cuando, no obstante, lo aborden directamente. Una fórmula que simboliza el cambio de la profesión y su futuro con un poco de malicia puede ser la siguiente: «*¡Cada vez más asesor y cada vez menos contable!*»

Para un economista contable ofrecer nuevas prestaciones equivale a concebir una oferta de otro tipo. Y no se podrá hacer sin adaptaciones. La mayoría de los empleados de los despachos son excelentes técnicos en contabilidad, pero no tienen la visión global de la empresa. No hablan el mismo lenguaje que el empresario, y se interesan con poca frecuencia por la actividad, por el «business». No es un reproche: hemos querido que sean así, e incluso les hemos formado para llevar a cabo tareas únicamente técnicas. Hasta hoy respondía a la demanda de prestación de nuestros clientes.

19. Philippe Arraou, Conferencia prestige del CPA (Comptables Professionnels agréés) sobre la economía digital en Montreal, febrero de 2016.



## LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

A fuerza de concentrar demasiado la formación en la técnica contable para determinados cargos, sin tomar la mínima distancia, los empleados se han convertido en mecánicos contables. Con toda la buena fe, la mayoría de ellos se imaginan que un balance es falso si falta la última factura de teléfono y no dudan en aplazar la entrega de los resultados al directivo varias semanas para esperar un justificante. Conocen perfectamente los números de cuenta hasta la sexta posición, pero no establecen la relación entre los mecanismos económicos fundamentales y su traducción en las cuentas. El dominio de la técnica es fuente de confort, y no hay que resentirse con ellos. Nos corresponde a nosotros formarles para que comprendan mejor su papel y dar sentido a su trabajo, más allá de los estados contables. La evolución de los despachos de asesoramiento contable no se hará sin sus empleados, dicho de otro modo, sin un gran esfuerzo de formación de los equipos.

Para comprender bien los terrenos en los que vamos a adentrarnos, formarnos, especializarnos y hacer inversiones, valga como ejemplo el estudio llevado a cabo por el Consejo Superior de Expertos Contables francés sobre las prestaciones que se esperan de los despachos contables, cuyos resultados,

PRESTACIONES QUE LAS PYMES/MICROEMPRESAS ESPERAN DE SU ECONOMISTA CONTABLE<sup>20</sup>

20. Respuesta a la pregunta del Estudio sobre la profesión realizado por el CSOEC: *En su opinión, ¿cuáles son los servicios que un despacho de asesoramiento contable debería ofrecer (independientemente de que actualmente tenga la necesidad o no)?*

LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

a modo ilustrativo, podrían ser extrapolables al caso de España. En el gráfico anterior vemos las principales misiones que esperan los clientes<sup>21</sup>, según sus propias palabras.

La lista revela un hecho llamativo: las principales expectativas de nuestros clientes se refieren de manera prioritaria a disciplinas muy cercanas al núcleo de nuestra profesión.

Como puede observarse a la cabeza de esas expectativas, para el 75% de los encuestados, se sitúan la asistencia y la búsqueda de información en materia fiscal, social y jurídica, lo que no resulta sorprendente. La demanda de herramientas de ayuda a la gestión (cuadros de indicadores, cálculo de costes, etc.) constituyen las expectativas de las dos terceras partes de las empresas.

La constatación es amarga: las empresas clientes ignoran que su economista contable ofrece este tipo de servicios, lo que solo puede explicarse por una falta de comunicación.

Es evidente que una prestación global reforzaría el vínculo entre el despacho y su cliente. A la seguridad aportada por el despacho para la asunción de las obligaciones y la relación con los diferentes servicios de la administración, debe sumarse la utilidad de un apoyo diario en el seguimiento de la actividad de la empresa.

No hay duda: algunos servicios de asesoramiento ya no pueden ser opcionales ni accesorios a una misión principal, deben imperativamente integrarse en la oferta básica del despacho. El establecimiento de un presupuesto y el seguimiento de las desviaciones de ese presupuesto deben integrarse en la misión de teneduría de las cuentas para todo cliente potencial, sobre todo si se trata de la creación de una empresa.

Una implicación con nuestros clientes con herramientas de asesoramiento en materia de gestión que nos permitan reunirnos con ellos regularmente es la única forma de responder a sus expectativas y de acallar la principal crítica que se nos hace: «¿Mi experto contable? No le veo nunca, como mucho una vez al año para el cierre de cuentas anuales».

Mientras que los creadores de empresa siempre han recurrido a los economistas contables con una demanda para la asunción de sus obligaciones contables, la necesidad ya no es la misma hoy en día y lo será cada vez menos. Existen herramientas de gestión para elaborar una contabilidad solo, más o menos bien, y los directivos piensan que cumplen así sus obligaciones contables. La cuestión no es si es cierto o no pues están convencidos de ello, y van cada vez menos a ver a un profesional con una demanda para llevarles la contabilidad.

En cambio, les preocupan sus negocios y quieren herramientas de gestión. Demandan seguridad y necesitan un sistema de información que funcione para ayudarles a dirigir su empresa y tomar deci-

21. Estudio sobre la profesión realizado por el CSOEC en septiembre de 2014

LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

siones. Además de las herramientas, necesitan una mirada exterior y una opinión. Pero no de cualquiera. Al elegir a un economista contable, el empresario elige a un profesional competente sujeto a reglas de independencia y de ética. Ahí radica el valor añadido del economista contable, su ventaja competitiva en el mercado del asesoramiento.

Esta función es poco conocida, sin duda debido a una falta de comunicación. La profesión necesita realmente dar a conocer su *know-how*. No es algo nuevo, creo haberlo escuchado siempre desde que me incorporé a la profesión, pero esta vez el asunto es crucial, porque el entorno ya no es el mismo y nuestros clientes han cambiado.

Nos corresponde a nosotros cambiar con ellos.

## CAPÍTULO 2

# LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES

### UNA NUEVA GENERACIÓN DE PROGRAMAS INFORMÁTICOS

Los programas informáticos de contabilidad nacieron en una época en la que muy pocos hogares disponían de ordenador. ¿Es necesario recordar que Excel se concibió, inicialmente, para expertos contables?<sup>22</sup>

La aparición continua de nuevas generaciones de programas informáticos contribuye en la misma medida a mejorar nuestra productividad contable y a desvalorizar progresivamente la misión básica sobre la que se asienta nuestra prerrogativa de servicio<sup>23</sup>.

La abundante oferta de programas informáticos de contabilidad destinados al mercado de las microempresas engloba soluciones de diferentes generaciones. Tras una primera generación de programas informáticos en MS-Dos durante los años 80, y una segunda generación en Windows que todavía se utiliza actualmente, apareció una tercera generación, la del Saas («Software as a Service», o «Software como servicio»), basada en programas desarrollados para la Web, programas informáticos en línea que reúnen los elementos fundamentales de las funcionalidades contables que compiten con la segunda generación. La particularidad de estos programas informáticos es que están alojados. Todos los editores han optado por este concepto para dejar de vender un programa informático y alquilar licencias. Era solo un primer paso hacia un concepto nuevo.

Actualmente, una cuarta generación de herramientas todavía más innovadoras viene a trastocar nuestras costumbres. Los productos que han llegado al mercado permiten automatizar prácticamente la totalidad de la contabilidad gracias, en particular a los flujos bancarios.

Estos programas informáticos recogen los asientos bancarios, los analizan, los clasifican y permiten generar así hasta el 80% de los registros. Recuperan ficheros de todo tipo, por lo que respecta a las ventas evidentemente. Utilizan la función «foto» de los *smartphones* para digitalizar los documentos, lo que puede ser conveniente para las facturas de compras o de gastos generales.

22. Philippe Arraou, extracto del discurso, 70 Congreso, París, septiembre de 2015.

23. Entrevista Philippe Arraou, Gan / Les Échos, septiembre de 2015.

LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

Por otra parte, estas herramientas favorecen el trabajo colaborativo dentro de la empresa y también con prestatarios externos (expertos contables y auditores de cuentas). Están «abiertos» al mundo exterior, como las aplicaciones del teléfono, y tienen la vocación de comunicar. Evidentemente, estas nuevas herramientas suelen hacer creer a los empresarios que pueden asumir ellos mismos su contabilidad, sin ninguna formación.

Las estrategias comerciales adoptadas por los creadores de estos programas informáticos son diferentes: mientras que algunos cuentan con los expertos contables para recomendar sus productos, absteniéndose de dirigirse directamente a las pequeñas empresas, otros adoptan una estrategia mixta dirigida a la vez a las empresas y a los expertos contables. Así, una pyme puede adquirir directamente el producto y dar acceso a su economista contable o, a la inversa, el economista contable compra el producto y se lo proporciona a sus clientes.

Los creadores de estos programas no dudan en dirigirse directamente a los empresarios. Estas acciones comerciales son fuente de peligro para los expertos contables, ya que tienen inevitablemente como objeto poner en tela de juicio una prestación demasiado tradicional, que no hubiera integrado las nuevas funcionalidades de la tecnología actual.

No olvidemos el ejemplo de Uber en el caso de los taxis: les corresponde a los profesionales utilizar las herramientas adecuadas para evitar que otros lo hagan en su lugar. Estas nuevas generaciones de programas informáticos, conectan con una nueva generación de clientes también, estando unos y otros bien sintonizados. La barrera del saber tiende a desaparecer. La «generación Internet» induce a comportamientos nuevos con un recurso permanente a los motores de búsqueda, que aporta instantáneamente una respuesta a cualquier pregunta y que además es gratuito. El saber se pone así en manos de todos, lo que hace que todos sean más fuertes, en particular frente a un profesional.

También nos enfrentamos a nuevas mentalidades y a nuevos comportamientos, lo que se mide muy claramente con los promotores de proyectos. Mientras que hasta ahora venían a vernos para que les ayudáramos a darle forma a su proyecto y pedirnos que elaboráramos un business plan, al menos cuentas previsionales, actualmente vienen a presentarnos sus documentos, ya elaborados con modelos que han encontrado en Internet, y nos piden que «echemos un simple vistazo» o, en el mejor de los casos, una verificación.

El cliente ha tomado así el poder. Sabe lo que quiere, o cree saberlo, lo que viene a ser lo mismo, y hace que nuestra tarea sea más delicada. Mientras nuestros antiguos clientes han reconocido siempre no entender nada de contabilidad ni de gestión, los nuevos lo saben todo. Están convencidos de ello. Desde esta perspectiva, la generación Y es más bien irritante, pero nos corresponde adaptarnos porque el viejo proverbio que dice que «el cliente es el rey» es más verdad que nunca. Nos corresponde a nosotros encontrar un punto de anclaje para establecer una relación profesional de confianza, identificar las necesidades y saber traducirlas en oportunidades para el despacho, es decir en oferta de servicios.

LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

Lo que debemos comprender es que esta generación da prioridad al uso, lo que caracteriza la nueva economía y nuestra sociedad contemporánea. Todos los sectores de actividad registran esta evolución y ven aparecer herramientas que integran el «saber» hasta el punto de ponerlas al alcance de todos, democratizando así las prácticas profesionales. Se ha hecho difícil en este contexto ejercer la profesión propia, sobre todo para los profesionales liberales que venden un saber, fruto de sus estudios. Difícil, pero no imposible.

Incluso si nos dan la impresión de ser meros *gadgets*, no nos queda más remedio que recurrir a las herramientas de la nueva tecnología. Debemos adaptarnos a esta sociedad de la imagen y de la comunicación en la que hemos entrado. Nuestros clientes están conectados permanentemente a sus smartphones y tabletas: nos corresponde a nosotros ir hacia ellos utilizando sus códigos y sus herramientas. Afianzar nuestro *know-how* y nuestros servicios en herramientas modernas es sin duda la respuesta que debemos dar para mantener nuestro lugar en el mercado de la prestación de servicios, ya sean en contabilidad o en misiones de asesoramiento y será la forma resueltamente optimista de ver oportunidades en la transformación emprendida.

## ❑ ¿OPORTUNIDAD O AMENAZA PARA LA PROFESIÓN?

Por los márgenes de maniobra que permite liberar, en particular en materia de producción contable, la revolución digital debe permitir a los despachos replantear su organización para responder cada vez mejor a las necesidades evolutivas de sus clientes. **Podemos esperar un ahorro de tiempo en el tratamiento de la contabilidad y, por consiguiente, una mayor disponibilidad para tareas de mayor valor añadido para el cliente<sup>24</sup>.**

La promesa de las nuevas herramientas consiste en simplificar la gestión diaria de las empresas mediante la automatización de las tareas de poco valor añadido y la puesta a disposición en tiempo real de informaciones de gestión: cuadros de indicadores, seguimiento de los gastos, etc.

Esta automatización de las tareas no es algo probable, es real, actual y presente. Y nos conduce a replantear el modelo de la contabilidad para intentar automatizar el proceso de producción, es decir el registro de los asientos contables. Los programadores de *software* ya tienen ofertas en este sentido.

Le corresponde a cada cual elegir el producto que le conviene, lo más rápidamente posible, ya que el cambio se ha iniciado y se generalizará a muy corto plazo, hasta el punto de convertirse en una evidencia en muy poco tiempo.

24. Philippe Arraou, *Les petites affiches*, septiembre de 2015

LAS EXPECTATIVAS DE NUESTROS CLIENTES · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO

Hemos visto que la cifra de negocio relativa a la misión tradicional de la actividad contable representa actualmente la mitad aproximadamente de la cifra de negocio de la profesión. Para la inmensa mayoría de los despachos representa bastante más, a veces la totalidad.

Por eso la profesión está atravesando una zona de turbulencias. Hemos entrado en ella y solo saldremos indemnes si nos mantenemos firmes al timón. ¡Se trata de mantener el rumbo! Supone que cada uno debe tener un enfoque estratégico frente a sus propios clientes, y frente al mercado. Al igual que con el experimento del vaso medio vacío o medio lleno, cada uno es libre de ver en ello una amenaza o una oportunidad.

La amenaza se refiere a lo que ha sido la historia de la profesión con su fuerte implicación en el registro de la contabilidad de las empresas. La oportunidad se refiere a la evolución de nuestras misiones para dedicar menos tiempo a la contabilidad conservando al mismo tiempo el control sobre el sistema de información contable y para dedicarnos, por fin, en mayor medida al apoyo a nuestros clientes, tocando así misiones de asesoramiento, de mayor valor añadido para las empresas, pero también para nosotros, sin olvidar el interés intelectual.

¿Cómo no ver en esta evolución una oportunidad increíble para nuestra profesión, una ocasión inestimable que, sobre todo, no debemos dejar pasar? De ello depende el futuro de la profesión y, por supuesto, de su atractivo entre las jóvenes generaciones.

La contabilidad no debe abandonarse, en absoluto, pero ya no debe ser la única oferta de servicios de los despachos. Al seguir siendo el epicentro de la prestación del despacho, permite desarrollar otros servicios, más perceptibles para nuestros clientes y, por tanto, mejor valorados: **«¡Cada vez más asesores y cada vez menos contables!»**

## CAPÍTULO 3

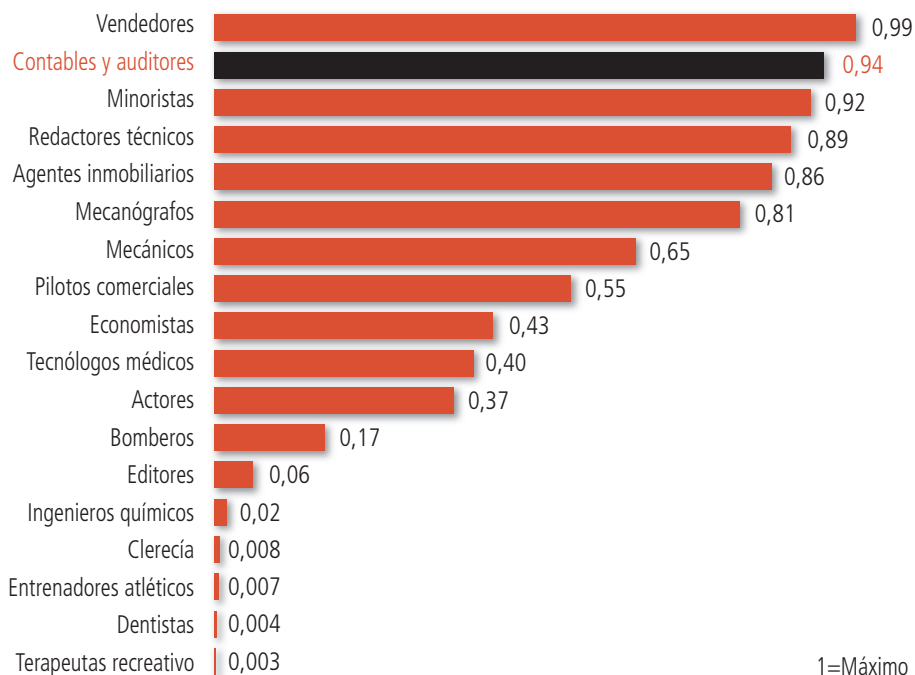
### EL FUTURO DE LA FUNCIÓN CONTABLE

Según un estudio publicado en 2014 en la revista *The Economist*, el 42% de las profesiones tienen muchas probabilidades de automatización gracias a lo digital.

¿Qué ocurrirá con nuestra profesión? ¿Nos salvaremos? ¡Por supuesto que no!

Según un estudio realizado en septiembre de 2013 por investigadores de la Universidad de Oxford, la profesión de las cifras forma parte de las actividades cuya probabilidad de desaparecer en los próximos 20 años es importante. La probabilidad de su desaparición se acercaría al 94% debido a la automatización.

#### PROBABILIDAD DE DESAPARICIÓN DE PROFESIONALES POR LA AUTOMATIZACIÓN



Fuente: Business Insider · *The Economist*



LAS EXPECTATIVAS · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO DE LA FUNCIÓN CONTABLE

Otro estudio ha llamado nuestra atención: solo en la ciudad de Londres, entre 2001 y 2014, han desaparecido 30.000 puestos de contables, lo que equivale al doble de los cajeros de tiendas. Son indicios y testimonios que nos confirman que nuestra propia materia se ve afectada por esta automatización y por el desarrollo digital. Hemos entrado claramente en la fase de la transición digital<sup>25</sup>.

Y todo ello, sobre todo teniendo en cuenta que todavía no lo hemos visto todo de esta nueva generación de programas informáticos.

Laurent Alexandre<sup>26</sup> ha publicado recientemente en la revista *WE Demain* una crónica en la que anuncia que en 2030 ya no habrá contables:

«Tomemos el ejemplo de los contables: el 100 % de su actividad actual estará automatizada y será procesada mediante inteligencia artificial débil mejor que por los profesionales antes de 2030. Los algoritmos conocerán y analizarán la creciente complejidad de las reglas fiscales y contables mejor que el mejor de los contables. Seguirá habiendo, ciertamente, una actividad de asesoramiento para el economista contable, que sin duda no se habrá automatizado totalmente en 2030. La digitalización de los documentos contables, las etiquetas inteligentes RFID (*Radio Frequency Identification*) para controlar los *stocks* y las declaraciones temáticas fiscales y sociales eran un paso previo a la entrada masiva de los algoritmos en este mundo. Pronto, todos los asientos se producirán a partir de datos nativamente digitales y los empresarios comprarán inteligencia artificial contable a muy bajo precio, «en el mostrador», en forma de AIAAS (*Artificial Intelligence As A Service*). Los primeros años, los contables señalarán fallos, errores, a veces graves, de los algoritmos. Eso les tranquilizará. Insistirán en la dimensión humana y relacional de su profesión. Progresivamente, esas defensas se vendrán abajo cuando se revele que un autómata realiza el proceso contable mejor, y a un coste mucho menor, que un humano. Las nuevas técnicas de *deep learning* van a permitir desarrollar mecanismos cuasi intuitivos y aportar «sentido común», es decir el «buen sentido» a la máquina. En definitiva, la inteligencia artificial será más eficiente y cien veces menos cara que un contable de carne y hueso. Sin una reforma masiva de sus programas de estudio, el 100% de los jóvenes contables estarán sin empleo en 2030. Eso no significa que los contables estén condenados al paro: podrán gestionar nuevas tareas. El caso de los contables es solo un ejemplo de las múltiples profesiones que van a verse sacudidas por la llegada de la inteligencia artificial prácticamente gratuita, más eficiente que los hombres. El sistema educativo no ha calibrado la dimensión revolucionaria de la inteligencia artificial. Es necesario un inmenso esfuerzo de prospectiva para imaginar el mundo que viene».

25. Philippe Arraou, Introducción en el pleno de apertura, 70 Congreso del Colegio de Expertos Contables.

26. Cirujano urólogo y neurobiólogo, fundador de Doctissimo y Presidente de DNA vision en la revista *WE Demain* n° 14, 2 de agosto de 2016.

LAS EXPECTATIVAS · LA PROFESIÓN NO ESTÁ A SALVO DE LAS INNOVACIONES · EL FUTURO DE LA FUNCIÓN CONTABLE

El juicio es severo, pero no neguemos la evidencia. Nada nos permite afirmar que esta visión es surrealista, ni siquiera exagerada. Laurent Alexandre es médico. No conoce directamente nuestra profesión y no es sospechoso de ser partidista. Ha elegido nuestra profesión como ejemplo porque la considera emblemática de las profesiones en las que el desarrollo digital va a tener un impacto.

En lugar de negarlo, ¿no haríamos mejor diciéndonos «y si fuera verdad», para prepararnos?. Que la técnica de registro contable evolucione es algo inevitable. Recordemos los métodos en las empresas, remontándonos solo treinta años atrás, antes del advenimiento de la microinformática. La evolución de los métodos no tiene sin embargo como efecto indudable eliminar la materia. Siempre será necesaria la contabilidad y una profesión para controlarla. **Los economistas en sus múltiples áreas de actividad tienen ante sí un magnífico futuro, siempre y cuando anticipen los cambios y hagan evolucionar su oferta de servicios.**

Soy especialmente optimista en cuanto a la capacidad de los expertos contables para seguir evolucionando en el siglo XXI para aportar a sus clientes todos los servicios que estos necesitan. Es una profesión en perpetua evolución<sup>27</sup>.

Alexandre Bompard, Presidente de la Fnac, en un discurso a profesionales expertos contables se expresaba así: «Su profesión desempeña un papel fundamental en la economía profesional de las cuentas. Son ineludibles para las empresas, ya se trate de una pyme o de grupos que cotizan en Bolsa. Este lugar en el centro de la vida de las empresas y de sus resultados les ofrece una posición única para comprenderlas y, por tanto, asesorarlas.»

Contamos con la confianza de nuestros clientes. Contamos con la confianza de las autoridades públicas. En todos los países del mundo. No olvidemos que esta confianza se basa en la ética que emana de nuestra deontología y en nuestra independencia. Debemos ser capaces de ver una gran oportunidad, ya que ello nos protege de un cuestionamiento total. Muchas profesiones, muchos de nuestros clientes querrían contar con esta ventaja, porque se enfrentan a un desafío con el precipicio a sus pies.

Estamos bien situados para ver los cierres y los ceses de actividad.

Nuestra función permanece y contamos con apoyo. Pero se nos pide que cambiemos. Incluso si las cosas no se expresan de manera tan clara, es así como hay que entenderlas. Debemos imperativamente adaptarnos a la evolución de las expectativas y las necesidades de nuestros clientes. La pelota está en nuestro tejado y debemos ser lo suficientemente inteligentes para definir una oferta de servicios de un tipo nuevo. Tenemos una oportunidad excepcional que aprovechar. Se trata de reinventar nuestra profesión en su papel ante las empresas. No se hará sin poner en cuestión nuestro modelo.

---

27. Philippe Arraou, les petites Affiches, septiembre de 2015.





# **TERCERA PARTE**

## **LA NECESARIA ADAPTACIÓN DE NUESTROS DESPACHOS**



La observación, la comprensión y la consideración rápida de los cambios del entorno se han hecho indispensables.

La (r)evolución que la profesión está viviendo constituye una corriente de fondo, sin posibilidad de vuelta atrás.

«En un entorno que cambia, hay que cambiar para seguir siendo uno mismo» nos dice el lema.

Desde tiempos inmemoriales, los sabios han recordado la inexorabilidad del cambio:

- «Todo cambia» (filosofía Zen).
- «Lo único permanente es el cambio» (Buda).
- «Nada es permanente, salvo el cambio» (Heráclito).
- «La ley del mundo es la del cambio» (Luc Ferry).
- «Todo el mundo quiere cambiar el mundo, pero nadie quiere cambiarse a sí mismo» (León Tolstói).
- «Hay dos tipos de empresas: las que cambian y las que cierran» (Philippe Van Den Bulke).
- «Solo podemos optar entre los cambios en los que nos veremos arrastrados y los que hayamos sabido querer y llevar a cabo» (Jean Monnet).

Y luego, están los que lo han dicho con humor, esa arma terrible de la pedagogía:

- «Es mejor coger el cambio por los cuernos si no quieres que el cambio te embista» (Winston Churchill).
- «Frente al mundo que cambia, es mejor pensar el cambio que cambiar la venda» (Francis Blanche).

La profesión está inmersa hoy, y es solo el principio, en el centro de un cambio de referencias, de valores, de elementos fundamentales. Ya se ven los primeros síntomas de estos cambios: endurecimiento de la competencia, dificultad para contratar y fidelizar a los empleados, bajada de los precios, erosión de la rentabilidad.

Lo que es más inquietante, y acaba por convencernos porque es el argumento fatal, es la demanda de nuestros clientes. Me sorprendió mucho la pérdida de un cliente pequeño de mi despacho porque a pesar de que el cliente estaba totalmente satisfecho con nuestros servicios, decidió no obstante dejarnos para confiar su contabilidad a un colega porque este le ofrecía enviar una información de gestión cada mes a su smartphone, ¡algo que nosotros no podíamos todavía ofrecerle! Como un capricho infantil, no podía esperar: lo había visto funcionar y lo quería ya, *jhic et nunc!*

Perder un cliente no es nunca agradable, pero perderlo por una inadaptación de nuestra oferta a sus expectativas es inquietante. Nos planteamos inmediatamente la cuestión para los demás clientes del despacho. No podíamos dejar que el movimiento se amplificara y llevara a un éxodo porque sería el fin del despacho. Entre cambiar y desaparecer, ¡no lo dudo!

## LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS · EL DESPACHO DEL FUTURO

Enfrentados a la única alternativa de la desaparición, aparece un reflejo de supervivencia. Por eso, no dudo de la capacidad de la profesión para hacer frente al reto. Nos hemos visto en otras situaciones parecidas, tal vez no con esta violencia, pero siempre hemos sabido afrontarlas: tecnológicas en el momento de la aparición de la microinformática, y después su desaparición con el advenimiento de la nube; sociales con el paso al año 2000, la llegada del euro, sin hablar de las innumerables obligaciones de declaración de las empresas, a las que hemos debido adaptarnos. Cada vez, los expertos contables no solo han sabido hacer frente a las dificultades y resolverlas, lo han hecho también para sus clientes y los han acompañado en sus transiciones.

Sabremos cruzar el umbral de la transición digital, y además sabremos sacar el mejor provecho, para hacer progresar así a los despachos en el lugar que ocupan junto a sus clientes, y en la función que será la suya en la economía.

Los economistas, actores comprometidos de la vida ciudadana, son actores de la transición digital en los que las empresas y los poderes públicos pueden contar para acompañarles. No lo olvidemos.

Y como «la caridad bien entendida empieza por uno mismo», los economistas deben empezar por su propio despacho.

## CAPÍTULO 1

# LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS

Solo el 1% de la profesión considera que la transformación digital no le afecta. Lo que caracteriza a nuestra profesión, en particular en relación con otras profesionales liberales o de asesoramiento, es la conciencia generalizada de que la transición digital es una realidad ineludible que afecta a los expertos contables en su organización, en su profesión, en su relación con los clientes... en definitiva, en todas las dimensiones de su actividad. De hecho, una gran parte de los expertos contables ya han entrado de lleno en esta era digital. Hay que decir que la profesión ha sido una buena escuela<sup>28</sup>.

## LA PROFESIÓN SIEMPRE HA SABIDO ADAPTARSE

Un poco de historia. Con perspectiva, podemos considerar que el período 1990/2010 ha sido un período estable y sereno para la profesión en comparación con la revolución que se está produciendo ahora.

En un contexto «todo electrónico», la actividad contable ha pasado de un tratamiento manuscrito al uso de la herramienta informática con sistemas clásicos o bien sistemas de información integrados. La evolución siguió con el paso de los escritos en papel a los escritos electrónicos. Gracias a las sucesivas tecnologías, hemos pasado de mecanografiar los legajos con máquina de escribir a la transmisión electrónica de los datos, pasando por la recuperación de los asientos bancarios.

Sin llegar a remontarnos a las tarjetas perforadas, podemos decir que la informática ha sido un formidable vector de crecimiento para la profesión contable. En efecto, ha permitido generar aumentos de productividad considerables aun cuando en este período las obligaciones contables, fiscales y sociales se han hecho más complejas.

No es exagerado decir que este crecimiento ha sido provechoso principalmente para nuestros clientes, que se benefician de condiciones tarifarias muy inferiores actualmente para llevar o vigilar su contabilidad y, sobre todo, para que se cumplan sus obligaciones de declaración.

28. Philippe Arraou, extracto del discurso 70 Congreso, París, septiembre de 2015.



LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS · EL DESPACHO DEL FUTURO

Puede parecer evidente, pero nuestro ejercicio profesional no tiene mucho que ver con lo que era y, al acelerarse nuestra mutación, podemos apostar a que, solo dentro de menos de diez años, seremos muy diferentes de lo que somos ahora. El efecto de nuestras reformas reglamentarias y la revolución digital habrán pasado por ahí, llevándose por delante probablemente a quienes no hayan querido ver la necesidad del cambio pero ofreciendo, con toda seguridad, muchas oportunidades a la mayoría de los despachos que hayan hecho el esfuerzo de posicionarse en el mercado del asesoramiento a las empresas con una demanda importante de valor añadido.<sup>29</sup>

Lo que ha salvado a nuestra profesión en numerosas ocasiones en su historia es que siempre ha sabido cuestionarse para evolucionar y adaptarse al entorno económico, a las necesidades del mercado, cambiantes por definición. Nuestro modelo de ejercicio profesional no es inamovible.<sup>30</sup>

---

## NO NOS ENCONTRAMOS ANTE UNA EVOLUCIÓN SINO MÁS BIEN ANTE UNA REVOLUCIÓN

El experto contable del siglo XXI ya no tiene mucho que ver con el de los años 80 que era, a su vez, muy diferente del profesional de la postguerra. No obstante, la rapidez y la violencia del fenómeno digital son de tal magnitud que quienes no lo calibren bien y no evolucionen suficientemente rápido podrían desaparecer<sup>31</sup>.

El impacto de las innovaciones tecnológicas es evidente en la esfera privada. En la carrera tecnológica, es en efecto la esfera privada la que va a la cabeza. La célebre feria CES se llama en efecto *Consumer Electronic Show*. Lo hemos visto en la primera parte de esta obra, las personas se han equipado masivamente: hacen un uso diario y permanente de las nuevas herramientas, ya se trate de smartphone o de redes sociales. No es exagerado decir que resultaría muy difícil imaginar la vida sin estos a partir de ahora. ¿Y en la empresa?

Con el desarrollo digital, aparecen nuevos empleos, el propio concepto de empleo se transforma; podemos ser, sucesivamente, empresario, asalariado, experto e incluso todo a la vez. Así, la incidencia

---

29. Philippe Arraou, editorial SIC 343, septiembre de 2015.

---

30. Philippe Arraou, Gan / *Les Échos*, septiembre de 2015.

---

31. Philippe Arraou, Gan / *Les Échos*, septiembre de 2015.

de las nuevas tecnologías en la economía y en las empresas se intensifica y se hace más compleja. Mencionemos por ejemplo los efectos de la desmaterialización que algunos sectores conocen ya bien, como son la sustitución de las redes físicas de agencias o de tiendas por Internet, bajada de los costes de transacción, sustitución de programas informáticos para la grabación de datos.

Hablemos también de los efectos de intermediación sobre los modelos de negocio con la reinención de la oferta de servicios, y la estructuración de ecosistemas innovadores; hay nuevos actores que se sitúan entre las empresas tradicionales y sus clientes e imponen un modelo nuevo.

No se trata de una simple evolución, nos encontramos más bien en una fase de revolución que podríamos poner al mismo nivel que lo que conocimos hace dos siglos con la era industrial o lo que conocimos hace seis siglos con la imprenta. Se habla de disrupción o de fenómeno de ruptura para lo que está ocurriendo. Sin duda hay creación, pero se trata de creación destructora. Nuestras profesiones y nuestras empresas se ven confrontadas a este choque. Está a nuestro alrededor y nos afecta directamente.

La realidad del fenómeno digital, tanto en la sociedad como en los despachos es, en efecto, la de una revolución: intensa, profunda, irreversible es testimonio de un cambio de sociedad al que no puede sustraerse el experto contable pero que tiene la posibilidad de domesticar. El desarrollo digital trastoca nuestros modos de organización, estimula nuestra metamorfosis<sup>32</sup>.

## ❑ LA TRANSICIÓN DIGITAL NO ES SOLO UNA CUESTIÓN DE TECNOLOGÍA

La transición digital, ¿una cuestión solo de tecnología? ¡Sin duda no!

La transición digital de la economía afecta a una transformación global de la empresa. Afecta evidentemente a los despachos de asesoramiento contable, pero también a cualquier entidad: estamos todos inmersos en esta aventura. En un despacho todas las funciones están implicadas: la producción, con su corolario de calidad, recursos humanos, el área comercial, la estrategia.

Es ilusorio pensar que seremos economistas digitales cambiando el material o los programas informáticos de nuestros despachos. Necesitamos herramientas, claro está, y no podemos prescindir de ellas. Pueden ayudarnos a hacer evolucionar la relación con nuestros clientes, en particular para la transmisión de los datos y para la restitución de la información. Pero no cambiarán el modelo económico y no nos convertirán en economistas contables digitales. Tener una dirección de correo electrónico y una página web tampoco es suficiente para haber realizado la transición digital. Lo que se dirime es mucho más profundo.

32. Philippe Arraou, extracto del discurso de apertura del 70 Congreso, París, septiembre de 2015.

## LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS · EL DESPACHO DEL FUTURO

Un estudio de la consultora Accenture anuncia que las empresas que emprenden su transformación digital duplican su potencial de crecimiento.

De lo que se trata hoy en día no es de tener una «estrategia digital», sino de tener una estrategia en un mundo digital. Volvemos al mismo punto: no se trata por tanto de un problema informático, sino de replantear la organización para que la revolución digital se convierta en una palanca de crecimiento para nuestros despachos.

Esta reflexión estratégica debe realizarse respecto de:

- El análisis de las oportunidades que ofrece el desarrollo digital en materia de crecimiento o de creación de valor.
- El análisis de las tendencias en términos de consumo y de tecnología.
- La identificación de los competidores y de su estrategia.
- La evaluación continua de la eficacia de la estrategia digital.

## ❑ NUNCA HEMOS CONOCIDO UN RETO IGUAL

Como todos, necesitamos un electroshock para salir de nuestras costumbres, para extraernos de nuestros métodos, para cuestionarnos y para cambiar.

Este electroshock, para nuestra profesión, es el riesgo de perder a nuestros clientes, de no estar ya en sintonía con su demanda. Tenemos que vivir con nuestro tiempo e integrarnos así en la modernidad de la tecnología actual. Me repito y lo haré voluntariamente sin límites porque temo la confusión por mimetismo con las últimas evoluciones de nuestra profesión: las herramientas no lo hacen todo, y no harán solas nuestra transición digital.

Las necesitamos, y contamos con nuestros proveedores para que nos proporcionen productos innovadores y eficientes. Pero tendremos que aprovechar esa tecnología para replantear nuestro modelo, profundamente, y concebir una nueva función ante nuestros clientes. Todo un reto.

### ADAPTARSE, HACER FRENTE A LOS NUEVOS DESAFÍOS

No tenemos opción. El número de despachos que ofrecen a sus clientes misiones conexas (transmisión electrónica, asesoramiento en gestión, asesoramiento social, ...) aumenta cada año, como lo demuestran los estudios que realizamos. Al mismo tiempo, la tendencia a la retirada de la demanda para la misión exclusivamente contable se confirma.

Sin embargo, los despachos no han aumentado globalmente la parte de sus ingresos procedentes de servicios de asesoramiento. La proporción de sus ingresos procedentes de misiones tradicionales se ha mantenido, incluso ha aumentado en el caso de los más pequeños. Su oferta ha evolucionado muy poco. La palabra clave es: adaptación.

Como decía Charles Darwin, «las especies que sobreviven no son las especies más fuertes, ni las más inteligentes, sino las que se adaptan mejor a los cambios».

El desafío es inmenso. Actualmente, una gran parte de los empleados de despachos contables se dedica principalmente a la contabilidad. Estos trabajos, con poco valor añadido, están llamados a desaparecer debido a la automatización. La formación y el aumento de competencias de nuestros empleados se presentan por tanto como los factores clave del éxito en el nuevo posicionamiento de la profesión.

Puede resultar inquietante, pero debemos alegrarnos de ser todavía dueños de nuestro destino gracias a las oportunidades que la revolución digital nos brinda y que las reformas que hemos emprendido nos permiten aprovechar<sup>33</sup>.

Sin duda surgirán nuevas tareas, que supondrán nuevos desafíos para la profesión. Por hablar solo de la tarea contable, nos corresponde a nosotros concebir el sistema de información de nuestros clientes, asesorarles en la elección de sus herramientas, asegurarnos de la coherencia y de la verosimilitud de la información y, al final, presentar los estados financieros. Si dejamos de estar implicados en la producción de las cuentas, no por ello debemos dejar de asegurar el control y el análisis, independientemente de cual sea el método elegido para proceder al registro de los asientos.

Una misión se confirma para nosotros en la evolución de los sistemas de información: asegurar su fiabilidad y su seguridad. No es algo nuevo, ya que siempre hemos asegurado la responsabilidad de lo que hacemos. Lo que cambia es que la contabilidad tal vez ya no se confíe al despacho, pero este deberá no obstante asegurarse de la fiabilidad de la contabilidad de su cliente y, de manera más general, del sistema de información de la empresa.

La seguridad se convierte también en una cuestión que debe integrarse en la actividad diaria. Las empresas son víctimas de ataques y están expuestas a actos de vandalismo si no implantan medidas de seguridad. Le corresponde al economista contable abordar el tema, plantear las preguntas correctas y dar su asesoramiento, sin tener que ser por ello un profesional de la ciberseguridad. Volveré más adelante sobre el tema de la seguridad.

---

33. Philippe Arraou, editorial SIC 343, septiembre de 2015

## NUESTRA PROFESIÓN TIENE FORTALEZAS

La profesión de los expertos contables tiene formidables fortalezas que puede capitalizar:

- La notoriedad de una **formación de nivel elevado** en materia contable y financiera.
- Sus **reglas deontológicas**, que crean imposiciones pero cuya contrapartida es aportar seguridad a nuestros clientes, lo que constituye una ventaja competitiva considerable en el mercado del asesoramiento respecto a las profesiones no reguladas.
- La **fuerza de la marca «economista»**, como sello adicional de calidad.
- La confianza que nos otorgan nuestros clientes, lo que nos asegura un **lugar en primer plano junto con el empresario**. Lugar que muchas otras profesiones del ámbito del asesoramiento nos envidian.
- La **confianza también por parte de los poderes públicos** que encuentran en la profesión un enlace esencial con las empresas y que cuentan con ella para aportar seguridad, no solo al mercado sino también al Estado, gracias a su implicación en la calidad de las cuentas y, por consiguiente, en la recaudación de impuestos.
- **Nuestra capacidad para canalizar seguridad** en un mundo en el que la desmaterialización de los intercambios es fuente de inquietud y de temores legítimos.

Estas fortalezas posicionan a los expertos contables como socios privilegiados de las empresas. Nos corresponde a nosotros ponerlas en valor para hacer que nuestra misión evolucione y reivindicar una función con un concepto nuevo. Al ampliar nuestro perímetro de intervención más allá de la contabilidad, podemos y debemos ser los directores administrativos y financieros de nuestros clientes.

Al convertirnos en DAF de las pymes y de las microempresas, permitiremos a nuestros clientes centrarse en el núcleo de su profesión, y «liberarse» de todo lo demás. El experto contable del siglo XXI será el centro externalizado de las funciones de apoyo de las pymes y microempresas y, de hecho, el asesor privilegiado del empresario<sup>34</sup>.

---

34. Philippe Arraou, les petites Affiches, septiembre de 2015

## CAPÍTULO 2

### EL DESPACHO DEL FUTURO

Las últimas estadísticas del INE sobre uso de TIC y comercio electrónico en empresas, publicadas en septiembre de 2017, muestran para el caso de medianas empresas (de 10 a 49 trabajadores) y pequeñas empresas (menos de 10 trabajadores), los siguientes porcentajes:

#### **Empresas de 10 a 49 trabajadores:**

- El 99,5% dispone de ordenadores.
- El 98,6% tiene conexión a Internet, de las cuales, un 94,7% accede mediante banda ancha y un 80,4% mediante banda móvil.
- El 75,2% de las que tienen conexión a Internet, tienen además su propia página web.

#### **Empresas con menos de 10 trabajadores:**

- El 73,1% dispone de ordenadores.
- El 70,2% tienen conexión a Internet, de las cuales un 99% accede mediante banda ancha ya sea fija o móvil.
- El 29,8% de las que tienen conexión a Internet tienen su propia página web.

Los despachos deben cambiar, deben adaptarse, deben evolucionar para no morir, lo que pasa por una metodología nueva que debe volver a posicionar la actividad profesional del economista contable en relación con su entorno en proceso de mutación. Es necesario organizar el paso de la contabilidad al asesoramiento, del empresario contable obsesionado por la organización de su despacho al consultor dinámico permeable a las evoluciones de sus clientes.<sup>35</sup>

Según el informe de la CEOE, *La digitalización de la sociedad española*, de octubre de 2017: "Las empresas que no son digitales deben abordar su propia transformación digital. En Europa, tan solo un 1,7% de las empresas se ha transformado digitalmente de manera intensiva, mientras que un 41% de nuestras empresas ni tan siquiera ha iniciado el camino".

Todavía queda camino para llegar a esa profesión nueva, que esperan nuestros clientes y a la que aspiramos.

Implicados en el corazón de la economía y de la sociedad, ya no somos desde hace tiempo «los que llevan los libros». Verdaderos «profesionales digitales», gestionamos ahora flujos desmaterializados, agregamos datos y restituimos valor añadido a nuestros clientes asesorándoles.<sup>36</sup>

---

35. Philippe Arraou – marzo de 2010.

36. Philippe Arraou, extracto del discurso de apertura del 70 Congreso, París, septiembre de 2015.

## CADA VEZ MÁS ASESOR CADA VEZ MENOS CONTABLE

El futuro de nuestra profesión está en el incremento de valor, el «full service» y el asesoramiento. En un mundo digital relativamente inestable, debemos encarnar una forma de seguridad gracias a nuestra deontología y a nuestros conocimientos pluridisciplinarios, mantener la confianza de nuestros clientes y la proximidad que nos convierte en asesores privilegiados del empresario.<sup>37</sup>

### □ DE LA CONTABILIDAD AL *FULL SERVICE*

Conocido por el término inglés de *full service*, el «acompañamiento global» de las empresas consiste en asumir la totalidad de la gestión de una empresa.

Equivale a decir que hay que hacer muchas otras cosas aparte de la contabilidad, con misiones que no siempre se consideran creadoras de valor para el economista contable. Pero lo que cuenta es que la prestación cree valor para el cliente. **Al externalizar su gestión, el empresario se dedica al núcleo de su profesión**, ya sea artesanal, comercial, industrial o de cualquier otro tipo. **Sabemos que la mayoría de nuestros clientes no han estudiado administración de empresas y que es su bestia negra. Al ofrecerles liberarles de ello les prestamos un gran servicio.** Se espera ese nuevo enfoque, muy extendido ya en los países anglosajones.

El concepto de *full service* exige una mentalidad diferente a la de la actividad contable y, sobre todo, otra implicación con nuestros clientes, hecha de presencia y de proximidad, por no decir de complicidad. Evidentemente, debe hacerse respetando nuestras reglas de independencia, y el economista contable no podrá en ningún caso estar investido de un poder de decisión. El alcance de su misión es el más amplio posible, pero respetando los límites que no deben superarse de la toma de decisiones.

Como si se tratara de un director administrativo y financiero, el profesional independiente debe asegurar una buena gestión de la empresa en todos los ámbitos. Velará porque el directivo disponga en tiempo real de información de calidad, base indispensable para la toma de decisiones. La función de asesoramiento será siempre dominante, pero se completará con una función de ejecución global.

De este modo, **el despacho podrá** asegurar la administración general de la empresa cliente, emitir sus facturas de ventas y hacer el seguimiento de su cobro, controlar las facturas de proveedores y preparar su pago, gestionar la tesorería, buscar financiación, etc., en pocas palabras, se trata de **gestionar la empresa**.

37. Philippe Arraou, Gan / Les Échos, septiembre de 2015.

Este tipo de misión interesará sobre todo a las microempresas, pero también a las pymes cuando el directivo se enfrente a dificultades de gestión por falta de tiempo, o de conocimientos, o de recursos humanos.

Se trata, ni más ni menos, de una subcontratación de la gestión de la empresa. ¿Quién mejor que el economista contable para asegurar esta misión? Tenemos la capacidad para hacerlo. La única cuestión real es: ¿tenemos la voluntad de hacerlo?

Es necesario porque le interesa a la profesión interesarse por ese mercado que está maduro. Lo ocupan otros profesionales pero nosotros contamos con una ventaja competitiva considerable: ya tenemos la confianza del directivo.

Los expertos contables solo conseguirán entrar en el ámbito del «full service» si lo integran en el marco de la estrategia del despacho, orientada al asesoramiento y al servicio pluridisciplinar. Por tanto, debe hacerse un esfuerzo, para un compromiso concreto y un proceso profesional que implica medios, herramientas y comunicación.

Este es el reto y el importante potencial de desarrollo de nuevos servicios en el seno mismo de la clientela de los despachos. En lugar de salir a buscar nuevos clientes para ofrecerles servicios tradicionales, como lo han hecho siempre, los economistas contables harían bien en ocuparse de sus propios clientes, antes de que otros lo hagan en su lugar. La riqueza primordial de los despachos, la mina de oro poco o insuficientemente explotada es, en primer lugar y por encima de todo, su clientela actual.

## ❑ PASAR DEL ESTATUS DE CONTABLE AL DE CONSULTOR

Cuando se ha preguntado a los clientes de los economistas contables qué esperan de su despacho, expresan muy claramente algunas necesidades, en particular en materia de asesoramiento y de acompañamiento, de ayuda en la dirección y el desarrollo, etc.

Sin embargo, si los economistas contables quieren, en su mayoría, prestar servicios de asesoramiento, todavía muchos expresan reticencias.

Ahora bien, el asesoramiento es una profesión en sí que no puede ejercerse seriamente «entre dos balances», es decir cuando no tenemos otra prioridad.

A pesar de la proximidad aparente con el núcleo de la profesión, el asesoramiento y el acompañamiento presentan profundas disparidades técnicas y organizativas en comparación con los servicios tradicionales de asesoramiento contable (contabilidad, revisión, nómina/social, jurídico...). Nos corresponde a nosotros asumirlos con un planteamiento profesional, ya que no debemos olvi-



dar que no estamos solos en este mercado, y que nuestros competidores están firmemente establecidos. Como toda actividad profesional, exige una estrategia, una competencia particular, fruto de una formación, una inversión y, por supuesto, tiempo.

En España, esta misión de asesoramiento “global” ya se encuentra reconocida en el estatuto profesional del economista de 1977 cuando establece como una de las funciones del profesional: “El estudio sobre alternativas estructurales de la empresa, sus políticas, planes y programas, comprendiendo la discusión de las soluciones en todas sus áreas para la toma de decisiones”. (Real Decreto 871/1977).

Le corresponde a cada cual reflexionar sobre su potencial de crecimiento de actividad, a partir de sus competencias y de sus apetencias. La profesión de asesoramiento contable se abre y eso es una buena noticia, para nosotros y para nuestros clientes.

Siempre hemos estado al servicio de la economía, incluso si nuestras misiones actuales ya no tienen mucho que ver con las de hace veinte años. Al acelerarse nuestra mutación, estamos convencidos de que seremos, dentro solamente de unos años, muy diferentes de lo que somos hoy en día. Las reformas de nuestra reglamentación y la revolución digital habrán confirmado y reforzado, en ese período, nuestro papel primordial asesorando y apoyando a las empresas<sup>38</sup>.

Visto desde este ángulo, ¿la revolución digital no tiene acaso la ambición de devolver al contable su papel histórico?

El economista contable debe renovarse y convertirse en *coach* y en consultor, para dar prioridad claramente al asesoramiento a medida. Hasta la fecha, no hemos abordado el concepto del tipo de misiones uberizables. La automatización de la profesión preocupa sin duda más a los contables que un eventual Uber que irrumpiera en la profesión. Pero esto no elimina los cambios importantes anunciados anteriormente para la profesión. Veamos en la automatización la fuente de una evolución de nuestra profesión para liberarnos de las tareas engorrosas y repetitivas, y para adoptar una orientación firme en el mercado del asesoramiento.

## □ ESPECIALISTA DE LA INFORMACIÓN FINANCIERA

La contabilidad no es más que una herramienta y no un fin en sí mismo. El economista contable debe enseñar a su cliente a utilizar su contabilidad como una verdadera herramienta de gestión y proporcionarle cuadros de indicadores para gestionar mejor su empresa.

38. Philippe Arraou, extracto del discurso, 70 Congreso, París, septiembre de 2015.

Gracias a estas herramientas, el economista contable podrá, por su parte, hacer que su servicio cambie para implicarse en el acompañamiento de la empresa y seguir de cerca su actividad. Se trata de hacer que las cifras hablen, interpretarlas y, de este modo, dirigir la toma de decisiones.

Por una parte, su buen conocimiento de la empresa le sitúa en una posición privilegiada y, por otra parte, su dominio de los asuntos financieros convierten al economista contable en el asesor privilegiado del empresario, el mejor situado para facilitarle la información que necesita para comprender la situación y para ayudarle a tomar las decisiones correctas. Nuestra función ante nuestros clientes no puede contemplarse de otro modo.

Si siempre ha sido así, el reto al que nos enfrentamos ahora consiste en no limitar ese papel al análisis de los estados financieros de cierre de ejercicio, y generalizarlo a lo largo de todo el año. Implica herramientas, claro está, pero también otra mentalidad para involucrarnos más en la empresa de nuestros clientes, con un ritmo permanente, a ser posible mensual, y como mínimo trimestral, en función de la empresa.

Hacer que las cifras hablen nunca ha estado tan de actualidad con las herramientas de la nueva generación. Es una forma de mantener una relación permanente con nuestros clientes y, por tanto, de construir una relación más estrecha. **Ser un economista digital es ser un profesional que comunica y está cerca de sus clientes, a modo de red social.** Debe alimentarse la red con información regular, y a cada uno de los miembros con información personalizada, lo más frecuentemente posible.

Se nos reconoce como los profesionales de la información financiera, y nuestros clientes cuentan con nosotros para acompañarles en este terreno. Por tanto, no debemos dudar a la hora de alimentarle con información permanente: ¡nos lo agradecerán!

Esta función de asesoramiento es absolutamente apasionante, y los economistas solo pueden encontrar interés en esta evolución, el de convertirse en totalmente imprescindibles para sus clientes.

## ❑ PERO TAMBIÉN ESPECIALISTAS EN INFORMACIÓN NO FINANCIERA

Más allá del acompañamiento contable, fiscal, social, administrativo, etc. de nuestros clientes... también nos afecta la dimensión «social» de nuestros clientes. En este sentido, **nuestra capacidad para facilitar información no financiera se ha convertido en un auténtico reto para nuestra profesión. Ha llegado el momento de que los expertos contables salgan de los límites de la información financiera y acompañen globalmente a las empresas en todas sus necesidades.**

Nuestra profesión cuenta con muchas bazas. Ya estamos presentes en el centro de las empresas y somos, de hecho, su principal asesor. Nuestros conocimientos se refuerzan con nuestra deontología, nuestra independencia, nuestras normas de ejercicio, nuestro control de calidad, nuestra responsabilidad profesional, que son también garantías aportadas a nuestros clientes. El acompañamiento global, el *full service*, ese es el reto de nuestra profesión para responder a las necesidades de las empresas y, en particular, de las más pequeñas, y para participar en el desarrollo de nuestra economía nacional<sup>39</sup>.

En este ámbito, la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo, de 22 de octubre de 2014 “respecto a la divulgación de información no financiera e información sobre diversidad por parte de determinadas grandes empresas y determinados grupos”, surge con el objeto de aumentar y mejorar la divulgación de información de contenido social y medioambiental por parte de las empresas, con el objetivo de identificar riesgos para la sostenibilidad y aumentar la confianza de los inversores, consumidores y la colectividad en general.

Concretamente, en España, la divulgación de información no financiera que traspone la mencionada Directiva se ha regulado por el Anteproyecto de Ley que modifica el Código de Comercio, la Ley de Sociedades de Capital y la Ley de Auditoría de Cuentas. El Consejo General de Economistas publicó en enero de 2017 un Documento Técnico al respecto, que aclaraba a los profesionales las obligaciones y términos concretos de dicha información.

Varios términos describen más o menos lo mismo: información no financiera, información extra-financiera, informe integrado y seguramente otros. En aras de la simplificación, optemos por información no financiera.

**Los economistas contables deben prestar mucha atención a la información no financiera. ¿Quién puede hablar de la empresa mejor que nosotros? ¿Quién puede hacerlo en mejores condiciones que nosotros con nuestra ética y bajo nuestras reglas deontológicas?**

Debemos estar atentos a esta novedad que es la información no financiera, ya que no dejará de cobrar importancia: si no nos posicionamos, dejaremos un espacio vacante que otros sabrán ocupar, alumbrando una nueva profesión.

Más allá de la obligación legal, no olvidemos el interés para la empresa, simplemente. Comunicar de otro modo sobre su situación puede ser útil para cualquier empresa, independientemente de su tamaño. Les corresponde a los expertos contables promocionar la información no financiera, implicando a las empresas que no están sujetas a la obligación legal, de manera voluntaria, en la senda virtuosa de la transparencia, comunicando lo que son y qué hacen, más allá de las cifras.

39. Philippe Arraou, extracto del discurso de investidura en la Unesco, París, marzo de 2015.

El informe de RSC tiene como objeto facilitar informaciones sobre lo que ocurre en el seno de la empresa en tres ámbitos: económico, social y medioambiental. Aunque la empresa dispone de un amplio margen para presentar este informe, de las prácticas conocidas hasta la fecha se desprende de una cierta homogeneización. La información se refiere en particular a las obligaciones legales de la empresa, con el fin de asegurar su cumplimiento, lo que los estados financieros no reflejan.

Pero la información no financiera puede ir mucho más lejos que el informe de RSC y abordar otros temas. Se trata de contar la historia de la empresa, el famoso *story telling* que permitirá revelar su vida interna, hacer confidencias, presentar sus objetivos y la trayectoria de su evolución para alcanzarlos, abordar el tema esencial de los recursos humanos, en resumen, facilitar información que no se lee en los estados financieros, pero que permiten conocer mejor a la empresa.

Este enfoque es indispensable. ¿Qué hace un financiero cuando una empresa recurre a él para obtener un crédito? Coge las cuentas anuales, previsionales y otras informaciones financieras, las aparta para un tratamiento mecánico que realizarán posteriormente las herramientas de análisis del banco y dedica el tiempo de la entrevista a hacer un montón de preguntas para comprender la empresa y conocer mejor a su directivo. ¿Con qué objetivo?: Encontrar puntos de anclaje para generar su confianza.

**El análisis financiero es sin duda importante para crear confianza, pero no es suficiente.** Una empresa es, ante todo, una aventura humana, es importante facilitar información sobre las mujeres y los hombres que trabajan y con qué funcione. **La confianza requiere elementos humanos, más allá del enfoque financiero.** Mejor anticipar ese enfoque y facilitar un informe para presentar a la empresa y contar su historia.

Evidentemente, no se trata de contar cualquier cosa. En ausencia de normas para elaborar ese informe, es muy tentador «disfrazar la realidad». Por eso es importante que esos informes sean elaborados por expertos contables, profesionales sujetos a reglamentación, obligados por reglas de independencia frente a sus clientes y que comprometen su responsabilidad en sus trabajos. Su conocimiento de la empresa y de sus directivos será muy valioso para que el informe sea objetivo y creíble. Se trata de una orientación nueva para la profesión, que se debe adoptar absolutamente, y que constituye, sin duda, un campo de desarrollo importante de la actividad de los despachos.

El economista contable será quien en primer lugar sensibilice a su clientes sobre el tema, y le haga tomar conciencia de la oportunidad de presentar información no financiera. Deberá hacer gala de pedagogía ya que la demanda no surgirá de manera espontánea.

Después, es necesario concebir un plan de acción. Antes de hablar de un informe, hay que poner en práctica una dinámica en la empresa para posicionarla en una senda virtuosa de evolución. Se

trata de fijar objetivos que permitan definir una senda de evolución hacia un mejor rendimiento. Se elegirán indicadores que ayudarán a medir la evolución de la empresa. Huelga decir hasta qué punto esta información puede ser útil para que personas ajenas conozcan la empresa. El experto contable, por su conocimiento de la empresa será un asesor de gran valor a la hora de definir la estrategia y elegir los indicadores.

Por último, deberá redactarse el informe. No le corresponde necesariamente al economista contable hacerlo, ya que la empresa puede asumirlo perfectamente. Pero su participación será muy útil para la concepción del documento y tal vez para su primera configuración.

No hay que olvidar que, en función del tamaño de la empresa, el informe de información no financiera se someterá a la certificación de un auditor de cuentas, ya que se trata de una información que se difunde públicamente. Por tanto, merece toda la atención y la máxima profesionalidad.

**La primera virtud de la información no financiera es que implica a la empresa en un proceso de transparencia.** ¿Quién puede afirmar que conoce una empresa con la simple lectura de sus estados financieros? Se comprende su estructura financiera y su actividad, pero no se sabe nada de su organización ni de sus objetivos.

Nuestra sociedad contemporánea con sus herramientas de comunicación ha desarrollado una fuerte demanda de transparencia. Todo el mundo quiere saberlo todo y persigue la información, de manera inmediata y lo más exhaustiva posible. Las empresas tienen todo que ganar adoptando esta vía, y adelantándose a esta expectativa. La transparencia estará al servicio de su rendimiento comercial ya que contribuirá a generar confianza. Para una actividad B2C, los consumidores ávidos de información serán más proclives a comprar productos si saben cómo se han producido y si la empresa se ha impuesto reglas de ética. Para una actividad B2B, la empresa tendrá interés en crear una comunidad con las partes interesadas, sus clientes, claro está, pero también sus proveedores, sus financiadores, y sus empleados y accionistas. Facilitar información regularmente sobre la vida de la empresa permitirá mantener el vínculo con esa comunidad y contribuirá a dinamizarla.

Es evidente que este proceso es una imposición que la empresa se da a sí misma. Debe dedicarse tiempo a la difusión de esta información y utilizar los canales de comunicación actuales: un sitio web vivo e interactivo, pero también las redes sociales: Facebook, LinkedIn, Twitter, etc. Quien dice tiempo, dice coste para la empresa. Pero se trata de un coste que debe entenderse como una inversión y no como una carga complementaria. Porque hay un retorno evidente de esa comunicación: se puede afirmar que es la comunidad constituida en torno a la empresa la que la hace vivir. Extrapolando un poco, diría que **los presupuestos dedicados hasta ahora a la publicidad pueden desplazarse hacia la información no financiera y las redes sociales porque, en el fondo, tienen la misma finalidad: hacer que se hable de la empresa.**

## □ HACIA UNA MAYOR INTERPROFESIONALIDAD

Nos alegra, por otra parte, que los expertos contables y los profesionales jurídicos y judiciales sujetos a regulación tengan la posibilidad de ejercer sus actividades dentro de una misma estructura, y de ofrecer a sus clientes un servicio pluridisciplinar completo<sup>40</sup>.

Debo recordar que la interprofesionalidad respetará las deontologías propias de cada una de las profesiones afectadas, y quiero subrayar además que no es una opción. Esta interprofesionalidad pragmática no presenta por tanto riesgos para nadie<sup>41</sup>.

Los despachos de asesoría basados en la interprofesionalidad no es algo nuevo para los economistas, de hecho muchos de los despachos de asesoría contable están organizados integrando competencias diversas. La cohabitación se organiza así con el único objetivo de ofrecer un servicio completo a las empresas.

¿Va a trastocar este dispositivo el paisaje de la oferta de servicios a las empresas? Seguramente no, en todo caso no de manera inmediata. Creo que ayudará a la creación de despachos con un concepto nuevo en los próximos años. La interprofesionalidad se ha concebido para el futuro, y se dirigirá sin duda en mayor medida a la generación futura que podrá ver que es interesante en el momento de la creación de los despachos. Ocurrirá así con los despachos individuales que podrán asociarse desde el principio y presentar una oferta global que sume a los servicios del economista contable los de un abogado, un agente judicial y un notario como prestación única.

Por lo que respecta a los grandes despachos, la interprofesionalidad siempre ha sido una realidad que han sabido poner en práctica. Los límites deontológicos del asesoramiento contable los han llevado a crear entidades jurídicas separadas y dedicadas, pero unidas bajo una misma enseña, si no comercial, al menos de intereses compartidos.

En España, la oferta de servicios interprofesionales está regulada mediante la Ley 2/2007, de 15 de marzo de Sociedades Profesionales, que nace con el objeto de dotar de seguridad jurídica a las propias sociedades profesionales en su funcionamiento interno pero también para ofrecer garantía a los clientes de las mismas como destinatarios de sus servicios, al ver ampliada la esfera de sujetos responsables de esos servicios. Atendiendo a lo establecido por esta Ley, desde su entrada en vigor en junio de 2007, son sociedades profesionales exclusivamente aquellas que desarrollan una actividad profesional en común, lo que deja fuera de esta consideración a sociedades de intermediación o que comparten infraestructura para ahorro de costes. Sin embargo, sí

40. Phillippe Arraou, discurso 70 Congreso Expertos Contables. Septiembre 2015.

41. Phillippe Arraou, les petites Affiches, septiembre de 2015.

pueden constituirse sociedades profesionales multidisciplinares, siempre que no exista incompatibilidad regulada entre las disciplinas que desarrolle.

## ❑ UN DESPACHO EXPERTO EN “EXPERIENCIA DE CLIENTE”

Nuestra profesión está a la escucha, a la escucha de la sociedad de la que formamos parte integrante; a la escucha de nuestro entorno que nunca había cambiado tanto; a la escucha, claro está, de nuestros clientes.

Pero, **¿qué esperan los clientes de su economista contable, hoy más que nunca? ¿Qué nos dicen?** Que la contabilidad por la contabilidad no les basta; que necesitan entender los cambios que se están produciendo; que necesitan poder concentrarse en el núcleo de su profesión y su desarrollo, es decir poder externalizar las funciones de soporte de la empresa y encontrar un asesoramiento pluridisciplinar de calidad; que necesitan que se les acompañe en su día a día obteniendo de manera fácil y rápida respuestas a sus preguntas. En resumen, **que cada vez necesitan menos un contable y más un experto**<sup>42</sup>.

«LA EXPERIENCIA DE CLIENTE» es ante todo hacer comprender a cada cliente del despacho que es único y que el servicio que se le presta está adaptado a sus necesidades personales, diferentes de las de los demás clientes del despacho. Todos tenemos la impresión de que es lo que ya hacemos. Pero, seamos honestos con nosotros mismos, y seamos capaces de barrer nuestra propia casa. Si nuestros clientes nos hacen reproches es que efectivamente hay una carencia que debemos cubrir. Y, además, nuestros clientes ya no se comportan como antes. No podremos escapar a la tendencia que se generaliza por parte de nuestros clientes.

La cultura de las redes sociales ha introducido el famoso «Me gusta» de Facebook (pulsar hacia arriba) o el «No me gusta» (pulsar hacia abajo). Esta herramienta de comunicación entre amigos se ha trasladado al mundo del consumo y el cliente la usa, por no decir que abusa. Se comporta ya como un emperador romano del comentario para hacer y deshacer la reputación de un producto, de una marca o de una empresa. El arma es temible y toda empresa debe conceder mucha importancia a su e-reputación.

«Hemos pasado de un período en el que los productos eran excepcionales a una época en la que los clientes son los excepcionales, de una sociedad de consumo a una sociedad de consideración donde el cliente se ha convertido en el amo del juego»<sup>43</sup>.

42. Philippe Arraou, extracto del discurso, 70 Congreso, París, septiembre de 2015 y entrevista a Philippe Arraou, SIC 339, abril de 2015.

43. Christian Barbaray, «Satisfaction, fidélité et expérience client», Dunod 2016.

Aunque hayan sido fundadores, los modelos de marketing han tenido que evolucionar. El mix de marketing y sus famosas 4P –Producto, Precio, Plaza (distribución) y Promoción (comunicación)– se transformó en 4C en los años 1990 (Consumidor, Coste, Comodidad y Comunicación) antes de reinventarse en múltiples variaciones.

### LA EXPERIENCIA DE CLIENTE ES FINALMENTE UN DOBLE CONCEPTO.

- Un componente de encantamiento primero, es decir una capacidad de inventar, vender y sobre todo comprar el producto o el servicio con el que todos sueñan. Se trata de un relato, de una historia auténtica como la transmisión de un *know-how* ancestral que tranquiliza y que otorga credibilidad, en el peor de los casos, una historia totalmente inventada.
- Pero es también, y sobre todo, un recorrido jalonado que identifica el «objetivo» mucho antes y lo sigue mucho después con un tratamiento muy escrupuloso respecto de cualquier peligro que pueda romper el encantamiento y la duración de la aventura con la marca.

El diseño de sitios web proporciona, mejor de lo que lo harían extensos discursos, una ilustración de los retos de la experiencia de cliente. Se habla en este ámbito de UX (*User eXperience*) y de UI (*User Interface*).

Un sitio web no puede contentarse actualmente con ser un simple escaparate para presentar la empresa. Hay que considerarlo como una inversión y esperar un retorno, un verdadero ROI (*Return on Investment*). Nuestros despachos necesitan hacer suya esta cultura de marketing para revisar sus sitios web, si es que tienen uno.

La técnica consiste en hacer que todo visitante pase por un «túnel de conversión». Túnel porque se trata de no perder a ningún visitante que llegue a un sitio web y conversión porque se trata de transformar a ese visitante en cliente.

El marketing web está así escrupulosamente estudiado. En primer lugar, hay que hacer todo lo necesario por captar la atención del visitante. En un mínimo de *clicks*, hay que seducir en las *landing pages*, páginas de aterrizaje, especialmente pensadas para que sean muy atractivas y aparecer en la base de consultas en los motores de búsqueda.

Gracias a las técnicas SEO (*Search Engine Optimization*, u optimización de los resultados del motor de búsqueda), el visitante va a encontrar, a priori, lo que buscaba en el motor (adecuación de los términos y descripciones asociadas) en una url (dirección de página web en un navegador) determinada.

Como no existe un perfil tipo de visitante de páginas web, el marketing recurre a la técnica de «persona» con perfiles de consumidores tipo que estudia los comportamientos, las expectativas,



los frenos a la compra, los influenciadores, los códigos, la cultura, el universo semántico, etc., con el fin de identificar al visitante de la manera más precisa posible.

El objetivo principal es evitar el índice de rebote, es decir rebotar de página en página de sitios web por no encontrar de manera rápida lo que se busca y retener al visitante.

El instrumento se llama CTA, por *Clic To Action*. No es cuestión de dejar que un visitante se vaya sin haber sido invitado a hacer algo: actuar para suscribirse a un boletín, descargar un libro blanco, un pdf de consejos, hacer una pregunta con un anuncio tentador, una “promesa cliente”, etc.

Así, el visitante completa un formulario que podrá ir directamente al servicio comercial y prospección. El visitante se ha convertido así en un cliente potencial.

Es fácil imaginar la siguiente secuencia:

VISITANTE → CLIENTE POTENCIAL → CLIENTE

Pero el objetivo es que continúe de la siguiente manera:

CLIENTE → CLIENTE FIEL → EMBAJADOR DE NUESTRO PRODUCTO/SERVICIO

Es fácil de entender: el embajador difunde en las redes los buenos mensajes, influye en sus relaciones y cualifica a nuevos clientes potenciales. Estas técnicas se utilizan hoy de manera muy generalizada y la experiencia de cada visitante se prueba y se rastrea con las famosas *cookies* que una directiva europea ya obliga a aceptar (¿pero quién las rechaza?) y otros KPI (*Key Performance Indicators*, indicadores clave de rendimiento) de la familia Google Analytics.

Comprendo perfectamente que estas técnicas de marketing y de venta no pueden aplicarse a una actividad como la de un despacho de asesoramiento contable. Pero situémonos del lado del cliente. Evidentemente nuestros clientes no son consumidores que compran productos para consumirlos pero la mayoría tienen esos clientes, es decir que están sometidos a esa cultura para su propia actividad. Entran en ese universo y adoptan sus reglas. ¿Cómo no repercutir su comportamiento «digital» en sus proveedores?. Lo que al principio es una tendencia reservada a unos pocos iniciados, se generaliza poco a poco para convertirse en el código general. Ese es el problema de nuestros despachos. Debemos adaptarnos al mundo de nuestros clientes y de sus propios clientes. Por eso **el marketing web también concierne a los expertos contables.**

**Tenemos todo lo necesario para entrar de lleno en la «experiencia de cliente» y satisfacer las expectativas. Pero pecamos de una debilidad: la comunicación, lo que debe llevarnos a hacer un mínimo de marketing.**

En lo más alto de la lista de temas nuevos para los expertos contables y de los ámbitos a explorar, figuran la comunicación y el marketing. Sin embargo a día de hoy estos enfoques aún no forman parte de su cultura.

Asimilado al término de venta en sentido estricto, para muchos es sinónimo de degradación o, como mínimo, de una falta de honor y de dignidad. Evidentemente, tenemos que saber permanecer dentro de los límites de nuestras reglas de comportamiento, y no implicarnos en acciones comerciales comparables a un comercio de bajo nivel. En un contexto en el que todas las empresas comunican con su entorno, los expertos contables deben también comunicar, aunque solo sea con sus propios clientes para hacerles saber todo lo que pueden hacer por ellos. La experiencia de cliente empieza por esta puerta de entrada.

## ❑ UN DESPACHO DINÁMICO QUE COMUNICA

Cada despacho debe adoptar un verdadero proceso empresarial, lo que es bastante revolucionario para una profesión liberal: estrategia de empresa, posicionamiento en el mercado, marca, ofertas de servicios, marketing, capital humano, desarrollo de las misiones y de los mercados, nuevos modos de organización...

El experto contable tiene la libertad de definir una estrategia de desarrollo que le convenga y le permita desarrollar su actividad, siempre que no se haga en detrimento de su colegas y, por tanto, de la profesión en su conjunto.

Esto no impide la existencia de estrategias de nicho, de especialización, de *low cost*, etc. Hay sitio para todos en nuestra profesión; su diversidad es una fortaleza porque a cada cliente debe corresponderle un despacho que se le asemeje y responda a sus necesidades específicas<sup>44</sup>.

Para realizar misiones de asesoramiento, hay que organizarlas, preverlas y, sobre todo, integrarlas en una estrategia, lo que supone una reflexión previa y una decisión y que denominaremos «proyecto de despacho».

Un «proyecto de despacho» es un documento que debe formalizarse, que precisa el destino y la hoja de ruta del despacho para los siguientes años. Se inscribe en una lógica a largo plazo y tiene la finalidad de desarrollar la empresa y asegurar su perpetuidad.

### EL «PROYECTO DE DESPACHO» SE BASA EN:

- **La visión estratégica:** ¿de dónde venimos? ¿a dónde queremos ir? ¿a dónde no queremos ir? ¿a qué retos debemos enfrentarnos? ¿qué objetivos nos fijamos?

44. Extracto de la entrevista a Philippe Arraou por la aseguradora GAN sobre el ámbito digital.

## LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS · EL DESPACHO DEL FUTURO

- **Una estrategia:** ¿cómo vamos a hacer frente a esos retos y a perseguir esos objetivos? ¿con qué medios humanos? ¿con qué tipo de organización? ¿con qué procesos de producción?
- **Desafíos colectivos**, en un número limitado, para estar seguros de centrarse en lo esencial y asegurar coherencia al proyecto.
- **Objetivos individuales**, que permitirán movilizar a los empleados del despacho en este proceso de cambio.
- **Comunicación**, primero dentro del despacho, pero también hacia el exterior para los clientes potenciales, pero, sobre todo, para los clientes y socios, para que tomen conciencia del cambio de orientación.

La comunicación es así: la continuación lógica de la estrategia ya que esta debe conducir a la acción y, por tanto, a la identificación del posicionamiento en el mercado por parte de terceros.

La experiencia de la Fnac en este sentido encierra muchas enseñanzas. Mientras que en el inconsciente colectivo estaba perfectamente posicionada como líder de un modo de distribución que se puede calificar como «clásico», ha sido necesario destruir esa imagen para hacer comprender al público que era capaz de prestar el mismo servicio que los competidores de la nueva economía, empezando por Amazon. Es más fácil decirlo que hacerlo. Y, sin embargo, la Fnac ha ganado esa apuesta, lo que le ha permitido mantenerse viva, porque de lo contrario habría desaparecido.

¿Cómo no extrapolar ese mensaje a nuestra profesión y hacer un paralelismo? Nuestra imagen está también muy anclada en el inconsciente colectivo, pero para un producto que el público ya no quiere comprar. No porque no tengan la necesidad, sino porque su forma de consumirlo es diferente. Por tanto, hay que hacerle comprender que **el despacho «clásico», que conoce y en el que confía, también puede incorporar un nuevo modo de funcionamiento.**

Y el mensaje puede incluso enriquecerse. **Si la «nueva prestación» puede ser vendida o prestada por una empresa «antigua» que tiene experiencia y a la que se reconoce por su seriedad, será en todo caso mejor que si lo hace una *start-up* que acaba de lanzarse y de la que no se sabe si seguirá en este mundo el año siguiente.**

Los expertos contables pueden abordar la comunicación con mucha confianza en sí mismos. Tienen una ventaja considerable por poder comunicar bajo la garantía de su título, verdadera marca que canaliza muchas cualidades y ventas en comparación con cualquier competidor del mercado del asesoramiento. Por este motivo, **debemos abordar el campo de la comunicación conservando nuestra cultura y nuestra ética**, y no ceder a las ofertas diversas de las agencias de publicidad, que han descubierto en nuestra profesión un mercado rentable. Puede que las necesitemos, pero no todas sus propuestas son aceptables. Basta con ver los mensajes publicita-

rios de algunos despachos para darse cuenta de ello. Nuestra deontología nos remite a la dignidad, y los servicios que proponemos lo merecen. No lo olvidemos.

## ❑ PERO TAMBIÉN EXPERTO EN EL ÁMBITO DIGITAL

¿Quién podría pensar que un economista contable es competente en el ámbito digital para convertirlo en una prestación de servicio? Respuesta: nuestros clientes. Si tuviéramos dudas sobre nuestra propia capacidad para emprender estas misiones, nuestros clientes, por su parte, saben que pueden contar con nosotros, lo que es a la vez lógico y tranquilizador.

¿Quién conoce mejor la empresa y su organización que el economista contable?

¿Quién mejor que el economista contable puede prestar un asesoramiento independiente sobre la mejor organización a implantar y las mejores herramientas a integrar? Contamos con el respaldo sin haberlo medido bien tal vez.

**Nuestros propios clientes nos esperan para ayudarles en la transformación digital**, para acompañarlos en su evolución, para ser sus asesores con el fin de que puedan superar ese umbral. **¿Cómo podemos lograrlo si no hemos vivido nosotros esa experiencia como empresarios?**

**Debemos comprometernos a fondo en la desmaterialización de nuestros despachos.** Eso nos debe permitir a continuación aplicarlo en las empresas de nuestros clientes y contar así con un nuevo modo de relación y de comunicación. Esta es la razón por la que la desmaterialización es actualmente indispensable para poder acompañar a nuestros clientes. Debemos ser ejemplares y adelantarnos a ellos para acompañarles y guiarles. Se abre un mundo nuevo que hay que abordar con entusiasmo y con confianza. La contabilidad se ve evidentemente sacudida en la forma de elaboración con la desmaterialización, pero el experto contable sigue siendo ineludible y seguirá presente en las empresas. Debe volver a concebir su forma de organizar la relación con su cliente. Debemos estar a la altura de la confianza de nuestros clientes y responder a sus necesidades, lo que nos lleva hoy a la desmaterialización, que debe concebirse como una misión específica: los expertos contables deben ser los actores de la transición digital.<sup>45</sup>

En el caso de España, la nueva Ley de Procedimiento Administrativo Común (LPAC), 39/2015, que entró en vigor el 2 de octubre de 2016, establece la obligatoriedad de la gestión de expedientes en formato electrónico para las personas jurídicas.

45. Phillippe Arraou, discurso 70 Congreso Expertos Contables. Septiembre 2015.

## LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LOS DESPACHOS · EL DESPACHO DEL FUTURO

Evidentemente, no todos los profesionales estarán en condiciones de llevar a cabo las misiones para asumir la totalidad de las operaciones en las empresas de sus clientes. Algunos profesionales sabrán y podrán hacerlo. Pero una cosa es segura: nuestros clientes no aceptarán ninguna misión de acompañamiento en la transición digital sin la opinión de su economista contable. Con nuestro conocimiento de la empresa, de su historial, de su cultura, de sus objetivos y de sus proyectos y la independencia de nuestro asesoramiento, nuestro juicio tendrá mucho valor. Nos corresponde, como mínimo, hacernos una idea sobre las oportunidades que puede representar el ámbito digital para nuestros clientes.

La desmaterialización de la organización de la empresa nos concierne directamente y cada uno de nosotros podrá llevar a cabo su misión, si ha emprendido el proceso en su propio despacho. En cambio, le resultará más difícil tener una opinión sobre la transformación de la producción, sobre la orientación hacia un mercado nuevo, por ejemplo abandonando una producción tradicional para lanzarse a una producción de objetos conectados. Pero nuestra experiencia de los negocios, nuestros reflejos de prudencia y nuestro conocimiento de la empresa nos autorizarán al menos a tener una ligera idea de los riesgos y de las oportunidades.

Los expertos contables deben interesarse por la economía digital, con el fin de acompañar a sus clientes en las opciones que deben tomar. Declararse incompetente sería suicida. No olvidemos que nuestros clientes pueden estar todavía más perdidos y desamparados que nosotros ante este nuevo reto, y que nos necesitan, nos necesitan de un modo diferente

## ❑ ACTOR DE SEGURIDAD

La profesión de economista y titulado mercantil en el sentido integrado que tiene en España, que engloba todas las áreas de actividad profesional que le conciernen, se reguló en el año 1977, con el fin de aportar seguridad a clientes, a la economía y a la sociedad en general, tal y como se expone en el texto del Real Decreto que lo regula.

La única finalidad de las reglas de control y de ética es buscar la mejor calidad para nuestros clientes.

Actualmente, nuestra función de seguridad debe adaptarse al contexto contemporáneo, y más concretamente a la economía digital, debido a la desmaterialización.

### REAFIRMAR NUESTRO PAPEL DE TERCERO DE CONFIANZA

El economista contable, verdadero tercero de confianza de las relaciones económicas se sitúa en el centro de un círculo virtuoso que pasa por la simplificación, la desmaterialización y la transparencia. La economía real es la que financia, invierte, exporta, contrata... en todas las etapas de la

vida de la empresa, el economista contable ya está muy presente. Y lo estará todavía más, siempre y cuando el economista contable sepa evolucionar con las demandas cada vez más amplias y complejas de sus clientes, y sepa aconsejarles<sup>46</sup>.

Le corresponde a la autoridad pública de cada país aportar respuestas para adaptarse a las necesidades de la nueva economía, del consumidor y del mercado. ¿Cómo aportar esa seguridad y cómo podemos nosotros, expertos contables, desempeñar un papel de garantes de la seguridad en nuestra economía?<sup>47</sup>

### TERCERO DE CONFIANZA DIGITAL

Nuestro papel de tercero de confianza no se limita a la misión propia de nuestra profesión. El papel de seguridad que se nos ha confiado, ya mencionado, nos compromete en todo lo que hacemos, en todas nuestras prestaciones ante nuestros clientes y forma parte de nuestra responsabilidad profesional. Por ello, es natural contemplar una función particular otorgada a los economistas en su actividad contable, pero también en sus diversas áreas de actividad para asumir una función de «Tercero de confianza digital».

Nos concierne porque nuestras reglas de ejercicio han sido concebidas para aportar seguridad a nuestros clientes. Actualmente se plantean cuestiones que afectan a la seguridad en la economía digital. ¿Cómo aportar seguridad en los intercambios desmaterializados? Estoy convencido de que los expertos contables pueden desempeñar ese papel de garantes de la seguridad... No se puede tratar la economía digital con las herramientas de la antigua economía<sup>48</sup>.

La pregunta que cabe hacer a los poderes públicos es la siguiente: «En la era digital, ¿qué lugar otorgan a la seguridad? ¿Qué hacer para proteger a los consumidores, a los mercados, a la economía en general?».

Seguramente todavía no hemos visto nada de los abusos de confianza en Internet. Llegará, indudablemente. El decorado del *Far West* que he presentado en la primera parte expone a los más vulnerables a abusos por parte de los más fuertes. Aportar protección y seguridad forma parte sin duda de la función de los responsables políticos, en todos los países del mundo. Pero, entonces, se les plantea una pregunta: ¿quiénes son los actores y con qué herramientas cuentan?

No resulta fácil contestar en un universo donde todo está por hacer. El primer reflejo sería pensar que hay que inventarlas. ¿Pero por qué inventar lo que ya existe y solo requiere de una adapta-

---

46. Philippe Arraou, *les petites Affiches*, septiembre de 2015.

47. Philippe Arraou, *Discurso 70 Congreso Expertos Contables*. Septiembre 2015.

48. Philippe Arraou, *Conferencia prestigio del CPA (Comptables Professionnels Agréés) sobre economía digital en Quebec*, febrero de 2016.

ción? Tengo la inclinación de pensar que somos los profesionales los que podemos aportar seguridad a la economía digital.

La deontología de la profesión de economista se concibió con una función claramente orientada a la seguridad. Las condiciones han ido cambiando con el tiempo, pero las expectativas no varían: son necesarios profesionales responsables sujetos a reglas de independencia y de ética. ¿Porqué reinventar lo que ya existe? Sobre todo cuando ya están tan implicados en las empresas.

**Los expertos contables deben desempeñar un papel en la economía digital para aportar seguridad. ¿Tal vez su prestación deba hacerse obligatoria?** Es lo que han decidido hacer algunas plataformas de financiación participativa, que no aceptan expedientes si los estados previsionales no han sido elaborados por un miembro colegiado. **Es lo que podrían exigir los poderes públicos en varios ámbitos, como hacen varios Estados de la Unión Europea.**

El advenimiento de lo digital brinda una oportunidad excepcional para que la profesión se convierta en un intermediario reconocido, con ventajas asociadas a nuestra prestación. Por ejemplo, en el envío de documentos oficiales, ¿cómo garantizar la seguridad de la expedición de nóminas? ¿cómo organizar la recogida de las facturas electrónicas? ¿Se pueden dejar estos espacios técnicos enteramente en manos de sociedades comerciales?

¿No supone añadir inseguridad? ¿Cómo introducir conceptos de interés general en los intercambios desmaterializados? ¿Quién puede certificar la realidad de un documento desmaterializado? ¿Quién puede asegurar el archivado de documentos desmaterializados y sobre todo su posterior restitución?

Plantear estas preguntas remite a la respuesta: ¡los expertos contables! Para alcanzar la función de “tercero de confianza digital” la profesión deberá dotarse de herramientas con un nivel de seguridad muy elevado.

Cuando expresaba en la introducción de esta obra mi inquietud respecto del lugar del economista contable en la economía digital, esta sería una respuesta satisfactoria. Pero no es así hoy en día, y sin duda hará falta todavía tiempo para convencer. Abro la vía para mis sucesores, deseándoles éxito en este proyecto porque la profesión lo necesita realmente.

## ❑ INTERESARSE POR EL MODELO DE NEGOCIO DE LOS CLIENTES

Durante mucho tiempo, por no decir desde los orígenes de nuestra era industrial, la innovación se ha esforzado por desarrollar productos o procesos nuevos para mejorar lo que ya existía. El enfoque digital es radicalmente diferente. La nueva generación no tiene en cuenta lo que ya existe y va directamente al objetivo: la búsqueda de una producción de valor.

Los modelos económicos en los que los sectores de actividad y las empresas han construido lentamente su modelo saltan en pedazos.

He mencionado las condiciones del nacimiento de Uber. Voy a ser más preciso para ilustrar bien qué es el enfoque digital. Uber nace porque un día alguien se planteó respecto del servicio de taxi: «se tarda mucho en encontrar, demasiado caro, demasiado complicado pagar solo en efectivo, como el recorrido que me imponen es dudoso y la calidad del servicio (sonrisa incluida) está cuestionada, hay que crear otra cosa». Otra cosa, pensando ante todo en quien la utiliza, en el cliente, ofreciéndole un valor añadido que está dispuesto a pagar, a un precio razonable, que será, sin embargo, suficiente para permitir a todos los intervinientes ganarse la vida gracias a una simplificación y a una automatización de los procesos.

**Pasar del *business plan* (plan de negocio) al *business model* (modelo de negocio) tiene como objeto responder a una pregunta sencilla: ¿dónde está el valor añadido?** La respuesta no debe preocuparse por lo que ya existe. Sin querer destruirlo, bastará con ignorarlo, lo que viene a ser lo mismo. Porque la utilización de la tecnología actual será necesariamente disruptiva. La desmaterialización será la clave para aportar respuestas de un tipo nuevo, con soluciones digitales.

George Colony, CEO del instituto *Forrester Research*, empresa de asesoramiento que cotiza en el Nasdaq y que acompaña a las empresas en su estrategia digital y tecnológica<sup>49</sup>, no se equivoca cuando afirma ante su cúpula directiva: «Si no consiguen comprender este nuevo mundo digital, inmólese con fuego, o rodéense de un equipo que piensa primero en clave digital: cuando surge un problema, la solución es siempre digital. Asegúrense de integrar a un especialista en tecnologías en su equipo directivo. Busquen en qué ámbitos su negocio corre más riesgo de ser objeto de disrupción y envíen allí a sus tropas digitales. ¡No las envíen a todos lados! ¡Envíenlas allí donde haya un incendio!»

Para entender bien este concepto de *business model*, es posible remitirse al enfoque que aporta el consultor Alexander Ostwalder en una tesis aparecida en 2008 incluida en una obra de referencia<sup>50</sup> escrita con un profesor de la Universidad de Lausana, Yves Pigneur: “El *business model* pretende buscar dónde y cómo se crea valor analizando el ecosistema de la empresa”.

Este análisis se basa en una matriz, el *Business Model Canvas*, que analiza detalladamente los componentes del valor.

---

49. <https://go.forrester.com/>

---

50. *Business Model Generation* Autoedición 2009



## BUSINESS MODEL CANVAS

**SOCIOS CLAVE**

¿Quiénes son nuestros socios clave?

¿Quiénes son nuestros proveedores clave?

¿Qué recursos adquieren nuestros socios?

¿Qué actividades clave realizan nuestros socios?

**OBJETIVOS DE ACUERDOS DE ASOCIACIÓN**

Optimización y economía.

Reducción de los riesgos y las incertidumbres.

Adquisición de recursos o actividades físicas.

**ACTIVIDADES CLAVE**

¿Qué actividades clave son necesarias para:

- Nuestra propuesta de valor?
- Nuestros canales de distribución?
- Nuestras relaciones con clientes?
- Nuestras fuentes de ingresos?

**CATEGORÍAS**

Producción  
Resolución de problemas  
Plataforma / Red

**RECURSOS CLAVE**

¿Qué recursos clave son necesarios para:

- Nuestra propuesta de valor?
- Nuestros canales de distribución?
- Nuestras relaciones con clientes?
- Nuestras fuentes de ingresos?

**TIPOS DE RECURSOS**

Físicos  
Intelectuales (marcas, patentes, datos, derechos)  
Humanos  
Financieros

**PROPUESTA DE VALOR**

¿Qué valor aportamos al cliente?  
¿Qué necesidades de los clientes satisfacemos?

¿Qué problemática de cliente ayudamos a resolver?

¿Qué oferta proponemos a cada segmento de clientes?

**CARACTERÍSTICAS**

Novedad  
Rendimiento  
Personalización  
«Misión a cumplir»  
Diseño  
Marca / Notoriedad  
Precio  
Reducción de costes  
Reducción de riesgos  
Accesibilidad  
Utilizado / Convivialidad

**ESTRUCTURA DE LOS COSTES**

¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo?

¿Cuáles son los recursos clave más costosos?

¿Cuáles son las actividades clave más costosas?

**¿SU MODELO ECONÓMICO ESTÁ MÁS BIEN:**

Centrado en los costes (estructura de costes reducida, tarifas bajas, máxima automatización, subcontratación, alquileres, servicios públicos intensiva)?

Centrado en el valor (focalizado en la creación de valor, propuesta de valor de gama alta)?

**EJEMPLOS DE CARACTERÍSTICAS:**

Costes fijos (salarios)

Costes variables

Economía de escala

Economía de gama

**RELACIONES CON LOS CLIENTES**

¿Qué relación desea cada segmento que establezcamos y mantengamos con ellos?  
 ¿Cuáles hemos establecido?  
 ¿Cómo se integran en nuestro modelo económico?  
 ¿Cuál es su coste?

**EJEMPLOS**

Asistencia personalizada	Servicios automatizados
Asistencia personalizada dedicada	Comunidades
Autoservicio	Creación conjunta

**CANALES DE DISTRIBUCIÓN**

¿A través de qué canales desean nuestros segmentos clientes que lleguemos a ellos?  
 ¿Cómo llegamos a ellos?  
 ¿Cuál es el nivel de integración de nuestros canales?  
 ¿Cuáles son los más rentables?  
 ¿Cómo los integramos con las costumbres de los clientes?

**FASES**

1. Sensibilización. ¿Cómo podemos dar a conocer mejor nuestra oferta?
2. Evaluación. ¿Cómo ayudamos al cliente a evaluar nuestra propuesta de valor?
3. Compra. ¿Cómo permitimos a nuestros clientes comprar nuestros productos y servicios?
4. Entrega. ¿Cómo entregamos nuestra propuesta de valor a los clientes?
5. Servicio post venta. ¿Cómo prestamos un servicio postventa?

**SEGMENTACIÓN DE CLIENTES**

¿Para quién creamos valor?  
 ¿Quiénes son nuestros principales clientes?

**EJEMPLOS**

Mercados de masa  
 Mercados nicho  
 Mercados segmentados  
 Mercados diversificados  
 Plataformas multifacéticas

**FUENTES DE INGRESOS**

¿Por qué valor añadido están nuestros clientes dispuestos a pagar?  
 ¿Por qué oferta pagan actualmente?      ¿Cómo preferirían pagar?      ¿Cuál es la diferencia de pago?  
 ¿Cuál es la contribución de cada fuente de ingresos a los ingresos globales?

**TIPOS**

Venta de bienes  
 Forfait de utilización  
 Suscripciones  
 Préstamos/Arrendamiento  
 Arrendamiento financiero

Licencia  
 Gastos de corretaje  
 Publicidad

**PRECIOS FIJOS**

Precios fijados  
 Dependiendo de las opciones del producto  
 Dependiendo del segmento de clientes  
 Dependiendo del volumen

**PRECIOS VARIABLES**

Negociación (regateo)  
 Gestión de la rentabilidad  
 Mercado en tiempo real

Los 9 bloques del marco (de izquierda a derecha):

- **Socios clave:** socios estratégicos con sus motivaciones para participar en el *business model*.
- **Estructura de los costes** de funcionamiento del *business model*.
- **Actividades clave:** actividades clave necesarias para implementar el *business model*.
- **Recursos clave:** recursos clave para asegurar la viabilidad del *business model*.
- **Propuesta de valor:** propuesta de valor sometida al mercado.<sup>51</sup>
- **Relación clientes:** relaciones establecidas con los clientes.
- **Canales de distribución:** canales de comunicación y de distribución utilizados para llegar a los clientes y ofrecerles la propuesta de valor.
- **Segmentación clientes:** segmento(s) de clientela a los que se dirige la propuesta de valor.
- **Fuentes de ingresos:** flujos de liquidez generados por el *business model*.

Sabemos que ya no es posible construir estrategias a largo plazo. Con la transformación digital, el tiempo de decisión se ha acortado y la acción se inscribe a corto plazo. Por consiguiente, deben utilizarse herramientas de análisis adaptadas a la volatilidad del mercado y a la necesidad de agilidad que toda empresa debe poner en práctica ahora.

Los expertos contables están perfectamente legitimados para interesarse por el *business model* de sus clientes. Por una parte porque ya tienen en sus manos una parte de las claves gracias a sus conocimientos financieros y contables. Por otra parte, porque tiene las competencias para ayudar a conducir el cambio, en términos de organización, de gestión, de recursos humanos y simplemente de estrategia.

Es una forma dinámica de entrar en la economía digital y de desarrollar servicios nuevos. Evidentemente, solo será posible si se dispone de los recursos internos adecuados.

## ❑ NUEVAS NECESIDADES EN MATERIA DE COMPETENCIAS

La mutación de la profesión y de su oferta de servicios implica disponer de recursos humanos adecuados.

51. La propuesta de valor, en el centro del marco, se define a partir de los otros ocho parámetros.

Por tanto, **va a ser necesario proceder a una reestructuración profunda de las competencias en el seno de los despachos con un nuevo modelo en el que la relación humana va a recobrar importancia y en el que empresario y empleados serán más que nunca la clave de la relación con los clientes.** La cuestión de la evolución de las competencias es, por tanto, absolutamente determinante para despachos en los que las tres cuartas partes de la plantilla se dedican ahora a tareas de producción contable.

Para hacer frente a esta evolución ineludible de la profesión, los despachos deberán adaptar sus competencias en términos cualitativos y cuantitativos. Con todas las cuestiones derivadas que ello implica:

- ¿Qué competencias serán necesarias en el futuro?
- ¿Cómo adquirirlas? ¿Haciendo evolucionar a los empleados actuales o contratando nuevos?
- ¿Es necesario contratar a profesionales contables a los que se formará en estas nuevas especialidades o perfiles diferentes procedentes de otros horizontes?
- ¿Cómo contratar e integrar perfiles diferentes?
- ¿Cómo gestionarlos?
- ¿Cómo fidelizarlos?

**Es un aspecto importante de la transición digital. Conciérne a cada despacho pero también a la institución colegial, que debe acompañar a los despachos y serles útil.**

El programa de formación elaborado por los **órganos especializados del Consejo General de Economistas de España –en este caso, Economistas Contables (EC) y Expertos en Cumplimiento Normativo y Digitalización (ECN)–** se realiza en este sentido con módulos de contenido específico para su área profesional.

Las necesidades son importantes. En primer lugar, para una sensibilización de corta duración. Y luego para una formación más prolongada, ya que se trata de modificar las mentalidades de los empleados de los despachos.

Su dominio de la técnica contable es una ventaja que debe explotarse. A muy corto plazo nuestros clientes ya no la demandarán. Pero será, no obstante, muy valiosa para tener un enfoque global de la empresa. Habrá un sistema de información cuya fiabilidad será necesario asegurar, y la contabilidad formará parte del mismo. Y será necesario interpretar esa información, analizándola. Un espíritu contable está perfectamente adaptado a este ejercicio, en cuanto se tome algo de distancia. Debemos asignar a nuestros empleados una nueva misión, basada en una mayor proximidad con nuestros clientes. Una formación sobre los elementos psicológicos y humanos será útil. Es cierto que no lo hará todo, y que será necesario que cada uno ponga de su parte. Será más fácil en la medida en que se trata de salvar el empleo de cada cual. ¡El reto es por tanto serio, pero también apasionante!

Soy especialmente optimista en cuanto a la capacidad de los expertos contables para seguir evolucionando en el siglo XXI para aportar a sus clientes todos los servicios que estos necesitan. Es una profesión que está en perpetua evolución, que nunca ha desfallecido ante los retos que se le han impuesto. El asesoramiento contable tiene un brillante futuro ante sí.<sup>52</sup>

---

## ¿SER EXPERTO DIGITAL?

¿Qué significa exactamente ser economista contable digital? Resulta imposible responder a esta pregunta buscando una definición, o siguiendo una formación que no existe, y todavía menos un diploma. A la vista de lo anterior, diría que **se trata de una cuestión de mentalidad, de mentalidad abierta**, *open-mind*, según la expresión en inglés. Cuando se entra en las oficinas de Google de todo el mundo se lee un cartel, que es como el eslogan de la empresa y que no deja indiferente: *Be Open*, Se abierto.

Me hace pensar en una cita de Pierre Daninos, escritor y humorista francés de finales del siglo XX: «El cerebro, como el paracaídas, debe estar abierto para funcionar».

**Estar abierto en la economía digital significa estar conectado**, unido de manera permanente y en todos sitios, a los demás, a la información, a las bases de datos, a su propio sistema de información.

No se trata de estar conectado por placer, como podemos hacer para un uso personal, sino de estar conectado para intentar sacar provecho de esta revolución digital con el fin de encontrar oportunidades en la misma. En primer lugar para la organización del despacho. Las nuevas herramientas de comunicación y de conexión permiten sin duda reducir los costes de producción en tareas materiales. Hay que replantear las misiones, su forma de trabajar y de estar conectados con los clientes.

Y después para desarrollar misiones nuevas. La desmaterialización da lugar a concepciones de nuevo tipo. **El economista contable debe ser un motor de propuestas para su cliente**, serle útil en su evolución desempeñando un papel de asesoramiento en estrategia. Para ello, deberá vigilar el mercado de sus clientes con el fin de aportarle ideas para fuentes de evolución posibles.

---

52. Philippe Arraou, *Les petites affiches*, septiembre de 2015

El proceso digital impone compartir información, lo que empieza por una recuperación antes de pensar en la difusión. Los ritmos son ahora extraordinariamente rápidos, lo que impone una adaptación, que solo permiten las herramientas digitales.

Está claro: **el economista contable digital hace muchas cosas, mucho más allá de la contabilidad.** Es un integrador de flujos que debe dar sentido al dato, en interés de su cliente. Hacer que las cifras hablen ha sido siempre nuestra profesión. Hay que extrapolar esa función a los datos, en el sentido más amplio del término, ya sean internos de la empresa, formen parte de su entorno o estén incluso totalmente alejados.

**El economista contable digital debe estar muy cerca de su cliente, alimentarlo permanentemente y en tiempo real con informaciones útiles,** con el fin de ayudarlo a construir la historia de la empresa. ¿Cómo no ver en la revolución digital un refuerzo de la relación con nuestros clientes y una oportunidad extraordinaria para la profesión?





# CONCLUSIONES





## CONCLUSIONES

- Las nuevas tecnologías digitales constituyen el más relevante motor de transformación social y tecnológica, siendo una importante fuente de competitividad e impactando en todos: administraciones públicas, empresas, profesionales –especialmente, en los economistas como gestores y asesores de empresas– y, en última instancia, en los ciudadanos.
- El paradigma del consumo ha cambiado y ahora el nuevo consumidor es digital. Así, los españoles se gastaron en 2016, 1.413 euros de media en compras por Internet, una cifra que ha aumentado un 4,4% respecto de 2015. España es el cuarto país de Europa, tras Reino Unido, Alemania y Francia en volumen de compras online.
- El porcentaje de número de empresas, especialmente aquellas de menos de 50 empleados, en relación con el uso de TIC y comercio electrónico, es relativamente elevado cuando se refiere a la tenencia y uso de ordenadores y conexión a internet, pero infinitamente mejorable en cuanto a las que disponen de una página web propia, sobre todo aquellas de menos de 10 empleados, donde no llega al 30%. En cifras:  
Empresas de 10 a 49 trabajadores: El 99,5% dispone de ordenadores; el 98,6% tiene conexión a Internet, de las cuales, un 94,7% accede mediante banda ancha y un 80,4% mediante banda móvil; el 75,2% de las que tienen conexión a Internet tienen además su propia página web.  
Empresas con menos de 10 trabajadores: El 73,1% dispone de ordenadores; el 70,2% tienen conexión a Internet, de las cuales un 99% accede mediante banda ancha ya sea fija o móvil; el 29,8% de las que tienen conexión a Internet tienen su propia página web.
- La digitalización efectiva implica grandes cambios sociales y económicos y representa retos y oportunidades. Se consideran especialmente relevantes las repercusiones tecnológicas en el trabajo del futuro y en el futuro del trabajo, en este caso de los profesionales de la economía y de la empresa.

- Los economistas habrán de estimular los servicios de asesoramiento digitales innovadores, seguros y fiables, que den respuesta a las nuevas necesidades de sus clientes en el entorno digital, lo que reforzará la competitividad de sus despachos profesionales. Como ejemplos señalamos la adopción de soluciones digitales de gestión empresarial y la necesidad de aumentar el porcentaje de pymes que utilizan factura electrónica.
- Las empresas se someten a las nuevas leyes que les obligan a actualizarse continuamente. Este año, el Reglamento General de Protección de Datos y la nueva ley española reforzarán la confianza digital estableciendo una serie de medidas con objeto de garantizar, en mayor medida, la privacidad de los datos de los ciudadanos.
- Nuestro colectivo habrá de ser proactivo en el uso de las nuevas tecnologías, pero, además, habrá de afrontar el verdadero cambio cultural que implica ser un profesional digital para poder diferenciarse del resto y redefinir posiciones en el mercado.
- La necesidad de la adaptación de los despachos profesionales a la era digital queda patente a la vista de los datos. En Europa no llega al 2% el número de empresas que se han transformado digitalmente de manera intensiva y cerca del 40% de las nuestras ni siquiera han iniciado este proceso.
- Si bien las nuevas tecnologías son una verdadera oportunidad para el tejido empresarial, no podemos dejar de lado los riesgos que supone: por un lado, la información fluye y la "e-reputación" de las empresas cobra especial sentido, y por otro no se puede subestimar los riesgos de fraude. En cifras: el porcentaje de crecimiento de los ataques por internet en España ha sido de 140% en solo dos años, situándose en más de 120.000 incidentes registrados en 2017.

Esta obra llega a su fin, se cierra un ciclo y empieza uno nuevo. Van a ocurrir cosas en el plano político y, por tanto, de la sociedad, en los próximos meses y años, en todos lados: en Estados Unidos, en Reino Unido, en España, en Italia, en Francia y en muchos países que no sabría citar, sin olvidar la Unión Europea en su conjunto. Cambios más o menos importantes. Sin embargo, hay algo seguro: en todo el mundo la revolución digital va a seguir su curso.

Aunque el futuro sea el tema de esta obra, ésta tiene interés en el instante presente, y se verá pronto superada por las evoluciones tecnológicas que no dejarán de surgir en el futuro próximo, y conforme a los usos que se hagan de ellas.

«Todo cambia», y en materia digital todavía más rápido que en los demás ámbitos.

El objetivo de este libro es haber sido útil a los profesionales ayudándoles a tomar conciencia del fenómeno digital, y haberles motivado para pasar a la acción en su despacho. Su contenido es además aplicable para cualquier país porque la particularidad de Internet consiste en ignorar las fronteras y construir un universo globalizado.

Por ello, el Consejo General de Economistas de España ha adaptado esta obra. La materia lo impone. La profesión ha sabido concertarse en temas técnicos a escala mundial para acordar normas, ya sea en materia de formación, para nuestro ejercicio profesional, para las reglas de ética o en materia contable. No hay motivo para que no lo haga también en materia digital.

Será una magnífica ocasión de ampliar las áreas de la actividad profesional y reforzar la imagen de marca de los economistas en la sociedad.

© 2016, Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables.  
Obra publicada originalmente con el título: *El experto contable y la economía digital*.

© De esta edición 2018, Consejo General de Economistas de España

ISBN: 978-84-86658-60-1

Depósito legal: M-5006-2018

Diseño y maquetación: desdezero, estudio gráfico

Impresión: Gráficas Menagui

# LOS ECONOMISTAS Y LA ECONOMÍA DIGITAL

PHILIPPE ARRAOU



**economistas**  
Consejo General

EC economistas contables

ECN expertos en cumplimiento  
normativo y digitalización

Calle Nicasio Gallego, 8 · 28010 Madrid · [www.economistas.es](http://www.economistas.es)