



Impuestos



Inteligencia



Tecnología

Aprovechemos las oportunidades

Cómo afrontar el reto de crear la función fiscal del futuro

El profesor Stephen Hawking afirmó que la inteligencia artificial (IA) será «bien lo mejor, bien lo peor que le pase a la humanidad»¹. Esta descripción ilustra con precisión la agitación a la que se enfrentan las funciones y equipos fiscales de todo el mundo ante la perspectiva de que la automatización y la IA asuman la mayor parte de las tareas tributarias rutinarias.

La capacidad de su equipo tributario y su grado de preparación de cara a desempeñar un papel más importante y visible en el asesoramiento de la estrategia empresarial y su aplicación operativa serán fundamentales para abordar con éxito los continuos cambios a los que se enfrentan estos equipos en la actualidad. Las nuevas tecnologías pueden liberar de cargas innecesarias a los asesores fiscales, permitiéndoles adoptar un papel estratégicamente más influyente y generar análisis en tiempo real de mayor valor. ¿Cómo puede su equipo fiscal aprovechar los cambios que se avecinan?



¹ Discurso del profesor Stephen Hawking en la inauguración del Leverhulme Centre for the Future of Intelligence, 19 de octubre de 2016 (<http://www.cam.ac.uk/research/news/the-best-or-worst-thing-to-happen-to-humanity-stephen-hawking-launches-centre-for-the-future-of>)

Disrupción y transformación digital

Los efectos disruptivos que conlleva toda transformación resultan inquietantes, pero ignorarlos no soluciona nada. Hemos asistido a los efectos de la transformación digital en sectores como el turismo, el comercio minorista y la música y ahora vemos cómo el foco vira hacia los empleos y las profesiones. Los profesionales del ámbito fiscal no son una excepción y, de hecho, podrían ser de los más afectados. Según un estudio de la Universidad de Oxford, los «preparadores tributarios» son una de las diez profesiones más susceptibles de ser informatizadas de más de 700 empleos analizados².

Los equipos fiscales están acostumbrados a este tipo de transformaciones, ya que la legislación siempre está en continuo cambio. El cometido estratégico de los equipos fiscales también ha cambiado significativamente en los últimos años, pues los mecanismos de planificación fiscal han dado paso a un mayor hincapié en la gestión del riesgo y el cumplimiento en el entorno actual, más transparente y delicado desde el punto de vista de la reputación. Aunque se prevé que la automatización y la IA supongan un nuevo cambio radical, los asesores fiscales podrían convertirse en piezas clave del área estratégica de la empresa, aumentando su influencia dentro de las organizaciones. Su evolución bien podría compararse con el paso del cine mudo al cine hablado: la interpretación cambió radicalmente y muchas de sus figuras tuvieron dificultades para adaptarse a la nueva realidad. Sin embargo, otras prosperaron y nació una nueva generación de estrellas.

Entonces, ¿qué nos depara el horizonte? ¿Cuáles serán las repercusiones de la IA y la automatización en los equipos fiscales? ¿Cómo evolucionará la relación con el resto de la empresa? ¿Cómo puede responder al cambio su equipo fiscal?

Aprendizaje automático y computación cognitiva

Las tareas de cumplimiento fiscal rutinarias están cada vez más digitalizadas y automatizadas, como ya sucede en el caso de las declaraciones de la renta. En la actualidad, diversas autoridades fiscales como la Oficina Tributaria de Australia (ATO) insisten en que las empresas presenten sus declaraciones en XBRL. Muchos de los nuevos impuestos sobre el valor añadido y sobre bienes y servicios que se están introduciendo en todo el mundo también exigen la provisión de información por medios digitales. Puede que llegemos a asistir al fin de las declaraciones retrospectivas, pues la provisión de datos en tiempo real se está convirtiendo en la nueva norma.

Con todo, este enfoque no solo incide en la regulación: la automatización y la digitalización no solamente pueden reducir costes, dinamizar los plazos y permitir un funcionamiento durante las 24 horas del día, sino también traducirse en una mayor normalización y menos errores. Otra de sus ventajas es que facilita poner en común información comparable entre las diferentes instancias de cada grupo, revisar y detectar operaciones atípicas y comparar su empresa con sus homólogas.

Si la automatización se encarga de las tareas sencillas y repetitivas, la IA y los desarrollos relacionados en los ámbitos del aprendizaje automático y la computación cognitiva son el «cerebro».

La IA no solamente favorece la recopilación de datos y la capacidad analítica, sino que también aprende de cada interacción, ampliando sus destrezas y capacidades para ofrecer soluciones. Un ejemplo de IA en el ámbito jurídico son los denominados «bots» analíticos, que siguen los cambios legislativos y orientan a la hora de realizar consultas³. Ya se están creando plataformas comparables para la elaboración de documentación fiscal y es cuestión de tiempo que veamos cómo las máquinas asumen el grueso de las tareas de seguimiento de la regulación y la formulación de consultas.

² «El futuro del empleo: ¿en qué medida pueden los trabajos ser objeto de informatización?», Carl Benedikt Frey y Michael A. Osborne, 2013 (http://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf)

³ ROSS (<http://www.rossintelligence.com/>) y Washington Post, 16 de mayo de 2016 (https://www.washingtonpost.com/news/innovations/wp/2016/05/16/meet-ross-the-newly-hired-legal-robot/?utm_term=.587b77c70667)

² Aprovechemos las oportunidades

«... es cuestión de tiempo que veamos cómo las máquinas asumen el grueso de las tareas de seguimiento de la regulación y la formulación de consultas».

Repercusiones

Algunas personas temen que el efecto de la automatización y la IA reduzca al equipo fiscal a poco más que programadores y robots. Sin embargo, la combinación de reestructuración, cambios en el modelo de negocio y mayor control público de las cuestiones tributarias hace que la aportación estratégica de las funciones fiscales sea más importante que nunca. La automatización es positiva, pues libera a los profesionales fiscales de responsabilidades mundanas y les brinda más tiempo que dedicar a tareas de mayor valor añadido, como el asesoramiento estratégico. La disponibilidad de información en tiempo real y el desarrollo de IA también implican que el asesoramiento será más proactivo que nunca.

Medidas

Es importante definir qué significarían la IA y la automatización para su equipo fiscal, qué oportunidades ofrecen y cómo protagonizar el cambio en lugar de dejarse modelar por él.

El punto de partida no es tanto la tecnología como las exigencias de cambio a los equipos fiscales y el efecto sobre su trabajo diario. Al igual que las formas de trabajar y los estudios de cine tuvieron que cambiar con el paso del cine mudo al cine hablado, es posible que su función fiscal necesite un nuevo modelo operativo en el que centrarse. Algunos aspectos clave que plantearse en este sentido son: ¿qué puede automatizarse y qué seguirá siendo competencia de los seres humanos? ¿Qué funciones podrían desempeñarse mejor o potenciarse con el uso de IA? ¿De qué forma puede la IA contribuir positivamente a su labor (por ejemplo, el aumento de la capacidad analítica y el análisis en tiempo real)? Según la automatización y la IA aceleren la normalización, ¿qué aspectos de la función fiscal deberían seguir desempeñándose a escala interna y cuáles podrían externalizarse? Una manera útil de aunar todos estos elementos es plantearse cómo serían la función fiscal de su empresa y sus operaciones si pudiéramos empezar desde cero.

Algunas de sus herramientas informáticas actuales podrían resultar obsoletas, si bien puede que buena parte de lo que necesite ya esté a su alcance en el seno de su empresa. Partir de lo que ya se tiene no solamente puede reducir costes, sino también reforzar la integración, lo cual puede contribuir a que su función fiscal gane notoriedad y valor en la empresa.

Al igual que cambió el tipo de talento interpretativo con la llegada del sonido, las habilidades de que precisan los equipos fiscales cambiarán sensiblemente. Por una parte, se necesitarán más competencias informáticas y de análisis de datos y, por otra, menos hincapié en la aplicación de normas y legislación convencionales.

Las autoridades fiscales lo quieren ya

Las autoridades fiscales exigen una mayor cantidad de datos solicitando, por ejemplo, información desglosada por países. Se exige información más detallada, con menos plazo y, en algunos casos, incluso en tiempo real, lo cual ejerce una presión intensa sobre los sistemas, los procesos y las comprobaciones de los equipos fiscales. Las autoridades tributarias, además, utilizan la información normalizada que reciben de las empresas como una base para señalar, analizar los riesgos y decidir a qué empresas investigar y auditar. Ejemplo de ello es el uso de procesos analíticos y de cumplimiento automatizado por las jurisdicciones que introducen nuevos impuestos sobre el valor añadido y sobre bienes y servicios para identificar y acabar con el «fraude carrusel» —cobrar el IVA y fugarse con los fondos sin ingresarlos—, cada vez más complejo y complicado de seguir.

Repercusiones

Se trata de un entorno con escasa tolerancia a errores y demoras. Cuanta más información se exija y más se analice, mayor será el riesgo de que se detecten e investiguen discrepancias, por menores que sean.

La coherencia en toda la organización y una comprensión clara de la información que se comparte con las autoridades fiscales son, por tanto, aspectos esenciales. Un equipo fiscal que todavía se base principalmente en capacidades manuales, con escasa implantación tecnológica, o que permita que estas nuevas obligaciones se conviertan en una labor «artesanal» en sí mismas tendrá dificultades para hacer frente a las exigencias vigentes. De hecho, puede que invertir en automatización e IA sea la única manera posible de reaccionar con la velocidad y la precisión necesarias.

Medidas

Definir las repercusiones de las expectativas en clave de cumplimiento y el modo en que los sistemas y los datos pueden contribuir a cumplirlas (se incluyen la velocidad, la precisión y la coherencia y cómo seguir el ritmo de la evolución digital de las autoridades fiscales).

Dada la cantidad de datos que tratar, es importante garantizar que sus sistemas sean capaces de evitar distracciones y centrarse en lo verdaderamente importante.

La transparencia también es crucial. Las autoridades fiscales analizan detalladamente los procesos que se utilizan para generar las cifras, así como los propios resultados. Es importante, pues, disponer de una cadena de auditoría clara con funciones definidas adecuadamente.

Con toda seguridad, será necesario dar un importante salto en las capacidades de los sistemas. En lugar de centrarse exclusivamente en ampliar la tecnología fiscal, puede plantearse qué medios tecnológicos pueden aplicarse al ámbito tributario. Como explicamos anteriormente, podría encontrar buena parte de lo que necesite en otras áreas de la empresa. Por ejemplo, podría aprovechar la inversión en ámbitos como los sistemas ERP o herramientas analíticas y de visualización, pues en la mayoría de los casos las licencias de que se dispone son para el conjunto de la compañía.

¿Qué sucede si los sistemas necesarios no se encuentran disponibles en el seno de la empresa? Las funciones fiscales a menudo son de las últimas en inversión tecnológica. Sin embargo, nos encontramos ante la posibilidad de cambiar esta situación. Puede que los directores financieros se muestren receptivos a la idea de probar el uso de la robótica y otros avances emergentes en el ámbito fiscal antes de desplegarlos en otras partes del área financiera. El sistema *blockchain* puede ser un buen ejemplo de ello. Este sistema crea un registro común, contemporáneo e inviolable de operaciones e intercambios de información entre diferentes partes. Podría aplicar este tipo de archivos a diferentes áreas de su organización e implicar a proveedores y clientes, incluso a autoridades fiscales que soliciten datos en tiempo real. De resultar efectivo, el despliegue de *blockchain* en el área fiscal podría ampliarse a más operaciones y registros financieros.

«... la aparición de la IA y el aprendizaje automático, así como de nuevos paradigmas como el consumo colaborativo, seguirán ejerciendo un impacto significativo y duradero en la profesión fiscal».

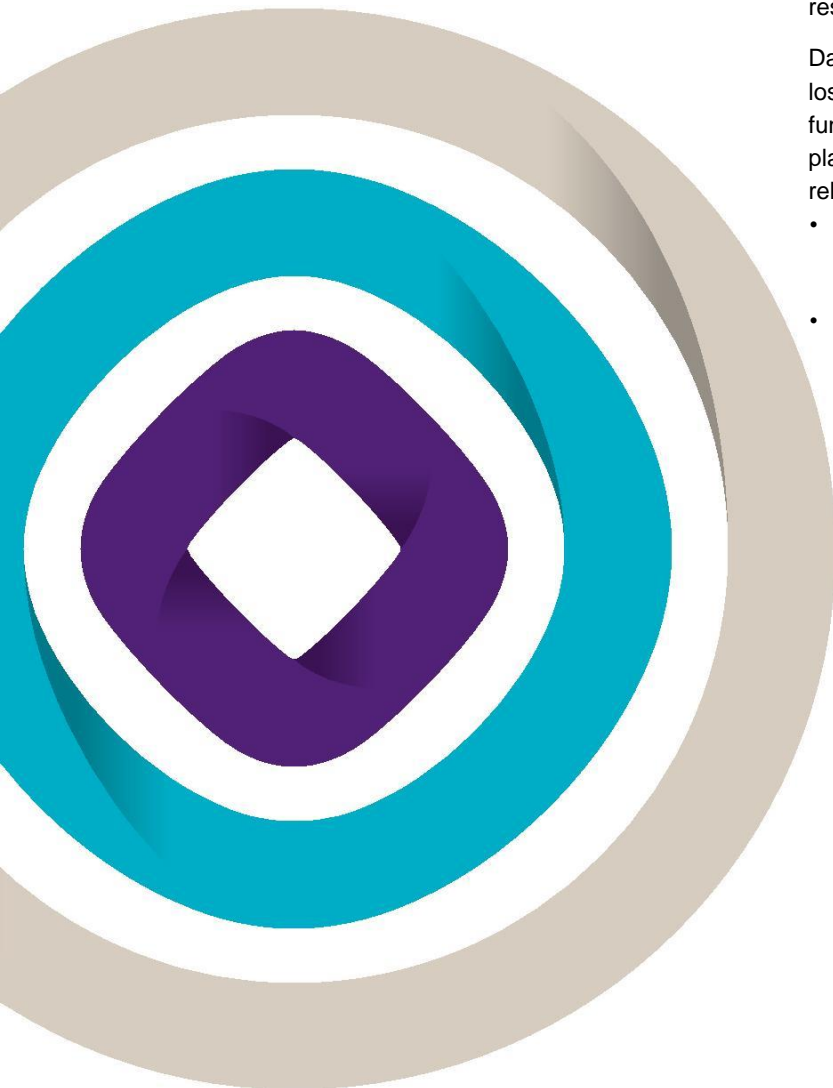
El nuevo perfil del profesional tributario

Los asesores fiscales siempre han sido los guardianes del conocimiento de un área excepcionalmente compleja. Sin embargo, la disponibilidad de mucha de esta información en Internet y en redes sociales se suma a la aparición de la IA, el aprendizaje automático y los nuevos modelos de negocio como la economía colaborativa para cambiar la función del asesoramiento fiscal. En lugar de ver estas nuevas fuentes de conocimiento y ayuda a la toma de decisiones como una distracción o una amenaza, ¿cómo se les puede sacar el máximo provecho?

Si bien las funciones o equipos fiscales dejarán de ser las exclusivas depositarias del conocimiento, podrán seguir estando a la cabeza en el desarrollo y la aplicación de sus competencias en este dinámico entorno. La gran oportunidad consiste en pasar de meramente responder a preguntas complejas una vez desplegadas las estrategias a situarse a la cabeza de la formulación y la ejecución de la estrategia. Los consejos se fijarán en la función fiscal para detectar las oportunidades y gestionar los riesgos. Por tanto, será fundamental poder plantear preguntas reflexivas y utilizar la tecnología y las redes para concebir soluciones en lugar de ser «el experto que tiene todas las respuestas». Esta será la manera en que las empresas lograrán resultados eficientes y satisfactorios.

Dado que en los modelos de negocio están siendo objeto de los mismos efectos disruptivos que están transformando la función fiscal, existe un gran número de preguntas que plantearse acerca del cambio estratégico y otras cuestiones relacionadas. Por ejemplo:

- ¿De qué manera inciden los nuevos modelos de negocio y colaboración en nuestra posición fiscal y cómo podemos optimizarla?
- ¿Cómo podemos asegurarnos de que nuestra estrategia fiscal supere los controles en el entorno actual, caracterizado por una exigencia de mayor transparencia?



Repercusiones

Los conocimientos y la experiencia que definían a los profesionales fiscales ya no les son exclusivos y la pericia técnica no es suficiente *per se* en la economía actual, dinámica e interconectada. Lejos de reducir el valor del profesional de la función fiscal, se trata de una oportunidad para desarrollar sistemas de información de inmersión, aglutinar conocimientos y concebir soluciones.

Los equipos fiscales deben plantearse su papel en las empresas y si deben desarrollar su actividad como centros de costes o beneficios. El foco operativo y estratégico viraría desde perfilar estrategias fiscales para adaptar los planes de negocio y presentar declaraciones al cierre de los periodos fiscales, a contribuir proactivamente a la toma de decisiones comerciales. Ello, a su vez, exigiría una mayor integración en la empresa.

Se requerirán nuevas capacidades y posiblemente personal nuevo. Los conocimientos sobre el negocio y la capacidad de persuasión serán cruciales⁴. También será importante garantizar que las repercusiones fiscales de las diferentes estrategias se expliquen de forma que los compañeros las comprendan, en lugar de escudarse tras las complejidades.

Medidas

El nuevo modelo se centra en la eficacia de la aplicación del conocimiento y las soluciones estratégicas que aporta.

Como función fiscal, es importante estar presente, conectando y concibiendo comunidades en el seno de la empresa en lugar de operar desde los márgenes. Este enfoque resultará nuevo para muchas personas. Uno de los principales obstáculos es la cultura, si bien el mayor reto será desarrollar la confianza necesaria para dar un paso adelante en este sentido.

Una de las prioridades esenciales es concebir una nueva estrategia de talento. Puede que exista resistencia al cambio, por lo que no deben perderse de vista las oportunidades. ¿Cuáles son las repercusiones para la selección de personal y el desarrollo profesional? ¿Cómo puede desarrollar e integrar los conocimientos tecnológicos y del negocio, y la capacidad de negociación, en la formación, el desarrollo, la gestión del rendimiento y los incentivos?

La tecnología libera a las personas de las ataduras a oficinas y contribuye a que desempeñen sus funciones con mayor agilidad. Debe también pensar en cómo mantener la cohesión de sus equipos. Dado que aumenta la movilidad y el trabajo se distribuye en torno a una red más laxa de equipos internos y externos, ¿cómo pueden documentarse y conservarse la experiencia y los conocimientos? La capacidad de negociación y de establecer relaciones y trabajar con otras personas para concebir soluciones serán fundamentales.

⁴ El cociente emocional (CE) ganará en importancia e influencia y, al mismo tiempo, veremos cómo las máquinas complementan el cociente intelectual (CI) mediante soluciones de aprendizaje automático e IA cada vez más sofisticadas.

«... los consejos y los directivos cuestionarán a las personas que se limiten a "responder", pero acogerán con los brazos abiertos a quienes planteen preguntas incisivas».

Un nuevo ecosistema fiscal

Las exigencias a los equipos tributarios y cómo desarrollan su actividad se encuentran en plena mutación y todavía quedan por delante cambios aún mayores. Es imposible saber en qué punto exacto nos encontraremos dentro de diez años... ¡ni siquiera dentro de cinco! Lo que está claro es que está surgiendo un nuevo ecosistema fiscal. Las expectativas que se tendrán de los equipos fiscales y de sus relaciones con la empresa y las autoridades tributarias serán muy distintas de las actuales. La automatización y la IA son motores clave, catalizadores y vectores del cambio.

El viraje en las funciones y la cultura y las capacidades subyacentes será complicado e incluso desconcertante para algunas personas. Sin embargo, los resultados elevarán la consideración y la influencia de su equipo fiscal y brindarán a la profesión una oportunidad liberadora y estimulante desde el punto de vista intelectual. Volviendo al paso del cine mudo al cine hablado, la transición fue complicada, pero llevó la expresión y el compromiso con la audiencia a niveles nuevos y abrió paso a la que muchos consideran que fue la época dorada del cine.

Para aprovechar esta oportunidad, hay que ser consciente de las posibilidades que ofrece este cambio. A partir de ahí, se deben redefinir las capacidades humanas y operativas de sus equipos y la misión subyacente del mismo, a fin de aprovechar esta nueva realidad. Aquellas empresas que sepan aprovechar el componente humano (que no está sujeto a la transformación digital) y hagan un buen uso de las soluciones automatizadas y la IA serán las que consigan el éxito. Los consejos y los directivos cuestionarán a las personas que se limiten a "responder", pero acogerán con los brazos abiertos a quienes planteen preguntas incisivas.

Puede que algunas personas prefieran esperar a conocer el desenlace con mayor certeza o que la empresa defina lo que se espera de su equipo tributario. Sin embargo, una respuesta lenta y reactiva podría privar a su equipo fiscal de un papel claro o incluso de relevancia en el seno de su organización.

Si desea tratar cualquiera de las áreas que abordamos en este artículo, no dude en ponerse en contacto con su asesor de Grant Thornton o uno de los contactos que se enumeran a continuación.

Australia

Steve Healey
E steve.healey@au.gt.com

Estados Unidos

Mark Quiroz
E mark.quiroz@us.gt.com

Reino Unido

Andrew M Burman
E andrew.m.burman@uk.gt.com





Grant Thornton
An instinct for growth™

grantthornton.global

© 2017 Grant Thornton International Ltd. Todos los derechos reservados.

«Grant Thornton» se refiere a la marca con que las empresas afiliadas a Grant Thornton prestan servicios de auditoría, fiscales y de asesoramiento a sus clientes, así como a cualquiera de dichas afiliadas, según el contexto. Grant Thornton International Ltd. (GTIL) y sus empresas afiliadas no constituyen asociación a escala mundial. GTIL y cada una de sus empresas afiliadas constituyen personas jurídicas independientes. Los servicios los prestan las empresas afiliadas. GTIL no presta servicios a clientes. GTIL y sus empresas afiliadas no son agentes de la otra ni se obligan o se responsabilizan mutuamente por sus acciones o sus omisiones.