UNIVERSIDAD ABIERTA INTERAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

CONTADOR PUBLICO

EL ROL DEL CONTADOR COMO ASESOR Y GUIA DE EQUIPOS DE TRABAJO PARA LA MEJORA DE TOMA DE DECISIONES ESTRATEGICAS EN UNA PYME.

Sabrina Gisel Lazarte

Trabajo Final

Alberto Nicolas Virdo

Agosto de 2026

Agradecimientos.

La culminación de este trabajo es el resultado de un largo camino de crecimiento personal y profesional. Deseo expresar mi gratitud a las personas e instituciones que me brindaron su apoyo, guía y paciencia, haciendo posible esta meta.

Mi más sincero reconocimiento y agradecimiento a todos mis profesores, quienes a lo largo de mi formación académica compartieron sus conocimientos, experiencias y enseñanzas, contribuyendo significativamente a mi crecimiento profesional y personal. Cada una de sus aportaciones fue fundamental para construir las bases de este camino y para desarrollar una mirada crítica y comprometida sobre la profesión.

A la Universidad Abierta Interamericana, le agradezco por haberme brindado los recursos institucionales y por contar con un cuerpo de profesores que acompañaron mi desarrollo académico.

Por último, dedico este logro a mi familia. Gracias por el apoyo incondicional, el aliento constante y la gran paciencia demostrada durante las horas de dedicación. A mis amigos, por recordarme la importancia del equilibrio entre la vida académica y la personal. La fe depositada en mis capacidades fue el impulso final para concluir esta etapa y comenzar mi trayectoria como profesional.

Resumen.

La competitividad del escenario empresarial actual exige que las pequeñas y medianas empresas (PYMES) adopten procesos de decisión estratégicos y fundamentados. Bajo esta premisa, la presente investigación analiza la transición del contador público desde un rol técnico-fiscal tradicional hacia uno de asesoría estratégica y liderazgo de equipos de trabajo. El objetivo central es determinar cómo este profesional genera valor organizacional al cerrar la brecha existente entre el registro de operaciones y la gestión empresarial integral. Para ello, se emplea una metodología cualitativa de alcance descriptivo y analítico, sustentada en una discusión teórica que contrasta la doctrina contable clásica con las demandas del mercado moderno. Los resultados del análisis permiten concluir que la participación activa del contador como guía estratégico es determinante para la viabilidad, la sostenibilidad y el crecimiento de las PYMES en entornos dinámicos. Este estudio ofrece una visión renovada de la profesión, destacando la importancia de las habilidades de liderazgo en la formación del contador actual para enfrentar los desafíos de la economía global.

Palabras clave: contador público, contabilidad de gestión, toma de decisiones, PYMES, asesoramiento estratégico, liderazgo de equipos.

Índice.

INTRODUCCIÓN. 6

MARCO TEÓRICO. 8

Desafíos Exógenos del Contexto PYME. 8

La importancia de la toma de decisiones estratégicas y el trabajo en equipo en las PYMES. 11

La figura del contador como asesor de PYMES. 12

El contador como líder de equipos de trabajo. 14

ESTADO DEL ARTE. 23

Evolución del rol del Contador Público. 23

Adaptación tecnológica y competencias estratégicas. 25

Rol estratégico del contador en la diversidad de sectores empresariales. 27

Comunicación asertiva y PNL en el liderazgo del Contador Público. 28

HIPÓTESIS. 35

OBJETIVO GENERAL. 35

Objetivos Específicos: 35

ENFOQUE METODOLÓGICO. 36

Diseño de la investigación. 36

Procedimiento de recolección y análisis de la información. 37

Técnica de análisis de información. 38

Consideraciones éticas. 39

CONCLUSIÓN. 41

MARCO NORMATIVO. 43

REFERENCIAS. 44

Introducción.

En un entorno empresarial dinámico y competitivo, las pequeñas y medianas empresas[1] (PYMES) se enfrentan a desafíos complejos durante la cotidianeidad de sus tareas que requieren toma de decisiones estratégicas que sean viables y bien fundamentadas.

Tradicionalmente, se ha visto al contador público como un responsable de la contabilidad y la presentación de informes fiscales, sin embargo, este rol ha ido evolucionando significativamente pasando por distintas etapas, impulsadas principalmente por los cambios y el desarrollo de la tecnología, las exigencias y el crecimiento del mercado y la legislación; así el rol del contador ha ido evolucionando desde una labor enfocada en el registro de operaciones a una más estratégica de gestión empresarial y asesoramiento.

El problema central de esta investigación radica en analizar la brecha existente entre la función tradicional del contador público y su nuevo rol como asesor estratégico y guía de equipos de trabajo dentro de las PYMES. Se busca comprender cómo este profesional puede contribuir al fortalecimiento de la toma de decisiones estratégicas y a la generación de valor organizacional.

Para abordar este objeto de estudio, la investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y analítico, centrado en una discusión teórica que integra diversos enfoques conceptuales y perspectivas académicas sobre el rol del contador en el ámbito organizacional. De esta manera, el trabajo busca contrastar las funciones tradicionales frente a las nuevas necesidades del entorno para así ofrecer una visión integral del papel del contador

[1] Se entiende por empresa a toda unidad económica que desarrolle, con ánimo de lucro, el ejercicio habitual de una actividad económica basada en la producción, extracción o cambio de bienes o en la prestación de servicios.

como asesor y guía en la toma de decisiones estratégicas dentro de las pequeñas y medianas empresas.

En este contexto, la presente investigación busca responder al siguiente interrogante: ¿Cómo impacta la asesoría y gestión del contador, en su rol de guía de equipos de trabajo, en la mejora de la toma de decisiones en una PYME? A partir de esta pregunta se formulan la hipótesis y los objetivos que orientan el desarrollo de este trabajo.

Marco Teórico.

El rol del contador ha ido evolucionando con el correr de los años, y el aporte de valor que genera hacia las PYMES es relevante. Para comprender este impacto, es fundamental analizar la estructura y los desafíos de estas organizaciones. Ante la pregunta sobre la definición y relevancia de las PYMES en Argentina, la Confederación Argentina de la Mediana Empresa (CAME) establece:

"Las micro, pequeñas y medianas empresas que realizan sus actividades en el país, en alguno de los siguientes sectores: servicios, comercial, industrial, agropecuario, construcción o minero y cumplen con los requisitos necesarios, son nuestro mayor generador de empleo privado, nada más ni nada menos que el 90 % en Argentina" (Confederación Argentina de la Mediana Empresa, 2022, párr. 5).

Es a través de esta información que se comprende que las PYMES ocupan una gran parte del mercado laboral en Argentina. Poseen un porcentaje relevante que demuestra su importancia como grandes generadoras de empleo en el país. A pesar de la naturaleza fluctuante de la economía nacional argentina, las PYMES tienen la capacidad de reinventarse constantemente y adaptarse a los cambios y las distintas situaciones que se presentan en los mercados.

Desafíos Exógenos del Contexto PYME.

La comprensión del entorno en el que se desarrolla una Pequeña y Mediana Empresa (PYME) en Argentina resulta crucial para justificar la necesidad del rol estratégico del contador público. Las PYMES enfrentan desafíos que se dividen en factores exógenos (sobre los cuales el contador asesora para mitigar su impacto) y factores endógenos (en los que el profesional interviene para promover la mejora continua).

Al analizar los factores exógenos, aquellos que no dependen de la gestión interna, sino de la economía y la legislación, se identifica su impacto directo en la necesidad de asesoramiento estratégico del contador. Entre estos factores se destacan:

Volatilidad Macroeconómica: la persistente inflación[2] y la existencia de múltiples tipos de cambio complican significativamente la planificación a largo plazo y la correcta fijación de precios esta volatilidad afecta la estabilidad de todas las PYMES que operan en el mercado argentino.

Acceso limitado al financiamiento: las dificultades para obtener crédito bancario debido a las altas tasas de interés y la percepción de riesgo.

> Según la fundación Mediterránea en relación al acceso al financiamiento bancario, en general las PYME tienen un menor acceso al crédito que las empresas grandes. Para los diferentes tamaños de empresa, Argentina se encuentra siempre entre los cuatro países que presentan el peor desempeño en esta variable. Las variables que atentan contra el financiamiento son:
>
> Tasa de interés altas: Atentan contra el crédito. Es necesario lograr una tasa de inflación de menos de un digito anual para esperar una expansión significativa del crédito.
>
> El tamaño del sistema financiero argentino. Es chico en comparación con el de la región. Como consecuencia tiene menor capacidad prestable.
>
> Las crisis bancarias y la limitación como instrumento de ahorro menguaron su capacidad prestable.
>
> La cantidad de bonos que los bancos tienen en carteras. Restan capacidad de prestar a los privados.

[2] Elevación notable del nivel de precios con efectos desfavorables para la economía de un país.

> En un momento dado del año 2024, los bonos del estado igualaban a los depósitos en pesos. Esta situación deja sin crédito al sector privado.
>
> (Senado de la Nación Argentina. (2024). *La importancia de las Pymes en Argentina: informe de la Comisión de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa*, p. 7).

Lograr la solidez financiera de la PYME es complejo, el acceso a los créditos es limitado por las condiciones del mercado, exige el cumplimiento de requisitos específicos como la antigüedad, la ausencia de deudas fiscales o previsionales, por ello, resulta crucial presentar una planificación financiera sólida, el acceso suele depender de la solidez y la viabilidad del proyecto de la empresa.

Alta presión fiscal y el entorno normativo complejo: exigen gran inversión de tiempo y recursos, “Las normativas complejas, regulaciones impredecibles, impactan más negativamente en las empresas pymes, generando dificultades en su crecimiento. En argentina hay 148 impuestos, pero 10 representan el 90%.” Senado de la Nación Argentina. (2024). *La importancia de las Pymes en Argentina: informe de la Comisión de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa* (p.8).

Costos laborales y la retención de talento:

> “Según un informe elaborado por el Observatorio Pyme, las mejores prácticas para recomponer la empleabilidad de las empresas Pymes, pasa por reducción de las contribuciones patronales, creación de un fondo de cese laboral, reducción de costos en la litigiosidad laboral y capacitación que desarrollen aptitudes para el empleo.”

Senado de la Nación Argentina. (2024). *La importancia de las Pymes en Argentina: informe de la Comisión de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa* (p.9).

Ante esta realidad, resulta vital que el contador público guíe la planificación de costos laborales y trabaje en la gestión de beneficios no salariales. El objetivo es atraer y conservar el talento a través de los años, aportando al crecimiento de los jóvenes profesionales, asegurando que su experiencia en la PYME sea gratificante y enriquecedora, y fomentando las ganas de ser parte activa del equipo de trabajo.

La importancia de la toma de decisiones estratégicas y el trabajo en equipo en las PYMES.

La toma de decisiones estratégicas posee un alto impacto dentro de la empresa, es por ello que el contador debe tener en claro las cuestiones ya mencionadas anteriormente para poder lograr tomar las mejores decisiones, apoyarse en su equipo de trabajo y optimizar tiempo y recursos, respecto a ellas, Según Mintzberg y Quinn, la responsabilidad es muy alta:

> Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia. Estas decisiones son las que auténticamente, moldean las verdaderas metas de la empresa y las que contribuyen a delinear los amplios limites dentro de los cuales habrá de operar. A su vez tales decisiones son las que determinan los recursos que la empresa habrá de destinar a sus tareas y las principales partidas a las que esos recursos deberán asignarse […]
>
> (Mintzberg & Quinn,1993, p.5-6).

La toma de decisiones estratégicas conlleva una gran responsabilidad, ya que estas acciones son fundamentales para guiar el rumbo y la viabilidad de la empresa. Este proceso es clave para la optimización de recursos y el posicionamiento efectivo en el mercado.

La base de un trabajo en equipo bien logrado es tener equipos consolidados que, mediante la escucha activa y la consideración de todas las perspectivas, alinean cada esfuerzo hacia el logro final del objetivo:

> Los grupos generan información y conocimientos más complejos. Al sumar los recursos de varios individuos, los grupos hacen más aportes al proceso de decisión. Además de aumentar las aportaciones, los grupos introducen heterogeneidad al proceso de toma de decisiones. Ofrecen más diversidad y puntos de vista. Esto da oportunidad de que se tomen en cuenta más enfoques y alternativas. Por último, los grupos producen más aceptación de la solución. Muchas decisiones fallan una vez que se hace la elección final porque las personas no aceptan la solución. Es probable que los miembros del grupo que participan en la toma de decisiones den apoyo entusiasta a la decisión y animen a otros para que la acepten
>
> (Robbins & Judge, 2009, p.302).

La figura del contador como asesor de PYMES.

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) constituyen un pilar fundamental en la economía global, en el entorno empresarial moderno, el rol del contador público ha evolucionado de un mero registrador a un asesor estratégico y proactivo, esta nueva función implica la colaboración activa en los procesos de toma de decisiones, el contador se convierte en un socio crucial que proporciona información relevante y oportuna para el éxito y la sostenibilidad de la

PYME, se busca determinar cómo su intervención en áreas de gestión, planificación financiera y acompañamiento al empresario contribuye a la mejora de la eficiencia operativa y al crecimiento sostenido de las organizaciones, a estar en contacto con personas se debe comprender que muchas veces el contador cumple la función de asesor ante el gerente de una compañía, son consultados antes de la toma de alguna decisión estratégica por parte de gerente de la empresa.

El contador que asesora a empresarios debe negociar permanentemente recursos, prioridades, presupuestos y alternativas de acción, razón por la cual la negociación constituye una competencia estratégica.

> […]El método de la negociación según principios desarrollados en el Proyecto de Negociación de Harvard, consiste en decidir los problemas según sus méritos, en lugar de decidirlos mediante un proceso de regateo centrado en lo que cada parte dice que va o no va a hacer. Sugiere que se busquen ventajas mutuas siempre que sea posible, y que cuando haya conflicto de intereses debe insistirse en que el resultado se base en algún criterio justo, independiente de la voluntad de las partes. El método de la negociación según los mencionados principios es duro para los argumentos y suave para las personas. No emplea trucos ni poses. La negociación según principios le muestra cómo obtener sus derechos y a la vez ser decente. Le permite ser justo y a la vez lo protege contra aquellos que estarían dispuestos a sacar ventaja de su justicia.
>
> (Fisher et al,.1985, p.8).

La función del Contador Público como asesor estratégico implica una negociación constante, ya sea con el cliente (empresario o gerente) o en la dirección de equipos de trabajo internos. La dinámica empresarial se caracteriza por esta interacción incesante, dado que las

personas negocian de forma continua en todos los aspectos de la vida “Gústele o no, usted es un negociador. La negociación es una realidad de la vida.” (Fisher et al.,1985, p.9).

En consecuencia, resulta imperativo que el contador público, adquiera la habilidad de la escucha activa para identificar las necesidades subyacentes de su interlocutor. Este enfoque proactivo permite al profesional ampliar el abanico de soluciones y alcanzar acuerdos que aseguren el logro y la concreción de los resultados deseados por la organización.

La idea es lograr un acuerdo sin llegar a un enfrentamiento en el cual la otra parte tome una postura de la cual no se consiga flexibilidad, es por ello que los autores le dan un papel significante a las emociones en las relaciones laborales.

> El primer punto responde al hecho de que los seres humanos no somos computadores. Somos criaturas intensamente emotivas que tenemos con frecuencia percepciones radicalmente diferentes y a las que nos cuesta trabajo comunicarnos en forma clara. Por lo general, las emociones se entremezclan con los méritos objetivos del problema. La toma de posiciones acentúa ese problema, porque los egos o parte consciente de las personas se identifican con sus posiciones. Por estos motivos, antes de empezar a trabajar sobre el problema de fondo, debe identificarse y solucionarse separadamente el "problema de las personas".
>
> (Fisher et al,.1985, p.17).

El contador como líder de equipos de trabajo.

El rol del Contador Público en el entorno empresarial contemporáneo ha experimentado una notable transformación, superando las funciones tradicionales centradas en el registro, la auditoría y el estricto cumplimiento normativo. Si bien la experticia técnica en áreas como la

contabilidad, las finanzas y la tributación mantiene su carácter fundamental, el desempeño exitoso y sostenido en esta disciplina se encuentra cada vez más supeditado al desarrollo de habilidades no técnicas o interpersonales (soft skills), quizás más conocidas como habilidades blandas. Dentro de este conjunto de competencias, la Inteligencia Emocional (IE) entendida como la capacidad de percibir, utilizar, comprender y regular las emociones propias y ajenas. Autores como Daniel Goleman,2005, explican "La inteligencia emocional –la habilidad de manejarnos a nosotros mismos y a nuestras relaciones con eficacia– comprende cuatro capacidades fundamentales: autoconciencia, autogestión, conciencia social y habilidades sociales. Cada capacidad, a su vez, está compuesta por conjuntos específicos de competencias […]" (p.5) .El contador es un ser social; al desempeñar su tarea debe tener en cuenta que trata con personas, desarrollar la capacidad de entender las necesidades de su cliente o equipo de trabajo del cual forma parte, y considerar los factores emocionales que pueden interferir en el trabajo diario: problemas personales, miedos (como el temor a equivocarse o a ser juzgado por los demás).

Otros autores como Robbins y Judge (2009). Tratan el tema de la inteligencia emocional en la empresa:

> Hay mucha atracción intuitiva en el concepto de IE. Casi todos estarían de acuerdo en que es bueno tener inteligencia cotidiana y social. Las personas que detectan las emociones de otras controlan las suyas propias y manejan bien las interacciones sociales tendrán una gran ventaja en el mundo de los negocios, por lo que se sostiene el argumento. (p.265).

El desarrollo de esta afirmación explica como ambos autores le dan una importancia significativa a esta temática abordada, detectar y trabajar la inteligencia emocional no solo ayuda al equipo de trabajo sino también a la persona en sí, es un trabajo donde todos salen ganando.

Actualmente, la labor del profesional contable no se limita al procesamiento riguroso de datos cuantitativos. Implica, además, una constante y compleja interacción con diversos stakeholders[3], incluyendo clientes, colegas, la alta gerencia y entidades regulatorias, frecuentemente en contextos de elevada presión o al comunicar información financiera de gran complejidad e impacto estratégico. En este marco, la IE dota al contador de herramientas esenciales para la gestión del estrés, la negociación efectiva, la resolución de conflictos y el liderazgo de equipos. La autoconciencia resulta vital para la identificación de sesgos cognitivos y la preservación de la objetividad profesional. Por su parte, la empatía facilita la comprensión de las necesidades y preocupaciones de los clientes, permitiendo la provisión de una asesoría más pertinente y de mayor valor agregado. Consecuentemente, la integración de la Inteligencia Emocional en la formación y práctica del Contador Público ha transitado de ser una cualidad deseable a constituir una necesidad estratégica para abordar los desafíos del siglo XXI y consolidar su posicionamiento como un socio estratégico en el proceso de toma de decisiones empresariales.

Autores muy reconocidos Robbins y Judge (2009) ya mencionados en este trabajo, dentro del ámbito económico empresarial explicaron sobre la importancia de las emociones y el mundo laboral:

> Todo empleado realiza un trabajo físico y mental cuando ponen en acción sus aptitudes corporales y cognitivas, respectivamente, en su trabajo. Pero los empleos también

[3] personas, grupos o entidades que constituyen una parte interesada en una organización, proyecto o empresa y que pueden verse afectados por las acciones o decisiones tomadas a su respecto.

> requieren trabajo emocional, que es la expresión que hace un empleado de las emociones que desea la organización durante las transacciones interpersonales en el trabajo. (Robbins & Judge, 2009, p. 260).

No se puede separar a un empleado de sus emociones; es un todo. Por ello, es fundamental la empatía, entendida como la capacidad de ponerse en el lugar del otro para detectar sus necesidades y la carga emocional que lo acompaña en su vida diaria laboral y personal.

Es importante comprender a que se llama liderazgo:

> Se define liderazgo como la aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. La fuente de esta influencia puede ser formal, como aquella que da la posición de una jerarquía directiva en una organización. Debido a que los puestos directivos vienen acompañados de cierto grado de autoridad formalmente asignada, una persona asume un rol de liderazgo sólo debido a la posición que tiene en la organización. Sin embargo, no todos los líderes son directivos, ni tampoco para ese efecto, todos los directivos son líderes. Sólo porque una organización da a sus gerentes ciertos derechos formales no se tiene una garantía de que sean capaces de dirigir con eficacia. Observamos que el liderazgo no sancionado –es decir, la capacidad de influir que se da en forma independiente de la estructura formal de la organización– con frecuencia es tan importante, o más, que la influencia formal. En otras palabras, los líderes surgen desde el interior de un grupo o bien por la designación formal para dirigirlo. Un último comentario antes de continuar: Las organizaciones necesitan liderazgos fuertes y administración sólida para obtener una eficacia óptima. (Robbins & Judge, 2009, p. 385).

Se concibe que el líder debe poseer la capacidad de influir positivamente en el equipo de trabajo para conseguir el compromiso necesario en la consecución de los objetivos organizacionales. Un desempeño laboral exitoso genera beneficios que trascienden la compensación monetaria. El reconocimiento no financiero, como la retroalimentación constructiva, la felicitación formal, la motivación y el agradecimiento, resulta esencial. Estos elementos fortalecen el ambiente laboral, fomentan el sentido de pertenencia a la organización y estimulan la voluntad de capacitación continua, la proactividad y la mejora del desempeño individual y colectivo.

"Conocer y cultivar algunas actitudes sobre usted mismo le dará la estructura mental que usted necesita para desarrollar su potencia de liderazgo al máximo y completar aquello para lo cual usted nació" (Munroe, M. 2005, p.7). Es fundamental para el desarrollo del liderazgo, la confianza en uno mismo y la seguridad personal que proporcionan la base necesaria para enfrentar desafíos, tomar decisiones efectivas y guiar a otros de manera competente. Al fortalecer estas cualidades, se puede desarrollar el potencial propio, favoreciendo un liderazgo más consciente y orientado al cumplimiento del propósito personal.

Según Maxwell, llegar a ser un líder conlleva un tiempo prudencial y se debe trabajar día a día, no es algo que surge de manera inmediata:

> Llegar a ser un líder es muy parecido a invertir exitosamente en el mercado de valores. Si uno espera hacer una fortuna en un día, no va a tener éxito. Lo que más importa es lo que uno hace día por día en su largo trayecto.
>
> (Maxwell,2016, p.11).

"Cuando los líderes se sienten emocionados, entusiastas y activos, es más probable que energicen a sus subordinados y transmitan la sensación de eficacia, competencia, optimismo y

alegría".(Robbins & Judge, 2009, p.267*)*,el estilo de liderazgo ejercido por el Contador Público influye directamente en los resultados del equipo, dado que la actitud y el comportamiento del líder se contagian en el ambiente de trabajo Por ello, la función del como líder constituye un activo intangible de suma importancia dentro de la organización. Este rol debe gestionarse de forma consciente y responsable para asegurar no solo la motivación, sino también el éxito laboral sostenido del equipo y, consecuentemente, el logro de los objetivos estratégicos de la PYME.

> Los cuatro factores contextuales que parecen tener una relación más significativa con el desempeño de un equipo son: la disponibilidad de los recursos adecuados, un liderazgo eficaz, clima de confianza, y una evaluación y sistema de recompensas que refleje las contribuciones del equipo.
>
> (Robbins & Judge, 2009, p.328).

El Contador requiere definir la disponibilidad de recursos adecuados para la ejecución efectiva de las tareas encomendadas. A nivel interpersonal, el contador debe ejercer un liderazgo sustentado en la confianza y la autoestima profesional, elementos esenciales que influyen en el clima laboral. Es crucial que el líder logre que su equipo se identifique y sienta parte de la cultura organizacional, lo que fomenta el compromiso y la satisfacción laboral. Esta influencia debe ser positiva, garantizando que el empleado comprenda que un desempeño exitoso resulta en un beneficio colectivo y que el logro es intrínsecamente del equipo, reforzando así la cohesión y la motivación grupal.

> Las recompensas deben ser contingentes al rendimiento. Es importante que los empleados perciban un vínculo claro. Sin importar lo bien que se correlacionen en realidad las recompensas con los criterios de desempeño, si los individuos perciben que la relación es

> baja, los resultados serán un desempeño malo, disminución de la satisfacción con el trabajo y un aumento de la rotación y el ausentismo.
>
> (Robbins & Judge, 2009, p.239).

Fomentar un ambiente de trabajo saludable que asegure la satisfacción laboral del empleado es fundamental para alcanzar la estabilidad de la organización respecto a la rotación de personal. La alta rotación dentro de un equipo de trabajo impide su afianzamiento y debilita la cohesión grupal, la confianza y el sentido de pertenencia. A nivel financiero y de gestión, este fenómeno conlleva múltiples efectos negativos para la PYME, incluyendo la pérdida de la calidad en la atracción de talentos, el menoscabo de la reputación corporativa y un incremento directo en los costos de reclutamiento y capacitación de nuevos empleados.

Tabla 1

Evolución del rol del contador público en las organizaciones.

DIMENSIÓN	**ROL TRADICIONAL**	**ROL ESTRATÉGICO ACTUAL**
Objetivo principal.	Registrar operaciones y cumplir obligaciones fiscales.	Generar valor y acompañar la gestión empresarial.
Tipo de información.	Información contable histórica.	Información financiera y de gestión para proyectar escenarios.
Participación empresarial.	Intervención principalmente operativa.	Participación activa en la planificación y toma de decisiones.
Relación con la dirección.	Proveedor de información.	Asesor y socio estratégico.

Enfoque profesional.	Control y cumplimiento.	Análisis, planificación y mejora continua.
Uso de tecnología.	Automatización de tareas administrativas.	Análisis de datos, inteligencia artificial y herramientas de gestión.
Trabajo con personas.	Interacción principalmente técnica.	Liderazgo, comunicación y coordinación de equipos.

Fuente. Elaboración propia a partir de los conceptos desarrollados en el marco teórico,2026.

La evolución presentada evidencia que el cambio en la profesión contable no implica reemplazar las funciones tradicionales, sino ampliar su alcance. La información contable continúa siendo un elemento fundamental; sin embargo, el valor diferencial del contador actual surge de su capacidad para interpretar dicha información, transformarla en conocimiento útil para la gestión y participar activamente en los procesos de decisión organizacional.

En síntesis, el análisis de los aportes teóricos desarrollados permite comprender que el rol del contador público ha experimentado una evolución significativa, trascendiendo las funciones tradicionales vinculadas al registro contable y al cumplimiento de obligaciones fiscales. En el contexto actual de las pequeñas y medianas empresas, caracterizado por la incertidumbre económica, los cambios normativos y la creciente competitividad, el profesional contable se posiciona como un asesor estratégico capaz de aportar información relevante para la planificación y la toma de decisiones organizacionales.

Asimismo, la literatura analizada pone de manifiesto que el desempeño de este rol requiere no solo conocimientos técnicos, sino también el desarrollo de competencias vinculadas al liderazgo, la inteligencia emocional, la negociación y la conducción de equipos de trabajo. Estas habilidades favorecen la comunicación, fortalecen la confianza dentro de la organización y contribuyen a generar un entorno propicio para la toma de decisiones estratégicas fundamentadas.

En consecuencia, los distintos enfoques abordados permiten sostener que la generación de valor por parte del contador público no depende exclusivamente de la calidad de la información contable que produce, sino también de su capacidad para interpretar dicha información, asesorar a la dirección, coordinar equipos de trabajo y acompañar los procesos de cambio organizacional. Desde esta perspectiva, el contador se consolida como un actor clave para el fortalecimiento de la gestión empresarial y la sostenibilidad de las PYMES.

Estado del arte.

El presente Estado del Arte tiene como finalidad revisar, analizar y sintetizar las investigaciones y publicaciones previas que abordan el rol del Contador Público, centrándose específicamente en su función como asesor estratégico y guía de equipos de trabajo orientados a la toma de decisiones en el contexto de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES). Aunque tradicionalmente el Contador ha sido percibido como un registrador y fiscalizador, la literatura reciente ha documentado la evolución de la profesión hacia un perfil más proactivo y estratégico, capaz de generar valor añadido que trasciende el mero cumplimiento normativo.

Evolución del rol del Contador Público.

Los contadores se están alejando de las funciones rutinarias de contabilidad y administración para convertirse en socios estratégicos de las empresas, disminuyendo las tareas orientadas únicamente a procesos repetitivos. Este cambio, motivado en gran medida por la transformación tecnológica, requiere equilibrar la ejecución de las tareas diarias con la implementación de innovaciones que preparen a la organización para el futuro.

> Por lo tanto, los contadores se están alejando de la contabilidad y la administración para convertirse en socios comerciales estratégicos y en ese sentido los roles rutinarios y orientados al proceso disminuirán. Los contadores han comprendido esta "marea inexorable" de tecnología en general, pero el desafío radica en completar los trabajos diarios a tiempo para entregar el cambio del futuro. Las rutinas diarias de muchas personas son tan agitadas, que incluso pensar en diferentes formas de trabajar es imposible.
>
> (Rodriguez,2018, párr. 5).

En el contexto de las PYMES argentinas, los contadores están evolucionando más allá de las funciones tradicionales de contabilidad y administración para consolidarse como socios estratégicos dentro de la gestión empresarial. Esta transformación implica que los roles rutinarios y orientados a procesos repetitivos se reduzcan, mientras que se destacan habilidades analíticas, de planificación y asesoramiento estratégico.

Los contadores reconocen que la tecnología representa un cambio inevitable que impacta la manera de trabajar, desde la automatización hasta el análisis de datos para la toma de decisiones. Sin embargo, el desafío principal radica en equilibrar la ejecución de las tareas diarias con la incorporación de nuevas herramientas y métodos que permitan preparar a la organización para el futuro. En muchas PYMES, la intensidad de las actividades cotidianas limita la capacidad de replantear los procesos o innovar en la gestión, lo que resalta la importancia de desarrollar competencias en liderazgo, coordinación de equipos y gestión del tiempo.

Así, el contador contemporáneo no solo asegura la exactitud de la información financiera y el cumplimiento fiscal, sino que también se convierte en un facilitador estratégico, guiando a los equipos hacia decisiones más informadas y contribuyendo al crecimiento sostenible de la empresa, equilibrando rentabilidad con responsabilidad social y ambiental.

En el contexto actual, caracterizado por la transformación digital y la evolución constante del mercado laboral, las habilidades blandas adquieren una relevancia creciente en la formación de los profesionales.

En la actualidad los cambios digitales han provocado que se de relevancia a las habilidades blandas en la formación profesional. No es suficiente dominar conocimientos técnicos; pues el éxito profesional depende de competencias como la comunicación

> efectiva, el trabajo en equipo y el liderazgo. Estas habilidades preparan a los futuros profesionales para enfrentar desafíos complejos, interactuar con clientes y manejar situaciones críticas en Contabilidad y Auditoría.
>
> (Jaramillo Cevallos & González Carrión, 2023, p.1370).

Ya no resulta suficiente dominar los aspectos técnicos de una disciplina; el éxito depende también del desarrollo de competencias interpersonales como la comunicación asertiva, el trabajo colaborativo y el liderazgo. Estas capacidades fortalecen la preparación de los futuros contadores y auditores, permitiéndoles afrontar desafíos complejos, establecer relaciones efectivas con los clientes y gestionar con eficiencia situaciones críticas dentro del ejercicio profesional.

Adaptación tecnológica y competencias estratégicas.

La integración tecnológica permite disminuir tareas rutinarias y liberar al profesional para ejercer plenamente su rol de asesor estratégico, mejorando la toma de decisiones en la gestión de PYMES modernas.

> La mayoría de los contadores han llegado a la idea de que el cambio debe suceder, pero aún es incipiente. Algunos clientes también necesitan reconocer que la tecnología es el camino para seguir. Deben recordar que sus competidores están utilizando la tecnología para impulsar el crecimiento, por lo que también deben hacerlo.
>
> (Rodriguez,2018, párr.6).

La transformación tecnológica de las PYMES argentinas se está convirtiendo en un aspecto central para la competitividad empresarial. Aunque muchos contadores han reconocido la necesidad de incorporar tecnología en sus procesos, esta adopción todavía se encuentra en

etapas iniciales. De igual manera, algunos empresarios y clientes deben comprender que la integración tecnológica es fundamental para mantenerse competitivos en el mercado, considerando que los competidores ya utilizan herramientas digitales para optimizar operaciones, mejorar la toma de decisiones y fomentar el crecimiento de sus negocios.

En este escenario, los contadores no solo cumplen funciones tradicionales de registro y control, sino que también se convierten en asesores estratégicos que orientan a los equipos de trabajo sobre cómo implementar soluciones tecnológicas de manera efectiva. Su rol es clave para guiar a las PYMES hacia un uso más eficiente de los recursos, asegurar la continuidad del negocio y fortalecer la sostenibilidad financiera, social y ambiental de la organización. En concordancia con esta perspectiva Rodríguez afirma:

> Considero que la transformación tecnológica es un agente de cambio ineludible. Para consolidar a los contadores en roles estratégicos, basados en la ética y la creación de valor, la profesión debe adoptar herramientas como la inteligencia artificial (IA), el aprendizaje automático, la automatización, el big data, la ciberseguridad, la computación cuántica e hibrida, la criptografía poscuántica y los sistemas aumentados. (Rodriguez,2018, párr.2).

La transformación tecnológica expuesta por el autor exige que el Contador Público desarrolle nuevas competencias en áreas como la ciberseguridad y el análisis de big data. Esta integración de herramientas es lo que habilita la disminución de tareas rutinarias y libera al profesional para ejercer plenamente su función de asesor estratégico, proporcionando las bases para la mejora en la toma de decisiones que requiere la gestión de una PYME moderna.

Rol estratégico del contador en la diversidad de sectores empresariales.

El rol del contador público trasciende los distintos sectores económicos, ya que su labor de asesoramiento estratégico, gestión de equipos y toma de decisiones impacta tanto en empresas manufactureras, comerciales, de servicios, como en la agroindustria.

> La industria del agro, demandas profesionales no convencionales, porque la economía, las relaciones humanas y las dinámicas sociales han cambiado. Así como el Ingeniero Agrónomo aprendió sobre geolocalización y realidad aumentada, los Contadores no solo colaboran en liquidación de impuestos y contabilidad, sino en estrategias integradas en la faz organizativa, legal, fiscal y financiera, para facilitar la continuidad de la empresa y potenciar los negocios. En la búsqueda de rentabilidades, sin descuidar la sustentabilidad social y ambiental, los profesionales se convierten en facilitadores y aliados para la concreción de estos objetivos.
>
> (Moisés, 2020, p.104).

En la actualidad, la industria agropecuaria requiere profesionales con capacidades más amplias que las tradicionales, debido a los cambios en la economía, las relaciones sociales y la dinámica organizacional. De manera similar a cómo los ingenieros agrónomos incorporan herramientas como geolocalización y realidad aumentada, los contadores desempeñan un papel que va más allá de la contabilidad y la liquidación de impuestos, participando en la planificación estratégica de la empresa en aspectos legales, fiscales, financieros y organizativos. Su aporte permite no solo la continuidad del negocio, sino también la optimización de sus operaciones, equilibrando la búsqueda de rentabilidad con la responsabilidad social y ambiental, convirtiéndose así en aliados clave para el logro de los objetivos empresariales.

Comunicación asertiva y PNL en el liderazgo del Contador Público.

La evolución del rol del Contador Público en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) ha ampliado significativamente su campo de acción, trascendiendo las funciones tradicionales de registro, control y cumplimiento normativo para desempeñarse como un asesor estratégico que participa activamente en los procesos de planificación, gestión y toma de decisiones. En este contexto, además del dominio de conocimientos técnicos, resulta indispensable el desarrollo de competencias interpersonales que permitan comunicar información compleja de manera clara, generar confianza y coordinar equipos de trabajo orientados al logro de los objetivos organizacionales.

La comunicación asertiva y la Programación Neurolingüística (PNL) constituyen herramientas que fortalecen el desempeño profesional del contador en su función de asesor y guía de equipos de trabajo. La comunicación asertiva favorece la expresión clara, directa y respetuosa de ideas, recomendaciones y observaciones, facilitando el intercambio de información, la resolución de conflictos y la construcción de relaciones laborales basadas en la confianza y el respeto mutuo (Puig, 2023).

Dentro de la organización. Knight (2007) sostiene que la aplicación de la PNL contribuye al desarrollo de habilidades de liderazgo, negociación e influencia, favoreciendo una comunicación más eficiente y una mayor cooperación entre los miembros de los equipos de trabajo.

En este contexto, la Programación Neurolingüística (PNL) aporta herramientas orientadas a comprender los procesos que intervienen en la comunicación y en la conducta humana. Knight (2007) afirma que la PNL "es el estudio de los factores que influyen en nuestra forma de pensar, de comunicarnos y comportarnos. Es un modo de codificar y reproducir la excelencia y nos

permite obtener de manera consistente los resultados que deseamos en nuestra vida, trabajo o empresa" (p.7). Esta perspectiva permite comprender que la efectividad de la comunicación no depende únicamente de la precisión de la información transmitida, sino también de la manera en que esta es interpretada por el receptor.

En concordancia con este planteo, Puig (2023) sostiene que las personas prestan mucha atención al regalo y muy poca atención al envoltorio, enfatizando que el impacto de un mensaje está condicionado tanto por su contenido como por la forma en que es comunicado. Aplicado al ámbito profesional, este principio adquiere especial relevancia para el contador público, quien debe traducir información contable, financiera y estratégica en mensajes comprensibles para empresarios y equipos de trabajo con distintos niveles de conocimiento técnico. En consecuencia, la comunicación efectiva constituye una competencia que fortalece el rol del contador como asesor, favorece la comprensión de la información y contribuye a una toma de decisiones estratégicas más fundamentada dentro de las PYMES.

La metáfora del regalo propuesta por el autor evidencia que el valor de un mensaje no depende únicamente de su contenido, sino también de la forma en que es comunicado. Desde esta perspectiva, el Contador Público puede elaborar análisis financieros y recomendaciones técnicamente correctas; sin embargo, si estas no son transmitidas mediante una comunicación clara, empática y asertiva, es probable que no generen el impacto esperado en los directivos y equipos de trabajo. En consecuencia, la comunicación se convierte en una competencia estratégica que fortalece el rol del contador como asesor y guía de equipos, favoreciendo la comprensión de la información, la construcción de confianza y una toma de decisiones más efectiva en las PYMES. El éxito del asesoramiento estratégico depende no solo del conocimiento técnico, sino también de la capacidad para comunicarlo.

Puig (2023) plantea que muchas personas hablan, pero pocas logran comunicar de manera efectiva, se evidencia que la comunicación implica mucho más que transmitir información. Comunicar supone que el mensaje sea comprendido, interpretado correctamente y genere una respuesta que facilite el entendimiento y la acción. En el contexto empresarial, esta capacidad adquiere una importancia estratégica, ya que la calidad de las decisiones no depende únicamente de la información disponible, sino también de la forma en que esta es presentada a quienes deben analizarla y utilizarla.

Desde esta perspectiva, el Contador Público no solo debe elaborar información financiera confiable y técnicamente correcta, sino también desarrollar competencias comunicacionales que le permitan explicar análisis complejos, fundamentar recomendaciones y orientar a propietarios y equipos de trabajo en los procesos de toma de decisiones. En consecuencia, la comunicación asertiva se convierte en una herramienta que fortalece su rol como asesor estratégico, favoreciendo la generación de confianza, el consenso y la implementación de acciones que contribuyan al crecimiento y la sostenibilidad de las PYMES.

Dentro de esta misma línea, Knight (2007) afirma:

> La comunicación enriquecida es esencial para despertar motivación y compromiso. Implica a la vista, el oído y los sentimientos de tus interlocutores, y por eso te permitirá acaparar su atención y asegurarte de que te entienda. A lo largo de la historia, los grandes lideres han demostrado poseer la habilidad innata de cautivar el corazón y la mente de sus audiencias. Cuando conoces los componentes del lenguaje enriquecido y los utilizas, tus oyentes disfrutan escuchándote. Dale vida a tus presentaciones y reuniones con un hábil uso del lenguaje. (p.60).

Puig (2023) explica que la comunicación trasciende la simple transmisión de información, ya que su efectividad depende de que el mensaje sea comprendido por el receptor. Desde esta perspectiva, comunicar implica considerar las características, conocimientos y necesidades de la persona que recibe la información, adaptando el lenguaje y la forma de transmitir el mensaje para generar comprensión y conexión.

En el ámbito de las PYMES, esta concepción resulta relevante para el rol del Contador Público como asesor estratégico, ya que su función no consiste solamente en producir información contable y financiera, sino también en interpretarla y transmitirla de manera efectiva a empresarios, directivos y equipos de trabajo. La capacidad de transformar datos técnicos en información clara y útil favorece la participación, fortalece la confianza y permite una toma de decisiones estratégicas más eficiente. En este sentido, la comunicación asertiva constituye una competencia esencial para que el contador pueda guiar equipos y generar valor dentro de la organización.

Knight (2007) afirma, “Cuando te sumerges en la PNL, te sumerges en un potente proceso de aprendizaje que evoluciona constantemente. En eso consiste la mejora continua.” (p.104).

En consecuencia, la integración de la comunicación asertiva y la Programación Neurolingüística fortalece el rol del Contador Público como asesor estratégico, ya que facilita la transmisión de información financiera y de gestión, promueve el consenso entre los distintos actores de la organización y contribuye a la construcción de procesos de toma de decisiones más participativos, oportunos y fundamentados. De esta manera, ambas herramientas complementan las competencias técnicas del profesional, potenciando su capacidad para liderar equipos, gestionar el cambio organizacional y generar valor en las PYMES.

Tabla 2

Principales antecedentes sobre la evolución del rol del contador público.

AUTOR / AÑO	TEMA ABORDADO	PRINCIPALES APORTES A LA INVESTIGACIÓN.
Rodríguez (2018)	Transformación del rol del contador frente a la tecnología.	Plantea la evolución del contador desde funciones rutinarias hacia un rol de socio estratégico dentro de las organizaciones.
Moisés (2020)	Rol del contador en el sector agropecuario.	Destaca la participación del contador en aspectos organizacionales, financieros y estratégicos, más allá de la liquidación impositiva.
Jaramillo Cevallos y González Carrión (2023)	Habilidades blandas en la formación contable.	Señalan la importancia de competencias como comunicación, liderazgo y trabajo en equipo para el ejercicio profesional actual.
Puig (2023)	Comunicación efectiva.	Resalta la importancia de transmitir información de manera clara para generar comprensión e impacto en las organizaciones.
Knight (2007)	Comunicación y liderazgo.	Aporta herramientas vinculadas a la comunicación interpersonal y la

	influencia dentro de los equipos de trabajo.

Fuente. Elaboración propia a partir de Rodríguez (2018), Moisés (2020), Jaramillo Cevallos y González Carrión (2023), Puig (2023) y Knight (2007),2026.

La revisión de los antecedentes permite identificar que existe coincidencia entre los autores respecto de la transformación del rol del contador público hacia funciones de mayor valor agregado. Los estudios analizados destacan que el profesional contable requiere complementar sus conocimientos técnicos con competencias vinculadas a la comunicación, liderazgo, tecnología y asesoramiento estratégico. Sin embargo, se observa que la literatura aborda estos aspectos de manera fragmentada, existiendo una oportunidad de analizar integralmente la participación del contador como asesor estratégico y guía de equipos de trabajo en la mejora de la toma de decisiones dentro de las PYMES argentinas.

Las investigaciones analizadas coinciden en destacar la importancia del liderazgo, las habilidades comunicacionales, la incorporación de tecnologías y el asesoramiento estratégico como competencias esenciales para afrontar los desafíos actuales de las pequeñas y medianas empresas. Asimismo, señalan que el desarrollo de estas capacidades permite al profesional participar activamente en los procesos de gestión y contribuir a una toma de decisiones más fundamentada.

No obstante, se observa una limitada integración de estos enfoques en estudios que analicen de manera conjunta cómo el contador público, en su rol de asesor estratégico y guía de equipos de trabajo, influye en la mejora de la toma de decisiones estratégicas dentro de las

PYMES argentinas. En este contexto, la presente investigación procura aportar una visión integradora que articule los aspectos técnicos, organizacionales y humanos del ejercicio profesional, contribuyendo a una comprensión más amplia del valor que el contador público genera en la gestión de estas organizaciones.

Hipótesis.

El Contador Público, en su rol de asesor estratégico y guía de equipos de trabajo, contribuye a mejorar la toma de decisiones estratégicas en las PYMES mediante el aporte de información para la gestión, el liderazgo organizacional y la comunicación efectiva.

Objetivo General.

Investigar la intervención del contador en los equipos de trabajo de las PYMES de Argentina.

Objetivos Específicos:

1. Identificar la eficiencia de la asesoría del contador para la toma de decisiones estratégicas en PYMES.
2. Analizar las habilidades blandas necesarias en el contador para desempeñarse como asesor estratégico en PYMES.
3. Analizar la gestión de la información como herramienta para fortalecer la participación del contador en la gestión estratégica de las PYMES.

Enfoque metodológico.

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo de tipo descriptivo y analítico. El enfoque cualitativo permite analizar en profundidad los conceptos teóricos, las percepciones profesionales y los fundamentos normativos que sustentan la práctica del contador público en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). Este enfoque posibilita una comprensión más amplia del fenómeno estudiado, al no limitarse a la medición numérica, sino al análisis interpretativo y reflexivo de las ideas disponibles en la literatura especializada.

El carácter descriptivo-analítico de la investigación se relaciona con el interés no solo por detallar y explicar los aspectos que conforman el rol del contador como asesor, sino también por examinar críticamente su función estratégica. En este sentido, el estudio se basa en la discusión teórica y el análisis documental, herramientas que permiten contrastar los fundamentos técnicos con las nuevas demandas de gestión organizacional, construyendo así una visión integral sobre la evolución de la profesión y su aporte real a la toma de decisiones en las PYMES.

Diseño de la investigación.

El diseño de la presente investigación es de tipo bibliográfico-documental. Esta elección responde a la naturaleza del objeto de estudio, el cual busca analizar y discutir el rol estratégico del contador público a partir de la literatura académica, normativas técnicas y documentos especializados. Se considera un diseño documental ya que la recolección de información se realiza mediante la búsqueda, selección y análisis de fuentes secundarias, permitiendo una reconstrucción conceptual del fenómeno sin la intervención directa del investigador sobre la realidad observada.

Bajo este marco, el estudio adopta un nivel analítico y reflexivo. No se limita a una descripción pasiva de los textos, sino que propone una discusión teórica que contrasta las funciones tradicionales de la profesión contable frente a las nuevas demandas estratégicas de las PYMES en Argentina. Para ello, se emplean técnicas de análisis de contenido, las cuales facilitan la identificación de categorías clave como el liderazgo de equipos, la visión sistémica y la participación del contador en la toma de decisiones.

La elección de este diseño se justifica por la necesidad de consolidar un marco de referencia sólido que permita reinterpretar la función del contador como un guía estratégico. Al centrarse en la revisión y síntesis de aportes de diversos autores y organismos profesionales, la investigación logra construir una visión integral y actualizada del tema, aportando claridad teórica a un campo en constante evolución dentro del contexto organizacional contemporáneo.

Procedimiento de recolección y análisis de la información.

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en esta investigación de carácter bibliográfico-documental, se diseñó un procedimiento estructurado en tres fases correlativas que garantizan el rigor científico y la coherencia en la construcción del conocimiento.

La búsqueda de datos se realizó de manera sistemática a través de la exploración en bibliotecas digitales y bases de datos académicas de reconocido prestigio, tales como Ciencia y reflexión, revista científica multidisciplinaria.

Así mismo, se consultaron repositorios institucionales de organismos profesionales y técnicos, con especial énfasis en las publicaciones de la Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas (FACPCE) Se priorizaron fuentes publicadas

preferentemente en los últimos diez años, a fin de garantizar la vigencia de la discusión en el marco de la economía actual.

Una vez seleccionadas las fuentes, se procedió a la aplicación de la técnica de fichaje de contenido. Esta herramienta permitió extraer y organizar las ideas centrales, los marcos normativos y las posturas doctrinales de los autores consultados. La información fue clasificada en tres ejes temáticos fundamentales: la transición del contador de funciones operativas hacia roles de liderazgo, los modelos de gestión aplicables a la realidad de las PYMES argentinas y las herramientas de control de gestión que facilitan la toma de decisiones estratégicas.

Finalmente, el análisis de la información se llevó a cabo mediante el método de triangulación teórica. Este proceso consistió en contrastar las diversas perspectivas académicas frente a los desafíos que presenta el entorno macroeconómico actual para las PYMES. El análisis no se limitó a una descripción de los textos, sino que buscó identificar puntos de convergencia y divergencia entre los autores, permitiendo así una síntesis reflexiva sobre el rol del contador como guía y facilitador estratégico de los equipos de trabajo.

Técnica de análisis de información.

La información recopilada fue analizada mediante la técnica de análisis de contenido de carácter cualitativo. Este procedimiento permitió identificar, clasificar e interpretar las principales categorías temáticas presentes en la literatura especializada, tales como la evolución del rol del contador público, el liderazgo de equipos, la asesoría estratégica, la inteligencia emocional y la toma de decisiones en las PYMES.

Posteriormente, se aplicó un proceso de triangulación teórica, consistente en la comparación crítica de los aportes de distintos autores, organismos profesionales y documentos académicos, con el propósito de identificar coincidencias, diferencias y vacíos existentes en la literatura. Este análisis permitió construir una interpretación integral del fenómeno estudiado y fundamentar las conclusiones de la investigación.

Consideraciones éticas.

La presente investigación se desarrolla conforme a los principios de honestidad académica y responsabilidad profesional, en consonancia con los lineamientos éticos que rigen tanto la práctica científica como la profesión contable. En todas las etapas del proceso investigativo, centradas en la revisión bibliográfica y el análisis documental, se prioriza la integridad, la veracidad y la transparencia, garantizando la confiabilidad y legitimidad del análisis realizado.

De igual modo, se observan estrictamente los principios éticos propios del ejercicio profesional contable, tales como la objetividad, la independencia de criterio y la prudencia en el manejo de la información técnica y doctrinaria. Se procura que la interpretación de los textos y normativas sea realizada con imparcialidad, evitando manipulaciones o sesgos que pudieran afectar la veracidad de las conclusiones teóricas.

Asimismo, se reconoce la responsabilidad social del contador público como profesional asesor y garante de la transparencia. Por ello, la presente investigación se sustenta en una visión ética integral que vincula la conducta profesional responsable con la calidad de la información para la toma de decisiones. Esta perspectiva ética se aplica no solo al rigor del análisis académico, sino también como una propuesta de valor para el ejercicio cotidiano en las PYMES.

Finalmente, todas las fuentes bibliográficas, teóricas y documentales empleadas son citadas siguiendo las normas de estilo APA (7.ª ed.), lo que garantiza la adecuada atribución del conocimiento y la originalidad del trabajo. Esta práctica refuerza la credibilidad académica del estudio y refleja el compromiso del investigador con los valores de rigor, honestidad intelectual y respeto por los aportes de otros autores.

Conclusión.

A partir del análisis de la información y documentación recopilada en la presente investigación, se concluye que la profesión del contador público atraviesa un proceso de transformación que ha ampliado significativamente su campo de actuación. La figura tradicional asociada principalmente al registro contable, el cumplimiento normativo y la elaboración de información financiera ha evolucionado hacia un perfil profesional con mayor participación en la gestión empresarial, el asesoramiento estratégico y la toma de decisiones organizacionales.

En respuesta al interrogante planteado, se concluye que la participación del contador público como asesor estratégico y guía de equipos de trabajo contribuye a mejorar los procesos de toma de decisiones dentro de las pequeñas y medianas empresas, mediante la generación de información relevante para la gestión, el análisis de alternativas y el acompañamiento a los responsables de la dirección.

El análisis de la literatura permite sostener que el valor aportado por el profesional contable no depende exclusivamente de sus conocimientos técnicos, sino también del desarrollo de competencias vinculadas al liderazgo, la comunicación efectiva, la inteligencia emocional y la coordinación de equipos. Estas habilidades permiten transformar los datos contables y financieros en herramientas útiles para la planificación, el control y la definición de estrategias empresariales.

Asimismo, los aportes teóricos analizados permiten sostener la hipótesis planteada, ya que la integración entre conocimientos técnicos, habilidades interpersonales y capacidad de asesoramiento fortalece la participación del contador como un actor estratégico dentro de las

PYMES. Su intervención favorece procesos decisorios más fundamentados, participativos y orientados al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

No obstante, la revisión realizada evidencia que, aunque existe un reconocimiento creciente del nuevo rol estratégico del contador público, aún resulta necesario profundizar el estudio empírico sobre la relación entre sus competencias de liderazgo, asesoramiento y conducción de equipos y su impacto concreto en la toma de decisiones dentro de las PYMES argentinas.

En función de lo analizado, se recomienda promover la capacitación continua de los profesionales en ciencias económicas, incorporando competencias relacionadas con la gestión estratégica, el análisis de datos, las herramientas tecnológicas y el liderazgo de equipos de trabajo. Esto permitirá fortalecer un perfil profesional capaz de responder a las nuevas demandas del entorno empresarial.

Del mismo modo, resulta conveniente que las PYMES incorporen al contador público en etapas tempranas del proceso decisorio, reconociendo su aporte no solo desde la dimensión contable y fiscal, sino también como apoyo estratégico para la gestión empresarial.

Finalmente, se sugiere que futuras investigaciones profundicen el estudio del rol del contador como asesor estratégico en diferentes sectores económicos, incorporando metodologías empíricas que permitan complementar y validar los aportes teóricos desarrollados en la presente investigación.

Marco normativo.

-Federación Argentina de Consejos Profesionales de Ciencias Económicas. (2001). Resolución Técnica N.º 7: Código de Ética Profesional. Buenos Aires: FACPCE.

-Ley 19.550. (1984). Ley General de Sociedades Comerciales (t.o. 1984). Boletín Oficial de la República Argentina.

-Ley 20.488. (1973). Ejercicio de las profesiones relacionadas con las ciencias económicas. Boletín Oficial de la República Argentina.

-Ley 24.467. (1995). *Régimen de Pequeñas y Medianas Empresas.* Boletín Oficial de la República Argentina.

Referencias.

Argentina.gob.ar. (s. f.). *¿Qué es una MiPyME?* https://www.argentina.gob.ar/produccion/registrar-una-pyme/que-es-una-pyme

Cámara Argentina de la Mediana Empresa [CAME]. (2022, 28 de noviembre). ¿Qué es ser pyme? https://www.redcame.org.ar/novedades/12732/que-es-ser-pyme

Centro de Escritura Javeriano. (2020). *Normas APA, séptima edición*. Pontificia Universidad Javeriana, seccional Cali.

Fassio, A., Pascual, L., y Suárez, F. M. (2002). *Introducción a la metodología de la investigación aplicada al saber administrativo*. Ediciones Cooperativas.

Fisher, R., Ury, W., & Patton, B. (1985). *Obtenga el sí: El arte de negociar sin ceder*.

Goleman, D. (2005). *Liderazgo que obtiene resultados*.

Hernández Sampieri, R. (2014). Metodología de la investigación (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Impulsa Empresa. (s. f.). *¿Qué es un stakeholder y cuál es su función?* https://www.impulsa-empresa.es/diccionario/stakeholder/

Jaramillo Cevallos, M. A., & González Carrión, E. L. (2023). *Competencias que suman: El rol de las habilidades blandas en la educación contable*. *Ciencia y Reflexión*, 4(2), 1370–1400. https://cienciayreflexion.org/index.php/Revista/article/view/409

Knigth, S. (2007*).LA PNL en el trabajo*. Sirio.

Maxwell, J. C. (2016). *Liderazgo: Lo que todo líder necesita saber* (G. Lelli, Trad.). Grupo Nelson.

Mintzberg, H., & Quinn, J. B. (1993). *El proceso estratégico (2da.ed.)*. Prentice Hall

Moises, A. M. (2020). *El rol del contador público en la gestión de Pequeñas y Medianas Empresas (PyME) agropecuarias en Santiago del Estero: The role of the public accountant in the management of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Santiago del Estero*. *Investigación, Ciencia y Universidad (ICU), 3*(4), 104. https://revistas.umaza.edu.ar/icu/article/view/300

Munroe, M. (2005). *El espíritu de liderazgo: cultivando las actitudes que influencian la acción humana* (Spanish ed.). Whitaker House.

Puig, M.A. (2023, 6 de enero). *La diferencia entre "Hablar" y "Comunicar" | La comunicación asertiva | Mario Alonso Puig* [Video]. YouTube.https://youtube.com/watch?v=KLPmJbeLAE8

Real Academia Española. (s. f.). *Inflación*. https://www.rae.es/desen/inflaci%C3%B3n

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional* (13.ª ed.). Pearson Educación.

Rodriguez, I, (2018, 17 de abril). *El impacto de la Cuarta Revolución en la contabilidad*. Auditool. https://www.auditool.org/blog/auditoria-externa/el-impacto-de-la-cuarta-revolucion-en-la-contabilidad

Salcedo Saavedra, L. F. (2025, 28 marzo). *Reimaginando la profesión contable: ¿Qué harán los contadores en el futuro?* Instituto Nacional de Contadores Públicos.

https://incp.org.co/revista-el-contador-publico/destacados/2025/03/reimaginando-la-profesion-contable-que-haran-los-contadores-en-el-futuro/

Senado de la Nación Argentina. (2024). *La importancia de las pymes en Argentina: Informe de la Comisión de Economías Regionales, Economía Social, Micro, Pequeña y Mediana Empresa*. https://www.senado.gob.ar/informes/pymes-argentina

Wilson Porter & Associates Pty Ltd. (2024, July 3). *When and why your small business needs an accountant*. Wilson Porter. https://wilsonporter.com/news/accounting-news/when-and-why-your-small-business-needs-an-accountant/