



Documentación técnica de SAP Concur | PÚBLICO

Creando Certidumbre en Tiempos Inciertos

Una ecuación sencilla para el éxito en cualquier circunstancia

Índice

- 5 El costo real de los gastos de la compañía
- 6 Cuatro pasos para controlar los gastos de la compañía
- 8 El cumplimiento no tiene por qué ser una palabra negativa
- 9 Tres pasos para mejorar el cumplimiento
- 13 El hilo conductor

Como dice el dicho, la única constante es el cambio. Este cambio puede iniciar con la planeación cuidadosa y acciones atentas, o puede aparecer inesperadamente como resultado de fuerzas que están fuera de nuestro control. Cuando ocurre lo inesperado, las inversiones anteriores en preparativos estratégicos ayudan a su organización a mitigar sus impactos y a mantener la resiliencia en tiempos difíciles.



Lo cierto es que nos enfrentamos a la incertidumbre todos los días. La oportunidad o el desafío pueden estar a la vuelta de la esquina. Sin importar lo que esté sucediendo en su mundo o en el mundo en general, tomarse el tiempo para asegurar que sus operaciones funcionen con eficiencia simplemente tiene buen sentido comercial. Esto es igual de cierto en buenos tiempos, sin embargo, a veces se descuidan fácilmente los fundamentos que impulsan el éxito. Este periodo de cambios ofrece una gran oportunidad para revisar los sistemas y procesos que permiten descubrir áreas de mejora.

Este ejercicio no es menos relevante en tiempos difíciles, que siempre hay que anticipar. Las incertidumbres están aumentando, especialmente en nuestra realidad global e interconectada. Las circunstancias que antes se consideraban muy lejanas o problemas de otros sectores, ahora pueden afectar a todo el mundo a medida que se extienden por las economías, cadenas de suministro e incluso a las comunidades. Las compañías más pequeñas no son inmunes a estas presiones globales. De hecho, pueden estar más expuestas que sus contrapartes más grandes y puede costarles más trabajo aguantar los declives.

Afortunadamente, las compañías tienen la capacidad de aprovechar tanto las buenas como las malas circunstancias. Hay pasos que puede tomar ahora mismo, independientemente de las condiciones, para crear momentos de certidumbre en tiempos inciertos. La clave es crear su propia estabilidad. Al establecer una base operativa sólida, se promueve la fortaleza de su

organización, permitiéndole subir más alto en los buenos tiempos y aguantar mejor los tiempos difíciles. De esta forma, no solo se asegura el futuro de su compañía, sino también el de sus empleados, clientes, socios comerciales y el de su comunidad.

Aunque no puede controlarlo todo, la buena noticia es que no necesita hacerlo para mitigar los efectos de la incertidumbre. De hecho, la ecuación para el éxito es sumamente sencilla. Concéntrese en solo dos áreas comunes de su compañía y podrá mantener un resultado final saludable.



Controlar los gastos de la compañía + mejorar el cumplimiento = mayor estabilidad

La mejor noticia es que hay un montón de mecanismos para controlar los gastos y el cumplimiento. Algunos implican revisar y actualizar políticas y procesos mientras otros utilizan tecnología para ayudar a compañías de todos los tamaños a obtener las mismas ventajas que una compañía mucho más grande. Y no hace falta usarlos todos al mismo tiempo. Úselos todos, solo algunos o bien considere redimensionar su enfoque según sus necesidades y recursos. Cada vez que los empleados toman una decisión, es una oportunidad para generar confianza o invitar a la incertidumbre. Por eso, incluso los pasos más pequeños y graduales pueden tener un gran impacto.

El costo real de los gastos de la compañía

Los gastos de la compañía son una parte tan omnipresente de la compañía que puede ser desafiante llevar la cuenta de todo. Piense en su propia organización o equipo. ¿Puede decir con confianza que sabe dónde y cómo se gasta cada peso? Considere los viajes y gastos de sus empleados. En contraste con otras compras, podría parecer fácil descontar estos gastos como poco significativos, pero eso sería un error. En realidad, los gastos de los empleados suelen ser el mayor costo de las compañías después de la nómina.

Por otro lado, las cuentas por pagar son generalmente una categoría de gastos de la compañía muy conocida. Pero, ¿sabe todo lo que debe sobre cada pago a sus proveedores? Comprender no solo cuándo, cómo y cuánto paga, sino también el tiempo y el costo dedicados a recopilar y analizar esa información pueden ayudarle a optimizar este proceso crítico para su empresa. Una auditoría puede ayudarle a controlar los costos e incluso a ahorrar dinero permitiéndole aprovechar los incentivos de sus proveedores, como los pagos por adelantado.

Las nuevas maneras de gastar han permitido a los empleados trabajar mejor y con mayor rapidez, lo que es un avance positivo. Pero esos canales de gastos cada vez mayores también han contribuido a la falta de información precisa, actual y visible sobre grandes cantidades de dinero de la compañía. Esto, en cambio, podría afectar todo de forma negativa, desde los presupuestos hasta la toma de decisiones, lo cual afecta la estabilidad de su organización.



Las nuevas maneras de gastar han permitido a los empleados trabajar mejor y con mayor rapidez, lo que es un avance positivo.

Cuatro pasos para controlar los gastos de la compañía

1. Consolide todos los gastos de los empleados en un solo lugar
2. Gestione fielmente bajo su presupuesto
3. Revise y perfeccione su procesamiento de facturas
4. Analice sus datos de los gastos para obtener información de valor

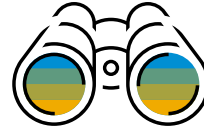


Cuatro pasos para controlar los gastos de la compañía

1 CONSOLIDE LOS GASTOS DE LA COMPAÑÍA EN UN SOLO LUGAR

Piense en la infinidad de maneras en las que sus empleados gastan: en proveedores de viajes y compañías de gestión de viajes (TMC), tarjetas de crédito personales y de la compañía, incluso en sus aplicaciones favoritas de transporte terrestre. Asimismo, los empleados pueden gastar en cualquier lugar: en casa, en la oficina o cuando viajan. Seguro desea capturar esos datos en el momento y en el lugar en que ocurren.

Recopilar información sobre los gastos de los empleados es un buen comienzo, pero solo es una parte de la fórmula. Una vez capturados, esos datos se deben guardar en un solo lugar con acceso para todas las personas que los utilicen e influir en la toma de decisiones. Para una máxima eficiencia, el sistema debe aceptar fácilmente los datos de diferentes fuentes, recopilar y mostrar los detalles adecuadamente.



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

Como dice otro dicho, debe poder verlo para controlarlo. Colocar todos sus datos de los gastos en un solo lugar, incentiva una mejor toma de decisiones en toda su organización. Cuando democratiza la información, les brinda a todos sus empleados las herramientas para proteger y gestionar adecuadamente los recursos de la compañía. Y no olvide el valor que todos los datos históricos pueden aportar a la planeación y pronosticación.

Recopilar información cerca de la fuente también ayuda a garantizar que los datos sean precisos y oportunos. Los datos demorados o incorrectos son tan malos o peores que no tener ningún dato. Minimizar los pasos y los contactos entre los gastos e informes reduce los errores y la demora de la información.

2 GESTIONE FIELMENTE BAJO SU PRESUPUESTO

Cada año, las compañías y sus departamentos individuales meticulosamente crean presupuestos para guiar los gastos durante los siguientes 12 meses. Pero, ¿por qué gastamos con frecuencia más (o menos) de lo que se ha asignado? Un motivo podría ser que aunque las compañías reconocen el valor de la planeación de presupuestos, no siempre hacen un esfuerzo similar para gestionarlos.

Una cifra de presupuesto es solo eso, una cifra. Los gastos contra esa cifra es lo que hace que un presupuesto sea valioso. Para aprovechar al máximo su presupuesto, se deben asignar todos los costos asociados tan pronto se solicite o gaste dinero. La puntualidad es clave. Si hay una demora en la publicación de esa información, no tendrá una imagen precisa de cuánto presupuesto está disponible en un momento dado y hace que el presupuesto sea inútil. Capturar los gastos en su totalidad también mejorará la precisión.



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

Algunos motivos por los que hay que atenerse a un presupuesto son evidentes. Lo más obvio es que desalienta los gastos excesivos. También hay ventajas menos intuitivas, como la reducción de gastos insuficientes. Recuerde el arduo proceso de planeación de su presupuesto. Seguramente hubo estrategias para el dinero que se solicitó y se asignó. El hecho de no gastarlo podría significar que no se aprovecharon algunas oportunidades, lo que a su vez podría dejar de cumplir los objetivos comerciales.

¿Qué ocurre con el presupuesto del próximo año? ¿Ha agregado alguna vez un 10% al presupuesto actual esperando que sea adecuado? De ser así, ¿cómo justificó esa cantidad? Piense en lo mucho más fácil y preciso que sería solicitar dinero para el próximo año si supiera exactamente qué se gastó este año y en qué.

Por último, ajustarse a ese presupuesto brinda agilidad para gestionar la incertidumbre, buena o mala. Saber cuánto dinero tiene disponible puede ayudarle a mitigar las circunstancias negativas o a aprovechar oportunidades imprevistas. En ambos casos, se asegura de que haya recursos disponibles en ese momento si los necesita.

3 REVISE Y PERFECCIONE SU PROCESAMIENTO DE FACTURAS

Pagar a los proveedores es una actividad regular y costosa para cualquier compañía, tanto en términos de gastos directos en bienes y servicios, como de gastos indirectos (que pueden costarle más de lo que cree) para gestionar los procesamientos de solicitudes y los pagos en varios pasos. Darle una revisión completa a este flujo de trabajo vital puede exponer los puntos débiles y las oportunidades de ahorrar en costos.

Para hacer esto de forma eficaz, es recomendable que examine todo el sistema de principio a fin, desde el momento en que se crea la orden de compra, hasta el pago al proveedor, prestando atención a las piezas comunes y propensas a errores, como el cotejo de las facturas, las órdenes de compra y las mercancías recibidas. En cuanto a la conciliación, debe asegurarse de que obtuvo lo que pagó antes de emitir el pago.

Además de revisar el proceso, es un buen momento para revisar las reglas de cosas como el enrutamiento y las excepciones. ¿Tienen los aprobadores lo que necesitan para tomar decisiones precisas y oportunas? Si existen discrepancias, ¿hay una ruta clara para resolverlas? Por último, proporcione a su gerente de contabilidad/finanzas las herramientas e información adecuadas para ayudarle a supervisar y garantizar la transparencia en todo el proceso.



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

los pagos a los proveedores seguramente representan una gran parte de los gastos de su compañía y tal vez su ecosistema de proveedores ha crecido con el paso del tiempo. Con un montón de piezas móviles, varios puntos de contacto y tiempo entre el pedido y la entrega, las fugas en el sistema son comunes. Tapar esas fugas con buenos procesos y prácticas puede mejorar una parte integral de sus operaciones.

Por ejemplo, considere la diferencia que haría si les pagara a todos los proveedores en el mejor momento para optimizar el flujo de caja. Imagine la estabilidad que eso podría brindar. El perfeccionamiento de este proceso puede incluso ayudarle a aprovechar ciertas ventajas como descuentos anticipados que le ahorran dinero a la compañía o reducen completamente el volumen de pagos.

4 ANALICE SUS DATOS DE LOS GASTOS PARA OBTENER INFORMACIÓN DE VALOR

Una clave final para controlar gastos es entenderlos realmente y luego utilizar esa información a su favor. Se debe hacer el análisis regularmente en toda la compañía, desde la dirección financiera hacia la parte más baja de la jerarquía. Haga un seguimiento de los gastos por categoría, proveedor, centro de costos, equipo, empleado: lo que sea más lógico para su compañía o para sus departamentos individuales. Es probable que distintos equipos analicen cosas distintas, así que es fundamental tener flexibilidad en la forma en que la gente puede ver y manipular los datos de los gastos.



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

tener información integral, oportuna y disponible de los gastos brinda una oportunidad casi ilimitada de responder a las preguntas de su compañía, de lo sencillo a lo más complejo. Si su organización es como la mayoría, desea saber cómo puede funcionar mejor. Dedique un tiempo a analizar tendencias, incoherencias y oportunidades de cuándo y cómo gasta el dinero porque esto le brindará beneficios.

Ahora que tiene algunas ideas para controlar los gastos, analicemos la segunda parte de la ecuación: el cumplimiento.

El cumplimiento no tiene por qué ser una palabra negativa

Cuando piensa en cumplimiento, ¿qué es lo primero que le viene a la mente? Lo más probable es que no sea una imagen atractiva. Solamente la palabra evoca imágenes draconianas de perros que les gruñen a sus dueños tiranos. La realidad es, por supuesto, mucho menos siniestra. En nuestra sociedad, las leyes proporcionan un marco para que todos puedan funcionar y prosperar individualmente mientras contribuyen al bien común. Las compañías no son diferentes. Son un colectivo de personas que también deben operar juntas para cumplir con los objetivos compartidos. Las reglas y normas ayudan a guiar a todos en esa labor.

El cumplimiento se aplica tanto a las personas de una organización como a la propia organización. Se pide a los empleados que cumplan con ciertas normas sobre cómo gastan los recursos de la compañía. La compañía, a su vez, tiene su propio conjunto de políticas necesarias para cumplir con requisitos legales y regulatorios. El cumplimiento no les concierne solo a los empleados o solo a la compañía. Le concierne a todos y sus políticas deben reflejarlo.



El cumplimiento se aplica tanto a las personas de una organización como a la propia organización.



Tres pasos para mejorar el cumplimiento

1. Reestructure el concepto en términos positivos
2. Comunique una política clara y haga fácil la adherencia al cumplimiento
3. Audite los gastos de los empleados

Tres pasos para mejorar el cumplimiento

1 REESTRUCTURE EL CONCEPTO EN TÉRMINOS POSITIVOS

Los empleados son centrales para la política y es importante considerar sus opiniones sobre el cumplimiento. La forma en que sus empleados interactúan con su compañía durante todo su proceso, desde el espacio físico (en la oficina o de forma remota), su bienestar y sus relaciones, hasta los sistemas en los que operan, puede tener un impacto considerable en lo bien que respaldan el negocio. La política de gastos es una de las muchas cosas que evaluarán y a la que responderán de forma positiva o negativa.

Con el fin de asegurar una respuesta positiva, considere la posibilidad de revolucionar la forma en que sus empleados ven las políticas de gastos. Pueden conocer las reglas, pero ¿saben por qué existen? Deje claro el propósito de su política de cumplimiento, no solo el de las reglas individuales. No están ahí para espiar a sus empleados, ni suponer que actúan con malas intenciones. Las políticas existen para facilitar y agilizar las decisiones de los gastos. Eliminan las conjeturas de los gastos, para que los empleados no se estresen por tomar decisiones potencialmente incorrectas, aunque sean involuntarias. Por ejemplo, algunos gastos pueden estar sujetos a impuestos y no sujetos a impuestos, dependiendo de si un empleado trabaja de forma remota o en una situación híbrida. A menos que se comuniquen y cumplan adecuadamente, los errores pueden dar lugar a costosas sanciones fiscales y a una menor satisfacción de los empleados. Las políticas están ahí para ayudar. Asegúrese de que sus empleados lo sepan.



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

pensar en sus empleados primero es un paso esencial para ayudarles a seguir sus políticas. Las personas suelen tener más éxito cuando el propósito de lo que hacen es claro. Es menos probable que tengan sus propias interpretaciones, lo que puede llevar a que las políticas se vean más como una guía general en lugar de instrucciones explícitas. La comunicación abierta sobre por qué se les pide que hagan ciertas cosas fomenta una mayor confianza y comprensión.

2 COMUNIQUE UNA POLÍTICA CLARA Y HAGA FÁCIL LA ADHERENCIA AL CUMPLIMIENTO

Muchas compañías creen que una vez que han documentado sus políticas de gastos, el trabajo está hecho. Esto es un error. Aunque las reglas para guiar a sus empleados en cómo gastar los fondos de la compañía son un elemento esencial del cumplimiento, son solo una pieza del rompecabezas.

Lo primero que debe confirmar, ¿son integrales sus políticas? Para responder a esa pregunta, debe comprender todos los lugares en donde gastan los empleados y en qué gastan para que las políticas aborden todas las situaciones, como reservas de viajes fuera de línea, kilometraje recorrido y uso de tarjetas de crédito personales.

Una vez que complete sus políticas, debe asegurarse de que se comuniquen correctamente. Para hacer esto eficazmente, piense en cómo contactar a los empleados en dondequiera que estén gastando. No espere que los empleados recuerden todos los detalles de su política por su cuenta. Sino asegúrese de que cuando un empleado llene un informe de gastos, tenga acceso en ese momento a las políticas de gastos para que pueda solicitar reembolsos según la pauta apropiada.

Por último, debe crear procesos que sean fáciles de cumplir para los solicitantes así como para los aprobadores. Para reducir la complejidad, analice los pasos del procesamiento de gastos, incluyendo el formulario. ¿Es fácil de llenar? ¿Deben los empleados adjuntar recibos físicos? ¿Qué sucede si falta un recibo? ¿Cómo reacciona un aprobador a las incoherencias? Recuerde que cada vez que algo no está claro, el potencial de falta de cumplimiento es mucho mayor.



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

si las políticas no son claras o accesibles, los empleados tendrán que buscar una solución por su cuenta. Enviar las pautas el 1 de enero y pensar que la gente las recuerda meses después impone una carga poco realista a los empleados. Esto puede llevar a conjeturas, lo que hace prácticamente imposible el cumplimiento. Adivinar causa errores, demoras costosas y frustración de los empleados, por nombra algunos problemas.

Al identificar cada paso de su procesamiento de gastos, se podría sorprender de lo complicado que es para los solicitantes, así como para los aprobadores. Recuerde, la falta de cumplimiento en gran medida se debe a errores inocentes, no a un fraude intencional. La función de la compañía es tan importante como la de los empleados. Si comprenden las políticas y saben cómo aplicarlas, es mucho más probable que la gente siga las reglas y los momentos que podrían ser potencialmente inciertos, se vuelven momentos de claridad.

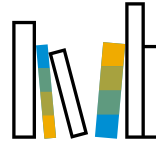
3 AUDITE LOS GASTOS DEL EMPLEADO

Aunque tener políticas de gastos que son fáciles de entender y de seguir le ayudará a acercarse más al cumplimiento constante, tal vez haya excepciones. Incluso los errores pequeños o inocentes se pueden acumular. Para detectar estas anomalías, deberá llevar a cabo auditorías periódicas y uniformes de los gastos de los empleados.

Empiece determinando el porcentaje de informes que desea auditar. Aunque hay varios factores que pueden influir, que incluyen los recursos y el riesgo percibido, se aconseja un mínimo del 10%. Una cantidad menor podría ser ineficaz para obtener una imagen precisa del cumplimiento en toda su organización.

Luego, decida qué tipo de información debe revisar y con qué frecuencia. Una vez más, depende de sus necesidades y objetivos empresariales, pero aquí hay algunas cosas que debe considerar:

- Asegúrese de tener los recibos de todos los gastos que los requieran
- Verifique que el recibo coincida con los detalles de la partida (por ejemplo, tipo, proveedor, método de pago, etc.)
- Corrobore las clasificaciones de los gastos
- Revise los gastos marcados como “varios”
- Compruebe los gastos en efectivo
- Identifique cualquier gasto que deba tratarse como ingreso imponible
- Identifique los artículos que se marcaron como gastos y que deberían haber pasado por su proceso de adquisición
- Mantenga una lista de empleados que siempre o nunca deben ser auditados



CÓMO ESTO CREA ESTABILIDAD:

las auditorías son una de las formas más eficaces de reducir el riesgo de una compañía mientras generan mayor estabilidad.

Las compañías con frecuencia asocian las auditorías con posibles fraudes. Aunque esta posibilidad no se debe ignorar, las auditorías pueden esclarecer mucho más. Por ejemplo, ayudan a su compañía a cumplir con las políticas y regulaciones fiscales donde los errores pueden provocar multas o algo peor. Sin olvidar que un escrutinio periódico de gastos ayuda a identificar dónde se está gastando más de lo debido.

Las auditorías también son una forma excelente de verificar la efectividad de sus políticas. Si tiene un alto número de gastos que no son conformes, las auditorías ayudan a erradicar la causa, especialmente si encuentra errores parecidos en varios informes de gastos. ¿Es su sistema? ¿Una falta de comprensión de la política? ¿Documentación perdida? Si identifica la causa, puede perfeccionar el proceso para mejorar el cumplimiento y la satisfacción de sus empleados.

El hilo conductor

El hilo conductor se refiere a un tema constante y subyacente, algo que circula por todas las partes y las une entre sí. Existe un hilo conductor en nuestra ecuación para controlar los costos y mejorar el cumplimiento con el fin de obtener una mayor estabilidad. Algo que une todas las piezas y las hace inherentemente más eficaces.

Ese hilo conductor es la automatización.

La automatización es una “aplicación definitiva” para las compañías. Tiene un sinnúmero de valores inherentes que cualquier tipo de organización puede alcanzar. Aumenta la eficiencia de prácticamente cualquier tarea o proceso a medida que reduce los costos y libera al personal para actividades de mayor valor. La automatización aplica la uniformidad y la supervisión para hacer cumplir las políticas y reducir errores. Y recopila grandes cantidades de datos con facilidad para esclarecer los gastos de su compañía.

Mientras piensa en formas de controlar sus costos y mejorar el cumplimiento, considere los sistemas que automatizan parte o todo su flujo de trabajo para aprovechar sus numerosas ventajas y de forma explícita conecta los momentos de la experiencia de su empleado. Con la automatización, puede interconectar todas las partes de su organización (recursos humanos, IT, viajes) y aprovechar su poder en toda la empresa.

EN RESUMEN

No importa en qué punto del trayecto de automatización se encuentre, siempre puede dar otro paso para gestionar los gastos y aumentar el cumplimiento. Al asegurar la estabilidad de su organización, podrá explorar todas las situaciones que su compañía podría enfrentar. Ya sea aprovechando oportunidades imprevistas, afrontando pruebas difíciles o, con mayor probabilidad, ambas cosas, puede estar seguro de que su organización esté preparada para todo lo que se le presente.



ACERCA DE SAP CONCUR

SAP® Concur® es la marca líder mundial en soluciones integradas de gestión de viajes, gastos y facturas, impulsada por una búsqueda incesante de simplificar y automatizar estos procesos cotidianos. La aplicación móvil de SAP® Concur® guía a los empleados en cada viaje de negocios, los cargos se llenan sin esfuerzo en los informes de gastos y las aprobaciones de facturas se automatizan. Al integrar datos casi en tiempo real y usar la inteligencia artificial para analizar transacciones, las compañías pueden ver lo que están gastando, mejorar el cumplimiento y evitar posibles puntos ciegos en el presupuesto. Las soluciones de SAP Concur eliminan las tediosas tareas de ayer, facilitan el trabajo de hoy y ayudan a las compañías a funcionar a su máxima capacidad.

Obtenga más información en concur.com.mx o en el [blog](#) de SAP Concur **THE BEST RUN**

