

Perspectivas para Directores Financieros

# Cómo la gestión del talento puede impulsar una oportunidad financiera



# Índice

- 3** Resumen ejecutivo

---

- 4** Sopesa los costos y beneficios comerciales más allá del balance

---

- 6** Piense en la diversidad, equidad e inclusión como apoyos para el rendimiento financiero

---

- 8** Ayude a los empleados a proteger su salud y seguridad física y mental

---

- 9** Lidere el camino hacia las oportunidades financieras estratégicas



## RESUMEN EJECUTIVO

A pesar de los informes de despidos en muchos sectores, la contratación y retención de talentos sigue dominando las agendas de los líderes financieros en todo el mundo, junto con la inversión en crecimiento y el control de los costos en respuesta a los desafíos económicos a corto plazo.

¿Por qué? Por las condiciones económicas actuales, que obligan al **70% de los empleados** a examinar sus finanzas personales y buscar empleadores con una remuneración, unos acuerdos laborales y unos procesos financieros más beneficiosos.<sup>1</sup>

Como líder financiero, lo más probable es que ya esté viendo el impacto de esta tendencia de personal en sus informes financieros. Una baja satisfacción reduce la productividad, lo que conlleva una moral baja que puede llevar rápidamente a su organización a una espiral descendente de objetivos financieros no alcanzados, estancamiento del crecimiento y contracción de la compañía. Mientras tanto, los costos de mano de obra se están disparando y las interrupciones organizativas se están interponiendo en el camino para ganar impulso.

Las compañías deben retener a personas experimentadas y cualificadas para seguir siendo competitivas en el mercado. Y, para ello, necesitan crear una cultura dinámica de satisfacción de la plantilla.

Aunque se valora mucho cómo el departamento de RR. HH. se centra en el cumplimiento personal y la flexibilidad laboral, su equipo de finanzas también tiene un papel fundamental en la gestión del talento, ya que sus procesos y políticas afectan a la experiencia laboral de cada empleado. Por ejemplo, **el 54% de los empleados** calificó las horas flexibles como una de las ventajas que más valoran en el trabajo.<sup>2</sup>

Inversiones en la simplificación de procesos de gastos para que puedan ejecutarse en el lugar de trabajo, de forma remota y sobre la marcha. Estos esfuerzos ayudan a acelerar la elaboración de informes de gastos y de reembolsos, facilitan la capacidad de encontrar y seguir políticas, y crean paquetes de remuneración y aumentos más competitivos. Y, lo que es más importante, ayudan a aumentar la satisfacción y fidelidad de los empleados a largo plazo.

En nuestras conversaciones con líderes financieros de todo el mundo, la gestión de viajes y gastos (T&E) surgió como un tema clave para fomentar una plantilla diversa e inclusiva. Exploreemos las tres áreas de enfoque principales.



## OBJETIVO PRINCIPAL N.º 1

# Sopese los costos y beneficios comerciales más allá del balance

Si bien los datos financieros siguen siendo cruciales para la toma de decisiones, centrarse únicamente en las finanzas puede proporcionar una imagen parcial del rendimiento de la organización y los posibles riesgos. Los líderes financieros también deben tener en cuenta los tres aspectos subyacentes de cómo funciona la compañía: desarrollo de habilidades, cultura y seguridad y el bienestar de los empleados.

“Toda inversión empresarial, elección tecnológica o decisión estratégica no tiene por qué reducirse estrictamente al dinero”, aconseja Peter Habelitz, director financiero de Cycas Hospitality BV. “Hay muchos más factores cualitativos en la gestión del talento que también afectan a los indicadores de rendimiento financiero”.

Renaud Heyd, director financiero de SAP Reino Unido e Irlanda en SAP, está de acuerdo con la filosofía de Habelitz. “Es bueno tener disponibles a los empleados mejor cualificados, pero las empresas también necesitan personas dispuestas y capaces de dar lo mejor de sí mismas en el trabajo todos los días. Mediante la combinación de mediciones y perspectivas cuantitativas y cualitativas, los líderes financieros pueden ayudar a las organizaciones a determinar las estrategias más eficaces y económicas para atraer y retener talentos viables para mantener la compañía a flote”.



“ Todos los temas relacionados con una experiencia inclusiva y diversa de los empleados acaban afectando a las finanzas... y viceversa. Desde perfeccionar los paquetes de remuneración hasta implementar las políticas de viajes y gastos: los líderes financieros son responsables de guiar a la compañía sobre cómo lograr el equilibrio correcto entre los costos y las ventajas para el negocio y el empleado”.

Peter Habelitz, director financiero de Cycas Hospitality BV



## Los responsables financieros deben tener en cuenta cuatro factores fundamentales de la mentalidad de los empleados:

- ¿Qué quieren las personas de sus puestos y cómo prepararlas?
- ¿Cómo ven los empleados su trabajo y el apoyo de la directiva?
- ¿Por qué los empleados talentosos eligen quedarse o abandonar la organización?
- ¿Qué aspiraciones están definiendo las futuras opciones laborales?

Integrar estos conocimientos no financieros con los datos de T&E proporciona una visión más completa del gasto. Se pueden crear tableros e informes que ayuden a supervisar las tendencias de la plantilla, identificar las necesidades y oportunidades de desarrollo de habilidades y descubrir brechas en el cumplimiento y la aplicación de políticas, todo a través de un sistema inteligente empresarial.

Al observar las cifras y los hechos en tiempo real, los líderes financieros también pueden dar forma a las experiencias y políticas de los empleados para optimizar la posición financiera de la compañía. Por ejemplo, pueden descubrir que proporcionar un entorno laboral flexible y automatizar los procesos da mejores resultados que ofrecer recompensas de reconocimiento monetario de alto costo.

Al mismo tiempo, el resto de la compañía puede obtener mayor productividad y rentabilidad, ya que se pueden completar mayores volúmenes de trabajo más rápido, con mayor capacidad de respuesta y con mayor precisión. Además, el personal puede completar proyectos más significativos que contribuyan directamente al resultado final.



## OBJETIVO PRINCIPAL N.º 2

# Piense en la diversidad, equidad e inclusión como apoyos para el rendimiento financiero

Los líderes financieros centrados en mejorar la resiliencia y la competitividad empresariales deben analizar más detenidamente la estrategia de diversidad, equidad e inclusión (DE&I) de su compañía. Las investigaciones han demostrado que las empresas que exhiben prácticas inclusivas tienen más probabilidades de lograr mayores ingresos, tasas de conversión de clientes potenciales a oportunidades, logro de ventas y satisfacción de clientes.<sup>3</sup>

Al comprender la importancia de tales conclusiones de las investigaciones, muchos líderes financieros que participan en nuestros debates citaron su participación en actividades de diversidad, equidad e inclusión a nivel de junta y finanzas, incluyendo el asesoramiento temprano de talentos, futuros programas de liderazgo femenino y patrocinios de iniciativas organizativas.

Las iniciativas de diversidad, equidad e inclusión, incluidas las relacionadas con el género, la generación, la raza y la cultura regional, pueden tener un impacto drástico en el rendimiento financiero. Según DiPlacido, el compromiso de SAP con un horario de trabajo flexible, híbrido y basado en la confianza aumentó su atractivo como empleador preferido hasta el 80% en 2022, al tiempo que ayudó al 87% de los empleados a mejorar o mantener su salud y bienestar.<sup>4</sup>



“Al aportar diferentes perspectivas y orígenes a la mesa, se encuentran

nuevas formas de resolver problemas mientras se impulsa la productividad con innovación, un pensamiento creativo y perspectivas generacionales”.

John DiPlacido, director financiero de SAP Norteamérica

“En respuesta a nuestros esfuerzos, **el 81% de los empleados** han mantenido o mejorado su productividad, lo que se traduce en un aumento de las ventas, mayores ingresos y resultados operativos más eficientes y rentables”,<sup>5</sup> dice DiPlacido.





“Hoy en día, los debates sobre la creación y el apoyo de una plantilla diversa e inclusiva se están convirtiendo en algo común para los ejecutivos. Pero, para los líderes financieros, representan una oportunidad de asociarse a sus líderes de RR. HH., mostrando cómo pueden los empleados aumentar la rentabilidad y el rendimiento financiero cuando se les apoya con la capacitación, la formación y las asignaciones de trabajo adecuadas”.

Gina McNamara, directora financiera de Asia-Pacífico y Japón de SAP

### OBJETIVO PRINCIPAL N.º 3

## Ayude a los empleados a proteger su salud y seguridad física y mental

Un área crítica que necesita especial atención y mejora es la facilidad de uso y la velocidad de los procesos financieros. Independientemente del puesto, la formación, la antigüedad y la experiencia laboral, casi la mitad (46%) de los empleados afirman que el proceso de recuperación de gastos es tan complicado y lleva tanto tiempo que ni siquiera intentan gastar cantidades más pequeñas.<sup>6</sup>

Esa complejidad creciente, ya sea percibida o real, crea problemas más profundos dentro de las organizaciones no financieras. Por ejemplo, el 91% de los empleados tienen más probabilidades de reservar viajes fuera de las políticas de la compañía para proteger su salud, seguridad, equilibrio entre trabajo y vida personal y sostenibilidad personal.<sup>7</sup> A cambio, el 47% de los gerentes de viajes de negocios se sienten más estresados y bajo presión.<sup>8</sup>

“Los empleados exigen más responsabilidad de sus procesos financieros, lo que obliga a los líderes financieros a salir de su zona de confort”, afirma el dr. Carl-Christian von Weyhe, director financiero de la región de Europa Central y del Este en SAP. “Esta es una gran oportunidad para que las organizaciones financieras detecten cualquier punto ciego en sus procesos y políticas actuales, y crezcan en su capacidad de equilibrar las necesidades comerciales con los valores y las expectativas de los empleados”.

Este desarrollo de capacidades es un espacio claro para la inteligencia artificial y la automatización dentro de los procesos de T&E. Las organizaciones que implementan dichas tecnologías están cosechando los beneficios de una mejor experiencia de los empleados, eficiencia, responsabilidad y deber de protección.

“Las personas con conocimientos básicos de contabilidad y cumplimiento siempre seguirán siendo esenciales. Sin embargo, los empleados de todos los departamentos y niveles también deberían tener acceso a información transparente sobre los procesos financieros y el impacto del deber de protección y la gestión de riesgos de su compañía”, comenta Habelitz. “Cuando las personas comprenden por qué deben cumplir con los procesos y políticas financieras, pueden sopesar sus decisiones de gastos de manera más creativa, estratégica y conforme”.

Por ejemplo, los líderes financieros pueden eliminar las barreras para el cumplimiento de las reservas de viajes manteniendo a los viajeros de negocios conectados y al tanto mediante datos significativos a nivel personal. Esto incluye datos consolidados sobre viajes e itinerarios de cualquier fuente, acceso inmediato a clínicas y asistencia médica, así como información sobre las puntuaciones de seguridad del vecindario para todos los géneros, razas y orientaciones sexuales.



## Lidere el camino hacia las oportunidades financieras estratégicas

Al proporcionar procesos y experiencias de apoyo sin inconvenientes, es más probable que sus empleados se sientan valorados, satisfechos y motivados para permanecer en la compañía a largo plazo. Esto, a su vez, ayuda a atraer a los mejores talentos y contribuye a una reputación positiva en el mercado laboral, lo que convierte a la organización en el empleador preferido.

Lo mismo ocurre con la gestión de T&E. Esta actividad financiera, cuando se rige y se habilita mediante flujos de trabajo transparentes, procesos automatizados y herramientas inteligentes, puede convertirse en una de sus mayores fuentes de empoderamiento de la plantilla a medida que usted:

- Ayuda a garantizar el cumplimiento con mayor facilidad y responsabilidad.
- Permite que las personas descubran y aprovechen oportunidades financieras estratégicas.
- Desarrolla una visión financiera en todo el negocio de forma eficiente y continua.



## Obtener más información

Explore más formas de influir drásticamente en el éxito de la contratación y retención de su compañía.

Lea nuestra hoja de consejos [“Pequeños detalles que pueden tener un gran impacto en la experiencia y retención de los empleados”](#).

## ¿Listo para obtener más Perspectivas para directores financieros?

Explore más prácticas recomendadas de nuestras investigaciones:

- ➔ [Cómo dirigir la estrategia de sostenibilidad con una agenda financiera](#)
- ➔ [Cómo navegar por la inflación y otros signos de cambio económico](#)

- 1 [“Gestión de gastos en tiempos de inflación: cómo mejorar la experiencia de los empleados”](#), SAP Concur, 2022.
- 2 “Trabajar desde cualquier lugar”, SAP Concur, 2023
- 3 [“La diversidad impulsa el éxito de las ventas”](#), un artículo de Forrester Consulting patrocinado por LinkedIn, 2021.
- 4-5 [“Avance hacia un mayor impacto: informe de diversidad e inclusión \(D&I\) de 2022”](#), SAP, 2023.
- 6 [“Gestión de gastos en tiempos de inflación: cómo mejorar la experiencia de los empleados”](#), SAP Concur, 2022.
- 7 [“Informe global de viajeros de negocios”](#), Wakefield Research patrocinado por SAP Concur, 2023.
- 8 [“Informe global de gerentes de viajes”](#), Wakefield Research patrocinado por SAP Concur, 2023.



## ACERCA DE SAP CONCUR

SAP® Concur® es la marca líder mundial en la gestión integral de viajes, gastos y facturas. Impulsadas por una búsqueda incesante por simplificar y automatizar los procesos cotidianos, las soluciones guían a los empleados a través de viajes de negocios, trasladan los cargos autorizados directamente a informes de gastos y automatizan las aprobaciones de facturas. 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. SAP Concur está imaginando un mundo en el que los viajes y los gastos prácticamente se gestionan a sí mismos, ayudando a las empresas a rendir al máximo cada día.

Obtenga más información en [concur.com.mx](https://concur.com.mx) o en el [blog](#) de SAP Concur