



El liderazgo en una nueva era

Cómo guían los líderes de finanzas y TI la estrategia posterior a la pandemia

Introducción

Los líderes de finanzas y TI se enfrentan a un mundo diferente en la era que se aproxima posterior a la pandemia. Además de enfrentar los cambios en sus operaciones y procesos, las compañías tendrán que crear estrategias de nuevas formas, y el éxito dependerá de la colaboración, la visibilidad del gasto y el diseño de la infraestructura para un mundo cada vez más conectado.

Oxford Economics y la unidad de negocio SAP Concur de SAP realizaron una encuesta a 500 líderes sénior en funciones en las áreas de Finanzas y TI de compañías con menos de 1,000 empleados. Nuestra investigación abarcó siete países, incluyendo a México. Este documento comenzará con conclusiones clave de nuestro análisis de los líderes de Finanzas y TI en todo el mundo, luego examinará a profundidad los resultados de los encuestados mexicanos.

Las conclusiones globales sobre Finanzas y TI incluyen:

- **Los responsable de la toma de decisiones de Finanzas y TI juegan un papel cada vez más estratégico** conforme persisten los cambios operacionales generados por la pandemia y aumenta el ritmo de la digitalización. Asuntos que causan complicación: la colaboración entre funciones puede necesitar mejoras.
- **Persiste la incertidumbre sobre el mundo posterior a la pandemia.** La mayoría de las compañías hicieron ajustes en los procesos cotidianos pero muchas no están seguras de cuáles serán permanentes.
- **La tecnología y la cultura plantean amenazas dobles.** Los encuestados identifican el aumento de la agilidad como su principal objetivo funcional pero los principales desafíos son las dificultades para implementar cambios en la cultura de la compañía y digitalizar las operaciones manuales.
- **Los responsables de la toma de decisiones no utilizan el potencial máximo de la tecnología.** Se enfrentan a dificultades para obtener visibilidad de los gastos, desafíos de cumplimiento y la adaptación a un entorno de trabajo híbrido.

El año pasado demostró que la planeación tiene sus límites. Las compañías deben ser capaces de moverse en tiempo real para adoptar nuevas herramientas y tecnologías, así como colaborar eficazmente a pesar de los obstáculos. Esta es la gran oportunidad y el gran desafío al que se enfrentan hoy los responsables de la toma de decisiones de TI y Finanzas.



Definiciones clave

A lo largo de este programa de investigación, hacemos referencia a la “transformación digital” y la “cultura de la compañía”. Estas ya no son palabras de moda sino inquietudes muy reales para las organizaciones con menos de 1,000 empleados.



Con **transformación digital** nos referimos a la adopción de tecnología para sustituir o mejorar los procesos manuales o a la sustitución de la tecnología más antigua con soluciones de la próxima generación.



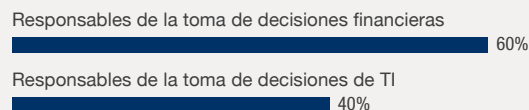
Con **cultura de la compañía** nos referimos a la forma en que los empleados y líderes colaboran en sus actividades cotidianas y resuelven problemas estratégicamente, toman decisiones, comunican cambios en la cultura o el proceso, reconocen logros y superan desafíos.



Acerca de la encuesta

Muestra

500 líderes de Finanzas y TI



Sectores que se cubrieron

Una amplia gama, que incluye muestras significativas de fabricación, servicios financieros y servicios profesionales

Fechas de trabajo de campo

Marzo a abril de 2021

Tamaños de compañía representados

Todas tienen menos de 1,000 empleados.



Países que se incluyeron

Estados Unidos, Canadá, México, Reino Unido, Francia, Japón, Australia



Al mando para enfrentar un camino difícil

A medida que las compañías se adaptaron durante un tumultuoso 2020, la importancia de tener funciones altamente eficaces de Finanzas y TI fue más evidente que nunca. La mayoría de las organizaciones tuvieron que adaptarse a un lugar de trabajo híbrido o remoto, mientras adoptaban cambios drásticos en las exigencias e interacciones de los clientes. Esto representó un desafío obvio para los responsables de la toma de decisiones de TI, mientras que los equipos de finanzas luchaban contra las impredecibles fuentes de ingresos y las complicaciones en las tareas cotidianas que mantienen una compañía en marcha.

Estas interrupciones llevaron a Finanzas y TI a la vanguardia de la estrategia comercial: el 47% coincide en que su función aumentó su importancia estratégica durante el último año y el 57% afirma que jugarán un papel aún mayor en el establecimiento de la estrategia de la compañía en el futuro.

Fig. 1: Finanzas y TI aumentan su importancia estratégica

P: ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones?

(n = 500)

En el futuro, mi función desempeñará un papel aún mayor en el momento de establecer la estrategia general de la compañía

57%

La pandemia cambió significativamente la forma de operar de nuestro negocio

54%

El ritmo de la transformación digital en mi organización se está acelerando

53%

Las funciones de TI y finanzas de mi organización colaboran eficazmente

53%

Los efectos de la pandemia destacaron los procesos ineficientes de negocios

47%

Mi función ha cobrado más importancia durante el último año en lo que respecta al establecimiento de la estrategia general de la compañía

47%

La pandemia tuvo un impacto negativo general en las operaciones e ingresos de nuestro negocio

46%

Los efectos de la pandemia condujeron a una mayor libertad de toma de decisiones por parte de las líneas de negocio

42%

Ese mayor papel estratégico llega en un momento de intensa agitación, incertidumbre y reevaluación: casi la mitad de los responsables de la toma de decisiones afirman que los efectos de la pandemia resaltaron procesos comerciales ineficientes. Todos estos factores pueden fortalecer o doblar a muchas organizaciones pero las prioridades inmediatas son claras. Tanto los líderes de Finanzas como de TI se centran en el crecimiento de los ingresos, la mejora de la experiencia del cliente y la reducción de costos. Sin embargo, los líderes financieros son más propensos a clasificar el crecimiento de los ingresos como una prioridad (49%), mientras que los responsables de la toma de decisiones de TI tienen como objetivo aumentar los márgenes de ganancia (35%).

Fig. 2: El aumento de los ingresos y la mejora de la experiencia del cliente son prioridades

P: ¿Cuáles son las prioridades estratégicas de su organización en los próximos dos años?

(n = 500)

Aumento general de los ingresos



Mejorar de la experiencia del cliente



Reducir costos/aumentar los márgenes de ganancia



Mayor agilidad operativa



Aumentar la participación en el mercado



Aumentar la eficiencia operativa y la productividad



Aumento de la colaboración en toda la organización



Innovación/expansión de productos y servicios



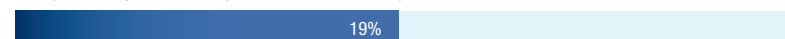
Recuperar el negocio de la pandemia



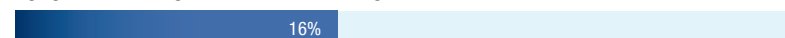
Mejorar la experiencia del empleado/aumentar la participación y la retención de empleados

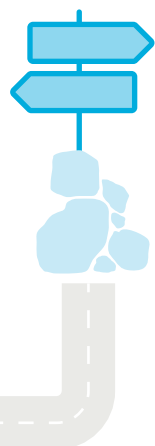


Cumplir los objetivos de responsabilidad social corporativa



Agregar un nuevo negocio/ubicaciones de la organización





Obstáculos para los objetivos estratégicos

Los responsables de la toma de decisiones de Finanzas y TI se enfrentan a dos inmensos desafíos: una falta de cultura colaborativa y una infraestructura tecnológica inadecuada (Figura 3).

Los encuestados deben fomentar una cultura empresarial sólida, en la que los objetivos, las estrategias y los cambios se comuniquen claramente, y en donde se satisfagan y fomenten las necesidades de los empleados, especialmente en los momentos de mayor incertidumbre. La infraestructura tecnológica también es de vital importancia para estas organizaciones, especialmente a medida que se adaptan a formas flexibles de trabajar, aumentan la digitalización y automatización de sus procesos y buscan mejorar la eficiencia que revelan los efectos de la pandemia.

Sin embargo, es posible que los líderes de Finanzas y TI no colaboren entre sí lo suficiente para hacer frente a estos desafíos. Menos de la mitad de nuestros encuestados coinciden en que su contraparte fue un socio estratégico clave durante la pandemia. Poco más de un tercio de los responsables de la toma de decisiones financieras afirman tener una estrategia unificada con TI para apoyar la expansión de la compañía.

Estos desafíos tecnológicos y culturales se ven aún más afectados por una creciente sensación de incertidumbre, a medida que la pandemia entra en una nueva fase y las compañías intentan trazar un camino hacia el futuro. Durante el año pasado, la mayoría de las compañías cambiaron sus operaciones y procesos pero muchas adoptan un enfoque de “esperar y ver” para decidir si estos cambios serán permanentes. A pesar de la imprevisibilidad del momento, estos problemas podrían paralizar las iniciativas y aumentar la inercia, lo que agravaría los desafíos existentes.

Fig. 3: El acecho de los desafíos culturales y tecnológicos

P: En adelante, ¿cuáles serán los principales desafíos para cumplir con los objetivos estratégicos de su organización?

(n = 500)

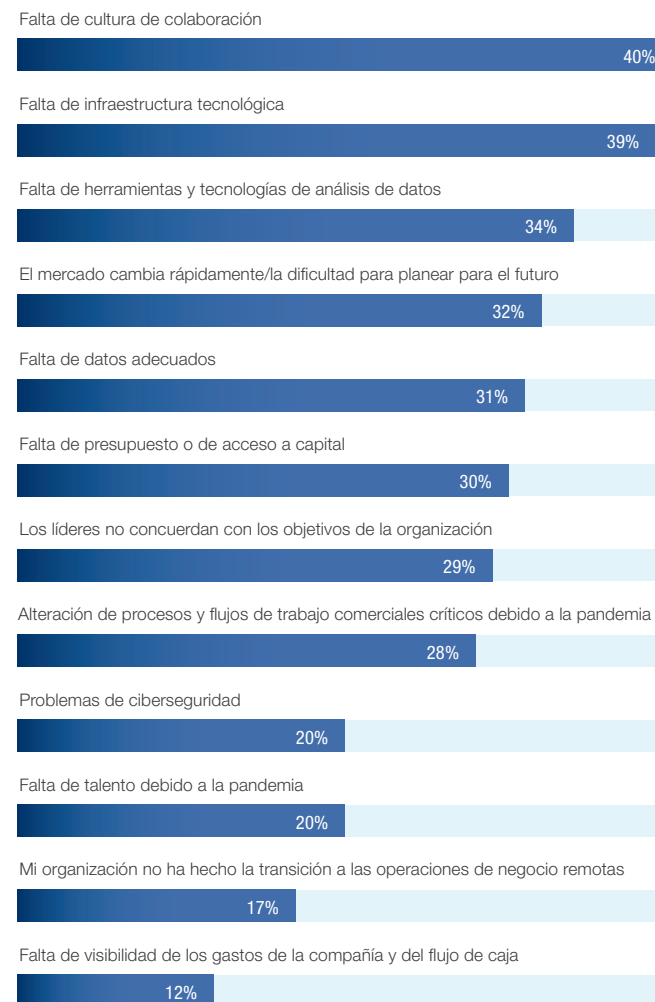
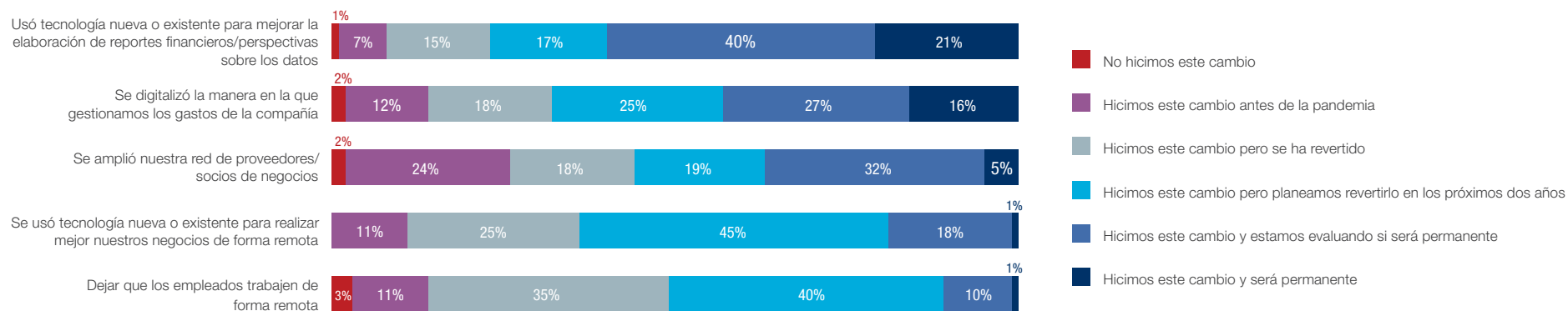


Figura 4: El futuro de los cambios inducidos por la pandemia es turbio

P: ¿Cuál de los siguientes cambios operativos ha experimentado como resultado de la pandemia? ¿Serán permanentes estos cambios?

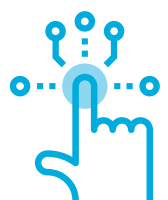
(n = 500)



La Figura 4 muestra los cambios sustanciales realizados en las operaciones diarias y la persistente incertidumbre sobre su durabilidad. Por ejemplo, más de tres cuartas partes de los encuestados utilizaron tecnología con la esperanza de lograr una mejor elaboración de reportes financieros pero el 40% de los que hicieron el cambio no están seguros de si será permanente y el 17% planea revertirlo en dos años. Otro cambio que tal vez no se conserve: poco más de la mitad dejan que sus empleados trabajen de forma remota desde la pandemia pero la mitad evalúa si el cambio será permanente o planea revertirlo en los próximos dos años, y solo el 1% dice que el cambio será permanente. Los planes para revertir los cambios no están escritos en piedra: a medida que la pandemia entra en una nueva fase, pronosticar las operaciones de la compañía, incluso dentro de seis meses, puede ser una propuesta arriesgada.

¿Qué genera esta ambigüedad? No todos los problemas están relacionados con la pandemia. Cuando se les preguntó acerca de los mayores desafíos para la transformación digital en sus organizaciones, los encuestados mencionaron la dificultad para digitalizar las operaciones (42%), seguida de la gestión de las tareas cotidianas (30%) y la gestión de los requisitos de cumplimiento (29%).

Esto significa que gran parte de la confusión en torno a los cambios futuros proviene de las dificultades a las que se enfrenta cualquier adopción de la tecnología: es difícil lograr la excelencia de inmediato, y los responsables de la toma de decisiones no pueden permitirse sacar fuera de línea gran parte de su negocio, incluso para actualizaciones muy necesarias. En el futuro, los líderes de Finanzas y TI necesitan fortalecer sus músculos estratégicos para liderar esta era de imprevisibilidad.



Aprovechamiento de la tecnología para optimizar el rendimiento

La transformación digital es más que una frase de referencia para nuestros encuestados: es una evolución muy real. Aun así, nos reportan un progreso lento en la digitalización de sus procesos y la automatización de tareas manuales.



Más de la mitad de los encuestados afirman que el ritmo del cambio está aumentando pero una menor cantidad de ellos afirman que cuentan con los sistemas adecuados para adaptarse rápidamente a las necesidades cambiantes del negocio. La pandemia no facilitó nada de esto: el cumplimiento de las políticas de gastos (57%), la planeación y el análisis financiero (PAF) (57%), la concordancia de la estrategia de crecimiento con los inversionistas (56%) y conservación de la visibilidad de los gastos (40%) se han vuelto muy difíciles o extremadamente difíciles.

La digitalización de los procesos podría aumentar la eficacia de estas tareas debido a que dan a los responsables de la toma de decisiones más visibilidad sobre el gasto en toda la organización, lo que crea una “una sola fuente de la verdad” y aumenta la eficiencia. Sin embargo, pocos lo han hecho (Figura 5).

Figura 5: Progreso lento en lo que respecta a la digitalización de las tareas financieras

P: ¿Cómo describiría su progreso en la digitalización de las siguientes tareas funcionales?

(n = 500)

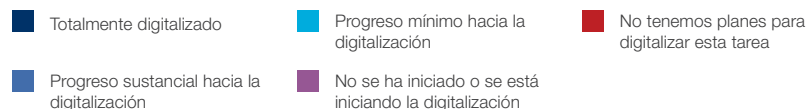
Gestión de gastos



Gestión de facturación



Gestión del flujo de caja



Los que han realizado estas tareas reportan varias ventajas. La digitalización de la gestión de facturación condujo a una mayor agilidad y resiliencia para el 43%, la digitalización de la gestión de gastos dio lugar a una mayor productividad para el 42%, y la digitalización de la gestión del flujo de caja facilitó una mayor colaboración funcional para el 35%. Todas estas ventajas complementan los objetivos existentes de aumentar la agilidad y la eficiencia, además de fortalecer la colaboración.

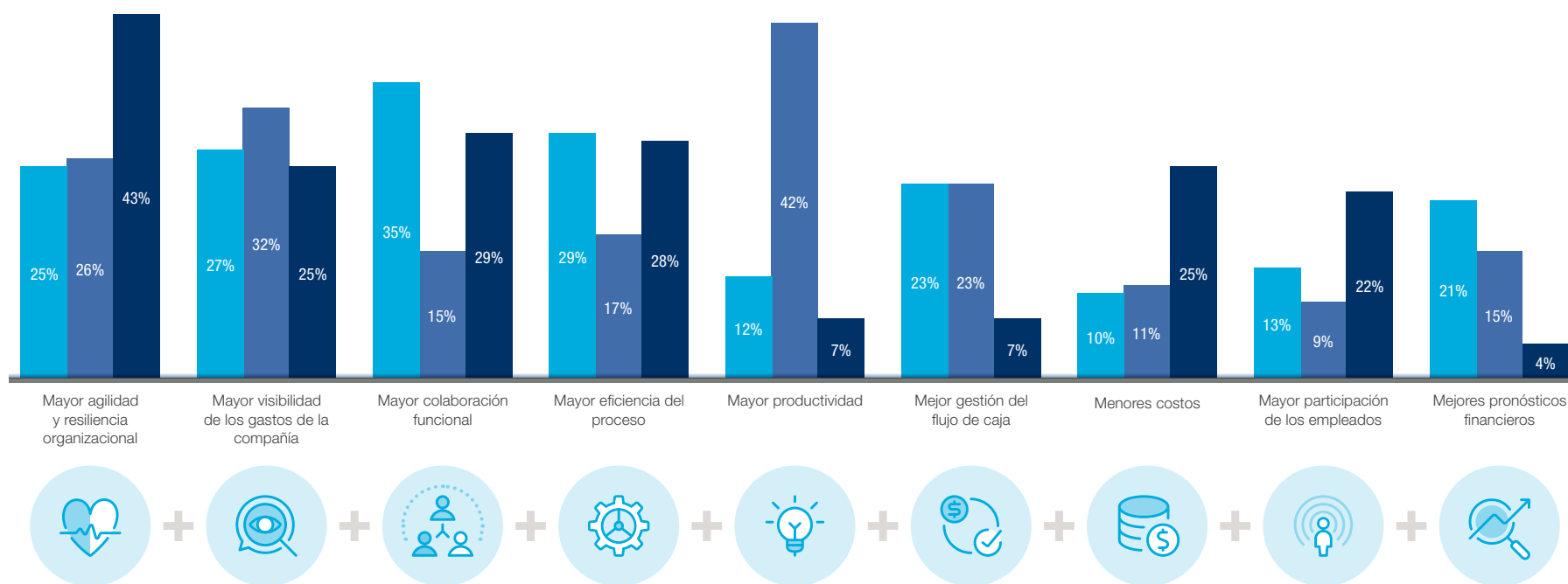
Vale la pena señalar que todavía es pronto para esta digitalización y sus ventajas. A medida que los líderes de Finanzas y TI codifican los cambios provocados por la pandemia y continúan transformando sus procesos, surgirán más ventajas; los resultados hasta ahora sugieren firmemente que se prevén resultados positivos.

Figura 6: Ventajas de la digitalización

P: ¿Cuáles son las principales ventajas que ha visto como resultado de digitalizar las siguientes tareas?

Gestión del flujo de caja n = 52 | Gestión de gastos n = 53 | Gestión de facturación n = 187

■ Gestión del flujo de caja
■ Gestión de gastos
■ Gestión de facturación



Recomendaciones globales

Aunque el mundo se esfuerza por alcanzar una sensación de normalidad, no hay un retorno a la forma en la que se hacían las cosas. Los líderes de Finanzas y TI estarán cada vez más al mando en la preparación para el futuro de sus organizaciones pero, aun así, deben mantener la organización en funcionamiento todos los días.

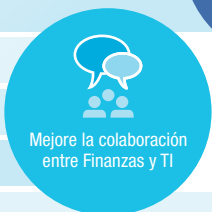
Para lograr estos importantes objetivos, y para sortear el siguiente conjunto de desafíos, ofrecemos las siguientes recomendaciones a todos los responsables de la toma de decisiones:



Piense a largo plazo
en su estrategia de
agilidad



Aproveche las
lecciones aprendidas



Mejore la colaboración
entre Finanzas y TI



Utilice la tecnología
para seguir el ritmo del
cambio

- **Piense a largo plazo en su estrategia de agilidad.** La digitalización no es solo una solución rápida, y los líderes deben resistirse a volver a formas antiguas de trabajar. En vez de ello, deberían utilizar las interrupciones recientes como catalizador para redefinir la estrategia y reorganizar las operaciones para lograr el éxito a largo plazo:
 - ▶ Las organizaciones que recién empiezan deben buscar soluciones probadas que puedan ampliarse con su organización a medida que cambian las necesidades de su compañía.
 - ▶ Las organizaciones que ya están en el proceso de digitalización deben buscar más oportunidades de digitalización y automatización para aprovechar sus éxitos, aumentar la productividad general y cumplir los objetivos estratégicos.
- **Aproveche las lecciones aprendidas.** La pandemia reveló las ineficiencias en los procesos y destacó la necesidad de que las compañías sean flexibles y ágiles. En el futuro, los líderes deben aplicar lo que aprendieron de la pandemia y encontrar el equilibrio adecuado entre soluciones probadas y verdaderas y aquellas que pueden adaptarse a lo que todavía es un entorno comercial muy incierto.
- **Mejore la colaboración entre Finanzas y TI.** Dado que las dos funciones asumen un papel más estratégico, las funciones de Finanzas y TI deben trabajar juntas de forma eficaz para cumplir sus objetivos organizacionales y funcionales. Pueden hacerlo mediante la comunicación clara de los objetivos organizacionales y funcionales, y el trabajo conjunto para garantizar que la tecnología esté lista para cumplir esos objetivos. Una mejor colaboración impulsará una mejor gestión financiera, creará eficiencias, aumentará la productividad y, en última instancia, ayudará al crecimiento de la compañía.
- **Utilice la tecnología para seguir el ritmo del cambio.** El mundo comercial se ha adaptado rápidamente a eventos recientes: las tecnologías de nube, móviles y de inteligencia artificial son cada vez más la base de una infraestructura tecnológica sólida. Los procesos manuales o semiautomatizados podrían ser perjudiciales en un presente cada vez más digitalizado y podrían ser un obstáculo para alcanzar los objetivos estratégicos.

Siga leyendo para conocer los resultados de nuestro análisis de líderes de Finanzas y TI en México.

El liderazgo en una nueva era: Resultados en México

Los líderes de Finanzas y TI de México se enfrentan a un conjunto especial de obstáculos y oportunidades en comparación con sus compañeros de todo el mundo. Para averiguar cómo los responsables de la toma de decisiones se adaptan a estos desafíos y crean estrategias para el futuro, Oxford Economics y la unidad de negocio SAP Concur de SAP encuestaron a 500 líderes financieros y de TI en compañías con menos de 1,000 empleados, incluyendo 68 encuestados en México. Aunque los líderes se desvían de las repercusiones de la COVID-19, deben fortalecer la planeación a largo plazo y construir una estrategia que incorpore la automatización y la digitalización como impulsores clave en su ruta de salida de la pandemia.



Las conclusiones clave de nuestro análisis incluyen lo siguiente:

- **Finanzas y TI asumen funciones estratégicas más amplias.** Los responsables de la toma de decisiones de Finanzas y TI en México cada vez confían más en el establecimiento de la estrategia de la compañía en un contexto impredecible e inestable. Deben abordar los desafíos de la planeación a largo plazo y, al mismo tiempo, adoptar soluciones nuevas para los problemas emergentes.
- **Los líderes y sus empleados se esfuerzan al límite.** El trabajo remoto prolongado, la baja visibilidad de los gastos y las dificultades para digitalizar las operaciones manuales se suman a los desafíos gerenciales. Un área de especial preocupación: pocos dicen ser eficaces en la creación de una experiencia positiva para los empleados, y una cantidad aún menor se centran en mejorar dicha experiencia.
- **Es esencial tener un enfoque inteligente de la tecnología.** Ampliar las estrategias tecnológicas para incluir ofertas emergentes como la inteligencia artificial y la automatización puede potenciar la capacidad de los líderes para cumplir sus objetivos funcionales de agilidad, eficiencia y aumento de ingresos pero solo si estas herramientas encajan en una estrategia digital coherente.



Los líderes mexicanos de Finanzas y TI tienen la batuta

Según la opinión de casi la mitad de los encuestados mexicanos, los efectos de la pandemia han conducido a una mayor libertad en la toma de decisiones por parte de las líneas de negocio. Además, una gran mayoría de los líderes de Finanzas y TI reportan que su función ha aumentado en importancia durante el último año en lo que respecta a establecer la estrategia general de la compañía, significativamente más que sus homólogos en otros mercados (62% en comparación con 47% del total global). Aproximadamente la mitad afirma que su función contribuirá aún más con las decisiones de estrategia de la compañía en el futuro.

Sin embargo, los líderes de TI y Finanzas deben desarrollarse en estas nuevas responsabilidades: tan solo un cuarto de los responsables de la toma de decisiones en México cree que su organización es efectiva en la planeación estratégica a largo plazo, y más de un tercio afirman ser ineficaces en esto. La pandemia solo está intensificando la presión: el 59% afirma que la planeación estratégica a largo plazo se ha vuelto extremadamente difícil o muy difícil desde el inicio de la pandemia de COVID-19.

Figura 7: Para la mayoría, decidir la estrategia de la compañía es cada vez más común

P: ¿En qué medida está de acuerdo con las siguientes afirmaciones?

Encuestados de México, n = 68



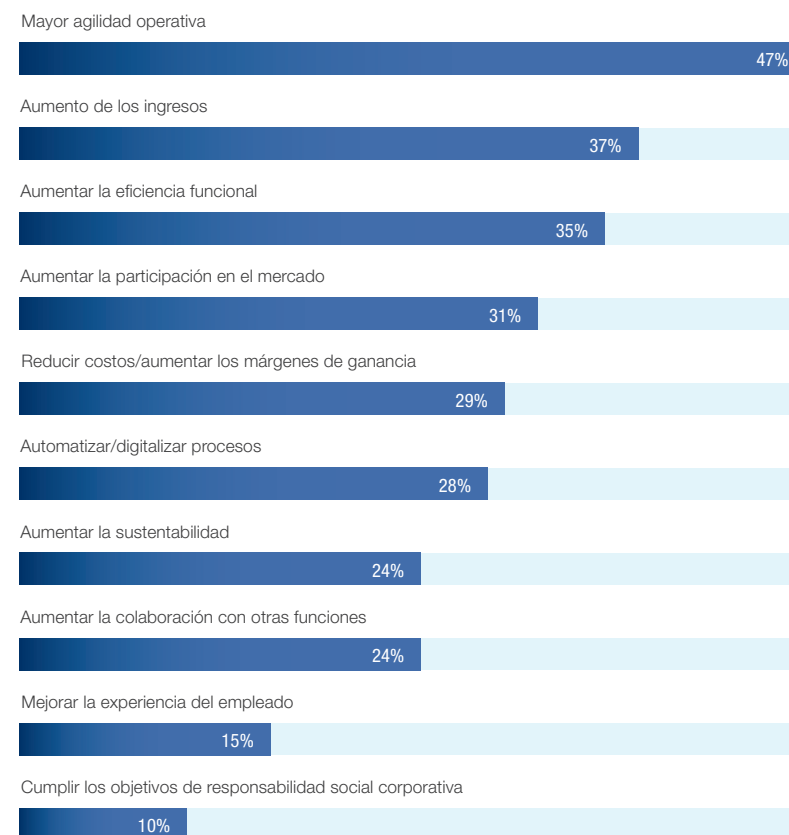
Los responsables de Finanzas y TI de México reportan que se centran en aumentar la agilidad operativa y el aumento de los ingresos pero deberán ser creativos para lograrlo. La pandemia ha resaltado las debilidades en todas las operaciones de la compañía: casi la mitad afirma que la pandemia ha revelado procesos ineficientes, quizá esto brinde perspectiva en cuanto al motivo por el que los líderes mexicanos también han colocado la eficiencia funcional a la cabeza de sus planes.

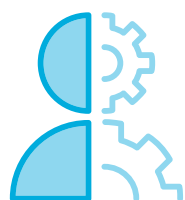


Figura 8: Agilidad, aumento de ingresos y eficiencia encabezan la lista de prioridades

P: ¿Cuáles son las prioridades estratégicas de su función en los próximos dos años?

Encuestados de México, n = 68





Los obstáculos que vienen

Los líderes de Finanzas y TI deben reconocer que el mundo cambió, y no hay un retorno a la forma en la que se hacían las cosas. Más de la mitad de los encuestados afirman que la pandemia cambió significativamente la forma en que funciona su negocio. Para aumentar la agilidad organizacional, un objetivo clave para los líderes de nuestra encuesta, deberán adaptar sus operaciones de forma rápida y continua para contribuir mejor al logro de los objetivos de la compañía durante toda la pandemia y después de ella.



Las compañías mexicanas luchan con el cambio al trabajo remoto, un 44% reconoce que los desafíos de gestionar la fuerza laboral a distancia son un obstáculo importante para cumplir los objetivos funcionales. Sin embargo, pocos hacen que sus empleados sean una prioridad, con solo 15% mencionando la mejora de la experiencia de los empleados como un objetivo funcional principal.

Figura 9: Desafíos futuros

P: En adelante, ¿cuáles serán los principales desafíos para cumplir con los objetivos estratégicos de su función?

Encuestados de México; n = 68



La continua incertidumbre sobre el futuro del trabajo remoto, por no mencionar otros cambios en las operaciones inducidos por la pandemia, puede dar más dolores de cabeza a los responsables de la toma de decisiones. Si bien el 58% de los encuestados mexicanos afirman que utilizaron la tecnología para mejorar la forma en la que dirigen sus negocios de forma remota durante el último año, solo una quinta parte (19%) está evaluando si ese cambio será permanente, y el 38% está planeando volver a las formas anteriores de trabajar. Aunque es posible que muchos empleados regresen pronto a la

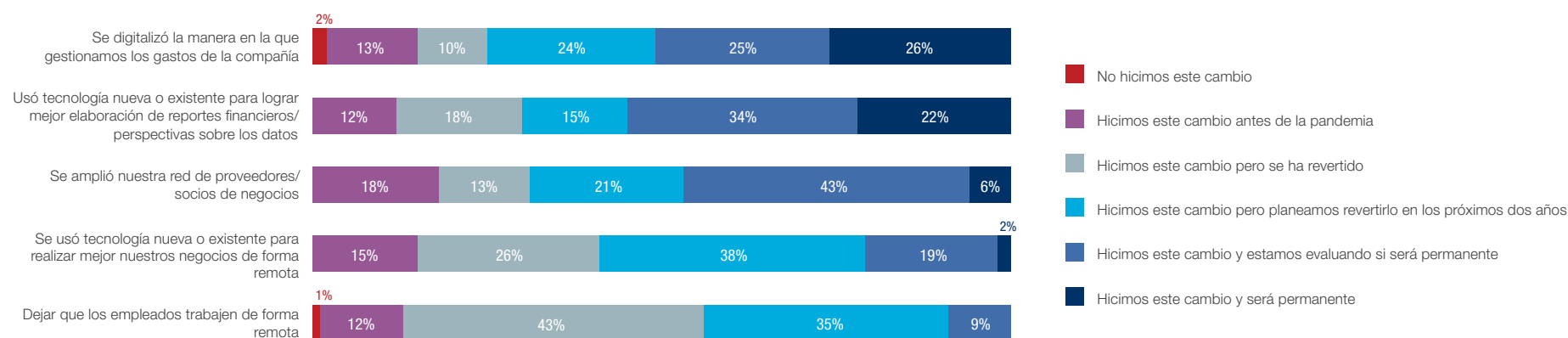
oficina, los responsables de la toma de decisiones deben evaluar si alguno de estos cambios puede ayudar a cumplir los objetivos estratégicos.

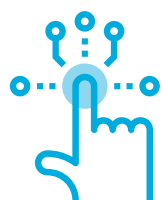
Los responsables de la toma de decisiones en México pueden estar subestimando la importancia de una fuerza laboral comprometida y feliz, dondequiera que trabajen: casi un tercio dice que son ineficaces o extremadamente ineficaces para crear una experiencia positiva para el empleado. Una pregunta clave es si las tecnologías de colaboración han mejorado significativamente la experiencia de los empleados durante el último año.

Figura 10: Se hicieron muchos cambios durante la pandemia pero ¿durarán?

P: ¿Cuál de los siguientes cambios operativos ha experimentado como resultado de la pandemia? ¿Serán permanentes estos cambios?

Encuestados de México, n = 68





¿La tecnología al rescate?

La tecnología y la digitalización pueden ser fundamentales para aumentar la agilidad organizacional, un objetivo esencial para nuestros encuestados. La dificultad para digitalizar las operaciones manuales es un obstáculo considerable para los líderes mexicanos de TI y Finanzas: el 38% afirma que es una barrera principal para cumplir sus objetivos funcionales y un tercio reporta que las dificultades de digitalización son uno de los mayores obstáculos para la transformación digital en toda la organización.



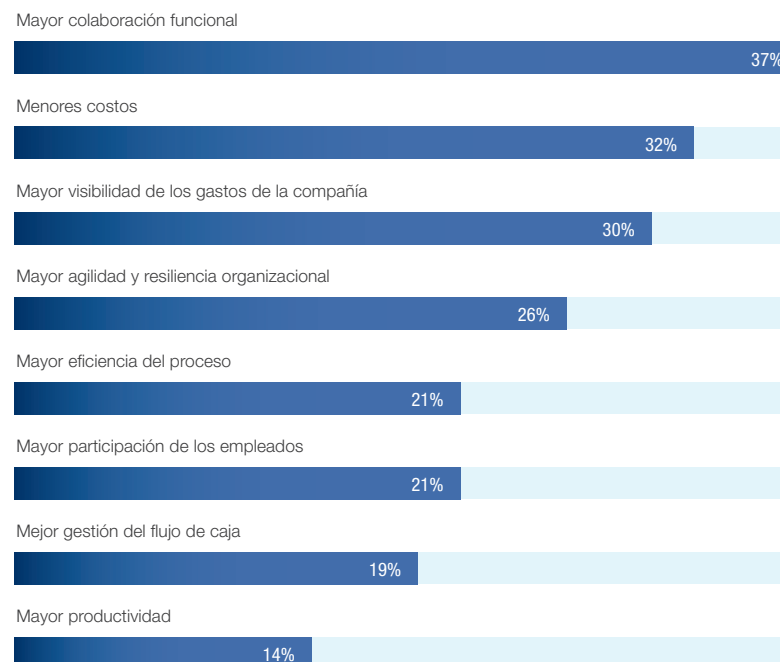
Los desafíos no son solo tareas manuales. La mitad de los responsables de la toma de decisiones en Finanzas y TI en México tienen dificultades para recopilar los datos significativos que necesitan para gestionar el flujo de caja, los presupuestos y los pronósticos. La tecnología podría eliminar la niebla y proporcionar una visibilidad esencial en un clima impredecible.

La pandemia aceleró el ritmo de la transformación digital: el 85% de nuestros encuestados mexicanos afirman que han utilizado la tecnología para digitalizar la gestión de gastos desde el inicio de la pandemia. Sin embargo, pocos operan sin dudar. Aunque un trimestre ha hecho que el cambio sea permanente, el mismo número está evaluando si volver a los métodos previos a la pandemia. Los líderes deben comprometerse con la digitalización para experimentar todas las ventajas de la oferta.

Figura 11: Ventajas esperadas de la digitalización de la gestión de gastos

P: ¿De cuál de las siguientes maneras espera que la digitalización de la gestión de gastos apoye los objetivos comerciales de su organización?

Encuestados de México, n = 68



Un porcentaje similar (26%) cree que la digitalización del proceso de gestión de gastos podría mejorar directamente la agilidad operativa: su principal objetivo estratégico y una oportunidad que los líderes no pueden permitirse pasar por alto. La digitalización también puede aumentar la colaboración y reducir los costos, según un número significativo de nuestros encuestados. Sin embargo, solo 16% de los líderes mexicanos encuestados han digitalizado completa o sustancialmente sus sistemas de gestión de gastos hasta la fecha, si bien esta tasa es mayor a la de otros países, todavía hay mucho margen para mejora.

Figura 12: Pocos líderes de México han digitalizado sus tareas financieras

P: ¿Cómo describiría su progreso en la digitalización de las siguientes tareas funcionales?

Encuestados de México, n = 68

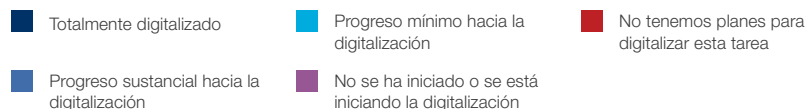
Gestión de gastos



Gestión de facturación



Gestión del flujo de caja



La tecnología puede ayudar a abordar los numerosos desafíos de gestionar una fuerza laboral remota y posicionar a las compañías para que puedan sortear alteraciones futuras. Los líderes mexicanos se centran en las tecnologías fundamentales de la nube y la tecnología móvil en los próximos dos años. Solo una cuarta parte de ellos planea invertir en inteligencia artificial y aproximadamente una quinta parte en automatización para ayudar a digitalizar las operaciones de su compañía. Los líderes harían bien en explorar la variedad de tecnologías disponibles actualmente para resolver los problemas existentes de su compañía.



Recomendaciones para los líderes mexicanos

Aun cuando los responsables de la toma de decisiones de Finanzas e IT en México buscan entrar en una nueva fase después de la pandemia, deben aprovechar las lecciones aprendidas a pulso durante el año pasado. No habrá un retorno a la forma en que la que se hacían las cosas. Los líderes de México se enfrentan a un conjunto especial de desafíos en comparación con nuestros encuestados globales, desde la necesidad de mejorar la experiencia de los empleados hasta las dificultades continuas con la digitalización y la automatización. A medida que se desarrollan en puestos más estratégicos, los responsables de la toma de decisiones de Finanzas y TI deben hacer malabares con estos mandatos competitivos para cumplir sus objetivos estratégicos en los próximos años.

Aunque las recomendaciones desde el punto de vista global siguen siendo aplicables (consulte la página 10), nuestro análisis sugiere que los responsables de la toma de decisiones de Finanzas y TI en México deben centrarse más en la planeación a largo plazo y la experiencia de los empleados para cumplir sus objetivos estratégicos en los próximos años.

- **Trabajar para aumentar la eficacia de la planeación a largo plazo.** Los encuestados mexicanos fueron más propensos que los de cualquier otro país a decir que su función cobró más importancia a la hora de establecer la estrategia general durante el último año. Sin embargo, los líderes de Finanzas y TI tienen el trabajo a la vista. Muchos dicen que sus compañías son ineficaces en la planeación a largo plazo, y más de la mitad afirman que se ha vuelto más difícil desde la pandemia. Los líderes deben aprovechar esta oportunidad y rediseñar sus enfoques de planeación.
- **No ignore la experiencia del empleado.** Solo el 31% de los responsables de la toma de decisiones en México dicen que su compañía crea de forma efectiva una experiencia positiva para los empleados, el porcentaje más bajo de todos los países de la encuesta. A medida que muchos comienzan a planear el final del trabajo remoto o híbrido generalizado, es recomendable que los líderes mexicanos evalúen lo que los empleados obtuvieron de la tecnología de trabajo remoto, en términos de una mejor experiencia o efectividad de los empleados.
- **Digitalice los procesos de una manera que prepare a la organización para el cambio continuo.** Los líderes mexicanos se enfrentaron a dificultades con la digitalización de tareas manuales durante la pandemia. Aunque reconocen las ventajas potenciales, el progreso es lento. Las tecnologías fundacionales para toda la compañía pueden ser una base estable para colocar otras herramientas emergentes. La digitalización de un proceso debería llevar naturalmente a la digitalización del siguiente; las decisiones sobre la secuenciación pueden depender de las necesidades inmediatas de su compañía, la madurez de su área de TI o la capacidad actual de cambio.





Acerca de Oxford Economics

Oxford Economics es líder en pronósticos globales y análisis cuantitativo. Nuestra base de clientes alrededor del mundo comprende más de 1,500 corporaciones internacionales, instituciones financieras, organizaciones gubernamentales y universidades. Con sede central en Oxford y oficinas en todo el mundo, contamos con 400 empleados, lo que incluye 250 economistas y analistas. Nuestros modelos económicos e industriales globales y herramientas analíticas son los mejores en su categoría y nos brindan una capacidad sin igual para pronosticar las tendencias del mercado externo y evaluar su impacto económico, social y comercial.

SAP Concur



THE BEST RUN



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 SAP Concur guía a los empleados en cada viaje de negocios, los cargos se llenan sin esfuerzo en reportes de gastos y las aprobaciones de facturas se automatizan. Al integrar datos casi en tiempo real y usar inteligencia artificial para analizar transacciones, las compañías pueden ver lo que están gastando 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 (concur.com/newsroom).

OXFORD

Abbey House, 121 St Aldates
Oxford, OX1 1HB, Reino Unido
Tel.: +44 1865 268900

LONDRES

4 Millbank
Westminster
Londres, SW1P 3JA
+44 (0)20 3910 8000

BELFAST

Lagan House, Sackville Street
Lisburn, BT27 4AB, Reino Unido
Tel.: +44 2892 635400

NUEVA YORK

5 Hanover Square, 8th Floor
Nueva York, NY 10004, EE. UU.
Tel.: +1 (646) 503 3050

FILADELFIA

303 Lancaster Avenue, Suite 2e
Wayne, PA 19087, EE. UU.
Tel.: +1 (610) 995 9600

SINGAPUR

6 Battery Road
#38-05
Singapur 049909
+65 6850 0110

PARÍS

70 avenue Kléber
75116 París, Francia
+33 (0)1 78 91 50 52

oxfordeconomics.com

correo electrónico: mailbox@oxfordeconomics.com