




En momentos de crisis, los directores financieros ayudan a convertir la adversidad en una ventaja



Cuando empezó el año 2020, nadie podría haber anticipado cómo cambiaría el mundo, lo que incluye cambios sin precedentes en la forma en que trabajamos. **Para obtener una mejor comprensión del impacto, Gartner encuestó a directores financieros de empresas y dio a conocer estos tres hallazgos clave¹:**

- El enfoque ha pasado del crecimiento, la eficiencia y las alianzas a la continuidad del negocio.
- El aumento de la posición de caja, la reducción de los costos funcionales y la habilitación del trabajo remoto se han convertido en las principales prioridades.
- Los líderes financieros no tienen certezas sobre cuál debe ser el siguiente paso.

Aunque la crisis ha creado desafíos e incertidumbres sin precedentes, también presenta una oportunidad para hacer una pausa, reevaluar y desarrollar estrategias para ayudar a la organización no solo a sobrevivir, sino a volverse más resiliente frente a futuras condiciones inciertas.

Cada empresa debe tomar un camino propio que vaya más allá de la simple recuperación para impulsar la reinvención. Pero sea cual sea el camino que tenga más sentido para su empresa, la tecnología puede y debe desempeñar un papel fundamental.

“Cuando se enfrenta un momento difícil, como la crisis de COVID, realmente ayuda **ver lo que es importante y recalibrar**. Así se obtiene información sobre algunas áreas de la empresa que quizás necesitaban ser corregidas, lo que da la oportunidad de centrarse en esos aspectos”.

–Tom Lavin, director financiero de SAP Concur

Los directores financieros recurren a la tecnología como ayuda para enfrentar cambios sin precedentes

La transformación digital, que ya es una prioridad, ahora se considera una estrategia esencial para gestionar la caja y los costos de forma más eficaz, tanto en tiempos económicos difíciles como en un futuro más brillante.

Si bien el término a veces se utiliza de una forma demasiado casual, la transformación digital es más que una simple frase de moda. Es realmente una forma de mejorar y crear continuidad en las ganancias y los procesos empresariales.

Las herramientas digitales pueden respaldar las principales prioridades de las empresas. Por ejemplo, Gartner observa que las herramientas de inteligencia artificial (IA) con capacidades de análisis predictivo pueden proporcionar a las finanzas una mayor visibilidad del flujo de caja y ayudar a crear mejores escenarios de caja y capital de trabajo, a partir de los cuales los directores financieros pueden tomar decisiones cruciales.²

Además, ahora es el momento de que las organizaciones redireccionen los proyectos para centrarse en las políticas de cuentas por cobrar y pagar, así como en la estandarización de datos y facturas, para reducir los errores de facturación, cobros y caja.³

Ron Walker, líder estadounidense de transformación financiera en KPMG, señala en una investigación reciente: "... muchos ejecutivos financieros están viendo que sus herramientas, procesos y capacidades ya existentes no son adecuados para la tarea... Simplemente no están configurados para registrar rápidamente los numerosos factores externos y puntos de datos nuevos que deben tenerse en cuenta en las predicciones".⁴

El estudio de Gartner revela que las empresas que siguen invirtiendo y manteniendo la gestión de costos a la vanguardia superan a sus pares a medida que los mercados se estabilizan, y la transformación digital debe seguir formando parte de esta inversión.⁵

Hay tres áreas de enfoque principales que pueden ayudarlo a desarrollar la estrategia adecuada para su organización.

Lecciones aprendidas

“En momentos como estos, uno comprende que, para sobrevivir, es necesario tener **flexibilidad y agilidad para responder a las condiciones empresariales que cambian rápidamente**, y contar con la tecnología adecuada para hacerlo”.

—Tom Lavin, director financiero de SAP Concur



Objetivo principal 1: Crear políticas y procesos de gastos cohesionados y claros

El gasto de los empleados está sucediendo en su empresa, desde tarjetas corporativas y virtuales hasta tarjetas de compras y pagos digitales, en facturas e informes de gastos. Y es su trabajo lidiar con todo eso.

Para tomar el control de la situación, busque soluciones tecnológicas que lo ayuden a canalizar el tipo correcto de gasto a través del método de pago y el proceso correctos, y a la vez detecten los gastos que no cumplen con las políticas. La solución adecuada facilitará la configuración de procesos de flujo de trabajo digital que automaticen este control. Por ejemplo, puede empezar por añadir una simple solicitud como parte de su flujo de trabajo digital, de modo tal que los gerentes obtengan una revisión proactiva de las decisiones de gasto antes de que se tomen. La aplicación de normas de auditoría puede ayudar a corregir los gastos que no cumplen con las políticas cuando los empleados realizan compras con tarjetas personales.

Otra forma de aumentar el control es una solución que le permita añadir fácilmente nuevas categorías de gastos, como equipos de protección personal, para que pueda realizar un seguimiento de los costos reales de sus políticas sobre trabajo desde el hogar. Luego, puede utilizar esa información para identificar los gastos que tal vez no necesite incluir en el plan del próximo año o que deba tener en cuenta en futuros presupuestos. Con una solución que le permita implementar estos controles, puede aportar versatilidad y cohesión a sus gastos, incluso a medida que cambien.



Objetivo principal 2: Obtener verdadera visibilidad de los gastos

Entre las numerosas alteraciones recientes en el entorno de trabajo, las organizaciones se enfrentan a categorías de gastos totalmente nuevas, como los equipos de protección personal, así como a otros gastos propios de la oficina doméstica como insumos de oficina, equipos informáticos y acceso a internet.

Además, debido a que sus empleados y los empleados de sus proveedores trabajan de forma remota, el uso de métodos de pago digitales, que ya son cada vez más populares, se acelera. Por otro lado, la pandemia ha causado la cancelación de conferencias y otras reuniones presenciales, lo que generó menos gastos de viaje y recreación, al menos en un futuro previsible. Aún se desconoce cuándo y cómo los viajes volverán a un patrón más normal, pero no cabe duda de que habrá cambios.

A medida que las compras de los empleados cambian, el seguimiento y la transparencia se vuelven aún más importantes.

El estudio de KPMG observa: “Los directores financieros deben determinar rápidamente si sus organizaciones cuentan con una visibilidad adecuada de su posición de caja, establecer sus necesidades de efectivo y abordar cualquier déficit”.⁶ Ahora, sobre todo, usted necesita adquirir una comprensión completa de sus gastos y tener confianza en las decisiones de gasto que toman sus empleados, gerentes y equipos financieros.

Los informes detallados y los paneles fáciles de analizar pueden ayudar a visualizar los gastos ocultos de los informes básicos. Estas herramientas ayudan a ver si los pagos de proveedores que deberían cubrirse con órdenes de compra se están liquidando en informes de gastos, saber cuánto se gasta a través de tarjetas personales y por qué, e identificar dónde funcionan sus categorías de gastos y dónde son insuficientes. Además, un socio de soluciones que aporte expertos en análisis para ayudar a determinar los datos clave que hay que buscar, diseñar informes personalizados e interpretar todo esto puede ser un activo muy valioso para su equipo financiero.

Lecciones aprendidas

“El impacto en los ingresos de las empresas durante la pandemia **reafirma la necesidad de transparencia**. Es necesario comprender lo que hay que dejar de hacer para ayudar a compensar algo de los daños que afectan a los ingresos y reducen los costos. La transparencia muestra dónde es posible reducir costos o **limitar las inversiones** y a la vez **minimizar las alteraciones** en la organización”.

–Tom Lavin, director financiero de SAP Concur



Objetivo principal 3: Aumentar la eficiencia de los procesos y la productividad de los empleados

Aunque aún no se ha determinado cuántos empleados regresarán a las oficinas ni cuándo, es probable que la cantidad de trabajadores remotos termine por ser superior a lo que era antes de la pandemia. En una encuesta reciente, tres cuartas partes de empleados de oficina de todo el mundo afirmaron que desean seguir trabajando en su hogar al menos durante parte del tiempo.⁷ Desde luego, esto variará en función del sector. Sin embargo, teniendo en cuenta que la forma y el lugar de trabajo siguen en un estado de incertidumbre, es fundamental seguir simplificando los procesos en la medida de lo posible.

Un proceso digital continuo y fácil de usar en todas las funciones de gastos, desde la aprobación previa de solicitudes de gastos hasta el envío de informes de gastos y la aprobación de facturas, hace que el trabajo de los empleados sea más sencillo, dondequiera que estén trabajando. Así aumenta la probabilidad de que se cumplan los procesos, el equipo financiero recibirá datos precisos y usted mantendrá más control. Los procesos eficientes, independientes de la ubicación, pueden reforzarse con tecnología inteligente que ayude a ingresar los datos (como fotografías de comprobantes utilizadas para completar informes de gastos), auditorías y ciclos de aprobación.

A medida que estos procesos incluyan más datos actualizados y confiables, los administradores de presupuestos deben tener acceso a un sencillo resumen que muestre lo que se gasta, lo que está pendiente y lo que se planifica para que puedan asignar el gasto a sus principales prioridades y tener mayor control.



“Lo que hemos aprendido de la pandemia de COVID es que pasar súbitamente de un entorno en el que todos están en la oficina, los vendedores se reúnen con los clientes y el personal de servicios ejecuta implementaciones, a un entorno en el que todos están en su hogar y trabajan en un contexto muy diferente (a veces con distintos horarios y obligaciones familiares que atender), realmente **enfatisa la necesidad de desarrollar agilidad** para adaptarse rápidamente a los nuevos paradigmas de trabajo”.

–Tom Lavin, director financiero de SAP Concur

Cómo optimizar su transformación digital

Este es el momento de transformar una situación de crisis que amenaza el estado financiero a largo plazo de las empresas de todo el mundo en una oportunidad. El enfoque correcto respecto de la transformación digital puede ayudarlo a reinventar y reimaginar la forma en que lleva a cabo su actividad y a desarrollar una organización que no solo pueda soportar las tormentas que vendrán, sino que también encare el futuro con confianza y rentabilidad. Esa empresa resiliente se basará en tecnología inteligente que le brindará un mejor control sobre cada aspecto del gasto, desde procesos más eficientes hasta información de datos mejorada, para lograr una mejor toma de decisiones.

En estos tiempos, Gartner recomienda seguir estas directrices para aprovechar al máximo la transformación digital de sus procesos financieros:⁸

- Priorice las iniciativas que mejoran la generación de efectivo, reducen los costos operativos y mejoran las condiciones de trabajo remoto.
- Postergue las iniciativas que requieren una enorme gestión del cambio.
- Analice el aumento de eficiencia en comparación con las interrupciones operativas.
- Concéntrese en la gestión de datos y en las iniciativas de estandarización de procesos.
- Revise los costos de las nuevas iniciativas para identificar áreas de ahorro adicional.
- Cuestione sus suposiciones básicas sobre la transformación digital a la luz de las experiencias de la crisis reciente.

No pierda de vista los beneficios de largo plazo que puede brindar la transformación digital. Un artículo acerca de los directos financieros define claramente el imperativo: “Los directores financieros deben tener en cuenta lo que es necesario cambiar respecto de cómo funciona la empresa y qué oportunidades pueden aprovecharse durante este tiempo”.⁹ Al fortalecer su empresa en el corto plazo, también creará una base sólida para el largo plazo.

Para obtener más información sobre la forma en que las soluciones de SAP Concur pueden ayudarlo a liderar la transformación digital de los procesos financieros de su organización, visite Concur.com.mx.



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 incansable por simplificar y automatizar estos procesos cotidianos. La prestigiosa aplicación móvil SAP Concur guía a los empleados a través de cada viaje: los cargos se completan sin esfuerzo en los informes de gastos y las aprobaciones de facturas se automatizan. Mediante la integración de datos casi en tiempo real y el uso de la inteligencia artificial para auditar la totalidad de las transacciones, las empresas pueden ver exactamente lo que gastan sin preocuparse por los 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 empresas a rendir al máximo cada día. Obtenga más información en concur.com.mx o en el [blog](#) de SAP Concur.

¹⁻³Gartner, "Evaluating Your Finance Transformation Program During a Pandemic", 17 de abril de 2020

⁴Ron Walker, KPMG, "COVID-19 and the CFO: Business planning and forecasting," 17 de abril de 2020

⁵Nisha Bhandare, Gartner, "Evaluating Your Finance Transformation Program During a Pandemic", 17 de abril de 2020

⁶KPMG, "COVID-19 and the CFO: Cash management challenges," abril de 2020

⁷⁻⁸Global Workplace Analytics, "La encuesta revela que el 76% de los trabajadores de oficina de todo el mundo quieren seguir trabajando desde el hogar después de la COVID-19", 2 de junio de 2020

⁹Sandy Cockrell III and Ajit Kambil, CFO, "Managing Through COVID-19: Six Imperatives for CFOs," 27 de abril de 2020