

Ser más eficientes

Cómo Finanzas y TI están liderando el camino



Introducción

Los ejecutivos de Finanzas y TI están bajo presión para realizar más tareas en la misma cantidad de tiempo. El aumento de la inflación, el temor a la recesión, los efectos persistentes y reemergentes de la pandemia de la COVID-19, las exigencias de aumentar la sostenibilidad y la importancia cada vez mayor de los ejecutivos de Finanzas y TI para establecer la estrategia general de las compañías, los están obligando a aumentar la eficiencia con la que sus departamentos abordan cada tarea, desde establecer objetivos estratégicos generales hasta los detalles más pequeños de la implementación.

Para comprender mejor lo que están haciendo los ejecutivos de Finanzas y TI más exitosos para hacer avanzar a sus organizaciones, Oxford Economics y SAP Concur encuestaron a 1,700 ejecutivos de Finanzas (60% de la muestra de la encuesta) y TI (40%) de todo el mundo en organizaciones con más de 1,000 empleados.

La encuesta reveló estos puntos clave:

- **Las compañías tienen ante sí nuevas oportunidades a medida que los ejecutivos de Finanzas y TI crecen en importancia estratégica.** El aumento de la eficiencia ha resultado ser el principal objetivo funcional para casi la mitad de nuestros encuestados. Asimismo, la mayoría de estos ejecutivos comentan que su importancia estratégica ha crecido y que cada vez están más involucrados en guiar la transformación digital en todas sus organizaciones. A medida que esta transformación avanza, se ha ido centrando en la adopción de la automatización avanzada y el Machine Learning en las organizaciones más sofisticadas; los ejecutivos encuestados afirman que estas tecnologías podrían aumentar la eficiencia y la productividad de las organizaciones.
- **Hoy en día, la automatización básica y sus capacidades son factores clave. Para obtener las mayores ventajas, las compañías deben utilizar tecnologías más avanzadas e inteligentes como la inteligencia artificial y el Machine Learning.** En busca de una mayor eficiencia, la mayoría de las organizaciones encuestadas han adoptado una automatización básica (consulte el recuadro “definiciones clave” para obtener más detalles) y las estrategias para utilizar estas tecnologías están madurando. Sin embargo, los ejecutivos de las organizaciones que utilizan tecnologías emergentes, como la automatización avanzada, el software de automatización de procesos y el software de detección de fraude, informan de aumentos de eficiencia y productividad considerables.
- **Los ejecutivos de Finanzas deben prestar atención a los detalles de cumplimiento y gastos.** A pesar de que su posición dentro de la alta dirección crece y el alcance de su puesto se amplía, los ejecutivos de Finanzas deben seguir prestando atención a las políticas de gastos y cumplimiento, así como a las infracciones. A medida que cambian las normativas y la naturaleza del trabajo, las políticas obsoletas pueden retrasar a los empleados y causar mayores ineficiencias. Actualizar las políticas regularmente y utilizar tecnologías inteligentes con sofisticación, adaptadas a las necesidades específicas y a los antiguos sistemas de una organización, puede ayudar a conseguir mayores ganancias de eficiencia competitiva.
- **Los líderes de estrategias de inteligencia artificial muestran el camino a seguir.** Un grupo selecto de encuestados que llamamos “líderes de estrategias de inteligencia artificial” están utilizando la inteligencia artificial avanzada y la automatización en sus funciones para obtener ventajas de eficiencia. Es más probable que los ejecutivos de estas organizaciones digan que su papel ha crecido en importancia al establecer la estrategia general de la compañía, así como al orientar la transformación digital de sus empresas. Lo que realmente distingue a este grupo de élite es cómo utilizan tecnologías avanzadas de formas sofisticadas, asegurándose de que sus estrategias sean adaptables, actualizando las políticas de cumplimiento e integrando plataformas de gestión de gastos con otros sistemas. Aprender de las mejores prácticas de este grupo puede ser crucial para aumentar la eficiencia y alcanzar los objetivos de la organización en el futuro.

En este documento se detallan estos resultados clave y se muestra cómo las compañías pueden ser más eficientes otorgándoles a los ejecutivos de finanzas y TI la responsabilidad sobre la transformación digital y la estrategia organizativa, a la vez que utilizan las tecnologías inteligentes con habilidad.

Definiciones clave

A lo largo de este resumen ejecutivo, utilizamos cuatro términos clave:

- **Eficiencia:** realizar más trabajo en un periodo de tiempo determinado.
- **Productividad:** realizar un trabajo de mayor calidad o mayor valor en un periodo de tiempo determinado.
- **Automatización básica:** automatización a base de reglas que carece de las funciones inteligentes necesarias para analizar datos y optimizar procesos y recursos.
- **Automatización avanzada:** automatización robótica con tecnologías inteligentes, como la inteligencia artificial y el Machine Learning, que no solo automatizan los procesos, sino que también analizan datos de trabajo históricos y en tiempo real, lo que permite a los programas aprender y optimizar continuamente los procesos y recursos.



Metodología y demografía de la encuesta

Muestra

Ejecutivos de Finanzas y TI (n = 1,700)

Títulos ejecutivos

CFO, CIO, CTO y VP de finanzas y tecnología

Sectores que se cubrieron

Una amplia gama

Tamaño de las compañías

Todas tienen más de 1,000 empleados.



Países que se incluyeron

Divididos en partes iguales entre Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, LAC (Perú, Colombia, Argentina, Chile), Reino Unido, Alemania, Francia, Italia, España, países Nórdicos, Benelux, Australia, Singapur, China, Japón e India

Fechas de trabajo de campo

Mayo y junio de 2022



Un momento de oportunidad

La eficiencia es la prioridad en un entorno económico incierto y con un interés renovado por la sostenibilidad: en otro estudio de investigación reciente de Oxford Economics, realizado en febrero de 2022, *Cerrar la brecha verde*, el 58% de los ejecutivos citaron una mayor necesidad de eficiencia como uno de los principales impulsores de las iniciativas de sostenibilidad.

En nuestro estudio, el aumento de la eficacia aparece como el principal objetivo funcional (47%) con diferencia de las funciones financieras y de TI de una organización, seguido por el aumento de su participación en el mercado (36%) y el aumento de la agilidad (34%). Más abajo en la lista hay objetivos como la automatización de procesos (25%), la actualización de las políticas de cumplimiento y gastos (22%) y la optimización de los procesos para el trabajo remoto (9%). Naturalmente,

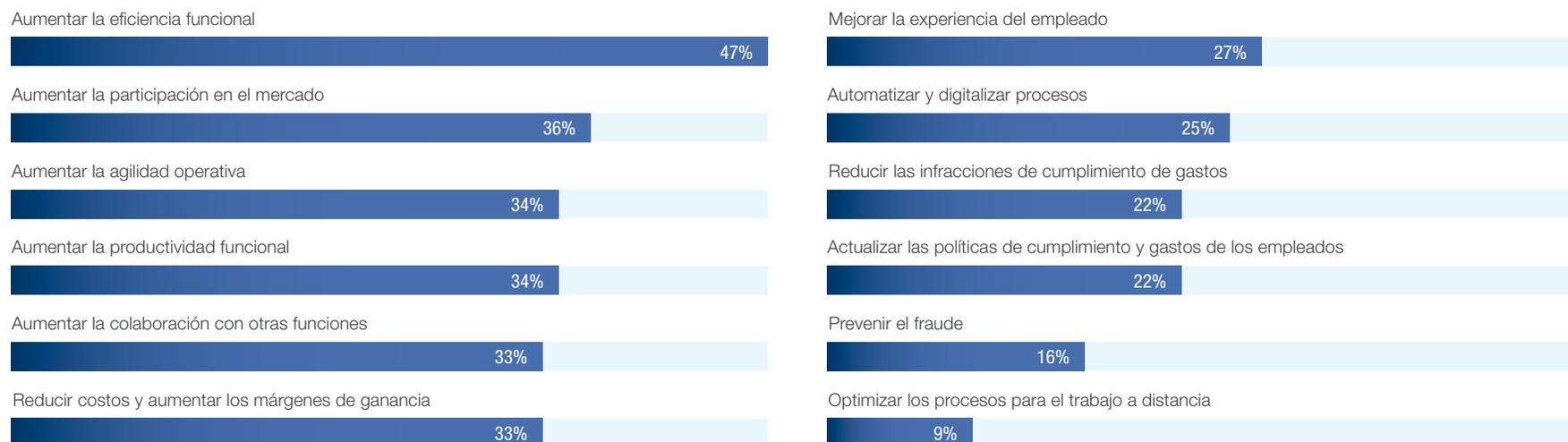
los ejecutivos no deben ignorar las prioridades que los encuestados eligieron con menos frecuencia, ya que realmente contribuyen a la eficiencia y otros objetivos de alta prioridad. La automatización de procesos, por ejemplo, puede liberar a los empleados para que se centren en tareas de mayor valor, mientras que la optimización de los procesos para el trabajo remoto puede aumentar la eficiencia de los empleados, así como la satisfacción.

Casi tres cuartos de los ejecutivos están de acuerdo en que el aumento del uso de la inteligencia artificial y el Machine Learning ofrecen la oportunidad de aumentar la eficiencia y la productividad.

Fig. 1: Aumentar la eficiencia funcional es una prioridad

P: Además del crecimiento de los ingresos, ¿cuáles son las prioridades estratégicas de su función en los próximos dos años?

Seleccione todas las opciones que correspondan.



La clave para aumentar la eficiencia funcional es el uso eficaz de la tecnología adecuada. Casi tres cuartos de los ejecutivos (70%) están de acuerdo en que el aumento del uso de la inteligencia artificial y el Machine Learning ofrecen la oportunidad de aumentar la eficiencia y la productividad. De hecho, abundan las oportunidades; los ejecutivos afirman que una amplia variedad de tendencias empresariales actuales, desde la actualización de las políticas de gasto basadas en nuevos métodos de pago (47%) hasta el aumento del trabajo remoto (41%), presentan oportunidades para mejorar la productividad y la eficiencia, en lugar de amenazas.

La transformación digital representa otra oportunidad para aumentar la eficiencia funcional, según casi dos tercios de nuestros ejecutivos de Finanzas y TI (63%),

aproximadamente el mismo porcentaje que está de acuerdo en que el ritmo de la transformación digital se está acelerando (69%). Y a medida que el ritmo de la transformación digital se acelera, también aumenta la importancia de los ejecutivos de Finanzas y TI para establecer la estrategia general de la compañía.

Aunque el término “transformación digital” ha sido una palabra de moda durante algún tiempo, su definición está cambiando. Ya no se centra en adoptar tecnologías básicas como la nube, sino que la transformación digital actual se centra en la fuerza laboral cambiante y el uso de tecnologías inteligentes, como la inteligencia artificial y la automatización avanzada. Aprovechar al máximo estas tecnologías avanzadas requiere sofisticación, ya que los ejecutivos deben cumplir con los requisitos

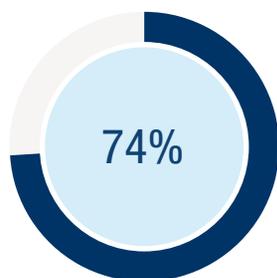
normativos, actualizar sus propios procesos y políticas relacionados, y asegurarse de que los empleados tengan las habilidades adecuadas. Los que lo hagan bien podrían obtener importantes mejoras de eficiencia, además de otras ventajas.

El aumento de la eficiencia funcional también requiere cambios en los procesos y la cultura, que desafían a los ejecutivos. La gestión de cada vez más datos (29%) y la implementación de cambios en la cultura de la compañía (28%) aparecen como los principales desafíos para alcanzar los objetivos funcionales. Hasta ahora, solo el 17% de los ejecutivos afirman que han superado sus problemas relativos a la gestión de datos.

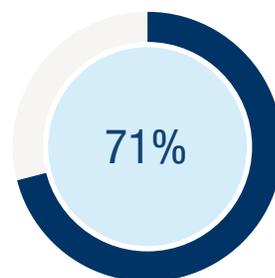
Fig. 2: Los ejecutivos de Finanzas y TI lideran la transformación digital

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

Respuestas “Totalmente de acuerdo” y “De acuerdo”



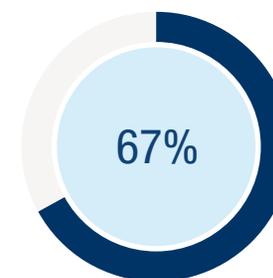
Las funciones de TI y Finanzas de mi organización colaboran eficazmente.



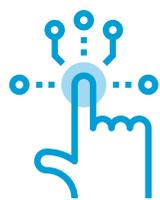
A lo largo del último año, mi función ha ido adquiriendo mayor importancia a la hora de establecer la estrategia general de la compañía.



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



En el futuro, mi función será aún más importante para establecer la estrategia general de la compañía.



Aprovechar al máximo la ventaja de la automatización

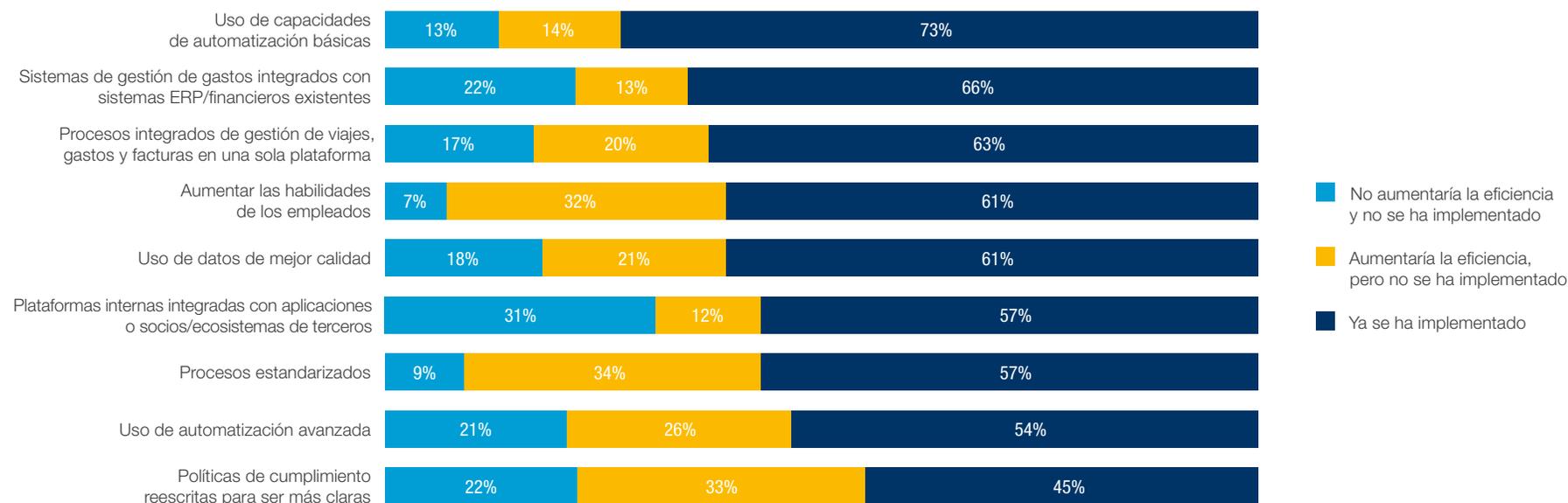
Los ejecutivos de Finanzas y TI comprenden las oportunidades que presentan la inteligencia artificial y la automatización a la hora de aumentar su propia eficiencia funcional y productividad. Pero, ¿cómo alcanzan ese objetivo?

Nuestra encuesta descubrió que tres cuartos de las organizaciones ya han adoptado capacidades básicas de automatización para aumentar la eficiencia; al tiempo que la definición de “transformación digital” madura y los ejecutivos de Finanzas y TI crecen en sus funciones estratégicas más importantes.

Sin embargo, hay muchas oportunidades para aumentar aún más la eficiencia que muchos ejecutivos aún no han implementado (ver Fig. 3). Aunque tienen la vista puesta en aumentar la eficiencia mediante el uso de tecnologías avanzadas, necesitan hacerlo de una forma sofisticada, una manera que integre estas tecnologías en los procesos existentes de las organizaciones.

Fig. 3: Muchos ejecutivos ven posibles mejoras en la eficiencia, pero aún no las han implementado

P: ¿Cuál de los siguientes cambios aumentaría significativamente la eficiencia general de su función? ¿Cuáles ya ha implementado?



Alrededor de un tercio afirma que sus compañías aún no han adoptado cambios que contribuirían a una integración sofisticada de las tecnologías avanzadas en sus operaciones, como estandarizar los procesos (34%), reescribir las políticas de cumplimiento para que sean más claras (33%) y aumentar las habilidades de los empleados (32%).

A medida que la inteligencia artificial y la automatización avanzan, también lo hacen las estrategias necesarias para aprovecharlas al máximo. Casi la mitad (43%) de los ejecutivos de TI encuestados afirman que la automatización avanzada y la inteligencia artificial ya están en uso en sus organizaciones. Tres cuartos de ellos afirman que cuentan con un equipo dedicado

a su ejecución y que están tomando medidas para garantizar la precisión de los datos.

Una vez que las organizaciones aborden los detalles de la implementación de estas tecnologías, la clave para aumentar aún más la eficiencia puede estar en tecnologías emergentes como el software de automatización de procesos, el software de detección de fraudes o los sistemas ERP de nueva generación. Pocos ejecutivos dicen que las están utilizando hoy en día (solo el 32% utiliza software de automatización de procesos, el 37% utiliza software de detección de fraude y el 45% utiliza ERP de última generación), pero aquellos que las están utilizando afirman que esas herramientas han aumentado enormemente la eficiencia o la productividad. Cuando se les pregunta

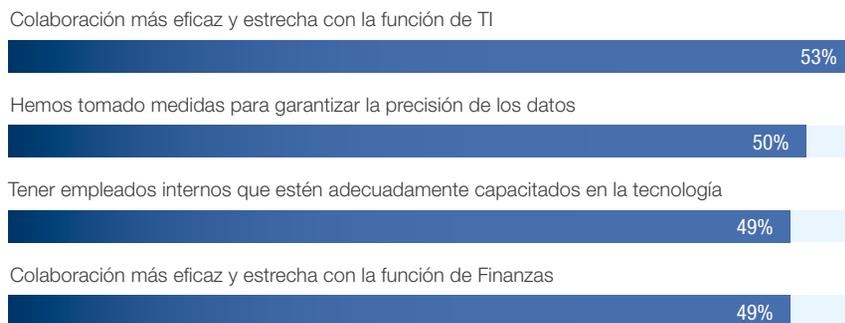
a qué atribuyen el aumento de la productividad y eficiencia gracias a la tecnología, los ejecutivos citan una mejor colaboración con TI (53%) y haber tomado medidas para garantizar la precisión de los datos (50%).

Un grupo selecto de organizaciones que llamamos líderes de estrategias de inteligencia artificial (ver barra lateral) están obteniendo más ventajas de su uso de la automatización y la inteligencia artificial, y son más propensos a utilizar estas tecnologías avanzadas. Los ejecutivos de este grupo de élite ejemplifican cómo impulsar la eficiencia funcional usando tecnología avanzada con sofisticación, prestando atención a los detalles de la implementación y el uso de la tecnología, lo que puede marcar la diferencia.

Fig. 4: La colaboración y la precisión de los datos son claves para aumentar la eficiencia

P: En cuanto a las tecnologías que han aumentado enormemente la productividad/eficiencia de su función, ¿a qué atribuye esa eficacia?

Seleccione todas las opciones que correspondan.



Barra lateral | Conozca a los líderes de estrategias de inteligencia artificial



Aislamos a un grupo de encuestados que utilizan tecnologías avanzadas para aumentar la eficiencia en sus funciones, mientras que sus funciones crecen en importancia estratégica en toda la organización. Este grupo de compañías de élite (n=277, aproximadamente el 16% de la muestra) se define por lo siguiente:

- Coinciden en que la importancia de su papel a la hora de **establecer la estrategia general de la compañía** ha crecido en los dos últimos años y que en el futuro desempeñarán un papel aún mayor en toda la empresa.
- Coinciden en que han desempeñado un papel importante a la hora de **dirigir la transformación digital** en sus organizaciones y que su implicación en la transformación digital ha llevado a una mayor participación en decisiones estratégicas más amplias.
- Ya han **implementado la automatización avanzada** para aumentar la productividad y la eficiencia en todas sus organizaciones.

Además de mostrar liderazgo estratégico y de transformación digital al implementar tecnologías avanzadas, este grupo:

- Dice que son **más eficaces en las tareas relacionadas con las finanzas**, incluidos la captura, el procesamiento y el pago de facturas de proveedores (82% frente al 62% de los no líderes); la actualización de las políticas de cumplimiento de gastos (74% frente al 62%); el mantenimiento de la visibilidad financiera (80% frente al 62%) y la planificación estratégica a largo plazo (80% frente al 63%).
- **No tiene diferencias importantes en comparación con los no líderes** en lo que respecta a la industria, los ingresos de la organización o el número de empleados.
- Tiene más probabilidades que los no líderes de afirmar que sus miembros están **preparados para afrontar sus principales desafíos estratégicos organizativos y funcionales**.
- **Utiliza inteligencia artificial avanzada y automatización con sofisticación:** es más probable que tengan una estrategia detallada y adaptable para su uso, que personalicen la tecnología para satisfacer sus necesidades específicas e integren plataformas para ver las mayores ganancias de productividad y eficiencia.



Cómo aprender de los líderes

Los líderes de estrategias de inteligencia artificial superan a los demás de varias maneras: los ejecutivos de Finanzas y TI de estas organizaciones han crecido en importancia a la hora de establecer la estrategia general de la compañía y están guiando a sus compañías a través de las etapas avanzadas de la transformación digital. También han adoptado la automatización avanzada y las tecnologías inteligentes para aumentar la eficacia funcional. Y lo que es más importante, están utilizando estas tecnologías con habilidad, es decir, prestando atención a los detalles de la implementación que pueden ayudar en gran medida a aumentar la eficiencia general. Los ejecutivos de Finanzas y TI de las compañías líderes pueden utilizar su experiencia aplicando tecnologías inteligentes para introducir cambios organizativos más amplios.

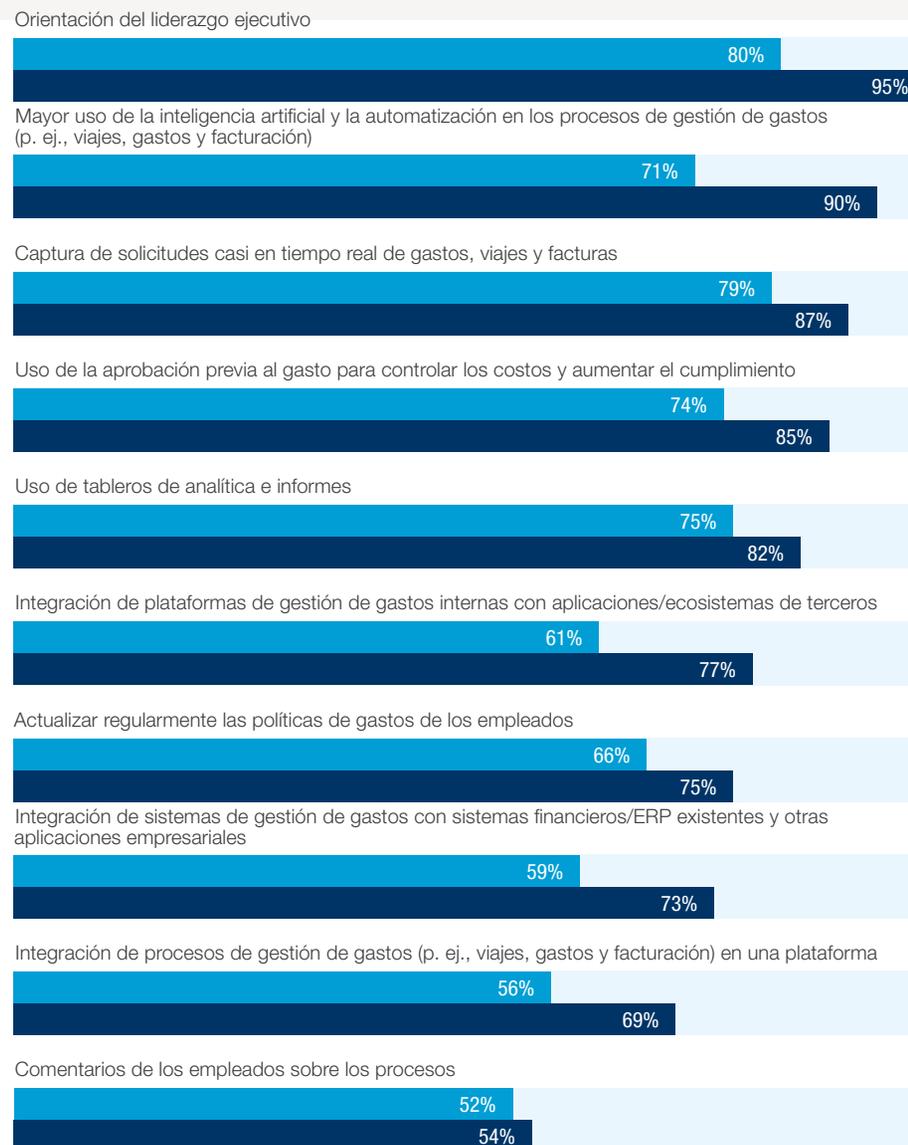
Las demás organizaciones deben prestar mucha atención a los detalles de la implementación, en especial cuando se trata de actualizar las políticas de gastos y cumplimiento, lo que, por ejemplo, puede restar eficiencia a la automatización si los empleados siguen teniendo que controlar las infracciones manualmente (consulte la Fig. 5).

Fig. 5: Los líderes utilizan la tecnología con habilidad para superar los desafíos

P: ¿Qué tan útiles son los siguientes aspectos para superar los desafíos y cumplir con los objetivos de su función?

Respuestas "Extremadamente útiles" y "Algo útiles"

■ No líderes ■ Líderes



Estos tediosos procesos manuales podrían ser el resultado de políticas y procedimientos obsoletos, otro aspecto crucial del uso de estas herramientas con sofisticación. En lo que respecta al cumplimiento de las normas por parte de los empleados, los ejecutivos financieros ven muchos desafíos, especialmente en relación con políticas obsoletas, la proliferación del trabajo a distancia y los procesos manuales que introducen errores.

Esto es menos problemático para las organizaciones líderes: cuatro de cada 10 afirman que la amenaza de las infracciones de políticas y cumplimiento no está creciendo en sus organizaciones (frente al 31% de los no líderes), y el 52% de los líderes afirman que sus organizaciones no tuvieron ningún aumento en el gasto no conforme durante el último año. Los líderes que sí tuvieron un aumento en gastos no conformes tienen más probabilidades que los no líderes de atribuirlo a una falta de conocimiento por parte de los empleados (51% frente al 38% de los no líderes), mientras que los no líderes tienen más probabilidades

de atribuir los aumentos de gastos no conformes a políticas obsoletas y procesos ineficientes.

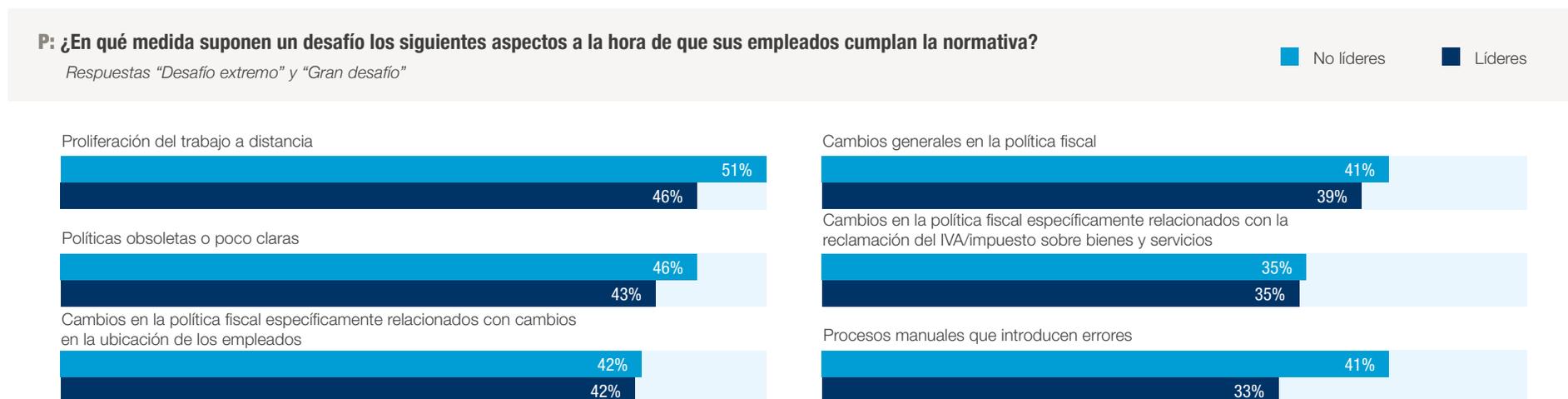
Esto no quiere decir que los líderes lo tengan todo resuelto: cuando se trata de mantener el cumplimiento por parte de sus empleados, los líderes y los no líderes citan la proliferación del trabajo a distancia como uno de los principales desafíos (Fig. 6). Los no líderes son significativamente más propensos que los líderes a decir que los procesos manuales que introducen errores son un desafío (41% frente al 33% de los líderes). Y cuando se trata de aumentar la eficiencia, los sistemas antiguos dispares presentan los mayores desafíos tanto para los líderes como para los no líderes, pero es más probable que los no líderes se enfrenten a una falta de estrategia general, una falta de automatización en general, una falta de habilidades de los empleados y una mayor necesidad de supervisión humana de la inteligencia artificial.

Los líderes de estrategias de inteligencia artificial también son significativamente más propensos

a decir que una gran variedad de acciones específicas han sido útiles para superar los desafíos a los que se enfrentan para cumplir los objetivos funcionales, especialmente el uso de la inteligencia artificial y la automatización en los procesos de gestión de gastos (90%, frente al 71% de los no líderes), la integración de los procesos de gestión de gastos con las aplicaciones empresariales existentes y la integración de diferentes procesos de gestión de gastos en una plataforma.

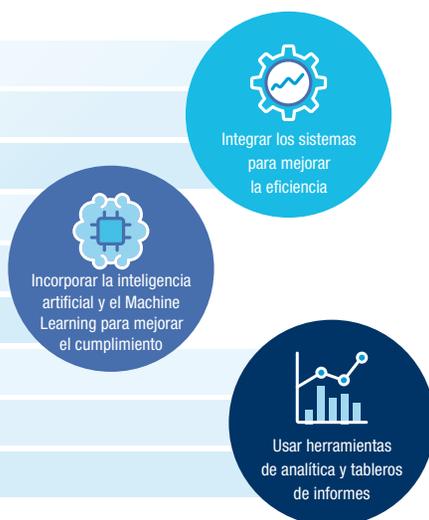
Cuando se trata de cumplir con el objetivo de aumentar la eficiencia, los líderes han adoptado un enfoque integral: tienen estrategias claras y adaptables para el uso de tecnologías inteligentes, y al mismo tiempo se ocupan de los problemas cotidianos de implementación, desde la integración de sistemas con aplicaciones existentes hasta la actualización de políticas para reducir la necesidad de supervisión manual. A medida que aumente la importancia de los responsables de finanzas y TI en sus organizaciones, tendrán que mantener este equilibrio para cumplir sus objetivos.

Fig. 6: Los procesos manuales presentan desafíos para los no líderes



Conclusión

Los ejecutivos de Finanzas y TI de las organizaciones líderes están allanando el camino para que otros aumenten la eficiencia funcional en sus organizaciones y aumenten su propia posición en sus organizaciones, en todos los sectores y tamaños de compañías. El papel de estos ejecutivos como responsables avanzados de la transformación digital y la toma de decisiones estratégicas en sus organizaciones está creciendo en complejidad: los ejecutivos deben implementar tecnologías avanzadas con sofisticación, asegurándose de que las políticas de cumplimiento y gestión de gastos estén actualizadas y preparadas para el futuro. Para unirse a las filas de nuestros líderes de estrategias de inteligencia artificial y aumentar la eficiencia de sus compañías, les recomendamos a los ejecutivos que sigan estos pasos para sacar el máximo partido de las tecnologías inteligentes:



- **Integrar los sistemas para mejorar la eficiencia.** Integrar las soluciones de viajes, gastos y facturas en un solo sistema puede crear un proceso único, fluido y digitalizado para la gestión de gastos de los empleados. Integrar la gestión de gastos de los empleados con sistemas ERP y aplicaciones de terceros puede capturar más transacciones y mejorar la precisión de los datos, lo que aumenta aún más la eficiencia.
- **Incorporar la inteligencia artificial y el Machine Learning en el proceso existente para mejorar el cumplimiento.** La necesidad de supervisar manualmente los procesos automatizados puede reducir las mejoras de eficiencia esperadas. Las tecnologías avanzadas e inteligentes pueden identificar actividades de gasto sospechosas antes del pago, abordar gastos fuera de la política, detectar fraudes y errores repetitivos, y así reducir la necesidad de supervisión manual. Estas tecnologías pueden aprovechar la experiencia adquirida para optimizar aún más la gestión de gastos y facilitar la actualización de las políticas.
- **Utilizar herramientas analíticas y tableros de informes para proporcionar información personalizada.** El uso inteligente de los datos puede proporcionar información precisa, relevante y valiosa para ayudar a tomar decisiones de gastos más estratégicas y seguras.

Evalúe la madurez tecnológica de su organización

Para conocer la madurez del uso de las tecnologías de gestión de viajes y gastos de su organización, [haga clic aquí para obtener una evaluación rápida.](#)



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 de 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 gastan, garantizan el cumplimiento y evitan 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.mx/blog).

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