



En momentos de crisis, los CFOs convierten la adversidad en ventaja



Al inicio de 2020, nadie podría haber anticipado cómo cambiaría el mundo, incluidos los cambios sin precedentes en la forma en que trabajamos.

Para obtener una mejor comprensión del impacto, Gartner encuestó a CFOs de grandes empresas y reveló estos tres resultados clave¹:

- El enfoque ha pasado del crecimiento, la eficiencia y las asociaciones a la continuidad del negocio.
- El aumento del flujo de caja, la reducción de los costes funcionales y la habilitación del trabajo en remoto se han convertido en las principales prioridades.
- Los responsables financieros no están seguros de qué hacer a continuación.

Aunque la crisis ha planteado desafíos e incertidumbre sin precedentes, también presenta una oportunidad para detenerse, volver a evaluar y desarrollar estrategias para ayudar a la organización no solo a sobrevivir, sino también a ser más resiliente frente a futuras situaciones inciertas.

Cada empresa debe tomar un camino único que vaya más allá de la simple recuperación para impulsar la reinención. Pero independientemente de lo que más le convenga para su negocio, la tecnología puede —y debe— desempeñar un papel fundamental.

“Los momentos difíciles, como la crisis de la COVID-19, le ayudan a uno a **ver lo que es importante y replantearse las cosas**. Te das cuenta de algunas áreas de tu negocio en las que, quizás, debías haber hecho algunos ajustes hace tiempo, y te brindan la oportunidad de centrarte en ello”.

(Tom Lavin, director financiero de SAP Concur).

Los CFOs recurren a la tecnología para afrontar los cambios sin precedentes

La transformación digital, que ya es una prioridad, se considera ahora una estrategia esencial para una gestión más eficaz del efectivo y los costes, tanto en los malos tiempos económicos como en un futuro más brillante.

Aunque a menudo este término se presenta sin darle demasiada importancia, la transformación digital es mucho más que un simple lema. Es realmente una forma de mejorar e integrar la continuidad en los procesos y beneficios financieros.

Las herramientas digitales pueden dar soporte a 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 hipótesis de capital circulante y efectivo sobre las cuales los directores financieros pueden adoptar decisiones críticas.²

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

Ron Walker, líder estadounidense de transformación financiera, en KPMG, señala en una investigación reciente, “[...] muchos directivos financieros consideran que sus herramientas, procesos y capacidades son inadecuadas para la tarea... Simplemente no están configuradas para registrar rápidamente los numerosos factores externos nuevos y los puntos de datos que deben tenerse en cuenta en sus previsiones”.⁴

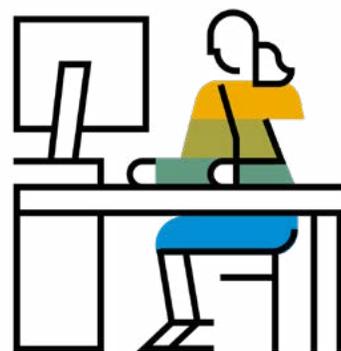
El estudio de Gartner revela que las empresas que siguen invirtiendo a la vez que mantienen la gestión de los costes en la vanguardia superan a sus homólogos a medida que los mercados se estabilizan, y la transformación digital debe seguir formando parte de esta inversión.⁵

Tres áreas de enfoque principales pueden ayudarle a desarrollar la estrategia adecuada para su organización.

Lecciones aprendidas

“En circunstancias como estas te das cuenta de que si quieres sobrevivir, necesitas tener esa **flexibilidad y agilidad para responder a las condiciones empresariales que cambian rápidamente**, y necesitas tener la tecnología adecuada para hacerlo”.

(Tom Lavin, director financiero de SAP Concur).

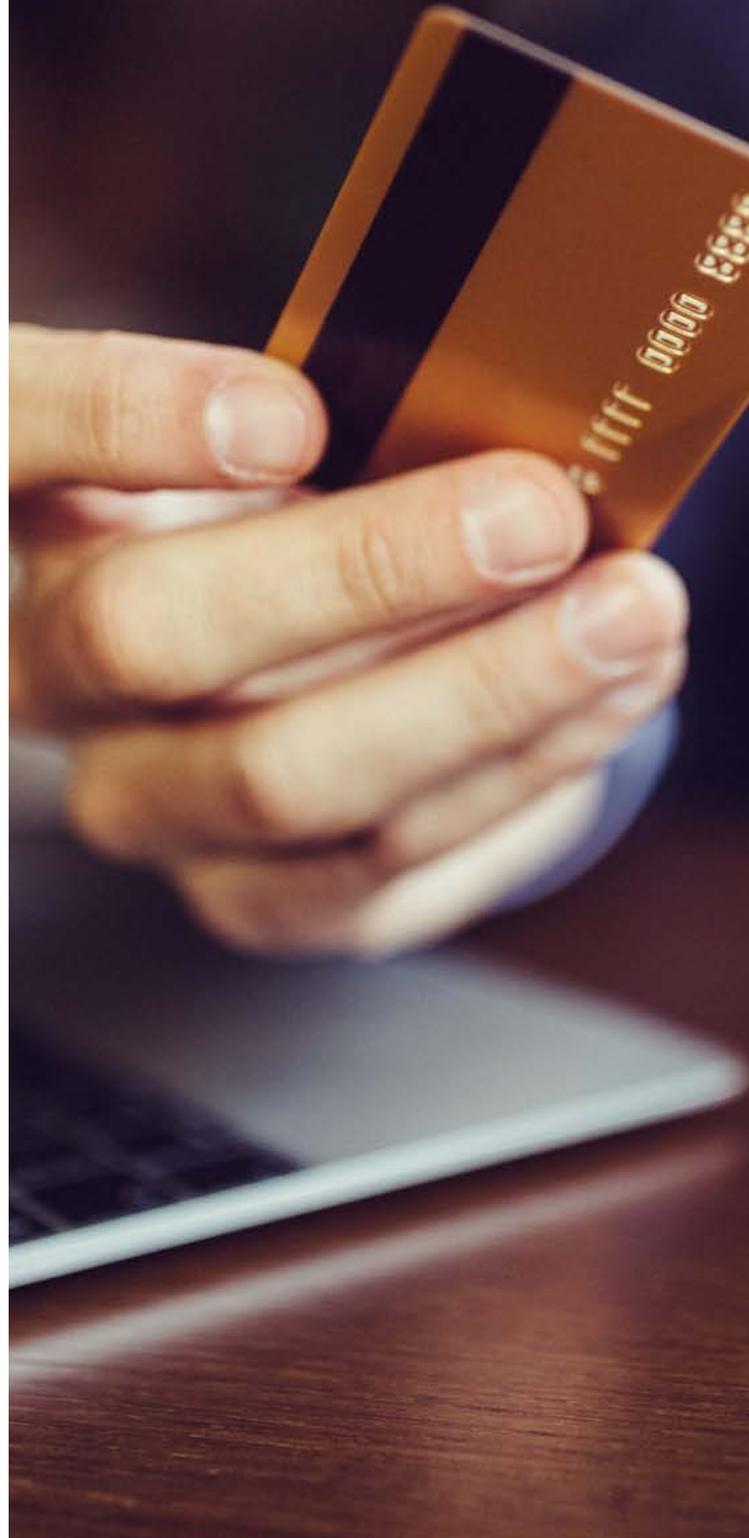


Objetivo principal n.º 1: Crear políticas y procesos de gastos coherentes y claros.

El gasto de los empleados ocurre en toda su empresa, desde las tarjetas corporativas y virtuales hasta las tarjetas de compras y los pagos digitales, además de en facturas e informes de gastos. Y su deber es luchar por todo ello.

Para tomar el control de la situación, busque soluciones tecnológicas que le ayuden a dirigir el tipo de gasto correcto al método de pago correcto y a través del proceso correcto, a la vez que captura los gastos no autorizados. La solución adecuada facilitará la configuración de procesos de flujo de trabajo digital que automaticen este control. Por ejemplo, puede empezar añadiendo una simple solicitud como parte de su flujo de trabajo digital, de modo que los managers obtengan una revisión proactiva de las decisiones de los gastos antes de tomarlas. La aplicación de normas de auditoría puede ayudar a corregir gastos no autorizados cuando los empleados realicen 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 individual (EPI), para que pueda realizar un seguimiento de los costes reales de sus políticas de trabajo desde casa. A continuación, puede utilizar esa información para identificar los gastos que no necesite incluir en el plan del próximo año o que quizás deba tener en cuenta en futuros presupuestos. Con una solución que le permita configurar estos controles, puede aportar versatilidad y coherencia a sus gastos, incluso a medida que estos cambian.



Objetivo principal n.º 2: Obtener una verdadera visibilidad del gasto.

Entre las muchas alteraciones recientes en el entorno de trabajo, las organizaciones se enfrentan a categorías de gastos totalmente nuevas, como los EPI, así como al aumento de otros gastos derivados del teletrabajo, como suministros 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 está acelerando. Por otro lado, la pandemia ha provocado la cancelación de conferencias y otras reuniones presenciales, lo que ha provocado una reducción de los gastos de viajes y entretenimiento, al menos en un futuro previsible. Aún se desconoce cuándo y cómo los viajes regresarán a sus pautas habituales, pero no cabe duda de que habrá cambios.

A medida que las compras de los empleados cambian, el seguimiento y la transparencia adquieren una mayor importancia.

De acuerdo con las investigaciones de KPMG: “Los directores financieros deben determinar rápidamente si sus organizaciones tienen una visibilidad adecuada de sus situaciones de caja, determinan sus necesidades de efectivo y abordan cualquier déficit”.⁶ Ahora especialmente, necesita obtener una comprensión completa de sus gastos y confianza en las decisiones de los gastos que adoptan sus empleados, gerentes y equipo financiero.

Los informes detallados y los paneles fáciles de analizar pueden ayudar a sacar a la luz los gastos ocultos de los informes básicos. Esto puede ayudarle a ver si los pagos de los proveedores que deberían estar cubiertos con pedidos de compra se están liquidando en informes de gastos, ver cuánto se está gastando en las tarjetas personales y por qué, e identificar dónde funcionan sus categorías de gastos y dónde se están quedando cortas. Y lo que es más, contar con soluciones expertas en análisis que pueden ayudarle a determinar los datos clave que debe buscar, diseñar informes personalizados y dar sentido a lo que significa todo esto puede ser un activo tremendo para su equipo financiero.

Lecciones aprendidas

“El impacto en los ingresos de la empresa durante la pandemia **refuerza la necesidad de transparencia**. Debe comprender lo que puede dejar de hacer para reducir costes. La transparencia te muestra dónde puedes reducir costes o **limitar las inversiones** a la vez que **minimizas los inconvenientes** en la organización”.

(Tom Lavin, director financiero de SAP Concur).



Objetivo principal n.º 3: Aumentar la eficiencia del proceso y la productividad de los empleados

Aunque la junta directiva todavía no sabe cuántos empleados regresarán a las oficinas y cuándo, es probable que la cantidad de trabajadores remotos pueda terminar siendo superior de lo que era antes de la pandemia. En una encuesta reciente, tres cuartas partes de los trabajadores de oficina globales afirmaron que deseaban seguir trabajando en casa al menos durante una parte de su tiempo de trabajo.⁷ Por supuesto esto variará en función del sector, pero debido a que cómo y dónde trabajamos sigue siendo incierto, es esencial seguir simplificando los procesos en la medida de lo posible.

Un proceso digital continuo y fácil de usar en todas las funciones del gasto, desde la aprobación previa de las solicitudes de gastos hasta el envío de los informes de gastos y la aprobación de facturas, hace que el trabajo de los empleados sea más sencillo, dondequiera que estén trabajando. Dicho proceso aumenta la probabilidad de que se sigan los procesos, el equipo financiero recibirá datos precisos y usted tenga más control. Los procesos eficientes, independientes de la ubicación, pueden reforzarse con tecnología inteligente que puede ayudar a introducir datos (como fotografías de recibos que rellenan informes de gastos), auditorías y flujos de trabajo de aprobación.

A medida que los datos más actualizados y fiables fluyen desde estos procesos, los gestores de presupuestos deben tener acceso a un sencillo resumen del panel de control de lo que se gasta, lo que está pendiente y lo que se planifica para que puedan dirigir el gasto a sus principales prioridades, proporcionando un mayor control.



“Una cosa que hemos aprendido de la COVID-19 es que, cuando de repente se pasa de tener a todos en la oficina, los comerciales reuniéndose con los clientes y el personal de servicios ahí fuera realizando implementaciones, a que de repente todos estén en casa, trabajando con un tipo de configuración distinto —a veces con diferentes horarios y obligaciones familiares a su cargo—, realmente **se pone de manifiesto la necesidad de agilidad** para poder adaptarse al nuevo trabajo rápidamente”.

(Tom Lavin, director financiero de SAP Concur).

Cómo optimizar su transformación digital

Ahora es el momento de afrontar esta situación de crisis que amenaza la salud financiera a largo plazo de las empresas de todo el mundo y convertirla en una oportunidad. El enfoque correcto de la transformación digital puede ayudarle a reinventar y replantearse el modo en que gestiona su negocio, lo que dará lugar a una organización que no solo pueda resistir a las tormentas que seguramente la golpeen, sino que también avance con confianza y provechosamente hacia el futuro. Esa empresa resiliente se basará en una tecnología inteligente que le proporcionará un mejor control sobre cada aspecto del gasto, desde unos procesos más eficientes hasta una información de datos mejorada para una mejor toma de decisiones.

En estos momentos, Gartner le recomienda que siga estas directrices para sacar el máximo partido a la transformación digital de sus procesos financieros:⁸

- Priorice iniciativas que mejoren la generación de efectivo, reduzcan los costes operativos y mejoren las condiciones de trabajo en remoto.
- Posponga las iniciativas que requieran una gestión del cambio importante.
- Considere las ganancias en términos de eficiencia frente a la interrupción operativa.
- Céntrese en la gestión de datos y en las iniciativas de estandarización de procesos.
- Revise el coste de las nuevas iniciativas para identificar áreas de ahorro adicional.
- Cuestione sus supuestos básicos sobre la transformación digital basándose en las experiencias de la crisis reciente.

No pierda de vista los beneficios a largo plazo que la transformación digital puede traer consigo. Un artículo del CFO establece claramente lo imprescindible: “Los directores financieros deben tener en cuenta lo que debe cambiar en cuanto a cómo funciona la empresa y qué oportunidades pueden aprovecharse durante este tiempo”.⁹ Cuando refuerce su negocio a corto plazo, también creará unos cimientos sólidos para el largo plazo.

Para obtener más información sobre cómo las soluciones de SAP Concur pueden ayudarle a liderar la transformación digital de los procesos financieros de su organización, visite [Concur.es](https://www.concur.es).



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 para simplificar y automatizar estos procesos diarios. La aplicación móvil de SAP Concur, que goza de la más alta calificación, guía a los empleados en cada viaje, los cargos se completan sin esfuerzo en los informes de gastos y las aprobaciones de facturas se automatizan. Al integrar datos casi en tiempo real y utilizar IA para auditar el 100 % de las transacciones, las empresas pueden ver exactamente qué están gastando sin preocuparse de los puntos ciegos en el presupuesto. Las soluciones de SAP Concur eliminan las tareas administrativas del ayer, facilitan el trabajo de hoy y del mañana, y ayudan a las empresas a funcionar mejor cada día. Más información en concur.es o el [blog](#) de SAP Concur.

¹⁻³Gartner, "Cómo evaluar su programa de transformación financiera durante una pandemia", 17 de abril de 2020

⁴Ron Walker, KPMG, "La COVID-19 y el director financiero: previsiones y planificación financieras", 17 de abril de 2020

⁵Nisha Bhandare, Gartner, "Cómo evaluar su programa de transformación financiera durante una pandemia," 17 de abril de 2020

⁶KPMG, "La COVID-19 y el director financiero: los desafíos de la gestión de efectivo", abril de 2020

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

⁹Sandy Cockrell III y Ajit Kambil, *director financiero*, "Cómo dirigir durante la COVID-19: seis imperativos para los directores financieros", 27 de abril de 2020