

Ebook

El futuro del Director Financiero digital (CFO)

Cómo ser capaz de generar
valor, cambio y resiliencia

Resumen ejecutivo



Emmanuel Olivier

Director General de Operaciones, Esker

Emmanuel controla las finanzas de Esker y supervisa sus operaciones globales, la comunicación financiera y la relación con los inversores.

Estamos en la era de la aceleración digital, y el papel del departamento de Finanzas en este cambio radical está empezando a quedar más claro. Tan solo en los últimos cinco años, la cantidad de líderes financieros responsables de las actividades digitales de sus empresas se ha más que triplicado.¹ Sin embargo, el simple hecho de adoptar soluciones informáticas no es una fórmula mágica.

Mientras se mantenga este periodo de importantes transformaciones e incertidumbre, el director financiero debe no solo repensar la viabilidad, la sostenibilidad y la rentabilidad de la inversión (ROI) sino también establecer una hoja de ruta financiera más potente y más estratégica.

No se puede predecir el futuro, pero sí podemos prepararnos para lo que venga. Por eso les corresponde a los directores financieros identificar y adoptar las nuevas funciones en expansión en el seno de la empresa. Los líderes financieros deben ser líderes más allá de los balances financieros y reafirmarse como generadores del valor, del cambio y de la resiliencia que sus compañías necesitan para mantener un crecimiento a largo plazo.

Índice

Perspectivas y prioridades	4
La falta de personal: un análisis más profundo de las implicaciones financieras	5
La evolución del CFO	6
El CFO como generador de valor.....	7
La transformación financiera: por qué la automatización es la mejor amiga del CFO.....	8
Soluciones tan inteligentes como sencillas.....	9
La actualización de tus herramientas digitales	11
Beneficios acordes con el ritmo del cambio	12
Conclusión	13
Sobre Esker.....	15

Perspectivas y prioridades

Nuestra actual "era de las disrupciones" no solo ha acelerado las tendencias financieras preexistentes, también ha abierto la caja de Pandora de los nuevos interrogantes económicos y políticos que permanecerán los próximos años. Se trata, por tanto, de una oportunidad única para los directores financieros de aprovechar el conocimiento financiero que han acumulado y sus crecientes responsabilidades para sentar unas bases empresariales de gran valor a largo plazo. Eso sí, si son capaces de superar con éxito los obstáculos que se presentan ante ellos.

¿Qué les quita el sueño a los directores financieros?



La fidelización de los empleados

Es difícil seguir siendo competitivo cuando el talento vuela en busca de mejores oportunidades. Es más, 3 de cada 4 CFOs dicen que los ajustes de remuneración afectan sus previsiones.²



Tensiones y presiones digitales

La presión por acelerar las inversiones y las competencias digitales del departamento de Contabilidad no para de crecer. No hay problema, los directores financieros tienen capacidad de sobra. ¿O no?



Atascos en la cadena de suministro

Aunque los problemas en la cadena de suministro ya no son tan agudos como hace dos o tres años, siguen existiendo. Y esto añade complejidad a la ya difícil tarea de los directores financieros.



La expansión global

El crecimiento empresarial es positivo, por supuesto, pero para la oficina moderna del director financiero la expansión internacional es otro elemento más de complejidad añadida que se debe gestionar.

La falta de personal

Un análisis más profundo de las implicaciones financieras

Por mucho que se espere de los directores financieros actuales que sean los “manitas” de sus empresas, no pueden hacerlo todo: es indispensable disponer de un equipo lleno de un talento sobresaliente. Esta es la razón por la cual, cuando se les preguntó sobre sus preocupaciones más apremiantes en relación con su empresa, el 74% de los directores financieros respondió que la principal era la “disponibilidad/calidad de la mano de obra”.³

Está claro por qué: cuando un miembro valioso deja el equipo, las implicaciones van más allá del coste de sustituirlo. La pérdida de talento implica también:

- Meses de esfuerzo y recursos dedicados a la contratación e integración de nuevos empleados
- Gastos añadidos, como costes de formación y de administración, aumento de las remuneraciones, etc.
- Menor productividad, compromiso y confianza por parte de los miembros restantes del equipo
- Un impacto negativo en el servicio al cliente y en la reputación global de la empresa

⋮⋮⋮ **“En mi experiencia, la confianza del equipo mejora significativamente cuando es capaz de centrarse en tareas y procesos más avanzados. Esto exige que los CFOs amplíen su estrategia de añadir valor en el departamento de finanzas y en la compañía en general.”**

Michelle Demarco | CFO, enVista



La evolución del CFO

Google ya no es una herramienta de búsqueda. Hace tiempo que Netflix dejó atrás sus inicios como negocio de alquiler de DVDs. Y lo que solía ser el librero preferido de todo el mundo (Amazon) es ahora su vendedor preferido de todo y cualquier cosa.

La disposición a evolucionar es fundamental para el éxito. Cuanto más abiertos al cambio estén los directores financieros actuales, más puertas abrirán a nuevas oportunidades.

Según un estudio reciente de Gartner, el objetivo principal de los directores financieros es liderar los esfuerzos de transformación digital en el departamento de Finanzas.⁴



De contables y expertos en números...

Hasta hace poco, el alcance de las responsabilidades de los directores financieros no iba mucho más allá de la contabilidad, el control, los presupuestos y su cumplimiento. Estos límites eran una de las principales razones por las que esta función se solía ver como un trampolín para otros cargos más importantes e influyentes (es decir, CEO).



...a catalizadores digitales y generadores de valor

Los directores financieros de hoy asumen un conjunto de responsabilidades más amplio y diverso, a menudo de escala global. Cuando se trata de resolver cuestiones empresariales y dirigir las iniciativas digitales, los directores financieros son ahora los que empujan los límites y lideran el cambio.



El CFO como generador de valor

Un plan de acción en tres pasos

Convertirse en un generador de valor, de cambio y de resiliencia no exige ningún conocimiento especializado ni una formación avanzada. Es un estado de espíritu. Una actitud. Un marco que le permite al director financiero actual construir con éxito una organización más apta para afrontar el futuro. Puede que haya varios caminos para conseguirlo, pero no te equivocarás si tienes en cuenta estos tres objetivos:

01

Empodera a los profesionales del departamento de Finanzas

Hoy en día, las expectativas de las personas de más talento van más allá de salarios más altos. Según el departamento de estudios de Deloitte, los trabajadores actuales quieren un trabajo que “tenga sentido, sea gratificante y contribuya a algo más grande que ellos mismos”.⁵ Todo director financiero que sepa empoderar a su equipo de este modo enriquecerá su empresa por muchos años.

02

Conviértete en un estratega digital

Un estudio reciente de Gartner muestra que el 82% de los directores financieros informan de que sus inversiones en informática se están acelerando.⁶ Para los directores financieros esto significa no solo desarrollar sus propias destrezas digitales, sino reestructurar también el departamento de Finanzas para apoyar sus iniciativas digitales futuras.

03

Genera una base de resiliencia

Una encuesta reciente de Deloitte mostró que un considerable 60% de los líderes mundiales observa disrupciones “ocasionales o habituales” de esta envergadura en el futuro.⁷ En otras palabras, las bases que están sentando los directores financieros actuales tendrán un impacto duradero cuando los vientos en contra de la incertidumbre soplen de nuevo con fuerza.

Transformación financiera

Por qué la automatización es la mejor amiga del CFO

La automatización del tratamiento de documentos ha evolucionado junto con el rol del director financiero, pasando de un enfoque en transacciones a una mayor influencia estratégica.

Ahora, el 72% de los CFOs tienen la última palabra en el rumbo tecnológico de su empresa⁸, por lo que es hora de buscar la transformación financiera a través de una plataforma automatizada única. Esta clase de tecnología permite a los CFOs abordar la amplia gama de prioridades, tanto inmediatas como futuras:



Mejorar

los flujos de caja y de ingresos



Optimizar

el control de costes y los márgenes operativos



Reducir

el riesgo de fraude que afecta a la salud financiera



Incrementar

los márgenes de beneficio mediante una mejor utilización de los activos



Potenciar

a los empleados con trabajos más productivos y útiles



Realzar

la experiencia del cliente y las oportunidades de negocio futuras



Aprovechar

el análisis avanzado de datos y las tecnologías cognitivas



Atraer

a nuevos talentos simplificando al mismo tiempo la formación y la incorporación de empleados

Soluciones tan inteligentes como sencillas

Las mejores soluciones de automatización no pretenden sustituir a las personas ni los procesos que generan valor para tu empresa. Al contrario, piensa en ellas como un asistente digital que nunca se toma un día libre y que permite a tus equipos de Finanzas hacer lo que hacen mejor.

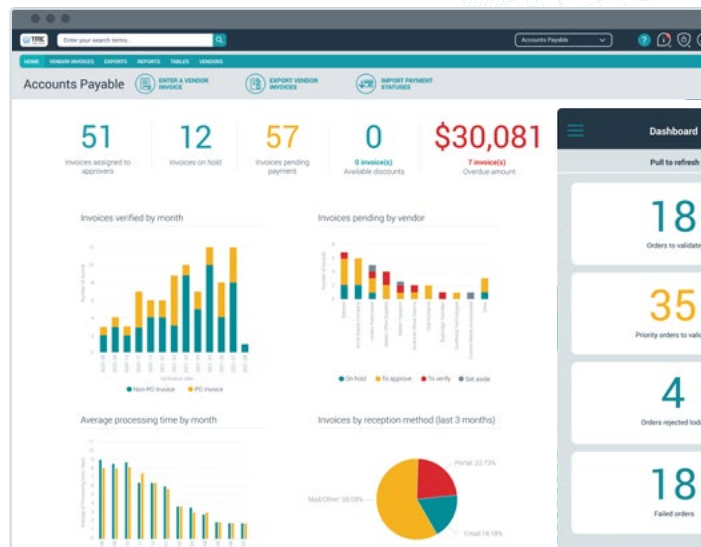
La automatización de cuentas por pagar

Aporta valor estratégico a cómo y cuándo pagas

Más de dos tercios de los departamentos de Contabilidad siguen tecleando sus facturas de cuentas por pagar (AP).⁹ La introducción de datos implica errores, los errores implican retrasos y los retrasos implican a menudo un personal más estresado y relaciones maltrechas con vendedores y proveedores.

Gracias a la captura de datos impulsada por IA y otras tecnologías informáticas, la automatización de AP elimina los problemas manuales y presenta beneficios a lo largo de todo el proceso de AP, como:

- Mayor eficiencia mediante la aprobación automatizada de facturas
- Mejor acceso y colaboración en torno a los datos de AP
- Mayor control para reducir el riesgo y mantenerse conforme a la legalidad
- Aumentar los ahorros mediante la capitalización de los descuentos
- Proveedores satisfechos por recibir los pagos en tiempo y forma



La automatización de las cuentas por cobrar

La clave para un ciclo positivo de la factura al cobro

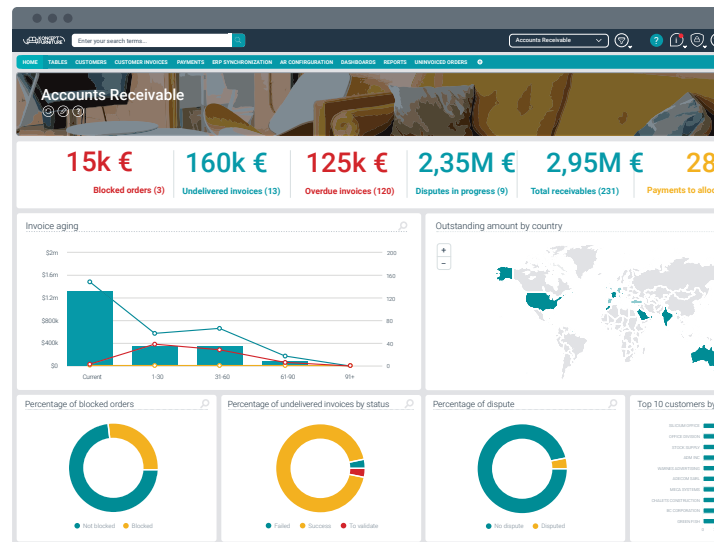
Las empresas que confían en procesos manuales para las cuentas por cobrar (AR) pasan, de media, un 67% más de tiempo en el seguimiento de los pagos atrasados¹⁰. Para un director financiero, esto se traduce en costes más elevados de funcionamiento y más problemas para seguir siendo competitivo en tiempos de crisis.

Lo que la automatización de AR proporciona es una solución realmente global para optimizar el proceso desde la factura hasta el cobro y para eliminar los obstáculos que impiden el cobro, lo que resulta en:

- Cobro más rápido mediante tareas automatizadas y analíticas predictivas
- Decisiones más informadas con mejores previsiones de cobro
- Asignaciones más rápidas mediante la eficiencia de la IA
- Visión instantánea de todas las acciones del cliente y del rendimiento
- Clientes más satisfechos gracias a una relación más estratégica

“Hemos alcanzado todos nuestros objetivos gracias a la automatización. Nuestro personal es más productivo y nuestros clientes están más felices.”

Kara Deist | CFO, LinPepCo



La actualización de tus herramientas digitales

Un arquitecto no es nada sin sus herramientas — pero no todas las herramientas son iguales. Algunos CFOs se asustan al oír hablar de una solución digital integral, y piensan que la Automatización Robótica de Procesos (RPA) o su ERP les proporcionan suficiente automatización para hacer su trabajo. ¿Pero, es así?



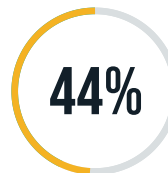
¿Basta con la RPA?

El uso de la RPA parece haberse convertido en la elección de facto de los equipos contables por su eficacia probada en procesos tediosos y fácilmente repetibles. Sin embargo, lo que la RPA no puede hacer es cubrir esos molestos huecos manuales que exigen un pensamiento más complejo y que no permiten a los CFOs lograr una transformación digital completa.



Cómo la IA cubre esos huecos

Lo que se recomienda es combinar la RPA con herramientas de IA, como el aprendizaje automático, para maximizar los resultados. Es lo que se conoce como “hiperautomatización”. Las soluciones de automatización son compatibles con sistemas ERP y la tecnología de IA que los alimenta continúa allí donde la RPA lo deja, lo que libera más personal y permite al director financiero dedicarse a actividades más estratégicas.



44% de los CFOs consideran que “el desarrollo de capacidades” y las “tecnologías avanzadas” son las maneras más eficaces para generar la resiliencia que necesita su organización.¹¹

Beneficios acordes con el ritmo del cambio

Como director financiero no generas valor, cambio y resiliencia solo para alcanzar ventajas económicas generales como “ahorro de costes” o “mejora de la eficiencia”. Los beneficios de tu inversión digital deben ser acordes con el ritmo del cambio. Esto es lo que hace que la automatización sea tan atractiva: sus resultados son tan transformacionales como tus ambiciones.



Una situación de tesorería más sana y estable

El impacto financiero real de la automatización es la mejora de la tesorería y la solvencia de la empresa, lo que te permite:

- Obtener descuentos por pronto pago
- Eliminar cuellos de botella que ralentizan el cobro y la asignación
- Evitar recargos por demora y otros gastos innecesarios
- Reducir el fraude y otros riesgos



Empleados realizados y apreciados

Los empleados serán siempre el factor más importante de una organización. La automatización los mantiene satisfechos (y también al CFO) al mejorar sus trabajos con:

- Tareas más dignas y de mayor impacto
- Menos estrés y más autonomía
- Mayor bienestar y trayectoria profesional



Toma de decisiones dirigida por datos “buenos”

La transformación digital exige que todas las manos se pongan a la obra, sobre todo cuando se trata de alinear e integrar datos. La automatización simplifica la tarea al dotar a los equipos de Finanzas de paneles de control para:

- El seguimiento de datos en tiempo real
- La previsión predictiva
- El control del rendimiento



Crecimiento y continuidad empresarial en cualquier circunstancia

¿Tienes un sentimiento generalizado de pesimismo con respecto al futuro? No estás solo. Afortunadamente, la automatización es una gran herramienta para los CFOs que desean adoptar una visión más optimista ayudando a su empresa a:

- Mejorar la situación de tesorería
- Atraer y retener el talento
- Ajustarse y adaptarse más rápido

Conclusión

No esperes para gestionar el cambio. ¡Genéralo!

Generador del cambio. Impulsor del valor. Lo llames como lo llames, está claro que los directores financieros tienen un mandato urgente: ser el líder que tu empresa necesita para crear un futuro de mayor éxito y más sostenible.

Pero adoptar estas nuevas responsabilidades es solo el primer paso. Implicará orquestar cuidadosamente las funciones del departamento de Finanzas y apoyarse mucho en los datos para acelerar la escala y el ritmo de la toma de decisiones. Podrá implicar incluso repensar modelos antiguos de negocio y adoptar otros nuevos.

¿Va a ser fácil? No es probable. Pero ser un director financiero es precisamente eso: subir el listón y aprovechar la ocasión. Tienes el talento y sabes qué herramientas necesitas para hacer tu trabajo.

Es hora de ponerse manos a la obra. Tú puedes.

Referencias

1. [Mastering change: The new CFO mandate](#). October 7, 2021. McKinsey & Company.
2. [Most CFOs face high turnover rate, labor shortages](#). September 3, 2021. CFO Dive, Dive Brief (based on PwC research).
3. [Data & Results – Q3 2021: Cost Pressures Mount Amid Widespread Supply Disruption and Labor Shortages](#), October 14, 2021. The CFO Survey.
4. [Gartner Survey Shows That Leading Transformation Is the Top Priority for CFOs in 2024](#), January 25, 2024. Gartner, Inc.
5. [Elevating the workforce experience: The work relationship](#). Langsett, Melanie. Deloitte. March 9, 2021.
6. [Top Priorities for Finance Leaders in 2022: The Path to Autonomous Finance](#), 2022. Gartner for Finance.
7. [2021 Deloitte Global Resilience Report: Coping with the unexpected challenges](#), Deloitte Insight. 2021.
8. [CFO Now: Breakthrough speed for breakout value](#). February 9, 2021. Accenture Research Report.
9. [Accounts Payable: Automation Trends 2022: The Speed of Change](#), 2022. Institute of Financial Operations and Leadership (IFOL).
10. [B2B Payments Innovation Readiness Playbook: Adapting to Cash Flow Challenges Posed By The Pandemic](#), December 2020. A PYMNTS and American Express collaboration.
11. [CFOs' balancing act: Juggling priorities to build resilience](#). August 31, 2023. McKinsey & Company.

Hola, somos Esker

Fundada en 1985, Esker es una plataforma global en la nube construida para liberar el valor estratégico de los directivos de Finanzas, Compras y Servicio al Cliente y reforzar la colaboración entre las empresas mediante la automatización de los procesos de Source-to-Pay (S2P) y Order-to-Cash (O2C).



40

años de experiencia
con más de 20
años centrados en
soluciones en la
nube



+1,100

empleados que dan
servicio a más de
1,12M de usuarios y a
más de 3,000 clientes
en todo el mundo



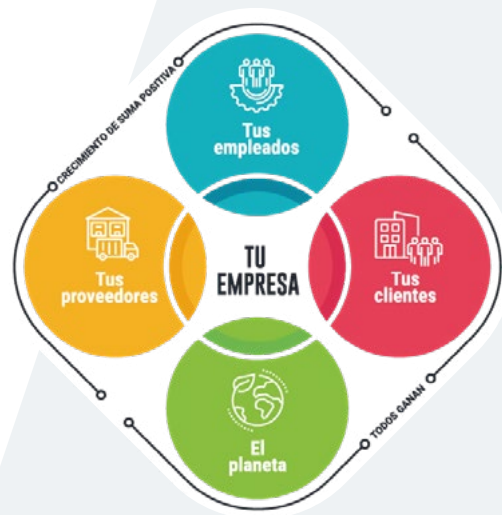
15

sucursales
globales con
oficinas centrales
en Lyon, Francia, y
Madison, WI



€205,3

millones de euros
en 2024



El éxito empresarial es mejor compartido

En Esker pensamos que la única forma de crear un cambio real y significativo es mediante un crecimiento de suma positiva. Esto implica lograr un éxito empresarial que no sea a costa de ninguna persona, departamento o empresa. ¡Todos ganan! Por eso diseñamos nuestra tecnología basada en IA para empoderar a todas las partes interesadas, fomentando la creación de valor a largo plazo.



ESKER®

www.esker.es