
Función financiera 4.0

Rediseñar las finanzas para la nueva era digital

Cómo gestionar las finanzas corporativas en un entorno empresarial más complejo y más tecnológico.



Función financiera 4.0. Nuevo enfoque para el nuevo entorno digital

El tejido empresarial se está transformando como consecuencia de grandes tendencias globales donde las nuevas tecnologías juegan un papel clave como dinamizadoras del cambio.

En este contexto, **los equipos financieros tienen que repensar su papel y su manera de trabajar**, tanto en lo relativo a la aportación de valor al negocio de su compañía como en lo referente a sus propias operaciones. Las empresas que antes se adaptan al nuevo escenario podrán gestionar mejor sus riesgos, aprovechar al máximo las nuevas oportunidades y reforzar su propio crecimiento.

En PwC hemos identificado **cinco megatendencias** (ver gráfico 1) que están reconfigurando el mundo de los negocios. Cada uno de estos cambios tiene un gran impacto por sí mismo, pero puede ser todavía más relevantes cuando se solapan o se producen conjuntamente.

La transformación digital es el verdadero catalizador del cambio y la palanca para avanzar en el nuevo ecosistema empresarial. Las compañías que antes se adaptan tendrán más oportunidades para crecer de manera sostenible. De hecho, la digitalización incorpora variables como la robotización, la inteligencia artificial o las herramientas de data analytics, una combinación que se traduce en más eficiencia, reducción de costes y mejora en términos de calidad.



En este contexto, las empresas se transforman y necesitan una nueva Función Financiera más ágil, más interconectada y más estratégica. Se necesita abordar el cambio desde una óptica 4.0 y ser capaz de aprovechar las oportunidades del nuevo entorno.

Gráfico 1: Las cinco megatendencias que están transformando el mundo



Cambio en el poder económico global



Cambio demográfico y social



Urbanización acelerada



Cambio climático y escasez de recursos



Avances tecnológicos

2030

En 2030, 7 de las 12 economías más grandes del mundo serán países que hoy consideramos "emergentes".

2015

En 2015 el tamaño de la clase media en Asia-Pacífico ha superado al de Europa y Estados Unidos.

50%

El 50% del Producto Interior Bruto mundial lo generan las 300 áreas metropolitanas más pobladas.

+35%

De aquí a 2030 se incrementará en un 35% la demanda mundial de alimentos.

76 **10**

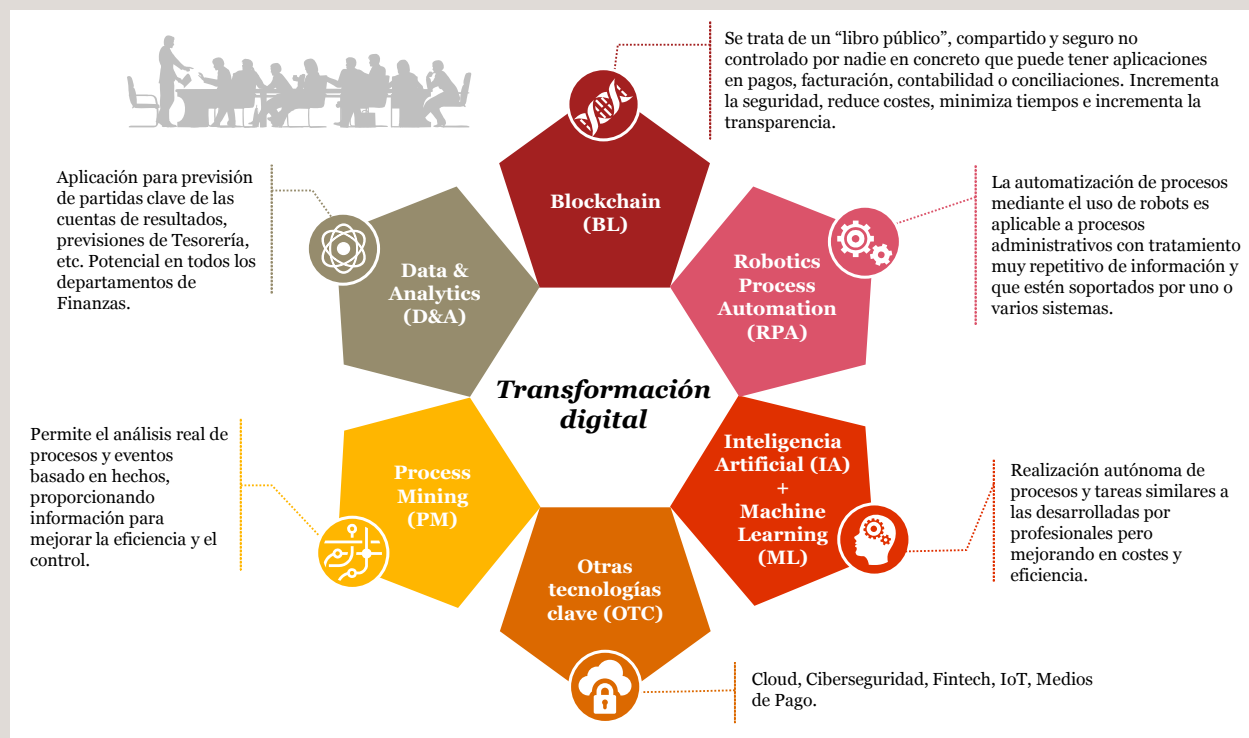
76 años se necesitaron para que la mitad de la población de Estados Unidos tuviera teléfono. En solo 10 años la misma proporción cuenta con *smartphone*.

Fuente: 1.322 entrevistas a CEOs para el "PwC's 18th Annual Global CEO Survey (www.pwc.com/ceosurvey)".

Cómo abordamos los avances tecnológicos

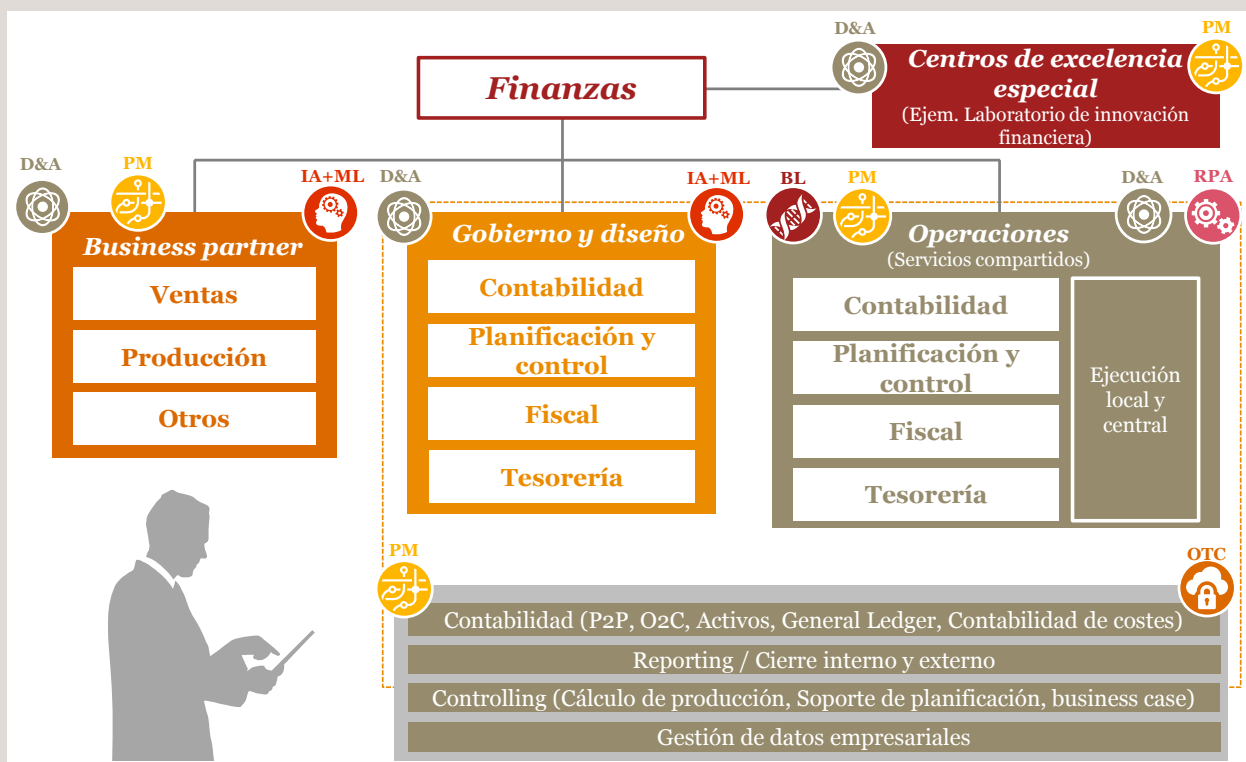
Digital Toolkit Función Financiera 4.0

Para afrontar el nuevo contexto tecnológico es preciso contar con herramientas avanzadas. En PwC abordamos el reto de la digitalización con una combinación de soluciones complementarias que impulsan y mejoran la gestión de las finanzas. Este enfoque nos permiten hablar de una verdadera Función Financiera 4.0.



Cómo lo aplicamos

La función financiera del futuro está diseñada en primer término por el tipo de actividad y, en segundo lugar, por su función.



Cómo liderar el cambio desde la Dirección Financiera

Los Consejos de Administración y los altos directivos de las empresas se centran cada vez más en la estrategia digital de sus compañías y buscan soluciones tanto tecnológicas como financieras para adaptarse y responder al nuevo entorno.

La Dirección Financiera, como responsable de gran parte de los datos y técnicas de análisis, así como por su capacidad para tener una visión integral del negocio y del mercado, es el agente perfecto para liderar el cambio. Esto es posible gracias al potencial de esta posición para conocer las nuevas necesidades de los clientes, para identificar las oportunidades que éstas suponen para la compañía y para utilizar los recursos disponibles para aprovecharlas.

Nuestra experiencia nos indica que las compañías más avanzadas que ya están abordando el cambio hacia un modelo digital ya utilizan las últimas técnicas en *business intelligence* para asegurar que su trabajo está más enfocado y es más accesible. Estos departamentos financieros están trabajando con un presupuesto un 40% más bajo que los de otras empresas similares.

En PwC analizamos los equipos financieros desde tres áreas clave: **visión** (*Business Insight*), **eficiencia** (*Efficiency*) y **control** (*Compliance and control*). Este marco nos permite analizar y comprender el cambio de rol de la Dirección Financiera en la economía digital, así como el punto en el que se encuentra cada compañía y su margen de mejora.

Los CFO tienen que plantearse las siguientes cuestiones: ¿Qué aspectos de la economía digital suponen un desafío para la organización? ¿Cómo puede el equipo financiero ser el eje central del cambio? ¿Estamos preparados para abordar la transformación?



Gráfico 2: Enfoque PwC para abordar la transformación de la Función Financiera



La Dirección Financiera es crucial a la hora de aprovechar el potencial de la transformación digital y de impulsar las capacidades que el nuevo entorno está demandando. Un CFO eficaz tiene que simultanear su papel como *advisor* (incrementar el beneficio); *enabler* (permitir la rentabilidad) y *operator* (mejorar la eficiencia operativa).

Ejercer cada uno de estos roles de manera eficaz y equilibra es imprescindible para aportar a la compañía la información y los recursos necesarios para avanzar en el contexto actual.

Atributos del rol del CFO

Tecnologías emergentes

Prioridades CFO

Advisor	Enabler	Operator
<ul style="list-style-type: none"> Asesor y facilitador del análisis de viabilidad y rentabilidad de modelos de negocio innovadores. Administrador de operaciones financieras del <i>back office</i> relacionadas con nuevos productos, canales, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Facilitador del <i>reporting</i> en tiempo real y datos para <i>analytics</i>. Responsable de asegurar que la información financiera es rigurosa y está disponible en el momento adecuado. Proveedor y soporte de datos para tomar decisiones estratégicas. 	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de aprovechar las nuevas tecnologías para aportar mejor conocimiento, incrementar los controles y mejorar la eficiencia transaccional. Responsable de identificar y hacer aflorar talento teniendo en cuenta el cambio demográfico y el nuevo entorno digital.
<ul style="list-style-type: none"> Redes sociales para conocer las preferencias de los consumidores. Nuevas plataformas digitales para alcanzar nuevos grupos de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevas herramientas y paquetes de datos para tomar decisiones y asumir riesgos. <i>Big data/Analytics</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Cloud/ERP/EPM para mejorar la colaboración y reducir el coste total de propiedad (TCO). Automatización constante de controles y procesos transaccionales.
<ul style="list-style-type: none"> Reconocimiento de ingresos. Implicaciones en los modelos financieros operativos (facturación, etc.). Análisis de rentabilidad de nuevos productos, segmentos de clientes y canales. 	<ul style="list-style-type: none"> Nuevas vías de colaboración con <i>stakeholders</i> internos y externos. Facilitador de procesos más eficiente en la cadena de suministro. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión y mejora del Modelo Financiero Operativo utilizando herramientas digitales. Gestión y desarrollo de equipos diversos y globales.

En el nuevo contexto digital, la Dirección Financiera tiene que desarrollar e incluso simultanear diferentes roles en función de las prioridades estratégicas de su compañía.



Gracias a herramientas tecnológicas avanzadas y a un enfoque multidisciplinar es posible asumir y liderar responsabilidades que impactan en toda la organización y abordar así la gestión de las finanzas desde una óptica adaptada al nuevo entorno.

Cómo podemos ayudarte a dar el salto

En PwC hemos configurado un equipo multidisciplinar con capacidad para abordar la gestión del Área Financiera desde una **óptica completa e integrada**. Ponemos el acento en integrar nuestras capacidades y conocimientos contables con soluciones tecnológicas avanzadas. Esta combinación nos permite afrontar los retos, pero también aprovechar las oportunidades que el nuevo escenario digital brinda a las empresas.

Ayudamos a las compañías líderes a dar una respuesta eficiente a la gestión financiera poniendo el foco en **la transformación del entorno tecnológico, en la gestión de riesgos y en la necesidad de adaptarse a un marco regulatorio cada día más exigente**.

Te ayudamos a dar el salto al nuevo modelo digital de la función financiera con **cuatro soluciones específicas** que cubren los diferentes perfiles de empresas, enfoques y proyectos.

1



Finance Strategy

Ayudamos a nuestros clientes a tener la visión y las herramientas necesarias tras cambios relevantes motivados por un crecimiento significativo o cambios importantes, como operaciones M&A, expansión internacional, salidas a bolsa, planes de descentralización o transición hacia nuevos modelos operativos, entre otros. Se trata de una solución especialmente necesaria para responder con claridad a los *stakeholders*, afrontar los profundos cambios que supone la digitalización y, sobre todo, tener certezas sobre el conjunto de las finanzas de la organización.

- Diagnóstico y benchmarking.
- Target operating model.
- Roadmap & Business Case.
- Integración y transacciones.

2



Corporate Treasury

La Función de Tesorería se encuentra en pleno proceso de transformación y tiene que ser capaz de adaptarse a los nuevos desafíos de un entorno empresarial cada día más complejo. El alcance de la Tesorería es cada vez mayor y están pasando de ser un “departamento” a convertirse en un “proceso” transversal que afecta al conjunto de la empresa. Además, crece la relevancia de la gestión de los riesgos asociados a esta función.

- Estrategia y Organización.
- Cash & Liquidity Management.
- Risk management.
- Working Capital Management.
- Integración y Transacciones.



3



Finance Operations

Los procesos relacionados con la Función Financiera juegan un papel clave tanto para el buen funcionamiento de estas áreas como para el conjunto de la compañía. Una gestión avanzada de las finanzas exige la optimización de los procesos, así como la eliminación de ineficiencias.

- **Organización de Procesos y Tecnología.**
- **Control financiero y Compliance.**
- **Servicios compartidos y Outsourcing.**
- **Finance Data Structure.**
- **I+D+i.**
- **IFRS- Regulación.**
- **Corporate Real Estate.**
- **Función fiscal.**

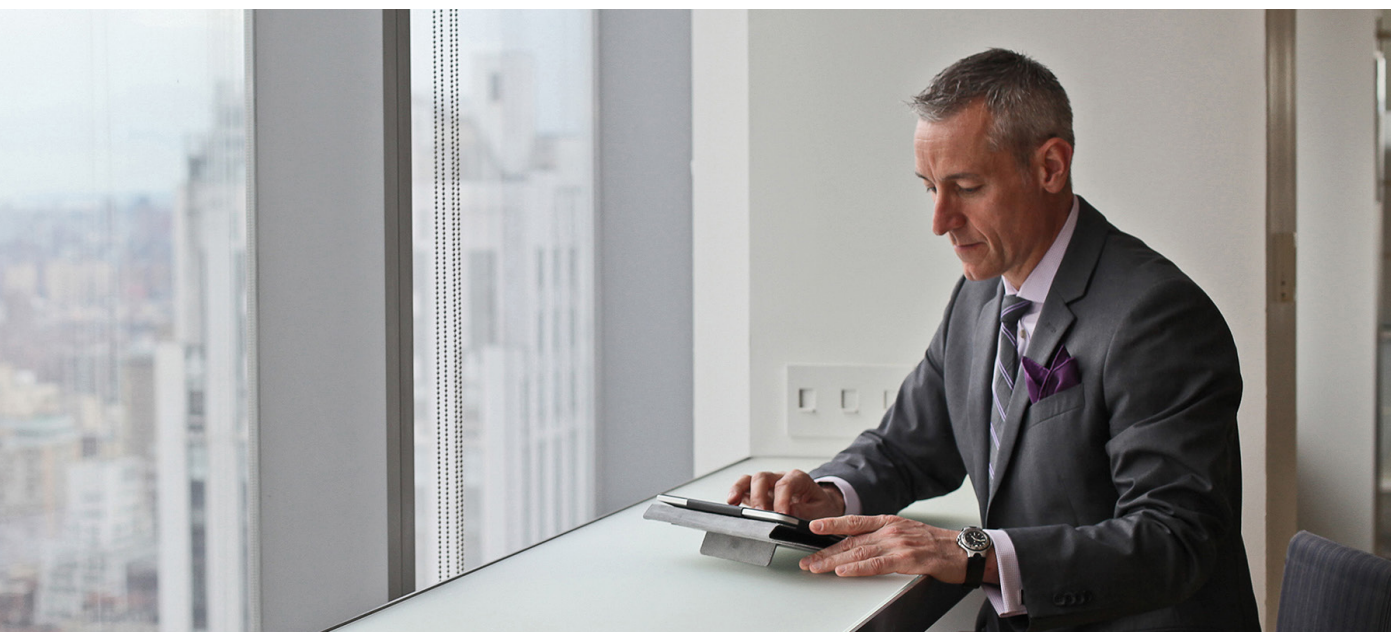
4



Enterprise Performance Management (EPM)

En un entorno plagado de cambios e incertidumbres es especialmente importante contar con modelos integrados y soluciones tecnológicas que aporten seguridad en términos de rentabilidad. Es clave que tanto los responsables financieros como la alta dirección cuente con información precisa, actualizada y adecuada para tomar decisiones. En PwC cubrimos desde la planificación de objetivos estratégicos al control del rendimiento operativo y aportamos un valor diferencial para gestionar los costes y las inversiones.

- **Planificación, Presupuesto y Previsión.**
- **Rentabilidad y Gestión de costes.**
- **Consolidación financiera y de gestión.**
- **Reporting y cuadros de mando.**
- **Modelos financieros.**



Cinco beneficios para tu compañía

Nuestra metodología, junto con un enfoque adaptado a las necesidades de cada caso, permite acometer la gestión de la Función Financiera y de la Tesorería de su empresa desde una perspectiva estratégica y, sobre todo, eficaz.

Contar con PwC supone trabajar con un asesor de confianza que trabaja con las compañías líderes y entiende los problemas específicos de cada uno de sus clientes.



Por qué PwC



Somos la firma de servicios profesionales líder en el mundo. Nuestros equipos de consultores, abogados y auditores trabajan desde una perspectiva multidisciplinar para ofrecer respuestas integrales a problemas complejos.



Contactos

Para más información sobre servicios en el ámbito de la Función Financiera contacta con nosotros:

Miguel Nardiz

Socio de PwC
miguel.nardiz@es.pwc.com
915 684 698

Javier Hernando

Socio de PwC
javier.hernando.guijarro@es.pwc.com
915 684 144

Javier Oliva

Socio de PwC
javier.oliva.castro-palomino@es.pwc.com
915 684 140

Francisco Sanchís

Director de PwC
francisco_juan.sanchis.illueca@es.pwc.com
963 036 989

Yago Curbera

Director de PwC
yago.curbera.lazaro@es.pwc.com
915 684 279

Juan Carmona

Director de PwC
juan.carmona@es.pwc.com
915 685 754

Isabel Benito

Director de PwC
isabel.benito.sanchez@es.pwc.com
915 684 500

Asís Colomina

Director de PwC
asis.colomina.nebreda@es.pwc.com
915 684 087

Jorge Sánchez

Director de PwC
jorge.sanchez.fuentes@es.pwc.com
944 288 829



El propósito de PwC es generar confianza en la sociedad y resolver problemas importantes. Somos una red de firmas presente en 158 países con más de 236.000 profesionales comprometidos en ofrecer servicios de calidad en auditoría, asesoramiento fiscal y legal, consultoría y transacciones. Cuéntanos qué te preocupa y descubre cómo podemos ayudarte en www.pwc.es

© 2017 PricewaterhouseCoopers, S.L. Todos los derechos reservados. "PwC" se refiere a PricewaterhouseCoopers S.L., firma miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited; cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente.