

La función financiera del futuro

Francisco López
2004

Introducción

- ¿Cuál es el papel de la función financiera en el contexto de la empresa del futuro?
- ¿Cuáles serán los factores clave de la gestión del Director Financiero?
- Empecemos por una definición consensuada del ámbito de la función financiera hoy: Tesorería y Control (Tesorero y Controller)

Agenda

- El entorno
- Orientarse al negocio
- Dar valor al accionista
- Gestionar los riesgos
- Dar valor al cliente
- Vigilar el coste de la función financiera

El entorno

- Cambio continuo y radical
- Organizaciones planas en red
- Obsesión por satisfacer y crear valor para el cliente (cada vez mejor y más barato)
- Optimizar y alinear estrategia-personas-organización-sistemas
- Crear valor para el accionista

Orientarse al negocio

- Menos administración, más gestión (de 80-20 a 20-80)
- Un papel más proactivo
- Un “socio”, no un “policía”
- Orientarse al cliente, externo e interno
- Crear valor para el cliente

Dar valor al accionista

- Medir el valor de la empresa. Valor y precio
- Rentabilidad de los recursos invertidos. “Cash is king”
- Estabilidad y riesgo de negocio
- Crear valor: ¿qué crea, qué no crea?
- Desinvertir en lo que no crea valor
- Trabajar sin inmovilizado (la empresa “virtual”)

Gestionar los riesgos

- El valor es función del riesgo
- Riesgos del negocio, no sólo financieros
- Finanzas controla todos los riesgos y coordina las coberturas

Dar valor al cliente

- Cadena de valor. Enfoque por procesos.
- Identificar URP (unidades responsables de proceso). Enfoque proveedor-cliente
- Contabilidad por actividades (ABC)
- Gestión por actividades (ABM)
- Benchmarking

Vigilar el coste de la función financiera

- Coste por procesos y actividades
- Coste global
- Benchmarking
- Outsourcing parcial o global

Conclusión: 12 *best practices*

1. Implicarse en las operaciones
2. Crear valor para el cliente y el accionista
3. Controlar la creación de valor c/a
4. Promover la mejora continua (costes y calidad)

Conclusión: 12 *best practices*

5. Formar al personal en negocio/operaciones
6. Asesorar riesgos de negocio (no fiscalizar riesgos financieros)
7. Integrar controles en procesos
8. Automatizar, centralizar e integrar procesos transaccionales

Conclusión: 12 *best practices*

9. Extender el *EDI* a clientes, proveed., entidades financieras y ent.públicas
10. Orientar los presupuestos, los costes y la gestión por actividades
11. Centrar los recursos en los *core competences*: gestionar el outsourcing
12. Pasar al *dinero virtual* (ociosidad cero)