

# La innovación en los procesos del departamento de tesorería

POR ALFRED ROIG

Managing Partner en CONVISTA

La innovación en los procesos de negocio, siempre ha tenido menor visibilidad que la innovación en productos y servicios o la del propio modelo de negocio. Su objetivo está más enfocado a la reducción de costes, las mejoras en la calidad, tanto del producto o servicio como de las condiciones de trabajo, así como el cumplimiento regulatorio que nos imponen los mercados y gobiernos en los que actuamos.

**L**a **Transformación Digital**, la **Digitalización** y la **Innovación**, son términos que a veces se usan indistintamente de forma errónea, si bien están correlacionados. Vamos a tratar de explicar el proceso de transformación digital del departamento de Tesorería ubicando las distintas propuestas de mejora en cada uno de estos conceptos.

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL

La Transformación Digital es un proceso de cambio en las compañías que permite dar soluciones a los problemas mediante la digitalización de los procesos, el impulso en la innovación y el uso de

las nuevas tecnologías que lo facilitan.

En la transformación digital, influyen tanto aspectos tecnológicos como el Cloud, Big Data, Machine Learning, Blockchain, IoT, etc, como aspectos metodológicos: Design Thinking, Agile, Brainstorming, Customer Journey, etc.

Partiendo de una digitalización de la información, podemos digitalizar también los procesos y acompañarlos de la analítica de soporte a decisiones y de la robotización en caso de tareas repetitivas con poco aporte cognitivo.

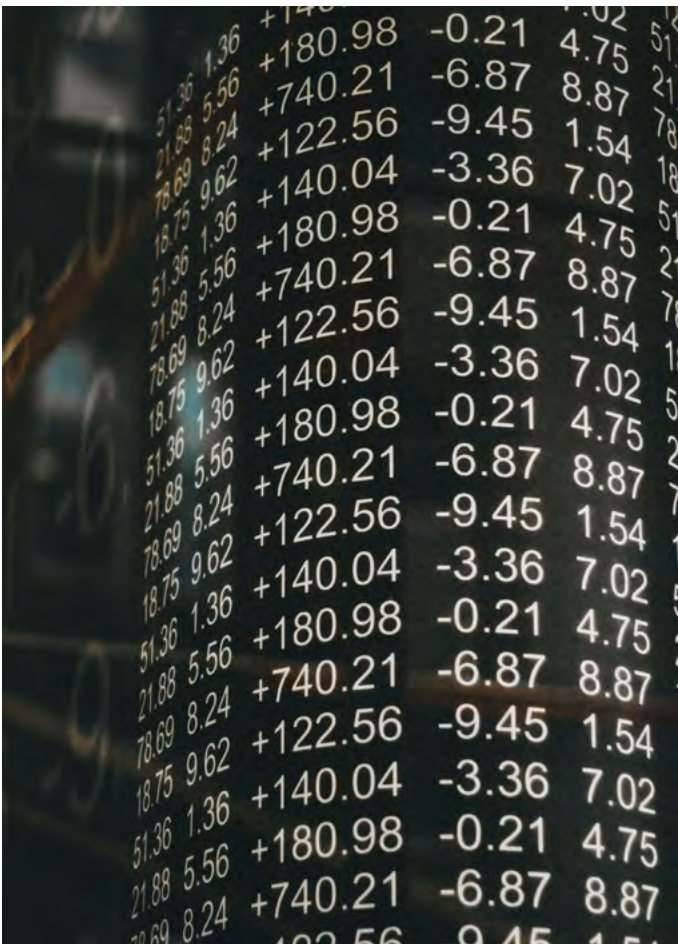
Uno de los pilares de la transformación es el empoderamiento de los clientes y empleados. Aquí entran en juego las herramientas de trabajo colaborativo, la disponibilidad de cuadros de mando que permitan la gestión por excepción y los portales y Apps que permitan un acercamiento tanto a clientes como a proveedores a nuestra plataforma de gestión, para tener así una experiencia digital en la interacción con nuestra empresa.

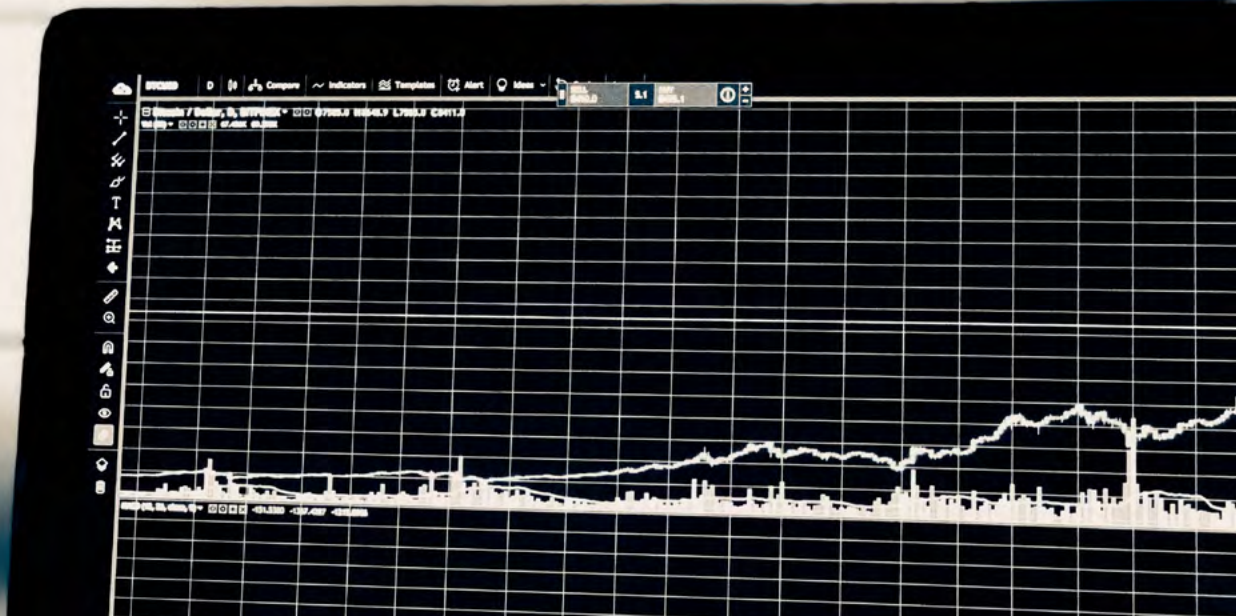
En esta área, para facilitar la colaboración entre los distintos stakeholders y la integración de diferentes sistemas, contamos con SAP BTP (Business Technology Platform) como principal aliado para acelerar el proceso de creación de aplicaciones digitales mediante el uso de microservicios.

Estas son algunas de las iniciativas que podemos desarrollar:

- ▶ Convertirse en una empresa Data-Driven para mejorar la toma de decisiones (SAP BTP Workflows, Business Rules, API...)
- ▶ Herramientas de trabajo colaborativo para el equipo (MS Teams, CoPilot...)
- ▶ Desarrollo de aplicaciones analíticas con SAC (Analytics Designer)
- ▶ Servicios centralizados accesibles vía portal (peticiones de fondos, FX trading, Avaales...)
- ▶ Automatización de procesos mediante RPA y tecnologías cognitivas gracias a la digitalización

**Uno de los pilares de la transformación es el empoderamiento de los clientes y empleados**





**DIGITALIZACIÓN**

En los departamentos de tesorería y finanzas en general, se busca desde hace décadas que los equipos tengan más tiempo para analizar la información y tomar decisiones correctas reduciendo las tareas manuales de entrada de información, validación, conciliación y ejecución de flujos de aprobación basados en firmas de responsables y apoderados.

En este aspecto, muchos hemos decidido en casa, dejar de recibir los extractos bancarios en papel para consultar los saldos y movimientos desde la web del banco, recibimos facturas por correo electrónico de nuestros suministros y gestionamos muchos de ellos a través de portales web.

**Es una época de incertidumbre donde es muy importante que los proyectos que abordemos aporten realmente valor**

Curiosamente, esto es algo que en las empresas nos preguntamos constantemente, ¿cómo es posible que en nuestra vida personal disfrutemos de varios servicios totalmente digitalizados y que en nuestra empresa todavía andemos con varios procesos manuales?

Me refiero a que aprobamos compras mediante nuestra huella dactilar en el móvil, consultamos el estado de pedidos y realizamos pagos desde cualquier lugar y sin embargo todavía en muchas empresas se imprimen las propuestas de pago, se firman manualmente generando los ficheros de pago y se suben de forma manual a una web para acabar consultando la tarjeta de claves y realizar la aprobación.

A continuación, mencionamos varios de los procesos de tesorería que podemos digitalizar:

- ▶ Estandarizar los formatos de extractos bancarios
- ▶ Conectividad bancaria a través de redes como SWIFT, EDI-TRAN o conexiones Host-to-Host estandarizadas
- ▶ Monitorizar la carga y contabilización de los extractos
- ▶ Estandarizar los formatos de medios de pago
- ▶ Digitalizar el proceso de aprobación de pago
- ▶ Digitalizar el proceso de aprobación de la gestión de cuentas bancarias
- ▶ Digitalizar el proceso de aprobación de trading (FX, MM...)
- ▶ Uso de la firma digital y la encriptación en los medios de pago
- ▶ Estructuras de liquidez avanzadas (Cash Pooling, Banco Interno, POBO, COBO, PINO)

**INNOVACIÓN**

La innovación debe ser una función constante en las compañías, no algo que empieza y acaba. La innovación en los procesos de nuestra cadena de valor consiste en crear nuevas maneras de ejecutar las tareas que los conforman, aportando una ventaja competitiva, una evolución o una disrupción.

Como hemos comentado anteriormente, la innovación en los procesos se enfoca más a la reducción de costes mediante la eficiencia operativa, la mejora de la calidad y el cumplimiento de normativas.

Dentro del área de tesorería, identificamos las siguientes tareas donde aplicar innovación:

- ▶ Uso de la analítica predictiva para el Cash Flow Forecast
- ▶ Uso del Machine Learning para las conciliaciones de cobros
- ▶ Uso del Machine Learning para identificar el fraude
- ▶ Uso del Augmented Analytics en las previsiones de tesorería para identificar los factores influyentes
- ▶ Uso del Blockchain en Trade Finance
- ▶ Analítica avanzada de información en Extractos Bancarios y Propuestas de Pago para la obtención de insights de negocio
- ▶ Descubrimiento de los procesos mediante Process Mining

Estamos viviendo una época de extraordinarios avances tecnológicos, pero también debido a la pandemia, es una época de incertidumbre donde es muy importante que los proyectos que abordemos aporten realmente valor.

**La innovación debe ser una función constante en las compañías, no algo que empieza y acaba**

La búsqueda de la eficiencia operativa no es algo nuevo ni exclusivo de esta época, las empresas llevan desde los años 80 y 90 ejecutando procesos de digitalización, incluyendo la implementación de nuestro amado SAP. Lo que ha cambiado es la velocidad a la que debemos adaptarnos

a las nuevas tecnologías, a los cambios que éstas infringen en los gustos y expectativas de nuestros clientes y en la gestión de las cadenas de suministro.

La globalización y las facilidades en el teletrabajo traerán una lucha por retener el talento en las compañías y trabajar de una forma más inteligente donde desaparezcan las tareas que no aporten valor. Por último, permitir a nuestros equipos sentirse más útiles y motivados es también un factor clave de la transformación. ■