

¿Qué haremos diferente en 2015 para garantizar el crecimiento?



Miriam Huertas
Manager Page Personnel

En estos últimos cuatro años, el entorno en los departamentos financieros ha sufrido grandes cambios, se había vuelto más rígido, estricto, había que calcular las comas, enfocar el excel, revisar tres veces los *budgets* y el *monthly closing* pasaba a ser el reto mensual. Además, se juntó con la adaptación del perfil de dirección financiera a la nueva situación, pasaba de ser un perfil analítico a un perfil que le debíamos sumar la negociación diaria y flexibilidad.

En cualquier área del departamento financiero se notaron los cambios, clientes, proveedores, tesorería y el gran desconocido antes de la crisis y el más importante durante este período, el departamento de cobros o crédito.

PREVISIÓN DIRECCIÓN FINANCIERA, ADMINISTRATIVA Y TESORERA

A continuación, veremos la previsión en la dirección financiera, administrativa y tesorería de una compañía en 2015.

Comenzamos por el área administrativa, siendo de vital importancia para el funcionamiento diario de una empresa. Esta área debe estar bien organizada, con protocolos y procedimientos claros y escritos. En este departamento recae la función de facturar, contabilizar, gestión de clientes y proveedores, revisión

El gran hito del CFO en 2015 no será reducir costes, sino la correcta inversión para garantizar el crecimiento previsto para ese año

de asientos y trato de incidencias. Es necesario que esté provisto de una buena herramienta de gestión, para agilizar los procesos y minimizar riesgos de errores. Es una inversión que deberían realizar todas las compañías, junto con la integración de un ERP con otros departamentos.

La previsión para este departamento en 2015 es que a principios de año debe estar con "los deberes hechos", procedimentado, con los roles y funciones bien definidas y una comunicación fluida con los otros departamentos. Cuando hablamos de funciones administrativas nos referimos a dar apoyo y asistencia operativa al departamento financiero, así

que el marco debe ser sólido y aportar garantías. La dimensión del departamento variará en función del tamaño de la compañía y los protocolos de actuación serán más o menos flexibles en función de las líneas de *reporting* y la actividad que desempeñe la empresa.

La línea de *reporting* será a la dirección financiera, llegados a este punto con la base administrativa bien construida y activada, nos encontramos con un departamento financiero que debe adaptarse de nuevo a la situación. Ha sido el esófago de las decisiones durante la época de crisis, la cara más amarga y con un alto grado de superación a la frustración. Durante 2014 ya hemos visto un nuevo cambio y entorno al 2015 deberá ser rígido por naturaleza, pero activo, proactivo y enérgico.

Entrando en materia, si definimos las funciones, arrastrará la parte operativa pero hará hincapié en el correcto funcionamiento de las cuentas, negociaciones con bancos, control de líneas de crédito; si es necesario, previsión de *cash flow*, asegurará el control del presupuesto y, lo más importante, aportará soluciones y planes a medida, si hay desviaciones.

Dicho esto, parece que no haya ningún cambio con respecto a la época de crisis, pero el giro se produce cuando hablamos del liderazgo y la motivación en el departamento. Deberá ser más eficaz por el aprendizaje adquirido. Las previ-

siones financieras son positivas y alcistas, así que no será tan costoso el cumplimiento del *budget* como el asegurar unas buenas inversiones y *benchmarking* de los productos financieros que existen en el mercado actualmente. El gran hito del director financiero en el próximo año no se tratará de la reducción de costes, sino de la correcta inversión para garantizar el crecimiento previsto para 2015

BUEN ANÁLISIS Y TESORERÍA

La correcta consolidación de las cifras es responsabilidad del área financiera y, con ésta, el análisis contribuye al control diario, mensual, trimestral y anual de la situación económica de la empresa. El resultado nos permitirá una buena toma de decisiones y datos reales para las negociaciones bancarias.

CORRECTA CONSOLIDACIÓN DE
CIFRAS + ANÁLISIS = BUENA
TOMA DE DECISIONES

Hacer un buen análisis implica tener un amplio conocimiento del sector, para saber sus ciclos de ventas y facturación, sus estaciones altas, sus valles y estacionamientos financieros y poder así dibujar una correcta línea con respecto a años anteriores.

Hablando de negociaciones con bancos, entramos en el departamento de tesorería. Las grandes preguntas entre responsables de este departamento son: ¿Con cuántos bancos trabajas? o ¿qué es mejor, trabajar con uno o con varios para asegurar las mejores condiciones?

La figura del tesorero se encarga de planificar las necesidades de refinanciación, control de costes de servicios bancarios, análisis y coordinación de la eficacia de los instrumentos de cobertura, asegurar el control de acercamiento (reconciliación) de las firmas autorizadas, entrada en vigor de las facultades de ejecución de los agentes y el control sobre las cuentas bancarias y sistemas de pago.

Si entendemos este perfil como era antes, no estaríamos aportando el suficiente valor. En el marco del tesorero se sobreentiende su alto grado de confianza interna y credibilidad en sus presentaciones sobre la situación bancaria de la compañía. Pero si profundizamos en el perfil, en 2015 las previsiones, como ya hemos comentado, son positivas. Por tanto, a sus

Tesorería mantendrá un alto grado de confianza interna sobre la situación económica de la compañía y aportará ideas y creatividad

funciones le sumáramos una competencia de alto grado de proactividad y creatividad. Si, nos referimos a creatividad y estamos hablando del perfil de tesorería. Cuando hablamos de creatividad, nos referimos a la aportación de nuevas ideas dentro del terreno bancario; nuevas formas de pago, nuevas herramientas para garantizar su buen funcionamiento o nuevos procedimientos diarios para ser más eficaces.

¿Qué hacemos o haremos diferente en 2015 para garantizar el crecimiento? Esta pregunta, que parece históricamen-

te ligada al departamento de ventas, deberá ser la pregunta diaria del departamento financiero. No solo basta con tener ideas, hay que tomar decisiones de si se impulsan o no y, en el caso de ponerlas en marcha, habrá que decidir quién las liderará y ser constantes en sus implementaciones. ¿Nos podemos imaginar un departamento financiero que premie a sus trabajadores por la aportación de nuevas ideas?

Las previsiones y marco para el área administrativa constituyen un esquema organizado: procedimientos claros, una buena herramienta de gestión con resultados sólidos y aportación de garantías. En el departamento financiero hablamos de mayor eficacia, asegurar unas buenas inversiones y *benchmarking* del mercado. Las previsiones pasarán por tomar decisiones y negociar productos financieros con los bancos. El departamento de tesorería deberá mantener un alto grado de confianza interno sobre la situación económica de la compañía, pero también aportar nuevas ideas y creatividad. ■

COMÉNTALO EN

www.estrategiafinanciera.es

