

## Diagnóstico 360° de la Tesorería

### Tiempo de actuar



Al día de hoy, los CFOs en las organizaciones requieren que su tesorería **evolucione**, pasar de ser un centro de costos, a un **área**

**estratégica** que genera información oportuna para la toma de decisiones. Las tesorerías cuentan cada día con retos más variados y mayores necesidades de liquidez. Las organizaciones están enfocadas en la gestión del efectivo, utilizando indicadores de desempeño y una planeación financiera que genere mejores ideas encaminadas a las prácticas líderes del mercado. Para lograr esto, los líderes financieros deben **transformar el modelo operativo** actual de la tesorería, esto significa que deben adoptar un enfoque **integral**, con el desarrollo de nuevos modelos de negocio y la adopción de nuevas tecnologías para adelantarse a los retos **actuales, emergente y estratégicos**.

### Impactos y beneficios

#### Ahorro y generación de valor



- Optimización del relacionamiento bancario (depuración de cuentas y revisión de productos bancarios) desde un 20% hasta un 50% de ahorro en comisiones.
- Visibilidad total sobre la posición neta de efectivo, así como flujos de efectivo más certeros.
- Acceso a mejores tasas y mayores rendimientos tanto en inversión como en financiamiento.

#### Eficiencia y tiempo de respuesta



- Eliminar duplicidad de esfuerzos.
- Aumento de control y disminución de las operaciones (ingresos y egresos)
- Definición y acompañamiento en la asignación de tareas específicas del equipo de tesorería. (tareas más eficientes y roles funcionales)
- Generación de perfiles de puesto *ad hoc* a las tareas y responsabilidades de cada integrante de la tesorería.
- Identificación de nuevas herramientas de financiamiento. (Financiamiento a través del capital de trabajo).

#### Benchmark y ampliación de mercado



- Comparación de la situación actual con las prácticas líderes del mercado.
- Oportunidades de financiamiento interno y acceso a financiamiento externo más competitivo.
- "Know how" en las prácticas de mercado y evaluación de posibles vertientes del negocio y/o expansión a otros países.
- Planeación financiera y proyección de flujos de efectivo en la organización.

### Alcance y entregable

Al realizar un diagnóstico, el alcance que tenemos como equipo es multidisciplinario e integral, por ende, generaremos un **análisis detallado con recomendaciones puntuales**, un reporte con **priorización de mejoras** de acuerdo a la madurez, costo de implementación, industria, zona geográfica, apertura de crecimiento y demás factores, sin embargo, los beneficios de común acuerdo son los siguientes:

#### Inspección regulatorio y experiencia



- Desarrollo de nuevos modelos de negocio con bancos, reducción de comisiones a través de la tesorería digital.
- Generación de estándares bajo las mejores prácticas líderes del mercado para estar preparados ante cualquier tipo de auditoría.

#### Procesos estandarizados



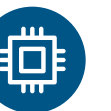
- Evaluación de roles y perfiles, revisión de tareas específicas dentro de la tesorería y su rol e interacción con las distintas áreas funcionales de la empresa.
- Optimizar los procesos de la administración de efectivo y liquidez.

#### Experiencia y recursos



- Gestionar el cumplimiento y otros mandatos (controles de gobierno).
- Identificar las dolencias de los procesos dentro de la tesorería y crear independencia entre los departamentos que colindan con la tesorería.

#### Tecnología y automatización



- Evaluación de posibles soluciones tecnológicas disponibles en el mercado.
- Aprovechar los conocimientos de mercado inteligentes y procesables para impulsar decisiones estratégicas más informadas y tener un relacionamiento clave con otras áreas funcionales de la empresa.

## Diagnóstico 360° de la Tesorería

### Caso de éxito

#### Retos iniciales

Una compañía nacional tenía como reto implementar procesos para tener una mejor trazabilidad de las inversiones de tal manera que tuvieran una mejor gestión, reporte y toma de decisiones.

Una compañía transnacional tenía como reto mejorar la visibilidad y la concentración del efectivo de sus negocios en distintos países de América Latina.

Brecha de oportunidad respecto a procesos manuales, problemas de gestión y desafíos operativos.

#### Soluciones y beneficios

- Con base en un diagnóstico respecto a los procesos que se tenían, se descubrió que el tema que tenían es que los flujos generados por las inversiones, no estaban trazados ni actualizados al día.
  - Se formalizó un proceso y área que llevara la organización y manejo de las inversiones.
  - Adicional, se definió y acompañó en esta etapa los procesos de los flujos (Ingresos y egresos).
- 
- Con base en un diagnóstico respecto a las operaciones, se determinó que gran parte de los problemas relacionados con este tema residían en la diversidad de bancos y tesorerías que tenían cada una de las unidades de negocio.
  - Las unidades de negocio contaban con financiamientos abiertos en varios países, aun cuando algunos resultaban más caros que el fondeo interno. Además, no se habían implementado productos bancarios que permitieran la centralización de los recursos.
- 
- Se hizo un análisis detallado de soluciones existentes en el mercado, de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la compañía. (Vendor selection), así como el diseño de la infraestructura (Request for proposal "RFP") y análisis costo beneficio.
  - Acompañamiento en la implementación y ciclo de vida del sistema (Proof of concept "POC" y Quality Assurance "QA")
  - Asesoramiento punta a punta del sistema con el cliente.

### ¿Cómo es que Deloitte puede apoyarte?

Deloitte cuenta con un equipo de profesionales con amplia experiencia en materia de transformación de tesorería, lo cual nos permite ofrecer soluciones a la medida en términos de procesos, herramientas y tecnología. El enfoque sugerido es por fases, lo cual ofrece evaluar alternativas y tomar mejores decisiones.



Evaluación y detección de áreas de oportunidad dentro de la tesorería.



Plan de transición.



Rediseño sobre políticas, controles y procesos en la tesorería.



Gestión de proyectos.



Implementación y ejecución.



Comunicación y gestión del cambio.