





# Índice

Introducción	04
Contexto	05
Avances Actuales en Digital para Finanzas	07
¿Dónde deben las organizaciones concentrar sus esfuerzos al adoptar Finanzas Digitales?	08
Tendencias a Futuro en lo Digital para las Finanzas	09
Valor de la Digitalización	11
Herramientas de la Digitalización	12
Retos y Riesgos	13
Propuestas y Capacidades de Deloitte	14
Contacto	15

# Introducción

Los Directores de Finanzas tienen un papel muy importante dentro de la empresa, toman un rol de gestores de los recursos del negocio; y a través del manejo de los mismos comunican el estado de una empresa. Es por esta razón, que cualquier Director de Finanzas debe mantenerse a la vanguardia respecto a las nuevas tendencias y herramientas financieras.

El mantenerse a la vanguardia jamás había sido tan importante. El día de hoy el rol financiero está cambiando. Su evolución es impulsada por avances en tecnología digital; y es importante resaltar que esta transformación no es algo del futuro, sino que ya se empieza a ver en el presente. Ya contamos con maneras de hacer que la información financiera esté disponible en cualquier lugar a cualquier hora, y han empezado a surgir nuevas denominaciones basadas enteramente en internet. Esto vislumbra un entorno nuevo, que trae consigo nuevos retos para la administración de los recursos financieros de una empresa; y no podemos dejar de recordar: el camino apenas comienza. La nube, el block-chain, la automatización robótica de procesos y hasta la inteligencia artificial, empezarán a remoldar los procesos asociados al ciclo financiero.

Deloitte tiene la fortuna de estar cercano a todas estas nuevas tendencias, lo cual nos proporciona la oportunidad de estudiar su crecimiento y medir su impacto. Mediante este enfoque buscamos agregar valor a nuestros clientes, introduciéndolos a las nuevas herramientas, y asegurándonos que estén listos para tomar parte en este nuevo mundo financiero.

Francisco Silva  
Socio, Deloitte.

# Contexto

En la actualidad los departamentos de finanzas requieren pensar y actuar de forma diferente y esto lo logran con la digitalización

La evolución exponencial de la tecnología está transformando la manera de hacer negocios y alterando el paisaje competitivo, premiando la adopción de tecnologías digitales

**Para poder seguir siendo competitivos en el paisaje digital, las organizaciones deben:**

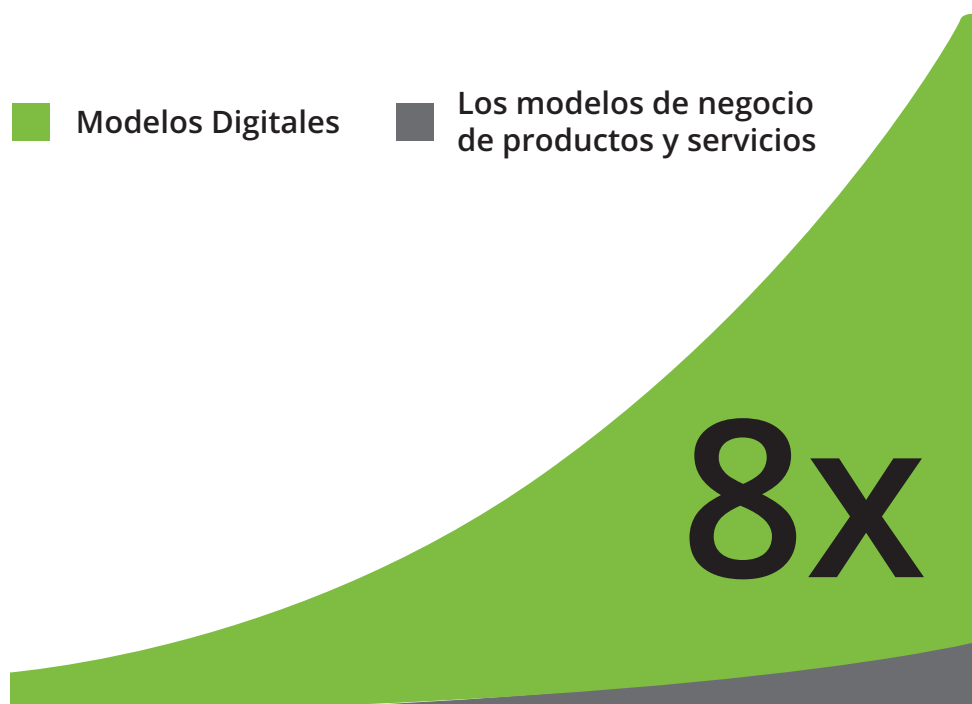
**Adoptar el ecosistema-** El ecosistema digital sin fronteras requiere agilidad - Desarrollar la capacidad de responder a los competidores fuera de su industria y apalancar los disruptores en juego, buscando nuevas formas de competir

**Re-pensar el trabajo-** Los ciclos de vida recortados de los productos demandan nuevas formas de extraer valor de los activos - No solo se debe mirar el como hacer cosas familiares de manera diferente, si no también hacer diferente las cosas fundamentales

**Ser multi-modal-** La cultura digital varía enormemente en estilo operativo de un legado cultural - En una organización verdaderamente digital, la evolución está incrustado en el ADN empresarial, requiriendo una constante capacidad para funcionar en varios modelos operativos

**El valor digital es recompensado...**

Los modelos digitales son valorados en 8x productos basados en modelos de negocio, 4x contra modelos de servicios y 2x contra software y modelos basados en IP



- ERS Deloitte Research, 2015

## El avance digital permitirá a los CFO's tomar decisiones con mayor rapidez y certeza

En menos de 5 años a partir de hoy, se imagina si usted ...



Todas las tecnologías necesarias para hacer realidad esta visión de futuro existen hoy en día.

# Avances Actuales en Digital para Finanzas

El cambio tecnológico ha aumentado dramáticamente durante la última década

La nueva economía digital está eliminando fronteras. Las empresas son más innovadoras, conectan mejor a las personas y trabajan de una forma más inteligente.



## Movilidad

Los smartphones, tabletas, cámaras web, plataformas de medios sociales y aplicaciones móviles permiten la comunicación instantánea en todo el mundo



## Pagos electrónicos

Desde PayPal hasta el más reciente ApplePay; el efectivo, cheques, tarjetas de débito y tarjetas de crédito son cada vez menos relevantes



## Medios Sociales

Las aplicaciones como Facebook, Twitter e Instagram han redefinido la forma en que las empresas interactúan con sus clientes y crean una nueva fuente de Big Data



## Cloud Computing

Los costos operativos más bajos y más opciones de tecnología han permitido que surjan nuevos modelos de negocio

# ¿Dónde deben las organizaciones concentrar sus esfuerzos al adoptar Finanzas Digitales?

En Conducir la agenda digital hacia la creación de valor requiere una evaluación de las tecnologías de acuerdo a las necesidades particulares de cada organización

	Beneficios	Fricción	Complejidad
Automatización Robótica de Procesos (RPA)	Automatizar procesos de baja y mediana complejidad resultando en ganancias de eficiencia operativa entre 3x y 10x, dependiendo de la aplicación	Las transacciones y procesos intensivos generan un mayor retorno de inversión (ROI)	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: white;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: yellow;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: green;"></div> </div> Alta Mediano Baja
RPA con Ciencia cognitiva	Automatizar procesos de mediana y alta complejidad, derivando en un verdadero proceso de gestión de excepciones; los robots aprenden de nuevos estímulos y evolucionan a medida que se presentan nuevos escenarios	La integración de RPA y predicciones cognitivas son tecnologías de vanguardia y requiere que los empleados de Finanzas desarrollen nuevas habilidades	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: red;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: yellow;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: green;"></div> </div> Alta Mediano Baja
Cognitive Computing	Entender con mayor profundidad el comportamiento permite al área de Finanzas mejorar las capacidades empresariales y realizar una gestión por excepciones a un nivel más granular; puede ser un habilitador para mejorar el valor de la empresa y aumentar la velocidad del conocimiento	Se requiere un apoyo transversal en la organización para desarrollar y administrar la plataforma tecnológica y analítica; se requieren de nuevas habilidades en la organización de Finanzas	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: red;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: yellow;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: green;"></div> </div> Alta Mediano Baja
Informática de memoria	Procesar transacciones de manera más rápida y analizarlas con Inteligencia de Negocio desahoga tiempo al momento del cierre y permite analizar el desempeño; también, permite que los datos se analicen en tiempo real para apoyar la estrategia de negocio	Requiere que las organizaciones reorienten los procesos para obtener tiempos de ciclo más cortos; la adopción todavía está en sus primeras etapas	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: white;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: orange;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: green;"></div> </div> Alta Mediano Baja
Blockchain	Tener partidas mejor distribuidas, permiten aumentar la transparencia de las transacciones, reducir carga de auditoría, y cambia el procesamiento de pago (CXC/CXP)	Se encuentra en sus primeras etapas de adopción; los productos comercialmente viables siguen evolucionando	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: red;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: yellow;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: green;"></div> </div> Alta Mediano Baja
Generación de hallazgos	Tener hallazgos automatizados permite identificar patrones y tendencias en los datos, permitiendo la automatización de informes repetitivos, la fidelización del cliente y visualización de hallazgos	Se encuentra en sus primeras etapas de adopción; los casos de uso y la rentabilidad siguen evolucionando	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: white;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: orange;"></div> <div style="width: 30px; height: 10px; border: 1px solid black; background-color: green;"></div> </div> Alta Mediano Baja

Fuente: Experiencia Deloitte



# Tendencias a Futuro en lo Digital para las Finanzas

Las nuevas Herramientas Digitales disponibles se enfocan específicamente en modernizaciones del núcleo del negocio y exponenciales

Las herramientas exponenciales son diseñadas para ofrecer nuevas y diferentes capacidades. Conjuntamente, forman una herramienta financiera que se puede utilizar para mejorar su propio rendimiento y sirven a la empresa de forma más eficaz, especialmente cuando se utilizan estas herramientas conjuntamente.

## Modernización del núcleo del negocio

**Cloud-** Es un tipo de computación que utiliza tecnología escalable y elástica para entregar servicios a través de Internet. En lugar de hacer grandes inversiones up-front, el área de finanzas puede obtener la pila completa de la funcionalidad de finanzas "Como un servicio," entregados a través de nubes públicas, privadas o híbridas.

**Procesos robóticos.** Automatizan el procesamiento de transacciones y la comunicación a través de varios sistemas de tecnología. Los robots realizan procesos periódicos al igual que los seres humanos, pero con menor riesgo de errores y fatiga.

**Visualización-** Se refiere a un uso innovador de las imágenes y la tecnología interactiva para explorar grandes conjuntos de datos de alta densidad. Las suites de Visualización complementan el análisis y la inteligencia empresarial de plataformas, ofreciendo gráficos, interactividad y facilidad de uso a la par con las principales experiencias de los consumidores.

## Exponenciales

**Advance Analytics-** Ha sido por mucho tiempo parte del arsenal financiero, pero las nuevas técnicas están ayudando a la gente de negocios a responder preguntas con respuestas perspicaces. A menudo esto significa mezclar Big Data para ver patrones que sugieren oportunidades futuras.

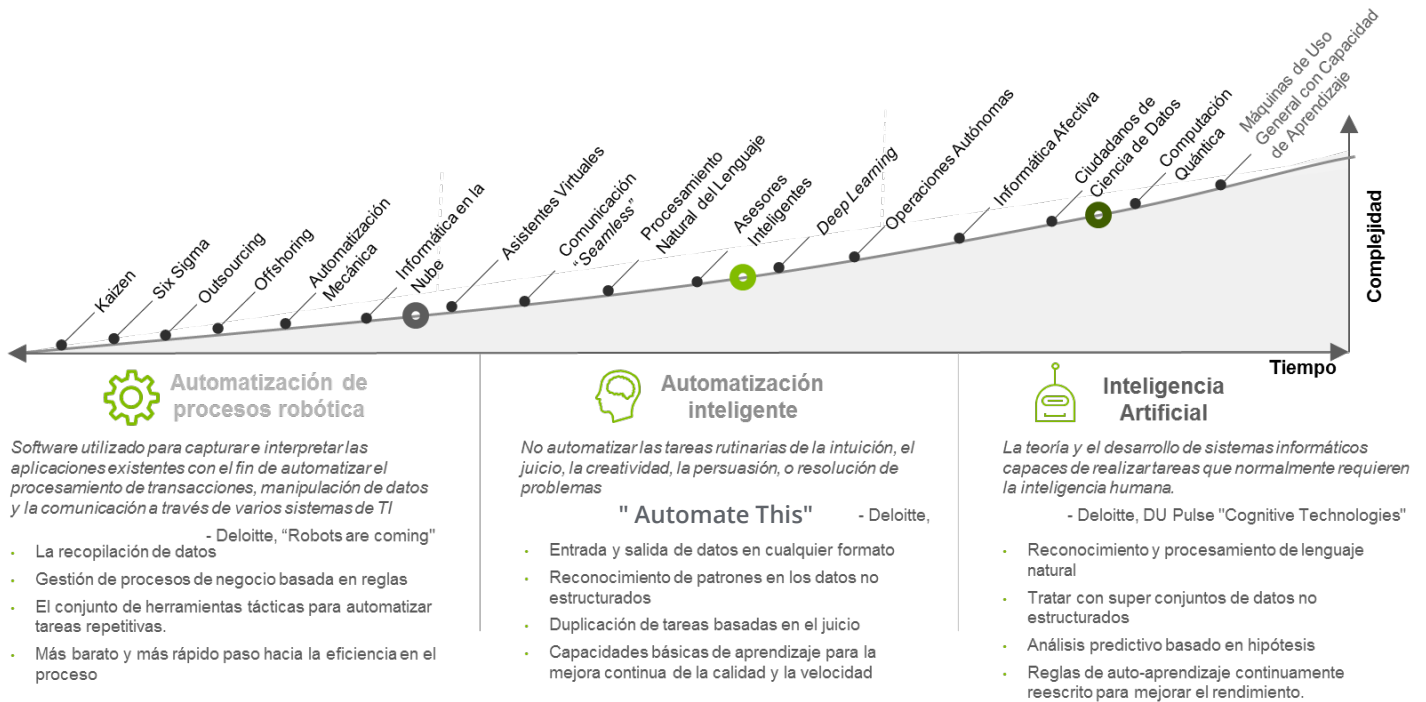
**Cognitive Computing y la inteligencia artificial (AI)-** Simula el pensamiento humano. Esta tecnología incluye machine learning, el procesamiento del lenguaje natural, reconocimiento de voz y visión por computador.

**Informática en Memoria-** Se refiere al almacenamiento de los datos en la memoria principal para obtener tiempos de respuesta más rápidos. Y al comprimir los datos, se reducen los requisitos de almacenamiento. ¿El resultado? La velocidad y el acceso a cantidades de datos que antes eran inimaginables.

**Blockchain-** Es un libro digital distribuido, donde las transacciones se comprueban y se almacenan de forma segura en una red de nodos conectados y distribuidos, sin un consejo de autoridad central.

La evolución de la automatización es hacia tecnología más sofisticadas y complejas

El proceso de la automatización va desde estrategias facilitadoras que mejoran partes de procesos de negocio a tecnologías sofisticadas con elementos cognitivos



# Valor de la Digitalización

La tecnología digital es disruptiva e innovadora y está transformando la función de la finanzas. Las funciones afectadas incluyen las finanzas operativas, las finanzas empresariales y las finanzas especiales. Así mismo, la transformación requiere de un entorno propicio para efectuarse: por ende, es necesario considerar los procesos y políticas, la organización y las personas y los sistemas de información de una empresa al realizar una implementación o actualización de un sistema financiero.

Por medio de la tecnología Digital, las funciones operativas de las finanzas se centralizan y gestionan en una 'fábrica de servicios'. Esta fábrica es supervisada por un Centro de Control de Finanzas que supervisa el rendimiento de los procesos y los niveles de servicio de las personas, entre otras actividades. Asimismo, la fábrica se apoya en los avances de procesamiento de memoria y de herramientas de integración para realizar actualizaciones orientadas a eventos, obtener información en tiempo real, gestionar proyectos de mejora continua y ejecutar el cierre de ciclo que es casi continuo gracias a la llegada del cierre visual, a herramientas integradas de gestión de los libros contables y la automatización de transferencias y consolidaciones de empresas vinculadas. Estos avances tecnológicos apoyan al CFO a dedicar su tiempo en actividades estratégicas.

Las Finanzas Empresariales incluyen funciones como la planeación de: la estrategia de una empresa, de gasto de capital, de la gestión de los trabajadores y del presupuesto considerado. Consiguientemente, la tecnología Digital permite el ajuste automático de estos planes al considerar los cambios diarios en el volumen de insumos, la inflación, la tasa de interés y el gasto de mano de obra, entre otras. Éste avance tecnológico también acerca al CFO a los otros departamentos de la empresa como mercadotecnia y operaciones.

Los profesionales especializados en finanzas ofrecen experiencia y perspicacia en la gestión de los impuestos, la tesorería, los riesgos financieros y la relación con inversores, entre otros. Idealmente, estos trabajarían dentro del Centro de Excelencia de una empresa y por medio de la tecnología Digital exaltarían por el valor que crean y el riesgo que disminuyen. Los CFOs deben considerar la formación y experiencia del profesional al seleccionarlo como un 'zar' de finanzas.

El entorno de políticas, organizacional y de sistemas ha ido evolucionando dado la influencia de las tecnologías digitales sobre las funciones de la finanzas. Hoy en día, se requieren de soluciones de gobierno y de riesgos para vigilar, prevenir y detectar el cumplimiento de procesos en una fábrica de finanzas. Las nuevas tecnologías también requieren una fuerza de trabajo mejor preparada para tomar roles como consultores de procesos empresariales, analistas de negocio y técnicos especializados. Finalmente, se ha requerido de inversiones en sistemas ERPs para realizar procesamientos en tiempo real y la gestión visual de los procesos de finanzas.

# Herramientas de la Digitalización

Actualmente, la tecnología digital se compone de herramientas exponenciales que ofrecen nuevas y diferentes capacidades y de herramientas probadas y mejoradas de las Finanzas Digitales.

## Herramientas Exponenciales

- La tecnología de Advance Analytics es útil para realizar modelos predictivos y de regresión utilizando una gran cantidad de datos: los beneficios incluyen el libramiento de tiempo para realizar análisis e interpretaciones de los resultados. Hoy en día, la tecnología de Analytic es ampliamente usada.
- Por medio de la Informática en Memoria se incrementa la velocidad de procesamiento de datos y la cantidad de datos procesables; esto posible ya que los datos son almacenados en la memoria principal. En efecto, las empresas pueden aprovechar un servicio más rápido y preciso con esta tecnología.
- Cognitive Computing emula de manera cercana las aptitudes ya dominadas por seres humanos: comprender lenguaje humano, trabajar con texto, aprender y reconocer imágenes de manera visual. Este conjunto de tecnologías incluye Reconocimiento de Voz, el Procesamiento de Lenguaje Natural, Machine Learning y Visión por Computadora para realizar estas tareas. Los beneficios encontrados son la automatización de ideas y la realización de transacciones manuales de manera más eficiente.
- Almacenar grandes cantidades de registros contables por medio de las redes y asegurar la seguridad de estas transacciones es un servicio proveído por la tecnología de Blockchain. Esta tecnología aún está tomando tracción y todavía hay que resolver cuestiones de regulación, control y efectividad de la seguridad. Asimismo, esta puede llegar a ofrecer confianza digital sin incurrir en grandes inversiones.

## Herramientas Probadas y Mejoradas

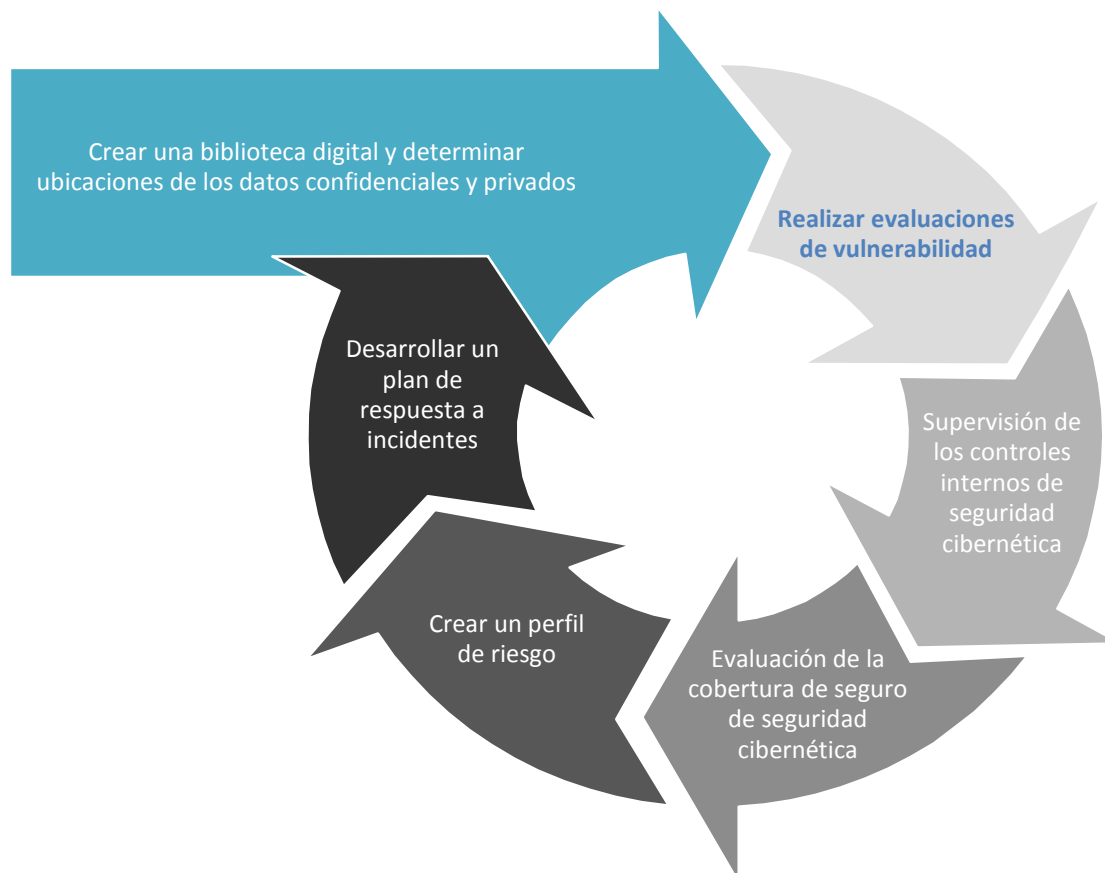
- Los servicios ofrecidos por la tecnología Cloud se realizan a través de la red e incluyen a los procesos de planeación, presupuesto, pronóstico, compras, gastos, reporteo y nómina, entre otros. Esta tecnología es ampliamente utilizada por su bajo costo y su adaptación flexible, escalable y controlada.
- La realización de tareas repetitivas, cómo lo es el procesamiento de transacciones, se puede automatizar utilizando Robotics. Esta tecnología ofrece mayor velocidad y precisión para procesar transacciones simples a un menor costo comparado con la alternativa de realizar la gestión con un humano.
- La tecnología de Visualización toma grandes cantidades de datos y los convierte en gráficos cómo un análisis de tendencias. Consecuentemente, los gráficos son más fáciles de interpretar por profesionales financieros y se puede llegar a conclusiones más precisas.

# Retos y Riesgos

Mientras que las nuevas tecnologías digitales traen beneficios financieros y operativos se deben considerar los riesgos a los que puedan quedar expuestos.

- Transacciones que se hacen a través de la red y el aumento de esta interconectividad podría conducir a aumentar el potencial de pérdidas físicas e infracciones de datos
- Los datos en tiempo real están expuestos a ser afectados o infringidos y esta interrupción sobre la cadena de proceso de una empresa podría causar una severa interrupción sobre la actividad empresarial y afectaría al balance general de la empresa
- Los servicios que son externalizados o almacenados (en una nube, por ejemplo) están más expuestos a una infracción de datos y esto podría causar una interrupción sobre la actividad empresarial
- La obsolescencia de la infraestructura tecnológica de una empresa ya sea de hardware o software estar mayormente expuesta a vulnerabilidades. Asimismo, un CFO debe desarrollar las

capacidades necesarias para lidiar con estos riesgos y se considera lo siguiente:



# Propuestas y Capacidades de Deloitte

Los CFOs de las organizaciones deben de estar preparados para enfrentar el entorno evolutivo de las finanzas digitales. Para realizar esto, deben de tener claro cómo sus departamentos las funciones futuros de sus departamentos de finanzas y qué inversiones en tecnología son necesarios para lograr esto.

Asimismo, las ofertas de Deloitte son esenciales para apoyar al CFO en su trayectoria de reestructuración de la función de finanzas:

- Las Estrategias de Finanzas del CFO es donde tomamos un enfoque de arriba a abajo y nos asociamos con nuestros clientes para innovar. Esto incluye servicios cómo la Asesoría Estratégica de funciones financieras, la Visión Financiera y los Laboratorios de Colaboración en Negocios y Talento Estratégico Financiero (Habilidades-Conocimiento-Comportamiento-Plan de Carrera).
- La gestión integrada del rendimiento se enfoca en ayudar a nuestros clientes a mejorar una organización financiera en la toma de decisiones empresariales y habilidades consultivas. Nuestros servicios incluyen evaluaciones, informes de gestión, planificación, presupuestos y previsiones de rentabilidad y costes de gestión.
- El modelo operativo financiero se enfoca en ayudar a los CFOs y los ejecutivos financieros a evaluar y entender la función de finanzas y como se relaciona con las cuatro principales funciones del Director de Finanzas. Utilizando el modelo financiero, las finanzas de una empresa se hacen más eficientes y entregan más valor a un costo competitivo.
- La mejora de las operaciones de finanzas se enfoca en resolver problemas y aprovechar oportunidades dentro de la función de finanzas para mejorar la eficiencia con la que se apoya al negocio. Esta oferta incluye mejoras en el proceso de la función de finanzas e informes financieros.
- Las finanzas de M&A se centran en ayudar a las organizaciones a prepararse para la fusión y la adquisición de las actividades específicas de la función de Finanzas, incluyendo: integración post-fusión, evaluaciones de idoneidad pre-IPO, eventos y rescates, evaluaciones antes de realizar tratos y transacciones.
- Las soluciones en Finanzas Digitales se centran en ayudar a crear una visión y una estrategia para el futuro digital. Nuestros marcos de referencias ofrecen soluciones integrales basadas en las nuevas tendencias tecnológicas.
- Deloitte también ofrece diversos módulos de analytics financiero concentrados a reducir costos, optimizar las operaciones financieras, realizar pronósticos y crear valor para las finanzas operativas, empresariales y especiales.
- El marco de referencia de capacidades digitales permite determinar el nivel de madurez digital e identificar las capacidades digitales de un departamento de finanzas.

# Contacto

Francisco Silva  
Socio, Estrategia y Operaciones  
fsilva@deloittemx.com

# Deloitte.

Deloitte se refiere a Deloitte Touche Tohmatsu Limited, sociedad privada de responsabilidad limitada en el Reino Unido, y a su red de firmas miembro, cada una de ellas como una entidad legal única e independiente. Conozca en [www.deloitte.com/mx/](http://www.deloitte.com/mx/) conozcanos la descripción detallada de la estructura legal de Deloitte Touche Tohmatsu Limited y sus firmas miembro.

Deloitte presta servicios profesionales de auditoría, impuestos, consultoría y asesoría financiera, a clientes públicos y privados de diversas industrias. Con una red global de firmas miembro en más de 150 países, Deloitte brinda capacidades de clase mundial y servicio de alta calidad a sus clientes, aportando la experiencia necesaria para hacer frente a los retos más complejos de los negocios. Cuenta con alrededor de 245,000 profesionales, todos comprometidos a ser el modelo de excelencia.

Tal y como se usa en este documento, "Deloitte" significa Deloitte Consulting Group, S.C., la cual tiene el derecho legal exclusivo de involucrarse en, y limita sus negocios a, la prestación de servicios de consultoría (incluidos tecnología de la información, estrategia y operaciones y capital humano) en México bajo el nombre de "Deloitte".

Esta publicación sólo contiene información general y ni Deloitte Touche Tohmatsu Limited, ni sus firmas miembro, ni ninguna de sus respectivas afiliadas (en conjunto la "Red Deloitte"), presta asesoría o servicios por medio de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o medida que pueda afectar sus finanzas o negocio, debe consultara un asesor profesional calificado. Ninguna entidad de la Red Deloitte, será responsable de pérdidas que pudiera sufrir cualquier persona o entidad que consulte esta publicación.