



Crear Valor desde el Departamento Financiero



Dejemos, ¡de una vez! en el departamento financiero, de ser apuntadores de la escena, para ser actores de primera línea

Dublino *asociados*

CREAR VALOR DESDE EL DEPARTAMENTO FINANCIERO

(COMO GENERAR BENEFICIOS : LA DIRECCION FINANCIERA O EL TESORERO)

Cuando un Director financiero, o un Tesorero, se hace cargo de su departamento, se enfrenta quizás a la tediosa tarea de sentirse una herramienta a utilizar por la compañía, sintiéndose que lo sitúan como efectos colaterales del negocio, e incluso siendo en ocasiones la burocracia necesaria y obligada, paralela a la actividad principal del negocio.

Nuestra propuesta es que esto pueda cambiar radicalmente, si conceptuamos nuestro departamento, como un centro generador de beneficios, y que potencia y aumenta las posibilidades de negocio.

Proponemos transformarnos de apuntador en la escena, a actor necesario e importante.

Porque..... ¿Qué es más importante, "ganar dinero o tener dinero"..... ¡ TENER!.....

Los financieros ya sabemos que el ganar dinero, no necesariamente es igual a tener dinero en la compañía.

Y cuando decimos tener, indicamos no tener en exceso (dinero ocioso), sino teniendo el mínimo (JIT), tener credibilidad financiera externa, como para poseer capacidad de endeudamiento adicional.



CHECK-LIST DE CONCEPTOS NECESARIOS PARA INICIAR LA TRANSFORMACION:

1. Mejorar al máximo la **imagen** financiera percibida por terceros
2. Objetivar, gestionar y lograr **reducciones en los costes financieros**
3. Objetivar y conseguir **reducciones en los costes administrativos**
4. Establecer un verdadero **control** sobre las entidades financieras
5. Estimular la **formación** continuada del personal
6. Lograr el funcionamiento como **equipo**, del departamento
7. Determinar el **cliente** interno, y el protocolo de su trato
8. Potenciar la tenencia y conocimiento de **software** relacionado y en especial de simuladores financieros.
9. - **Innovar**, una herramienta mágica





1 - Mejorar al máximo la **imagen** financiera percibida por terceros

Uno de los primeros objetivos quizás, es mejorar al máximo nuestra imagen proyectada y percibida, ya que con arreglo a ello se moverá nuestra credibilidad financiera por terceros.

Debemos ponderar, esto en relación, por ejemplo, a:

- nuestro capital intelectual en la compañía
- nuestros colaboradores (proveedores, etc)
- las entidades financieras, que nos acompañan en el camino (proveedores de dinero....)

Midiendo por supuesto la mejoría conseguida en la percepción, mediante signos validadores como :

- mejoría del clima social
- aumento de la capacidad negociadora con colaboradores
- aumento de la capacidad de endeudamiento financiero, con la posibilidad paralela de reducción de costes, al mejorar nuestro "rating".

Protocolizar nuestra información mediante herramientas como el informe "febrero"

-sistematizando y mejorando nuestros protocolos de comunicación interna y externa, ascendente, descendente y lateral.

2 - Objetivar, gestionar y lograr **reducciones en los costes financieros**

Tanto por los intereses y comisiones, como por los costes que nos repercuten las entidades financieras por los servicios bancarios que utilizemos.

Para ello, se hace necesario un estudio de la visión global del margen de contribución que ofrecemos a la banca. Aconsejamos la creación de un CMI (Cuadro de Mando Integral), que delimite con rigor nuestros objetivos y los siga en el tiempo, midiendo los logros y las desviaciones.

Respecto al CMI, nuestra propuesta pasa quizás por:

- establecer el saldo medio de la financiación del año anterior, por productos y sus costes
- establecer objetivo de saldo medio de inversión del actual ejercicio, especulando con la evolución euribor y fijando reducción en la medida de lo factible, objetivando costes absolutos y porcentuales.

3 - Objetivar y conseguir **reducciones en los costes administrativos**

Los procesos administrativos, por quizás las reticencias y miedos a los cambios, suele ser uno de los últimos pasos a dar, y siendo obvio que todo tiene "áreas de mejora", creemos que un Brainstorming periódico que quite las fichas del tablero y las vuelva a ordenar desde el principio, podría ser la catarsis necesaria, (por el consenso logrado) que facilite nuevos procesos con reducción de costes.

Importante y necesario que tengamos la dotación necesaria y proporcional de medios, a los objetivos consensuados con el equipo.

¿Ejemplos?.....

- papeles cero
- recibir informáticamente los datos de nuestras cuentas bancarias
- conciliación de bancos automatizada
- no recibir correo adicional del Banco, si ya recibimos los datos por vía telemática, etc

4 - Establecer un verdadero **control** sobre las entidades financieras

Deberíamos aquí medir las ineficiencias, y errores de la banca, así como registrar el grado de recuperación de euros por estos controles a la banca.

Es decir proponemos que los errores queden contabilizados en sus rúbricas de gastos de origen, y las cuentas de recuperación sean cuentas de gastos con sentido acreedor, que reste de los conceptos iniciales en su sumatorio, pero que nos dé el resultado de nuestro trabajo en cifras.

5 - Estimular la **formación** continuada del personal

La planificación y estímulo de la formación del personal, establece con claridad la diferencia entre sensibilización al objetivo perseguido y la indiferencia por desconocimiento.

Al mejorar la cultura financiera y los conocimientos, se mueve al alza proporcionalmente nuestra efectividad como departamento.

Aconsejamos medir las horas dedicadas a este asunto, como parámetro.

6 - Lograr el funcionamiento como **equipo**, del departamento

Creando si es factible signos distintivos de pertenencia al equipo, gestionar el mentoring y el coaching, intentar la conciliación de la vida personal y la profesional, así como partir del consenso de objetivos del departamento, tanto en lo que respecta a aspectos cuantitativos como cualitativos.



Establecer y facilitar una **comunicación** continuada entre el equipo

Estableciendo comunicación continuada y simple de los diferentes objetivos coincidentes con el plan estratégico departamentalmente definido.

Definir responsables o tutores de la ejecución de los mismos, y comprobar el seguimiento.

Alimentar esta herramienta como expresión de reconocimiento del entorno más que como reprimenda de la consecución de objetivos.

Transformar en una **aventura** apasionante el día a día del departamento

Posiblemente no podamos hacer un trabajo concreto que prefiramos, al que actualmente poseemos, pero lo que nadie nos podrá arrebatarnos es la "forma de desarrollarlo".

Dicho esto, "el **COMO** vea el trabajo a desarrollar" es la cuestión primordial.

Lograr transformar en una aventura apasionante el día a día, debe ser un objetivo del responsable del equipo y del propio grupo componente, gestionando al más alto tono positivo la experiencia que se obtenga.



7—Determinar el **cliente** interno, y el protocolo de su trato

Conseguir focalizar nuestra atención en el cliente interno:

- favoreciendo, por ejemplo las ventas, al ofrecer alternativas financieras a clientes externos
- cubriendo con honestidad y desde el punto de vista de la ética empresarial, la demanda de información de las entidades financieras
- protocolizando información simple y continuada, de nuestra creación de valor a la Dirección
- sistematizando la rápida valoración de la viabilidad de operaciones de inversión u otras, propuestas por diferentes estamentos
- solicitando, comentando y valorando un feed-back periódico de nuestros clientes internos.

8 - Potenciar la tenencia y conocimiento de **software** relacionado y en especial de simuladores financieros.

Todos sabemos que el 80% de nuestro tiempo en ocasiones puede dedicarse para obtener datos, mientras que el 20% del tiempo o menos, lo dedicamos a las decisiones. Dicho esto, deberemos volcar nuestro esfuerzo en que los procesos de obtención de datos se simplifiquen al máximo, no solamente por los "outputs" controlados sino por los "inputs" que deberemos condicionar.

Especial mención aquí de los controles exhaustivos del PMC y PMP correspondiente de la compañía.

9 - **Innovar**, una herramienta mágica

Es importante que tengamos presente, en la actitud del equipo la innovación como metodología de trabajo, y si no se ha hecho ya, pensar en alternativas como :

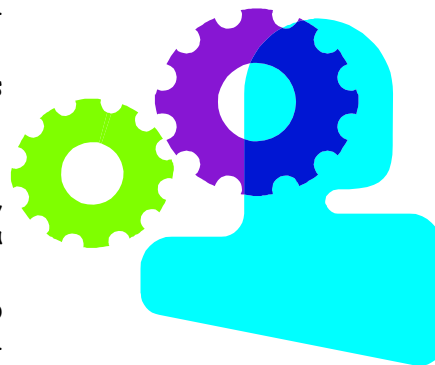
-Estudiar cambiar el descuento de papel por pólizas de crédito

-Pensar en "tesorería cero" (JIT)

-Analizar el grado de apalancamiento de la compañía, y proponer alternativas serias a la Dirección, en cuanto a la filosofía financiera

-Tener un CMI serio y global sobre el Mapa Bancario de la compañía, con desglose de financiaciones, servicios y diferentes precios para su análisis sintético. No

olvidarse en este apartado de la "calidad" de los profesionales y las diferentes marcas que nos atienden.



GARANTIA FINAL.-

Si de la lectura de este artículo de investigación, no has quedado plenamente satisfecho, nos ofrecemos personalmente a repararlo o a cambiarlo por otro. Si asimismo no encuentras la forma de aplicarlo en la práctica, me sentiría halagado si me consultas su punto de vista y sus dudas.

Finalmente si eres de los que opinan además, que todo tiene áreas de mejora, y recuerdas o encuentras alguna a este artículo, estaré encantado de oírlo y dialogar sobre ello : pregunta@dublino.es