

Boardroom Questions

¿Por qué es importante transformar digitalmente el proceso de reporte financiero y qué beneficios trae para las organizaciones?



El alto nivel de competitividad, la gran cantidad de datos disponibles y el ritmo en el que se mueven la economía y los modelos de negocio han hecho que la función de Finanzas cobre un papel preponderante al momento de proporcionar información financiera de calidad, oportuna y basada en un proceso eficiente que permita soportar la toma de decisiones estratégicas.

Adicionalmente, las nuevas tecnologías, las modificaciones en los modelos de servicio, los cambios regulatorios y el constante aumento en el escrutinio por parte de inversionistas y reguladores generan que la presión sobre el director de finanzas (CFO) aumente. Ante ello, es importante que el área de Finanzas adopte procesos más eficientes para la generación y reporte de información financiera, con el objetivo de simplificar la operación, mejorar la calidad, reducir costos y respaldar decisiones estratégicas que impulsen el crecimiento y la rentabilidad del negocio.

Para transformar el proceso de reporte financiero exitosamente es importante tener en cuenta la siguiente premisa: es necesario generar información de calidad de forma ágil y oportuna mediante un proceso eficiente y rentable que habilite la toma de decisiones, así como la reducción de costos para la empresa.

¿Por qué es un tema importante o crítico para el Consejo y el Comité de Auditoría?



El Consejo de Administración y el Comité de Auditoría necesitan contar con información de calidad de manera oportuna, algo que se complica si el proceso para la generación y reporte es ineficiente, no está automatizado y, por ende, requiere de una inversión significativa de tiempo, esfuerzo y recursos en cada periodo del informe (mensual, trimestral o anual). Lo anterior genera retrasos e ineficiencia que afectan de manera directa al desempeño de la función financiera y de la compañía en general.

Por otro lado, ejecutar iniciativas de mejora en el proceso de reporte financiero, tales como ajustes en procedimientos, tecnologías, gente, modelo de servicio, datos y reporte, y gobierno y normatividad, ayudan a generar mayor confianza con accionistas, integrantes del Consejo y el Comité, así como otras figuras relevantes para la entidad.

Impactos, beneficios e implicaciones para el Consejo



Los siguientes son algunos de los beneficios que se obtienen de un programa de transformación del proceso de reporte financiero:

- **Eficiencia** en la generación y reporte
- Reducción de **costos y tiempo**
- Eliminación de **actividades manuales** repetitivas o de bajo valor
- **Mayor tiempo para el análisis** y mayor confianza sobre la información obtenida
- Toma de decisiones **oportuna**
- **Reducción de riesgos** por manipulación de la información
- Ambiente de gobierno **más robusto** alrededor del proceso de generación y reporte
- Consistencia en la información de **diferentes reportes** internos y externos
- Proceso de cierre **simplificado**, estandarizado y ágil
- Trazabilidad de la información y habilidad para proporcionar **soportes de auditoría**
- Proceso de creación de **informes colaborativos** y controlados

Preguntas para el Consejo de Administración o Comité de Auditoría



Para poder impulsar la toma de decisiones estratégicas en la organización, el Consejo requiere de un análisis de los posibles riesgos que se originan de un proceso ineficiente y costoso de generación y reporte de información financiera. Asimismo, se debe considerar si se ha delineado una estrategia para la transformación del proceso y si se han identificado y priorizado iniciativas de mejora, considerando los pilares para un proceso exitoso, es decir, gente, tecnologías de la información (TI), datos y reportes, modelos de servicio, y gobierno y normatividad.

Finalmente, será crucial que se haga las siguientes preguntas:

- ¿Cuáles son las **desventajas** de tener un proceso de generación y reporte de **información financiera ineficiente**, desintegrado y costoso?
- ¿Cómo está **afectando a la empresa** el no contar con información de calidad y oportuna en las decisiones que toma la **Alta Dirección**?
- ¿Qué oportunidades está **dejando pasar el negocio** frente a sus competidores?
- ¿Qué tecnologías pueden soportar un **proceso de generación y reporte** de información eficiente?
- ¿Cuánto **tiempo y recursos podría estar ahorrando** la compañía al llevar a cabo un proceso de **transformación**?
- ¿Cuáles son los **indicadores clave de desempeño** (KPI) que permiten medir la eficiencia y calidad en la **generación de información** financiera?
- ¿Cuál debería ser el modelo operativo futuro del proceso de **reporte financiero** que permita cumplir con las demandas de los accionistas y hacer frente a los requerimientos del mercado, a fin de **sostener la competitividad** y mantenerlo alineado con la estrategia económica del negocio?



La Alta Dirección necesita responder una serie de preguntas clave; las respuestas permitirán saber si el negocio está operando con un modelo eficiente para la generación y reporte de información financiera:

- ¿Cómo asegurarse de que el **proceso cumple** con lo que requieren los diferentes actores **internos y externos**?
- ¿Cómo mejorar la **transparencia e integridad** de la información que se genera y reporta?
- ¿Cómo apalancarse de tecnologías y analíticos para **habilitar el incremento** en la rentabilidad del negocio?
- ¿Cómo crear una función de **Finanzas más rentable** y resiliente?
- ¿Qué habilidades y **capacidades son requeridas** para el futuro de la función financiera y cuál es la mejor forma de acceder a ellas?
- ¿Cómo enfocarse en la creación de **información oportuna** y de valor para la entidad?
- ¿Cómo evaluar el **uso eficiente de tecnología** para cumplir con los tres grandes objetivos de un proceso de generación y **reporte de información financiera** (costo, eficiencia y calidad)?
- ¿Qué tanta atención se pone en la **calidad de los datos** *versus* el costo *versus* la eficiencia para generar la información?

Acciones que debe considerar el Consejo de Administración



- Implementación de indicadores que permitan medir la **eficiencia del proceso** de generación, reporte y calidad de la **información financiera**
- Proceso de monitoreo de **reportes internos y externos** que emanan de la función financiera
- Medición de la eficiencia **presupuestal dentro de la función** como área o centro de costo
- Implementación de tecnologías que permitan **simplificar, estandarizar y acelerar** el proceso de generación y reporte de información financiera
- Implementación de controles automatizados que ayuden a **generar mayor confianza y trazabilidad** de la información
- Definición de un **modelo operativo futuro de la función** que permita adoptar procesos eficientes, mejorar la calidad del dato y **reducir costos**
- Desarrollo de **funciones y habilidades** necesarias para hacer frente a los nuevos retos a los que se enfrenta la función
- Definición de un ambiente de **TI integrado y armónico** que habilite la operación eficiente de la función, así como la producción de información oportuna y de calidad



Acerca de KPMG Board Leadership Center en México

Es un programa global con presencia local exclusivo para miembros del Consejo de Administración en México, que tiene como objetivo promover un gobierno corporativo efectivo para impulsar el valor de la empresa a corto, mediano y largo plazo, generando confianza en los *stakeholders* de las organizaciones.

kpmg.com.mx
800 292 5764 (KPMG)
blc@kpmg.com.mx



KPMG MÉXICO



KPMG MÉXICO



@KPMGMEXICO



KPMGMX



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2023 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.