

# El cambiante mundo de las finanzas



## Contenido

Liderar en tiempos de incertidumbre	03
Pasos para lograr agilidad en las finanzas.	04
Los insights pueden marcar el camino hacia la recuperación de las empresas	07
Incrementar la eficacia de las finanzas con automatización inteligente	09
Transformar las skills y la cultura en la era digital	11
La función de finanzas puede guiar a la empresa en un clima de incertidumbre	13

# Capítulo 1

## Liderar en tiempos de incertidumbre

Aunque el mundo de los negocios está acostumbrado a los cambios, no hay nada comparable a los niveles de disrupción e incertidumbre que los líderes empresariales han afrontado recientemente. Antes de la pandemia del coronavirus (COVID-19) ya se cernían sobre el horizonte diversos factores políticos, económicos, sociales, ambientales y tecnológicos que estaban creando las condiciones perfectas para la disrupción. Estas macrofuerzas siguen desafiando los planteamientos de las empresas y suscitan serios interrogantes sobre cómo será el mundo tras la crisis.

No es de extrañar que muchas empresas atraviesen dificultades. ¿Cómo podemos planificar de cara al futuro con tanta incertidumbre? ¿Cómo podemos asignar prioridades cuando hay tantas fuerzas externas capaces de transformar un negocio en un abrir y cerrar de ojos? ¿Cómo es posible centrarse en algo cuando el ritmo de los cambios exige que una empresa cambie las cosas de la noche a la mañana y sin aviso previo? Para adaptarse y prosperar, las empresas – y más concretamente las funciones de finanzas – deben cambiar su forma de operar.

Es verdad que la incertidumbre y el cambio pueden ser traumáticos, pero también pueden crear oportunidades de éxito. Esto es especialmente aplicable a la función de finanzas. Los CFO deben estar preparados para la incertidumbre a corto y largo plazo si quieren comprender completamente el riesgo que afronta su empresa y mitigarlo. Para convertirse en el guía estratégico que necesita la empresa, los responsables financieros y sus equipos deben aceptar y asumir el cambio continuo como parte de la nueva normalidad.

Para ello, los responsables financieros deben dar prioridad a la agilidad, ofrecer mejores insights para optimizar la toma de decisiones y proporcionar cuanto antes lo que necesita el negocio: ya sea en sus oficinas o en el teletrabajo, desde casa o al otro lado del mundo. La función de finanzas puede guiar a la empresa hacia un futuro aún más prometedor.

En este libro electrónico descubrirá cómo lograr la agilidad, los insights y la eficacia para adoptar el cambio y encauzar su empresa hacia el futuro.



### Workday para el sector financiero

[Ver demo rápida](#)



### Cuadrante mágico de Gartner de suites cloud core de gestión financiera

[Leer informe](#)



## Capítulo 2

### Pasos para lograr agilidad en las finanzas

La agilidad es el tema del momento en el mundo empresarial, algo comprensible teniendo en cuenta los eventos recientes. En una situación general marcada por la incertidumbre, las empresas ágiles pueden ajustar con rapidez los recursos humanos y los procesos para crear más valor y reaccionar ante las condiciones cambiantes. Para lograr agilidad en las finanzas es preciso:

#### 1. Ejecutar un modelado continuo de escenarios.

Las condiciones volátiles del presente exigen un modelado rápido de escenarios. Según McKinsey, los responsables financieros deben centrar sus esfuerzos en tres o cuatro escenarios independientes que reflejen el panorama general de los ingresos y los costes a corto y largo plazo.

Los modelos basados en impulsores del cambio que incorporan una amplia variedad de métricas financieras y operativas, que van de los suscriptores y el precio de venta promedio a la productividad y el uso, permiten que las empresas ejecuten análisis integrales de escenarios que les ayuden a tomar decisiones críticas en el momento adecuado. La percepción y el análisis de estos impulsores clave permiten que los equipos de finanzas verifiquen las repercusiones de diferentes escenarios y exploren diferentes alternativas de actuación.

Pasar de una planificación anual a una planificación continua permite que los departamentos de finanzas realicen cambios en las previsiones rápidamente. Las empresas pueden ahorrar tiempo y reducir las diferencias entre los supuestos de los que parten y las condiciones reales de los mercados. Por el contrario, si una empresa elabora un único plan anual con un proceso de elaboración de presupuestos que ha tardado meses en ejecutarse, el plan quedará obsoleto en el momento de su aprobación. En una situación así, al inicio de la pandemia las empresas constataron los inconvenientes y muchas optaron por implementar una solución basada en tecnología cloud.

Pasar de una planificación anual a una planificación continua permite que los departamentos de finanzas realicen cambios en las previsiones rápidamente.



## 2. Realizar pruebas de esfuerzo sobre la situación del efectivo para identificar riesgos de liquidez.

En una situación empresarial general en constante transformación, la frase “el efectivo manda” cobra especial relevancia. De hecho, el **78 % de los profesionales de departamentos de tesorería** indicó que mejorar la liquidez y la gestión de caja eran dos de las tres prioridades principales de sus empresas a la hora de superar una crisis.

Las crisis que carecen de un final claro pueden ejercer una presión considerable en la situación financiera general de una empresa hasta el punto de obligarla a depender de reservas de liquidez, financiar capital adicional o reducir costes para compensar la reducción de ingresos. Ante esta clase de incertidumbre, los responsables financieros deben contar con varios escenarios que les ayuden a entender la situación de efectivo del que la empresa dispone a corto, medio y largo plazo. Los departamentos de finanzas también deben reflexionar sobre la cantidad de efectivo disponible y del efectivo que se puede o no se puede utilizar.

Aunque una vista consolidada del efectivo pueda ser la meta de los equipos de finanzas, lograr esa visión es un reto. En la mayoría de las empresas, tener visibilidad en todas las fuentes de efectivo implica realizar un esfuerzo manual. Dada la velocidad de los cambios, la imposibilidad de evaluar rápidamente la situación global de efectivo es un obstáculo para lograr agilidad en las finanzas. A fin de optimizar la estrategia de las inversiones y financiar las necesidades empresariales críticas, los departamentos de finanzas necesitan insights en tiempo real de la situación diaria del efectivo de una empresa. Hay estudios recientes que lo corroboran. Según **The Hackett Group**, uno de los cinco imperativos prioritarios de los CFO después de la pandemia es el uso de herramientas de analytics para segmentar cuentas vencidas e implementar una estrategia de contacto para recaudación, y para automatizar todo el ciclo de efectivo, a fin mejorar la exactitud de las previsiones correspondientes.

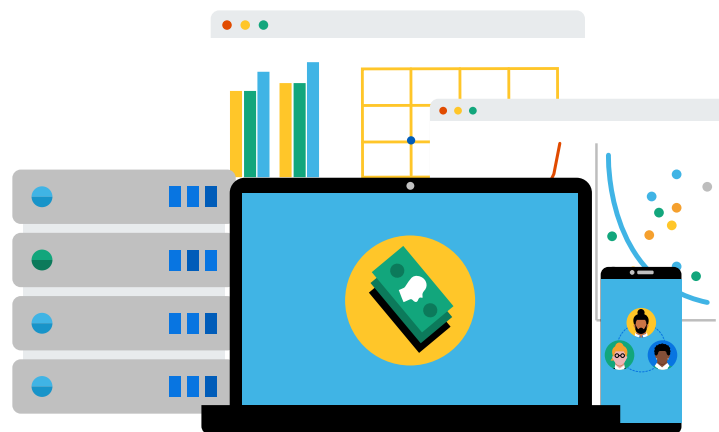
Los departamentos de finanzas también deben reflexionar sobre la cantidad de efectivo disponible y del que se puede o no se puede utilizar.

## 3. Supervisar el rendimiento de los proveedores, evaluar el riesgo y cambiar el rumbo para optimizar la base de suministros.

Además de la gestión del flujo de caja y la liquidez, las empresas deben tener muy en cuenta la agilidad de su base de suministros. Los procesos manuales y la tecnología obsoleta restringen la información sobre las relaciones con los proveedores, el rendimiento y las condiciones, obstaculizando la capacidad para ejecutar planes de contingencia y afrontar las repercusiones inmediatas en la empresa.

Optimizar estos procesos reviste una importancia cada vez mayor cuando los proveedores sufren los efectos de una crisis. Los equipos de abastecimiento deberían considerar inversiones tecnológicas que les ayuden a distinguir los partners estratégicos de los que no lo son. De hecho, incrementar la alineación y la colaboración entre los equipos y con la comunidad de proveedores en general es crucial para la gestión correcta de la base de suministros.

Después de haber identificado a esos partners, los responsables de suministros pueden fortalecer sus relaciones con los proveedores para mejorar el flujo de caja, minimizar los riesgos y garantizar la continuidad del negocio. La tecnología de colaboración en tiempo real permite que los equipos de abastecimiento fortalezcan sus relaciones no solo con las empresas, sino también entre ellos y sus proveedores.

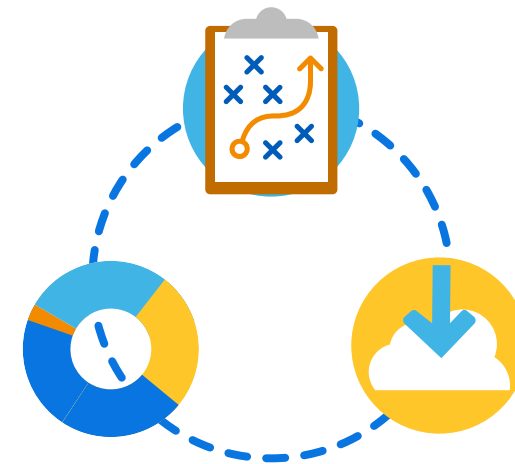


#### 4. Implementar cambios de políticas y de programas rápidamente.

Con los rápidos cambios que está viviendo el mundo empresarial, muchos sistemas de finanzas legacy no son capaces de sustentar la adaptación requerida al carecer de la base flexible necesaria para afrontar la transformación de forma fácil y rápida. En el mundo actual, eso supone una desventaja inmensa.

Si su arquitectura y sus procesos no están diseñados para la adaptación rápida, la empresa está en un aprieto. Las empresas condicionadas por las limitaciones de sus sistemas necesitan la ayuda del departamento de TI para realizar muchos de los cambios, por ejemplo modificar workflows, cambiar dimensiones de informes, estructuras de organización, nóminas o informes generales de la empresa. Estos proyectos de TI complejos y laboriosos desgastan mentalmente y generan frustración.

Además, actualmente la función de finanzas requiere acceso continuo a insights en tiempo real y la capacidad para actuar en consecuencia. Por eso muchos departamentos de finanzas están acelerando sus iniciativas de transformación digital tras la pandemia. Se han percatado del valor de crear nuevas dimensiones para análisis e informes y de establecer nuevos controles y workflows que coexistan con los que ya tenían.



#### **Pasos prácticos para la agilidad empresarial: una guía básica para la planificación activa**

[Leer guía](#)



#### **La agilidad organizacional y los CFO: el liderazgo del área de finanzas en primera línea**

[Leer blog](#)

## Capítulo 3

### Los insights pueden marcar el camino hacia la recuperación de las empresas

Mientras la economía global se recupera, los líderes empresariales necesitan la ayuda de los CFO como guías. ¿Qué insights necesitan las empresas para responder adecuadamente a los cambios constantes? Vamos a explorar tres áreas principales que los responsables financieros deben tener en cuenta para que sus empresas estén mejor posicionadas para prosperar.

#### 1. Obtener mayor visibilidad del capital circulante.

Durante la pandemia, muchas empresas han experimentado una enorme volatilidad en sus ingresos. Un **94 % de las empresas Fortune 1000** sufre disrupciones en la cadena de suministro a causa del coronavirus y se está dando cuenta de que deben ganar agilidad en la gestión de inventarios. La fragilidad en todo el ciclo procure-to-pay puede repercutir negativamente en el capital circulante y en el modo en que lo gestionan las empresas.

La función de finanzas debe ser capaz de proporcionar insights inmediatos sobre la situación de efectivo de la empresa, que incluyan las entradas y salidas de efectivo a escala más amplia en la organización. En tiempos de crisis, los líderes empresariales deben conocer de manera exhaustiva la situación de efectivo de la empresa para poder financiar iniciativas de crecimiento, ajustar el nivel de las inversiones existentes o reducir el nivel de riesgo en toda la organización.

Mejorar la visibilidad del capital circulante implica también que los sistemas y procesos permitan que las empresas adapten las condiciones de pago, los objetivos de cobros al contado y las necesidades de inventario. Los equipos de finanzas deben ser capaces de proporcionar a las empresas informes en tiempo real sobre ahorro de costes por categoría de gastos, visibilidad total de la cartera de proyectos y el gasto, y visibilidad del estado general y el desempeño de las relaciones con los proveedores.



## 2. Empoderar a las empresas para tomar decisiones basadas en datos.

Cuando los cambios son constantes, obtener insights de negocio basados en datos puede ser todo un reto. Pero los insights pormenorizados en tiempo real son totalmente esenciales para empoderar la toma de decisiones.

Esto quedaba claro en un estudio global de Workday sobre líderes empresariales en el que los rezagados tecnológicamente, es decir, los que carecen de agilidad organizacional, afirmaban que la información desfasada y los equipos aislados son los principales impedimentos para la democratización de la toma de decisiones. Al otro lado del espectro, un **80 % de los líderes tecnológicos de las empresas más ágiles** afirmaba que todos los empleados tienen acceso a datos oportunos y relevantes, sin que nadie les bloquee el acceso a esa información. En el caso de los “rezagados”, esa libertad de acceso es aplicable solo a un 24 % de los empleados.

Esta disparidad en los porcentajes tiene sentido. Para crecer y evolucionar, las empresas han tenido que recurrir a múltiples orígenes de datos y herramientas de informes para obtener una visión completa de su negocio. En el caso del área de finanzas, resulta complicado informar con fiabilidad sobre el rendimiento, identificar desviaciones y detectar riesgos: tres componentes vitales que pueden retrasar la toma de decisiones cruciales para las empresas.



## 3. Gestionar las expectativas de los inversores con orientaciones periódicas.

Para muchas empresas, uno de los aspectos más difíciles de la crisis de la COVID-19 ha sido la incertidumbre con respecto al futuro a largo plazo. Pero, a corto plazo, los equipos de finanzas deberán tener en cuenta las repercusiones de la situación en la orientación y si hace falta retroceder, rectificar o reafirmarse. Según Deloitte, puede que la mayoría de los inversores no tengan a su disposición lo que prefieren en un entorno que cambia con gran rapidez. Pero puede ser muy útil planificar escenarios para prever las posibles repercusiones y las consecuencias asociadas de áreas que son de especial interés para los inversores (por ejemplo, los convenios).



### Informe de FSN: The Future of Analytics in the Finance Function

[Leer informe](#)



### Analytics avanzados: el camino a seguir por los responsables financieros

[Más información](#)



## Capítulo 4

### Incrementar la eficacia de las finanzas con automatización inteligente

Desde hace tiempo, los CFO intentan reducir el tiempo dedicado a procesos fundamentales, [algo que ha ganado importancia con los cambios recientes en la forma de operar de las empresas y la ubicación de las operaciones](#). Afortunadamente, hay tecnología nueva (como la automatización de procesos robóticos y el aprendizaje automático) que transformará la forma de operar del área de finanzas, cuya eficiencia puede aumentar en todo el ámbito empresarial con estas innovaciones al permitir.

#### 1. Eliminar tediosas tareas rutinarias.

La función de finanzas debería automatizar muchas de sus tareas repetitivas y las transacciones que requieren la intervención manual, pero no solo eso: los CFO también deberían identificar dónde se puede aplicar el aprendizaje automático para detectar, predecir o recomendar de modo que las transacciones o los procesos sean más “inteligentes”. Así es como funciona: cuando la tecnología de aprendizaje automático detecta un patrón, es capaz de aplicar el mismo resultado una y otra vez. Y cuantos más datos ve, más patrones identifica y más precisión e “inteligencia” adquiere. Ese tipo de inteligencia permite a la función de finanzas crear procesos automatizados avanzados y disponer de tiempo para asesorar a la empresa.

Desde el punto de vista de los costes y la eficiencia, los datos hablan por sí solos. [Según un artículo reciente de CFO Dive](#): “Una empresa con un equipo financiero formado por 20 personas suele perder el equivalente a 1920 horas anuales, o 124.800 dólares en costes, debido a las tareas manuales. Una gran empresa con un equipo financiero de 100 personas podría perder 9600 horas, con un coste estimado de 624 000 dólares al año”.

Aunque la automatización y el aprendizaje automático pueden favorecer al área de finanzas de múltiples maneras, puede que el efecto más importante sea la posibilidad de satisfacer la creciente demanda de insights, informes y análisis.



## 2. Cierre de los libros con menos estrés.

Para muchos equipos financieros, el final del periodo es siempre un momento estresante, en buena medida debido al gran número de sistemas que intervienen y la cantidad de partes interesadas en los cierres financieros. Y la ejecución remota no ha hecho más que dificultar las cosas.

Robynne Sisco, presidenta y CFO de Workday, lo comprobó de primera mano en empresas en las que trabajó anteriormente: “Cada mes, el departamento de finanzas tenía que cerrar el periodo, acceder a los datos, conciliarlos, formatearlos y analizarlos. Para cuando entregábamos las cifras a la empresa, el periodo llevaba cerrado dos semanas y era demasiado tarde para tomar medidas”, dice.

Pero transformar las finanzas mediante sistemas basados en tecnología cloud puede optimizar el proceso. Una ventaja clave es su relativa sencillez de implementación. Es mucho más sencillo implementar las actualizaciones y el sistema cloud simplifica la incrementación de la capacidad y adición de servicios. Y dado que los datos no están encerrados en un sistema on-premise, es mucho más fácil acceder a la información para realizar los cierres de forma remota.

La seguridad también es una de las grandes ventajas de los sistemas basados en tecnología cloud. Permite que las empresas aprovechen la experiencia existente en lugar de tener que adquirirla. Muchos proveedores preparan planes a largo plazo para ofrecer soluciones basadas únicamente en tecnología cloud, tendencia predominante entre las empresas que desean invertir en tecnología para la función de finanzas. Para los líderes encargados de impulsar las transformaciones en el área de finanzas, la disponibilidad cada vez mayor de soluciones basadas en tecnología cloud constituye una gran oportunidad.

## 3. Proporcionar insights muy detallados más rápidamente.

Aunque la automatización y el aprendizaje automático pueden favorecer al área de finanzas de múltiples maneras, puede que el efecto más importante sea la posibilidad de satisfacer la creciente demanda de insights, informes y análisis. Tal vez por eso, [más de la mitad de las empresas \(55%\)](#) ha implementado alguna iniciativa de transformación digital de las finanzas.

Al ir generalizándose la automatización en el área de finanzas, prácticamente desaparecerán las tareas manuales de recopilación, consolidación, verificación y formateo de los datos. En la actualidad, estas tareas sin valor añadido requieren un tiempo excesivo que podría emplearse en realizar análisis. A medida que se automaticen más los procesos rutinarios, los equipos de finanzas podrán dedicar más tiempo a actividades de valor añadido como la planificación de escenarios, la evaluación de riesgos, el desempeño y el modelado predictivo.

“Las nuevas fuentes de datos proporcionan nuevas técnicas de analytics y de búsqueda de insights. Las empresas aplicarán el uso de la automatización y las técnicas de extracción de datos a la planificación, la entrega y los resultados para mejorar la visibilidad y el seguimiento en esos procesos”, afirma [Jason Byrd, partner, Technology Business Management, KPMG](#). “Los nuevos insights permitirán que los equipos capturen datos cuando sea preciso para analizar la velocidad, la implementación y la respuesta de los clientes, lo que creará un flujo de comunicación continuo entre la toma de decisiones y la corrección del rumbo”.



### Cómo puede afrontar la incertidumbre el área de finanzas

[Más información](#)



### Q&A with The Hackett Group: Finance Automation and the Road to Digital Transformation

[Leer blog](#)

## Capítulo 5

### Transformar las skills y la cultura en la era digital

Los CFO deben dotar a las finanzas de nuevas skills y bases de conocimientos con las que satisfacer las expectativas empresariales en evolución. Pero además de eso, para una genuina transformación de las finanzas hace falta un nuevo enfoque de la ética y la cultura empresarial. Veamos cómo el replanteamiento de las skills y el fomento de una cultura de confianza e integridad pueden situar a las finanzas en una posición de líder en la era digital.

#### 1. Convertir la ciencia de datos en una skill esencial.

Los CFO y los equipos financieros tendrán que saber cómo utilizar los datos para explicar el contexto y las razones que hay detrás de una decisión y responder a preguntas sobre escenarios.

La tecnología tendrá un papel importante para hacer que los datos ofrezcan insights más oportunos, accesibles y relevantes. Los sistemas de gestión financiera basados en tecnología cloud, las bases de datos in-memory, las herramientas de visualización y la tecnología móvil permiten que los responsables financieros vayan **más allá del análisis de los datos financieros históricos y accedan a insights en tiempo real relacionados con los resultados de la empresa**. Y además, facilitan la comunicación de esos insights a otros líderes empresariales, fortaleciendo así la colaboración.

En el futuro, los equipos financieros usarán cada vez más analytics para elaborar modelos predictivos y desarrollar mejores previsiones. Será crucial entender la tecnología y los sistemas y su capacidad de potenciar la eficiencia, la agilidad y los insights.

Para adquirir un papel más estratégico, la función de finanzas también tendrá que encontrar skills con las que adoptar tecnologías digitales, como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático. Se requerirán skills más técnicas y colaboraciones con los responsables de TI.

En el futuro, los equipos financieros usarán cada vez más analytics para elaborar modelos predictivos y desarrollar mejores previsiones.



## 2. Hacer que la confianza y la integridad sean ejes fundamentales.

Sobra decir que los CFO y sus equipos necesitan tecnología fiable. Necesitan confianza en los datos de los que disponen y saber que sus partners tecnológicos satisfarán los requisitos de arquitectura, operaciones y seguridad organizacional.

Pero la función de finanzas también debe ganarse la confianza de otros, ayudando a crear una cultura fiel a sus convicciones. Hoy más que nunca, empleados y clientes desean asociarse a empresas dignas de confianza, una tendencia acrecentada en 2020. Cuando van a comprar tecnología, los clientes basan sus decisiones en una serie de factores de todo tipo: la conciencia medioambiental; el modo en que los partners tratan a sus empleados, clientes y comunidades; y el compromiso de los partners a largo plazo de satisfacer los requisitos de los clientes.

Las skills son muy importantes para que el área de finanzas fomente una cultura de confianza e integridad. El estudio de EY titulado “How Can the CFO Evolve Today to Reframe Finance for Tomorrow?” argumenta que al aumentar la fluidez de los mercados en el futuro, también se incrementará la fluidez del talento. Según los autores del estudio, “es probable que los profesionales de finanzas más aventajados opten por asociarse a empresas capaces de desarrollar sus skills. El desarrollo de una estrategia de talento futuro – basada en el aprendizaje continuo y dinámico – para la función será importante para ganarse la lealtad y el compromiso a largo plazo de profesionales de finanzas creativos y con talento, a la vez que se afrontan los retos del cambio y la disrupción constantes”.



### La pandemia aumenta la necesidad de colaboración entre las áreas de finanzas y RRHH

[Leer blog](#)



### Cómo triunfan los clientes de Workday en el área de finanzas

[Ver vídeo](#)

## 3. Reforzar la colaboración con el área de TI.

Para lograr una transformación digital eficaz en la empresa se requiere la colaboración entre los CFO y los CIO. Y para eso hacen falta confianza y colaboración. Los CIO deben procurar aumentar las inversiones en tecnología y adoptar las innovaciones, a la vez que se protege la propiedad intelectual de sus clientes, empleados y de la propia empresa. Aunque parezca que eso no es de la incumbencia del CFO, tanto finanzas como TI buscan la eficacia, el crecimiento y la rentabilidad que se derivan de una empresa basada en datos. Deben colaborar para sacarle el máximo partido a las ventajas que ofrecen las soluciones cloud.

Robynne Sisco, presidenta y CFO de Workday, entiende la importancia de esta colaboración. [En una conversación con Sheri Rhodes, CIO de Workday, afirma que](#) “se trata de que las organizaciones de finanzas y TI aúnen esfuerzos en pro de los objetivos estratégicos de la empresa; y una relación sólida entre el CFO y el CIO sentará las bases para que las empresas innoven y crezcan. Eso es de vital importancia, especialmente si tenemos en cuenta la velocidad a la que está cambiando el mundo”.



# Resumen ejecutivo

## La función de finanzas puede guiar a la empresa en un clima de incertidumbre

Con eventos como la pandemia del coronavirus, normativas en evolución y una gran disrupción tecnológica, el mundo empresarial ha afrontado cambios sin precedentes en los últimos años y es probable que la situación de cambio se prolongue en el futuro. Pero la función del CFO ocupa una posición única para convertir los cambios en oportunidades, descubriendo nuevas formas de apoyar a la empresa y potenciar un éxito perdurable.

¿Qué pueden hacer los responsables financieros para satisfacer las demandas de esta era digital? Dando prioridad a las cuatro áreas citadas a continuación, los CFO pueden abordar los cambios con confianza y guiar a toda la empresa.

### 1. Lograr agilidad en las finanzas.

Para responder con eficacia a los cambios se requiere la habilidad de anticiparse a ellos y adaptarse rápidamente cuando se produzcan. Con una sola fuente de información financiera, los equipos tienen flexibilidad para realizar el modelado continuo de escenarios, realizar pruebas de esfuerzo de escenarios de tesorería, optimizar la base de suministro e implementar rápidamente cambios de políticas y de programas.

### 2. Entender el panorama completo.

Ahora que las empresas empiezan a recuperarse de la ralentización económica provocada por la pandemia, el área de finanzas debe proporcionar a todos los líderes empresariales un acceso continuo a insights más detallados para propiciar una toma de decisiones más acertada. La tecnología puede ayudar a los CFO a obtener una visión completa de las finanzas y la operaciones, lo que a su vez empodera a los equipos para tomar decisiones basadas en datos con las que obtener mejores resultados para la empresa.

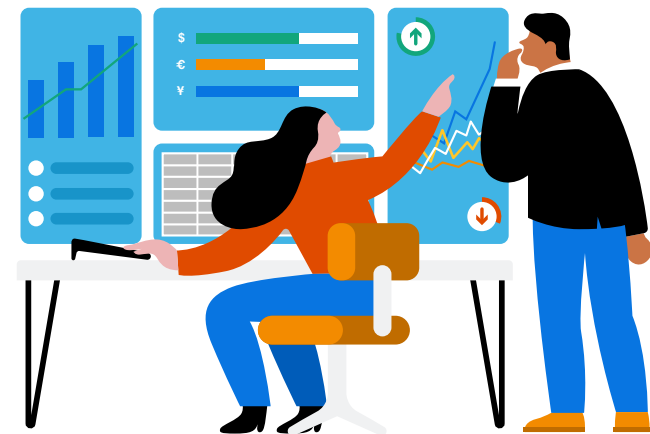
### 3. Impulsar la eficacia de las finanzas.

La automatización y el aprendizaje automático están destinados a transformar la función de finanzas y permitir que los CFO contribuyan de modo más estratégico en la empresa. Utilizando los avances de estas innovaciones, el área de finanzas puede incrementar su eficiencia y productividad mediante la eliminación de tediosas tareas rutinarias, optimizar el proceso de consolidación y cierre y proporcionar rápidamente insights en tiempo real a los encargados de tomar las decisiones.

### 4. Transformar las skills y la cultura.

El rol de finanzas en la empresa ha evolucionado y rebasado los límites de la gestión financiera. Para ejercer de guías, ahora y en el futuro, los CFO deben hacer que la ciencia de datos sea una competencia fundamental y ayudar a promover una cultura de confianza e integridad entre los empleados y otras partes interesadas internas, además de colaboradores externos y el público en general.

Para obtener más información sobre las razones de nuestros clientes para elegir a Workday y cómo ayudamos a empresas de todos los tamaños a abordar el futuro con confianza, visite [workday.com](https://www.workday.com).





Workday | Phone: +1.877.967.5329 | [workday.com/es-mx](https://workday.com/es-mx)

---

©2021. Workday, Inc. Todos los derechos reservados. Workday y el logotipo de Workday son marcas registradas de Workday, Inc. El resto de nombres de marcas y productos son marcas comerciales o marcas registradas de sus titulares respectivos.  
eb-cfo-blog-series-ebook-global-ESMX.pdf