



Re-Proyecciones Continuas Impulsan la Agilidad Financiera

Perspectivas y Oportunidades para la
Transformación Financiera

Introducción

La transformación de la función financiera va más allá de simplemente actualizar la tecnología. Se trata de usar esa tecnología para cambiar fundamentalmente el papel de las finanzas: pasar de ser reactivas a proactivas, de reportar a predecir, de observar a asesorar. Sin embargo, asumir este nuevo papel exige que los profesionales de finanzas desarrollen nuevas capacidades. En la actualidad, la planeación, el presupuesto y las re-proyecciones están en el centro de atención.

FSN & Prophix llevaron a cabo recientemente una encuesta a CFOs para ver cómo las funciones financieras están avanzando en la transformación digital de sus procesos de planeación. La encuesta buscó comprender sus capacidades en previsión, automatización, análisis y más. El estudio descubrió que existen importantes brechas en habilidades y resultados en casi todas las categorías. Sin embargo, cada brecha representa una oportunidad para construir un puente y fomentar la colaboración interna.

La pandemia de COVID-19 fue un período notoriamente difícil para todas las empresas.

En esta era de incertidumbre, el papel de la planeación, el presupuesto y las re-proyecciones se volvió aún más crucial para el éxito de un negocio. Aquellos que no logran precisión e insight aumentaron sus desafíos. Generar pronósticos precisos y con visión de futuro y poder responder rápidamente a cambios internos y externos son habilidades invaluable de agilidad, pero no todas las empresas las demuestran. La encuesta sobre Agilidad en Planeación, Presupuesto y Re-proyecciones encontró que algunas organizaciones están muy por debajo de las competencias básicas necesarias para mantener un proceso ágil sobre estos asuntos.

Soluciones

Aunque falta agilidad en muchas áreas, la encuesta revela que las organizaciones que han avanzado en la transformación de su proceso de PBF (Planning Budgeting and Forecasting de sus siglas en inglés) están mejor preparadas para manejar el cambio. Alrededor de un tercio de los participantes han realizado esfuerzos para transformar el PBF, aunque solo el 5% afirma haber transformado completamente el proceso. Dicho esto, ese 5% puede hacer pronósticos más rápidamente, con mayor precisión y con una visión más profunda hacia el futuro que aquellos que se quedan atrás en la transformación. También pueden gestionar sus datos de manera más efectiva y utilizan herramientas de PBF más avanzadas.

La importancia de los datos - su validez, confiabilidad y relevancia - es ampliamente reconocida como un componente esencial para una planificación, presupuesto y previsión ágiles. Lo que no es tan universalmente aceptado es la importancia de conectar con más usuarios fuera de la función financiera.



Además, se valoran más las fuentes de datos internas que las externas. Sin embargo, incluir una variedad de perspectivas y fuentes de datos de todo el espectro es crucial para extraer las mejores percepciones del proceso PBF.

A medida que nos acercamos a una apariencia de normalidad con el despliegue de las vacunas, el panorama de la sociedad y de las empresas que la atienden ha cambiado de manera irreversible. Hay oportunidades en este amplio cambio social, pero las organizaciones no podrán aprovecharlas a menos que tengan una visión clara de su futuro. Para ello, necesitan una agilidad suprema en Planeación, Presupuestos y Re-proyecciones.



El poder de la agilidad financiera: Explorando la eficiencia de re-proyecciones continuas

En la era moderna, la agilidad en la planeación financiera se ha convertido en un requisito indispensable para cualquier organización que busque mantenerse relevante en el cambiante panorama empresarial. Los métodos tradicionales de planeación y presupuestación, que solían funcionar en entornos más estables, se quedan cortos ante la velocidad y volatilidad del mundo actual.

¿Qué significa hacer re-proyecciones continuas?

Los pronósticos continuos se refieren al proceso de revisar y actualizar los presupuestos de manera regular y constante, en lugar de hacerlo en intervalos predefinidos, como trimestralmente. Este enfoque de pronosticación elimina la visión estática del futuro, permitiendo a las empresas ajustar su rumbo en tiempo real según las condiciones cambiantes.



Beneficios clave de re-proyecciones continuas



1. **Agilidad:** Las re-proyecciones continuas permiten a las organizaciones responder rápidamente a cambios inesperados en el mercado o en su propia operación.



2. **Precisión:** al estar en constante actualización, las re-proyecciones continuas tienden a ser más precisos, ya que reflejan la realidad actual del negocio y no una estimación basada en datos antiguos.



3. **Respuesta al cambio organizacional:** Las empresas que adoptan pronósticos continuos están mejor preparadas para adaptarse a cambios internos o externos, lo que les da una ventaja competitiva.

El papel de la tecnología en los pronósticos continuos

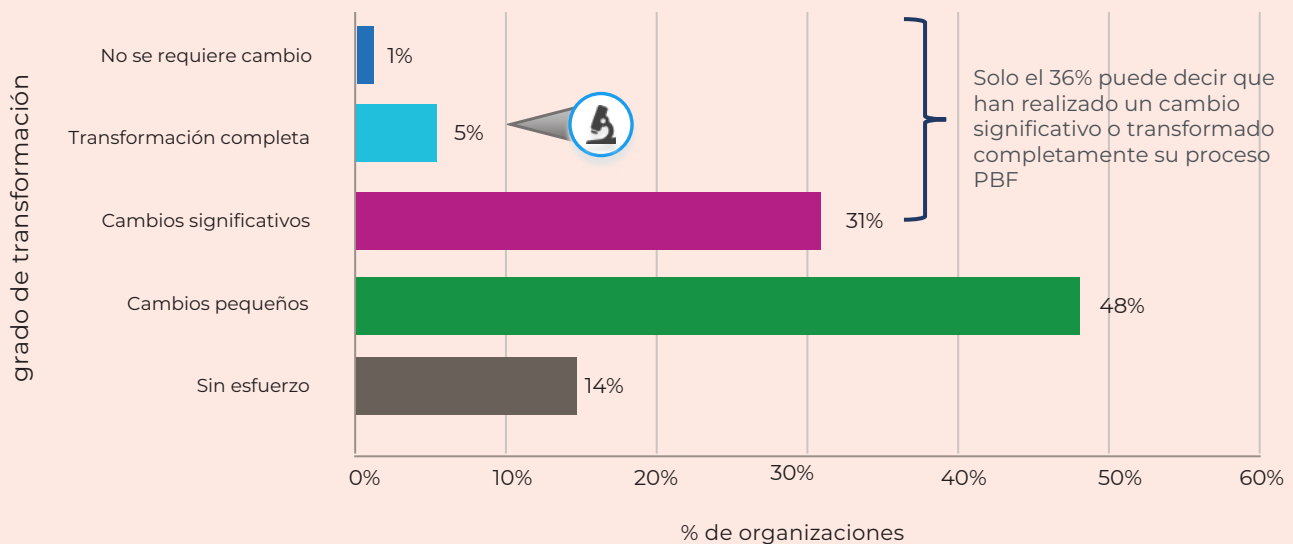
El avance tecnológico ha sido el facilitador principal de este cambio hacia una planeación más ágil. Las hojas de cálculo tradicionales son insuficientes para manejar la complejidad y la dinámica de las re-proyecciones continuas. De ahí la importancia de soluciones especializadas, que no solo agilizan el proceso, sino que también ofrecen una gama de herramientas que potencializan la precisión y el análisis profundo.

La transformación mejora la agilidad

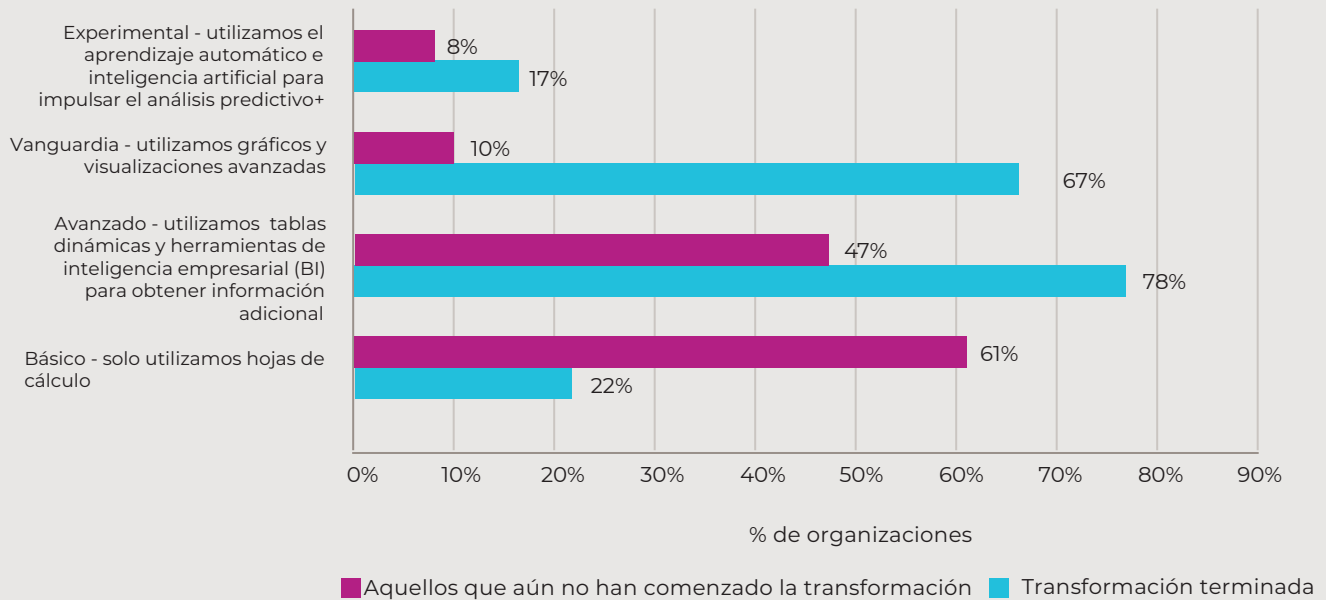
Prepararse y gestionar cambios es esencial para el éxito empresarial. Esto incluye tanto los cambios significativos en la estabilidad social y económica que surgen durante eventos inesperados, como la crisis financiera y la pandemia de COVID-19, como también aquellos cambios normales durante el curso del negocio, tales como variaciones en la demanda del consumidor, nuevos modelos de negocio, adquisiciones o interrupciones por competencia. Una planeación, un proceso presupuestal y una re-proyección eficiente permite a las organizaciones prosperar ante estos cambios. Sin embargo, muchas empresas no han adoptado el cambio dentro del proceso de PBF. La mayoría de las organizaciones no han hecho cambios significativos en sus procesos de PBF en los últimos tres años. Solo el 36% ha realizado cambios sustanciales o transformadores en ese período, mientras que el 64% restante ha implementado mejoras mínimas o ningún cambio en absoluto.

36%
de las funciones financieras han tenido cambios sustanciales en los últimos 3 años

Gráfica 1: Grado de transformación alcanzado



Gráfica 2: Porcentaje de organizaciones que utilizan herramientas básicas, avanzadas de vanguardia y experimentales.



El manejo eficiente de datos ha llevado a las empresas a trascender las hojas de cálculo básicas y aventurarse en herramientas más avanzadas como las tablas dinámicas, herramientas de BI y herramientas líderes para visualización de datos. Sin embargo, incluso para aquellos que han transformado completamente sus procesos, herramientas verdaderamente experimentales, como el Aprendizaje Automático y la Inteligencia Artificial, aún se mantienen algo esquivas. Según investigaciones previas de FSN, estas tecnologías innovadoras están presentes solo en el 14% de las empresas con más de 10,000 empleados.

La clave está en la gestión de datos. Unos datos bien gestionados y verificados potencian la agilidad del proceso de PBF. Esta transformación agiliza las re-proyecciones, reduciendo a la mitad el tiempo necesario para recalibrar ingresos y permitiendo a las organizaciones hacerlo con mayor frecuencia.

Comparando a líderes vs. rezagados en transformación, encontramos una marcada diferencia en la capacidad de proyección a largo plazo.

Los expertos en transformación ahora están centrando sus esfuerzos en unificar y estandarizar el proceso presupuestario y gestionarlo en la nube, lo que incrementará aún más su ya destacada agilidad en PBF.

La capacidad de anticiparse es esencial en PBF y mirar más allá de unos pocos meses es crucial. Los programas de transformación mejoran la integridad y confiabilidad de los datos, potencian las capacidades analíticas y permiten pronósticos más rápidos y precisos en el futuro.





¿Cómo pueden los datos mejorar la agilidad en las re-proyecciones?



La dirección de la inversión en automatización puede ser no la adecuada

La precisión en la Planeación, presupuestos y re-proyecciones es esencial para preparar a las empresas para su futuro y garantizar que estén adecuadamente equipadas para alcanzar su máximo potencial. Sin embargo, como demuestra la investigación, ha habido poca mejora en la precisión durante los últimos cuatro años. Para mejorar esta precisión, las organizaciones deben ir directamente a la fuente del conocimiento: los datos que recopilan y las herramientas que utilizan para analizarlos.



Calidad de datos

La calidad de los datos utilizados determina la calidad de los resultados del pronóstico. Otro aspecto importante es la agilidad, se encontró que el 84% de los ejecutivos financieros coinciden en aplicar mejoras en los procesos de captura de datos.

El 70% de los ejecutivos considera que aprovechar datos no financieros mejoraría la agilidad, mientras que el 59% contemplaría la posibilidad de adoptar re-proyecciones continuas. Sin embargo, solo la mitad ve el valor de conectarse con más usuarios fuera de la función financiera. Esta otra mitad está pasando por alto una herramienta valiosa en su arsenal de PBF, ya que ampliar el espectro más allá de la función financiera enriquece la base de datos, lo que puede incrementar la precisión de las re-proyecciones y la profundidad de las perspectivas obtenidas.

Curiosamente, los encuestados tienden a buscar fuentes de datos internas, confiando demasiado en lo que ya conocen. Pero identificar datos operativos fuera de la contabilidad (83%), datos de relación con el cliente (65%) y otras fuentes de datos no financieros (76%) proporcionaría una perspectiva aún más detallada y ágil para el PBF.

Gráfica 3: ¿Cómo mejorarías la agilidad del proceso de re-proyección?





84%

de los encuestados afirma que mejorar la relevancia de los datos capturados es el área fundamental que necesita cambiar para mejorar la agilidad.

Sin embargo, es desalentador que menos ejecutivos financieros consideren que mirar fuera de la organización aporte perspicacia y agilidad al proceso de PBF, aunque algunos reconozcan su valor más que otros. El 63% considera las fuentes de datos externos como un contribuyente clave al PBF, con el 53% reconociendo el valor en la analítica web del cliente y el 37% recurriendo a la analítica de redes sociales para proporcionar un contexto más enriquecido para su PBF.

No sorprende que los datos externos pasen a un segundo plano frente a los datos internos, ya que la información dentro de una organización suele ser la primera en ser analizada. Sin embargo, muchas organizaciones ni siquiera lo están haciendo lo suficientemente bien. La importancia de los datos externos y no financieros no puede ser pasada por alto. Investigaciones previas de FSN han destacado la ventaja competitiva obtenida al usar datos no financieros, especialmente contra startups ágiles o rivales que ya están utilizando estos datos para obtener perspectivas adicionales. La explosión de la interacción en redes sociales es común en la vida cotidiana de los consumidores, pero las organizaciones han sido lentas en reconocer el valor de estas interacciones. Por ejemplo, algunos agentes utilizan la información de las redes sociales para detectar nuevas tendencias y aprovecharlas antes de que se popularicen, una ventaja que las empresas en mercados competitivos podrían utilizar. Esto no significa que las redes sociales sean la respuesta a los problemas de precisión en el PBF, pero es esencial para los profesionales financieros mirar más allá de su ámbito diario en busca de datos que ayuden a mejorar su precisión, y estos podrían provenir de lugares inesperados.



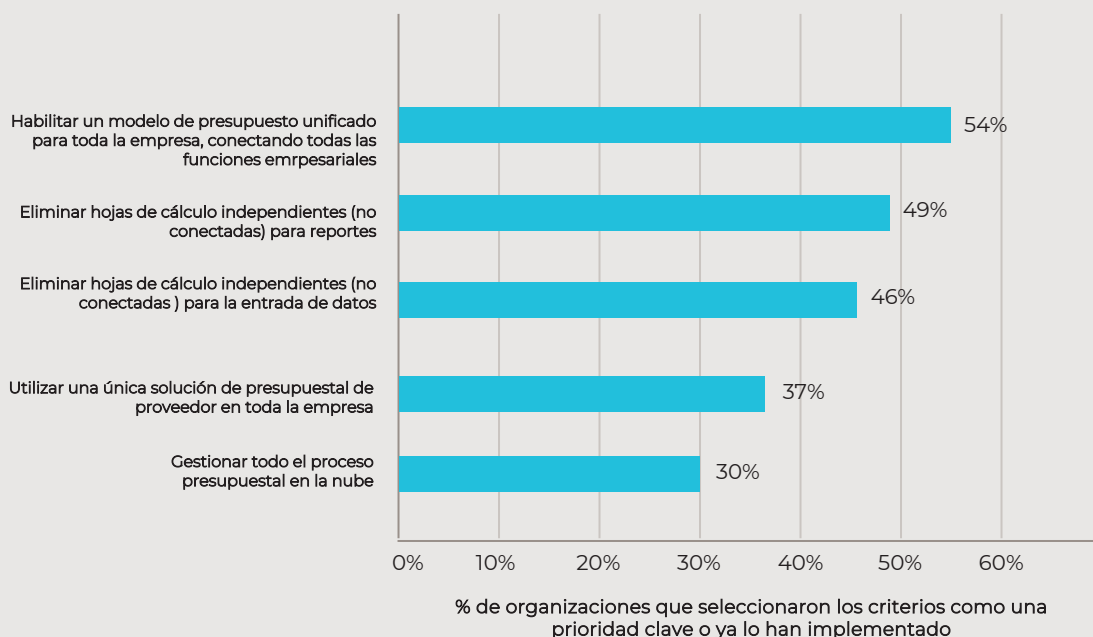
Herramientas modernas para un mundo financiero en evolución

A medida que el volumen de datos aumenta y se diversifica, también deben hacerlo las herramientas utilizadas para analizarlos. En el ámbito de la planeación, el presupuesto y las re-proyecciones (PBF), las herramientas adecuadas, como el software especializado, están sorprendentemente subutilizadas.

Casi dos tercios de las organizaciones no aprovechan el software especializado de PBF, optando en su lugar por las hojas de cálculo tradicionales. Al expresar sus prioridades tecnológicas, poco más de la mitad de los encuestados manifestó el deseo de unificar su modelo de presupuesto en toda la empresa. El 49% buscaba eliminar las hojas de cálculo independientes para los informes, y el 46% quería eliminar la entrada de datos en hojas de cálculo. Por otro lado, el 37% preferiría usar un único proveedor para soluciones de presupuesto, mientras que el 30% desea gestionar todo el proceso en la nube.

54%
de los encuestados manifestó su interés en unificar el modelo de presupuesto a lo largo de toda la empresa

Gráfica 4 ¿Cuáles son tus prioridades para mejorar la agilidad a través de la tecnología?



Las re-proyecciones continuas impregnan de agilidad al PBF

La frecuencia de las re-proyecciones varía según la organización. Casi el 8% solo rehace sus re-proyecciones una vez al año, pero el 19% de las organizaciones ha adoptado re-proyecciones continuas, cifra que aumenta al 25% en organizaciones con más de 10,000 empleados. Mientras tanto, una cuarta parte de las organizaciones se limita a reajustar sus re-proyecciones cuatro veces al año. Sin embargo, la diferencia de rendimiento entre las organizaciones que reajustan sus re-proyecciones trimestralmente y aquellas que han adoptado una re-proyección continua de 12 meses es significativa. La investigación de FSN revela que las re-proyecciones continuas conducen a una mayor agilidad en términos de velocidad y precisión y permiten a las empresas adaptar más fácilmente sus presupuestos y re-proyecciones en respuesta a cambios organizativos. La diferencia más notable radica en la capacidad de modificar el proceso, lo que ataca directamente al núcleo de la agilidad.

Las re-proyecciones continuas no son un fenómeno nuevo, pero su adopción ha sido relativamente lenta y escasa. Es una técnica que no puede ser fácilmente construida, gestionada y mantenida en hojas de cálculo. Requieren de macros complejas y una considerable intervención manual, y



esto podría explicar por qué la adopción de esta técnica es tan baja entre los usuarios de hojas de cálculo que constituyen la mayoría de las aplicaciones de PBF. En contraste, las soluciones especializadas de PBF suelen tener una 'inteligencia financiera' incorporada (reglas, aplicaciones pre-hechas y atajos) que proporciona una plataforma muy efectiva para las re-proyecciones continuas.


Como se esperaría, aquellos que usan una re-proyección continua automatizada de 12 meses pueden reajustar sus re-proyecciones más rápidamente. El 70% es capaz de hacerlo en menos de una semana, en comparación con el 63% que solo lo hace trimestralmente. Y hay una pequeña pero significativa mejora en el número de organizaciones que pueden hacer re-proyecciones con un año de anticipación (14% frente al 12%).

Solo el
19%

de las organizaciones utilizan re-proyecciones continuas

Las re-proyecciones continuas no sólo aumentan la agilidad, sino que también elevan la precisión de las predicciones. Casi la mitad de quienes las utilizan pueden prever con precisión las ganancias dentro de un margen de +/-5% en comparación con el 35% de aquellos las hacen cuatro veces al año. Además, también se observa una mejora en la previsión de ingresos, aunque es ligeramente menor: 42% frente al 38%.

Aunque se registra una mejora notable en velocidad y precisión entre las organizaciones que las utilizan, el progreso es aún más destacado en el contexto de cambios organizativos. Aquellas empresas que las adoptan pueden implementar cambios mucho más rápidamente y con facilidad cuando las circunstancias lo requieren. El 71% puede realizar un cambio menor (por ejemplo, una nueva línea de costo) en un modelo de presupuesto o re-proyección en medio día, en contraste con el 57% de aquellos que están ligados a re-proyecciones trimestrales. Existe una disparidad similar al incorporar cambios en las plantillas de entrada de datos de los responsables de presupuestos: el 58% de quienes utilizan re-proyecciones continuas pueden reflejar dicho cambio en todos los informes en medio día, mientras que sólo el 32% de quienes rehacen re-proyecciones trimestralmente pueden hacerlo en ese plazo. Por último, el 41% puede hacer un cambio simple en sus jerarquías de informes en medio día, en comparación con el 32%.



Aquellos que utilizan re-proyecciones continuas superan a los que revisan re-proyecciones solo 4 veces al año.

Las re-proyecciones continuas son más compatibles con sistemas financieros avanzados, y las organizaciones que los utilizan tienden a adoptar software especializado para la planeación, presupuesto y re-proyección (PBF). De hecho, el 53% utiliza software en la nube en alguna medida, en comparación con sólo el 31% que no utiliza re-proyecciones continuas. Estas organizaciones también están menos limitadas por las hojas de cálculo y tienen más probabilidades de haber dominado sus datos, lo que facilita un proceso de PBF más ágil.

Es más probable que las organizaciones puedan implementarlas cuando sus sistemas son modernos y sus datos están bien gestionados. Al cumplir con estas condiciones, pueden disfrutar de los amplios beneficios que ofrece un proceso de PBF ágil.

Sintetizando el cambio financiero en SI Group

SI Group, un destacado desarrollador y fabricante global de intermediarios químicos, dependía de las hojas de cálculo de Excel para sus re-proyecciones y reportes. Gracias a Prophix, la Oficina de Finanzas de SI Group puede elaborar impresionantes re-proyecciones continuas, reportar a niveles local, regional y grupal, y distribuir estos reportes automáticamente, así como realizar una planeación de ingresos avanzada para todos los segmentos de mercado. SI Group ha dejado atrás el presupuesto anual; ahora, hacen re-proyecciones tres veces al año y cuentan con una re-proyección continua que proyecta hasta 15 meses en el futuro.





Re-proyecciones continuas con Prophix

Una re-proyección es un proceso utilizado para estimar los resultados financieros futuros de una empresa mediante el análisis de datos históricos. Aunque no se puede predecir el futuro con certeza, nos permiten a los equipos de gestión crear predicciones basadas en datos y planificar con miras al futuro. La forma más comúnmente utilizada es conocida como re-proyecciones estáticas (presupuestos). Estos son útiles para monitorear cómo se compara el desempeño real con el plan financiero estratégico. Sin embargo, las re-proyecciones suelen ser inflexibles, reactivas tardadas en construir y rápidamente se vuelven obsoletas. Lo que las hace menos efectivas en tiempos de cambios rápidos o mercados turbulentos. Por lo tanto, es una buena práctica recomendada ir más allá de las re-proyecciones (estáticas) y evolucionar hacia un enfoque mucho más dinámico y frecuente denominado Re-proyecciones Continuas (*Rolling Forecast*) una técnica que ha ganado una enorme popularidad recientemente.

¿Cuál es la diferencia entre una re-proyección y una re-proyección continua? Por ejemplo, si su período de pronóstico dura 12 meses, al finalizar cada mes se agregará otro mes. De esta manera, siempre está haciendo una re-proyección para los próximos 12 meses. Las re-proyecciones continuas generalmente contienen un mínimo de 12 períodos de pronóstico, pero también pueden incluir 18, 24, 36 o más..

La re-proyección ya era difícil de implementar utilizando procesos manuales y hojas de cálculo engorrosas. Tiene sentido que evolucionar hacia la re-proyección continua implique un compromiso aún mayor y más sobrecarga, razón por la cual la encuesta de FSN descubre que aquellos que eligen usar este método probablemente ya hayan invertido en software especializado de PBF, comúnmente referido como Software de Administración del Desempeño Corporativo en la nube, como Prophix.

Cómo Prophix te ayuda

Prophix optimiza las proyecciones financieras al poner todos tus datos financieros instantáneamente a tu disposición en un sistema unificado diseñado específicamente para facilitar la elaboración de presupuestos y generación de reportes.

- **Solución integrada única** – En lugar de la tediosa y propensa a errores entrada manual de datos, importaciones/exportaciones de datos o referencias a otras fuentes, Prophix hace el trabajo por ti a través de una integración fluida con tus otros sistemas empresariales, consolidando datos reales, planificados y re-proyectados en un solo sistema cuando lo necesitas.
- **Potencia la colaboración** – Aprovechando las avanzadas capacidades de flujo de trabajo de Prophix, puedes impulsar la responsabilidad y optimizar las re-proyecciones rastreando entradas, cambios y aprobaciones, evitando extensas cadenas de correos electrónicos o llamadas de conferencia ineficientes.
- **Fomenta la agilidad** – A medida que aumentas la frecuencia de tus proyecciones, te darás cuenta de lo ineficientes que pueden ser las hojas de cálculo. Puedes adaptarte rápidamente a factores cambiantes como tasas de interés, tipos de cambio, niveles de producción, términos de pago e incluso automatizar tareas rutinarias con inteligencia artificial.



- **Planifica a tu manera** – Tendrás la libertad y flexibilidad para contribuir a las proyecciones, aprobar planes o incluso manipular tus números usando el software con el que te sientas más cómodo. Ya sea que prefieras la rica interfaz web o aprecies la conveniencia de Microsoft® Excel®, Prophix garantiza que estés proyectando más rápido y con mayor precisión que nunca.

Acerca de Prophix

Ofrecemos a los ejecutivos financieros la oportunidad de elevar la precisión y agilidad en su función financiera. Al adoptar tecnologías de vanguardia, pueden transformar su capacidad de re-proyección y tomar decisiones más informadas para el éxito continuo de su organización. Invitamos a todos los líderes financieros a experimentar la diferencia que Prophix puede hacer en su proceso de PBF.

México

Querétaro y Ciudad de
México
55 3320 6700
www.planysist.com

Casa Matriz

350 Burnhamthorpe
Road West,
Suite 1000 Mississauga,
Ontario Canada · L5B
3J1

+1 (800) 387-5915
1-905-279-8711
info@prophix.com
www.prophix.com

Reino Unido

Davidson House
The Forbury
Reading
RG1 3EU

+44 (0) 118 900 1900
uk-info@prophix.com
www.prophix.co.uk

Sudamérica

São Paulo – SP – Brasil
Rua André Ampère,
153/7o andar
Novo Brooklin – SP
04562-080

+55 11 3583-1678
lpego@prophixsouthamerica.com
www.prophix.com/br

Alemania

Messeturm
60308 Frankfurt am Main
Germany

+49 69 509 565 605 dach-
info@prophix.com
www.prophix.de

Estados Unidos

707 SW Washington St.
Suite 1100
Portland, OR 97205

+1 (800) 387 5915
info@prophix.com
www.prophix.com

Europa

Sankt Knuds Vej 41
1903 Frederiksberg C
Denmark

+ 45 7023 2375
europe-info@prophix.com
www.prophix.com/dk

Sudamérica

Rio de Janeiro – Brasil
Av. Marechal Câmara 160 cj 932
Centro – RJ
20.020-080

+55 21 3094-3900
lpego@prophixsouthamerica.com
www.prophix.com/br