

Outsourcing financiero: ¿gasto o inversión?

Una de las decisiones más difíciles para las directivas empresariales es delegar el manejo de su información financiera, por eso es necesario que se revise con cuidado cómo se realiza esta actividad con un asesor externo y sus pros y contras.

Por: Liliana Benavides



Hacer que algunos procesos de las empresas sean realizados por externos, es una decisión que se toma desde hace muchos años en numerosas empresas y que debe ser valorada en su justa dimensión.

Este es el caso de la tercerización de las finanzas, que siempre causa dilemas en las compañías ya que muchas veces califican esa operación como un gasto, no como una inversión; otras aún no se atreven a entrar en esos procesos, que, según dicen los expertos, son beneficiosos para optimizar procesos y les permiten a las empresas enfocarse en sus objetivos estratégicos.

En Colombia es común tercerizar la contratación de capital humano y servicios de contabilidad, entre otros, pero en el caso de las finanzas es algo en lo que los directores de las compañías quizás no piensan mucho. Por ello desde LatinPyme abordamos a tres especialistas en outsourcing financiero para que cuenten qué es ese modelo, cuáles son sus beneficios, si es un gasto o una inversión, cómo funciona y cómo las Pequeñas y Medianas

Empresas, Pymes, pueden implementarlo; además, qué es un Chief Financial Officer (CFO).

¿En qué consiste?

David Illidge, director ejecutivo de Gerencia de Valor y director Senior del Club de Negocios y Finanzas de la Universidad Jorge Tadeo Lozano, expone que el outsourcing financiero es la tercerización de los procesos de soporte financiero de las organizaciones, que le permiten liberar recursos para enfocarlos en aquellos de mayor generación de valor.

Según el Director Ejecutivo de Gerencia de Valor, firma de consultoría y outsourcing en finanzas, la tercerización les permite a las empresas mantener e incrementar sus ventajas competitivas, mientras se aumenta el potencial de aporte del área financiera al contar con el apoyo de expertos, con un costo factible para la organización. Explica que, además, el outsourcing financiero es una de las áreas más destacadas en los procesos de transformación digital.

Por su parte, Javier Francisco Cárdenas Ramírez, responsable del crecimiento de AXYS, compañía de tecnología, especializada en servicios de Business Process Outsourcing (BPO), explica que la labor del outsourcing financiero es generar información de valor financiero para el análisis, que permita tomar decisiones. Cárdenas asegura que con el outsourcing financiero las empresas ahorran costos, pues tercerizan servicios por menos valor de lo que les costaría contratar a varias personas.

“
Los empresarios, por lo general, temen tercerizar los servicios financieros porque creen que perderán el control de la organización, el conocimiento experto de un tema y la información contable.”

La agencia de promoción de inversión para Bogotá, Invest in Bogota, ha revelado que el sector BPO (en español, externalización de procesos de negocios) en Colombia genera más de 230 000 empleos directos; ha registrado un crecimiento promedio anual del 6% en los últimos seis años; y que, además, Colombia es el cuarto mayor mercado en Latinoamérica en BPO, después de Brasil, México y Costa Rica.

I Las posibilidades

Las compañías que logran ver el outsourcing como una inversión tienen la posibilidad de proyectarse mucho mejor a largo plazo. El outsourcing financiero, en un futuro, le puede dar mucha proyección a una compañía.

“Nos gusta que vean esto como una inversión. Si hay una excelente gestión financiera, la compañía navega mucho mejor”, afirma Francisco Cárdenas. Asimismo, el trabajo en equipo permite dedicarse cada uno a lo que mejor sabe hacer, y a complementarse con expertos en aquellas áreas en las que no se tiene total experiencia o conocimiento;



eso hará que tanto empresarios como asesores, consultores y prestadores de servicios financieros crezcan juntos, y hagan un gran aporte para combatir la crisis actual, explica Illidge.

I Relación costo/beneficio

Lo que diferencia a una Pyme, que contrata directamente a los profesionales que necesita para el área financiera, de otra que acude a los servicios financieros externos, es la relación costo/beneficio. Al contratar directamente se cuenta con el conocimiento y la experiencia de una persona, o de un grupo limitado de personas; en cambio, cuando se hace a través de un outsourcing financiero se contrata a un grupo ampliado, cuyas experiencias sumadas suelen ser mayores; su costo es menor, o el alcance de servicios y aporte de valor a la organización es muy superior.

I ¿A qué le temen los empresarios?

Pero, ¿qué sucede cuando hay que entregar información financiera a terceros? Los expertos revelan que ese es uno de los grandes temores que tienen muchos empresarios (entregar información privilegiada a alguien ajeno a la compañía). Sin embargo, Javier Francisco manifiesta que ese temor ha sido revalorado con la llegada de la pandemia, pues en la actualidad los orientadores de las compañías analizan más lo que les conviene para seguir creciendo.

El temor se da porque no se quiere perder el control de la organización, incluido el conocimiento experto de un tema, la información contable, la administración e incluso el dinero. Muchos empresarios se involucran en todos los aspectos, desde la

“**Cuando los servicios financieros se hacen a través de un outsourcing se contrata a un grupo ampliado, cuyas experiencias sumadas suelen ser mayores a tener un empleado interno exclusivo.**”

estrategia hasta la administración, pasando especialmente por la información contable y los movimientos de caja, pues consideran que el éxito está en el control de las operaciones y de los detalles.

A pesar de ello, el potencial de crecimiento o de sostenibilidad podría ser mayor si dedicaran la mayoría de sus esfuerzos y el conocimiento al núcleo del negocio, con lo que tendrían la tranquilidad de saber que sus áreas de soporte están controladas, y que las pueden monitorear a través de indicadores estratégicos.

Conocer la trayectoria y la reputación de las empresas que prestan el servicio de outsourcing financiero, puede ayudar a disminuir esos temores, es decir, «ir a la fija».

Illidge explica que el primer punto de control es el riesgo de la contraparte, lo que se traduce en conocer a quién se va a contratar; para ello existen diversas alternativas, la más común es la referenciación, no solamente de la empresa que se contratará para obtener el servicio, sino en especial de sus representantes.

I Illidge recomienda:

- Hacer acuerdos de servicios, claros y específicos. Así ambas partes saben exactamente qué deben hacer y qué pueden exigir. El acuerdo debe contener cláusulas de salida rápida, que no generen costos o que sean mínimos, en caso de insatisfacción o incumplimiento en el servicio.
- Hacer un acuerdo de confidencialidad que genere multas importantes en caso de su violación.
- Es recomendable que el cliente tenga el control de la información (software, base de datos, manuales, claves, etc.), que deben ser propiedad y ser administradas por este, para darle acceso al prestador del servicio con una identificación clara de los usuarios de la información, lo cual permitirá la auditoría o trazabilidad de su uso y modificación.
- Si el software es propiedad del prestador del servicio, tener claros los protocolos de copias de seguridad que se deban entregar al cliente en cuanto a periodicidad y alcance, de tal manera que, en el evento de la terminación del contrato, el cliente siempre tenga la información que necesite.



I ¿Un director externalizado?

En cuanto a un director financiero o Chief Financial Officer, CFO, si algunos empresarios le temen al outsourcing financiero, podrían temerle aún más a contratar a un director financiero externo.

Francisco Cárdenas explica que en su compañía tal servicio es como “la cereza del pastel”, porque generalmente las Pyme pueden pagar un contador, pero pocas veces pueden disponer de un gerente financiero; y menos, pagar uno con una amplia experiencia de talla mundial. “Nosotros tenemos un conjunto de gerentes financieros con amplia experiencia, que prestan el servicio a la Pyme generando un valor inconmensurable. Ese CFO lo que hace es ser muy eficiente analizando cifras, se convierte como en el médico financiero”, afirma el experto.

Por su parte, Gustavo Eglez, es máster en Finanzas, especialista en reestructuración de deuda y exviceministro de Hacienda de la Ciudad Autónoma, de Buenos Aires; también presta el servicio virtual de CFO. Explicó que este servicio es muy común en Estados Unidos, pero en Latinoamérica hasta ahora comienza a brindarse por cada vez más profesionales y empresas.

Eglez expone cuáles son las tareas de un director financiero:

- Controlar el flujo de efectivo.
- Analizar nuevas inversiones.
- Analizar económicamente a una empresa.
- Controlar presupuestos.
- Confeccionar reportes para la Dirección general.
- Relacionarse con banqueros, accionistas y asesores externos.
- Cumplir con la legislación fiscal.
- Gestionar riesgos.
- Organizar el departamento financiero.
- Liderar equipos de trabajo.

El aporte

- La Pyme puede contar con un equipo de expertos que convierten procesos técnicos en estratégicos, y generar valor a partir de información básica, gracias a su análisis y al aporte que brinda el tener mucha experiencia y conocimiento de las mejores prácticas en diversos sectores de la economía.
- Los outsourcing financieros procuran estar a la vanguardia en lo relacionado con sus servicios, sin que ello genere mayores costos para sus clientes; por lo tanto, este puede contar con procesos actualizados y más eficientes, sin que eso implique hacer inversiones adicionales en áreas que no le aportan el mayor valor a la Pyme.
- Las compañías que contratan a expertos en el área financiera reducen riesgos, al entender los ciclos del mercado, las necesidades de ajustes, entre otras variables.
- Las Pymes con escasos recursos de personal y de atención gerencial logran enfocarse en sus laboriosidades centrales, y dejan las tareas periféricas en manos de expertos.

LatinPyme

CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL

www.latinpymes.com

