

Cómo mejorar el Cash Flow gracias a una herramienta de Execution Management System

POR **NICOLAS FRANSOLET**

Senior Manager en ConVista

En tiempos de crisis, los ratios de Cash Flow, Cash Conversion Cycle y Working Capital son vitales y necesitan un seguimiento continuado por parte del responsable financiero y sus equipos. Mediante una herramienta de Execution Management System (EMS), podremos mejorar estos indicadores analizando, por un lado, nuestros procesos dentro del ERP y el CRM y por otro, ejecutando automatizaciones en el ERP, en las herramientas de colaboración y en otras aplicaciones.

Citando a Wil Van der Aalst, precursor del Process Mining, "integrar a la perfección la minería y el modelado de procesos es una necesidad". En este ámbito del Process Mining, existen hoy en día numerosos EMS en el mercado que nos ayudan a examinar nuestros procesos, monitorizar las actividades y los KPIs. Celonis, Signavio o Aris son algunos ejemplos de ello. Además, estos sistemas nos ofrecen la posibilidad de automatizar tareas, identificar ineficiencias y mejorar nuestro rendimiento.

Automatizar tareas, identificar ineficiencias y mejorar nuestro rendimiento

En muchas ocasiones los departamentos de Account Receivable (A/R) tienden a centrarse en las facturas vencidas clasificadas por importe y fechas de vencimiento. Ocasionalmente, eso se debe a que los clientes no quieren (léase pueden) pagar de forma activa, sin embargo, en muchas ocasiones se debe a alguna anomalía en el proceso.

Idealmente, los equipos de A/R deberían planificarse de forma proactiva monitorizando las facturas que vencerán pronto y comparando el valor y la probabilidad de pago para establecer un plan mucho antes de la fecha de vencimiento.

Para ello, es necesario priorizar de manera inteligente. El tiempo del equipo de A/R es un recurso finito, y focalizarse en las cuentas más críticas y relevantes es clave para maximizar la capacidad de ejecución del equipo.

Como ejemplo, gracias a estos tipos de software EMS, los equipos de cuentas a cobrar pueden estimar la probabilidad de pago de un cliente y crear su estrategia de cobro en consecuencia. La información de ventas sobre un cliente o el comportamiento de su histórico de pago pueden revelar tendencias, patrones y advertencias importantes que permiten a los departamentos de cobro invertir su tiempo de la manera más inteligente posible.

De esta forma, cambiamos la filosofía y pasamos de una actuación más bien pasiva a una total proactividad, no basándonos únicamente en lo vencido sino anticipándonos a las partidas por vencer.

Las automatizaciones facilitan las acciones de seguimiento, tanto de comunicación al cliente o departamentos internos como de las interacciones del sistema back-end (SAP, Oracle, Salesforce,



Focalizarse en las cuentas más críticas y relevantes es clave para maximizar la capacidad de ejecución del equipo



Con la ayuda de la inteligencia artificial, del machine learning y con la aportación del usuario, podemos ahorrar tiempo y tomar decisiones en tiempo real

Jira, MS Dynamics...). Además, estos EMS cuentan con una amplia librería de conectores disponibles que podemos utilizar para ejecutar acciones en muchos sistemas/aplicaciones sin necesidad de programación.

En algunos casos, estos mismos conectores nos dan acceso a otros tipos de automatizaciones que nos permitirán corregir datos maestros que pueden llegar a generar errores e ineficiencias en nuestros procesos (maestros de e-mail del cliente, condiciones de pagos que no reflejan el último contrato firmado, etc.) y recomendar acciones para atenderlas en tiempo real.

Los sistemas de EMS ofrecen por lo tanto a los agentes de cobro la ventaja de anticiparse a las disputas, accediendo a datos significativos, proponiendo acciones, corrigiendo errores y mejorando así el proceso end-to-end a lo largo del tiempo.

A largo plazo, una de las palancas más importantes para acelerar el ciclo de caja es la renegociación de contratos y condiciones de pago con los clientes. Tener toda la información a mano en ese tipo de negociación es de gran ayuda y supone una ventaja competitiva para el departamento comercial a la hora de negociar.

Por lo tanto, con este set de herramientas y las acciones pertinentes seremos capaces de:

- ▶ Disminuir el DSO (Days Sales Outstanding o PMC, Período Medio de Cobro)
- ▶ Armonizar los términos de pago
- ▶ Disminuir la cantidad de pagos atrasados y partidas incobrables
- ▶ Mejorar la calidad/precisión de los datos maestros

Al margen de estas oportunidades sobre el working capital, tenemos otras mejoras a nivel de:

- ▶ Protección de pagos (cobros parciales, factura incobrable, reembolsos, deducciones)
- ▶ Productividad (errores en facturas, disputas, automatización, rechazos, reclamaciones)



- ▶ Compliance y gestión del riesgo (segregación de funciones, detección de fraude, controles internos, verificaciones de crédito rechazadas, cambio manual de límite de crédito)

En resumen, teniendo nuestro proceso de A/R monitorizado en este tipo de herramientas EMS, junto con la ayuda de la inteligencia artificial, del machine learning y con la aportación del usuario, podemos ahorrar tiempo y tomar decisiones en tiempo real. Como hemos visto, este tipo de software es capaz de conectarse con los principales ERPs y CRMs, entenderse con herramientas de RPA (como UiPath, Automation Anywhere...), Office (Outlook, Excel, Word, Teams...), Jira, etc y así ejecutar acciones de forma periódica y automática. ■