

## CASO DE ÉXITO:



## EVOLUCIÓN DEL CONTROL DE GESTIÓN

Por VANESA ESTEVEZ – Directora Financiera en ALBALI SEÑALIZACION S.A., y Gerente de la Comisión de Control de Gestión de ASSET

Según la nueva estrategia de la Comisión de Control de Gestión de ASSET, este año 2019 estamos dedicando las jornadas de la Comisión a conocer y aprender de las empresas miembros, sus casos de éxito, sus dificultades, su visión de futuro... En tal sentido, el pasado 30 de mayo de 2019, **CEPSA**, miembro de la Comisión de Control de Gestión de ASSET, acogió la última reunión para contarnos la **evolución que el control de gestión** ha tenido en los últimos años dentro de la organización.

**Alejandra Pino**, Finance Digitalization Program Leader así como Responsable de Finance Planning & Analysis dentro del área de Control de Gestión Corporativo en CEPSA, nos contó el proceso de reingeniería del modelo de información que lidera en CEPSA, centrado en cómo informar en el futuro de una manera flexible y eficiente en línea con el proceso de digitalización.

### ¿Cuál es el Valor Esperado del Control de Gestión del Futuro?

En principio, el valor del control de gestión en el futuro es el mismo que el esperado en la actualidad.

Estamos hablando a grandes rasgos de poder analizar el negocio, de entender cada vez mejor los modelos de negocio avisándonos de dónde está el valor y la eficiencia... diferente es el investigar cómo hacerlo mejor aprovechando las técnicas de las que disponemos en un proceso de mejora continua.



El control de gestión orientado a los negocios no debe orientarse a decir qué va mal en un negocio, si no a indicar cómo podría ir mejor, siempre en un proceso de crítica constructiva y percepción de valor, y en esta fase es primordial el saber sobre el negocio en detalle.

Esto se consigue con equipos de perfiles diversos dentro del área de control de gestión (financieros, analistas, ingenieros...) los cuales no sólo dan números, si no un análisis con comentarios sobre los mismos de tal manera que puedan ser fácilmente interpretables, y en su caso aplicables, en los diferentes negocios.



“No hay un número malo, si no un número con un criterio distinto. Por ello es imprescindible unificar criterios, y en este punto a las áreas de control de gestión les ha recaído un peso enorme en cuanto a la responsabilidad de gestión del dato” afirmó Alejandra Pino, Finance Digitalization Program Leader & Finance Planning-Analysis de CEPESA

Eso si, aun teniendo las mejores herramientas, una única base de datos, equipos de trabajo reorganizados según perfiles... la evolución de verdad es primordialmente cultural.

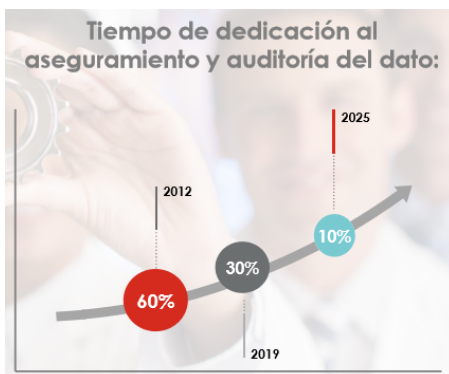
A este respecto, la **gestión del cambio** actúa como una palanca muy importante sobre todo en organizaciones rígidas y basadas en sistemas de trabajo tradicionales.



En todo proceso de cambio cultural hay que aprovechar para modificar todos aquellos flujos, procedimientos, tareas... que no sólo no son ineficientes, si no que no aportan valor a los negocios.



“En todo cambio se predica con el ejemplo, por ello todos los eslabones de la empresa deben comprometerse con el mismo más allá del mero discurso. Los personas no van a cambiar si no perciben que efectivamente existe un cambio” Alejandra Pino, Finance Digitalization Program Leader & Finance Planning-Analysis de CEPESA



Igualmente, con el aprovechamiento de las tecnologías y reorganización del trabajo, el tiempo dedicado a la gestión y auditoría del dato se ve reducido, pudiendo aprovechar los equipos de control de gestión el tiempo para un mejor análisis que aporta valor al negocio.

En definitiva, hay que intentar gestionar eficiente y eficazmente los recursos financieros contribuyendo al logro empresarial, incrementando el valor para el accionista y asegurando la sostenibilidad.