

SAP Concur 



Siete hábitos claves de los líderes financieros exitosos

THE BEST RUN 

Crear hábitos, no barreras

Picos de ventas. Nuevos mercados. Reducción de costes. No importa el clima empresarial al que se enfrente, la capacidad de convertir la incertidumbre en momentos de oportunidad es la clave del éxito.

Los líderes financieros tienen un papel esencial a la hora de ayudar a sus organizaciones a navegar por un entorno empresarial cambiante. Gracias a su exposición al funcionamiento interno de cada faceta de la compañía, están posicionados para aprovechar las perspectivas y establecer conexiones que ningún otro rol puede igualar.

Pero no todos los líderes financieros son iguales. Para sobrevivir y prosperar en la economía actual, un líder financiero exitoso debe desarrollarse profesionalmente para mantenerse al tanto de las necesidades de su organización, prepararse para el futuro y ayudar a su propio equipo a mejorar su eficiencia y productividad.

Para obtener más información sobre lo que se necesita para sortear la incertidumbre, les pedimos a cuatro líderes financieros y con mucha experiencia que compartieran los hábitos que han cultivado a lo largo de sus carreras. Esto es lo que compartieron.

HÁBITOS PARA EL ÉXITO DE LOS LÍDERES FINANCIEROS

Cameron White

Mantenerse a la vanguardia de la tecnología

Brian Vance

Identificar puntos ciegos

Melanie Pereira

Adoptar el “sí”

Chris Gledhill

Comprometerse con el aprendizaje continuo



Cameron White

**Vicepresidenta sénior
de planeación y análisis
financieros, AvidXchange**

Mantenerse a la vanguardia de la tecnología

La tecnología desempeña ahora un papel fundamental en el funcionamiento del departamento financiero, lo que significa que los líderes financieros deben trabajar duro para mantenerse a la vanguardia, dice Cameron White. Al igual que los equipos de finanzas deben mantener sus habilidades al día con formación continua, también debe haber un proceso para garantizar que el departamento pueda aprovechar las herramientas y capacidades que necesitan para trabajar de manera eficaz.

“Asegurarnos de tener la mejor tecnología y de optimizar su uso permite a mi equipo maximizar el valor que aportan para que puedan usar cada minuto de su día de la mejor manera posible”, dice White.

Para mantenerse al día con las nuevas tecnologías, White supervisa publicaciones empresariales como *The Wall Street Journal*, junto con publicaciones específicas de finanzas como *CFO Dive* y *The CPA Journal*. Además, se pone en contacto periódicamente con su red empresarial para comprender cómo sus compañeros de la industria utilizan la tecnología para ayudar a sus equipos a trabajar de forma más productiva. Visita LinkedIn periódicamente para ver lo que la gente comparte sobre la tecnología que utilizan sus departamentos, además de asistir periódicamente a un grupo local de mujeres en empresas para debatir sobre las tendencias del momento.

“Tu red personal de personas de finanzas puede proporcionar muchas perspectivas sobre lo que está pasando”, señala White. “Es como una red de referencia para la tecnología”.

Al evaluar una nueva tecnología, White aconseja centrarse en el valor que puede proporcionar. Por ejemplo, una de las principales iniciativas tecnológicas de White fue utilizar la automatización para reducir el tiempo que su equipo dedica a ingresar datos en Excel, lo que les permite maximizar su productividad. Ya sea una nueva aplicación o una

plataforma automatizada, estas nuevas tecnologías pueden ayudar a aumentar la productividad, reducir los procesos manuales y proporcionar acceso a perspectivas más profundas; todas ellas capacidades importantes, ya que los líderes financieros deben ser capaces de comunicar una visión clara del beneficio que la tecnología ofrecerá si esperan vender la inversión a la alta dirección y conseguir la implicación de los empleados.

“Mis iniciativas tecnológicas se han centrado recientemente en eliminar las tareas manuales para que pueda dar a mi equipo más tiempo para hacer un trabajo más valioso”, explica White.

“También estamos viendo cómo utilizar el aprendizaje automático y la inteligencia artificial para obtener más perspectivas y visibilidad que la que podemos obtener de un análisis de informes típico”.

Tenga en cuenta que una inversión en tecnología puede no ser siempre una tecnología como tal, sino una persona o una habilidad. Por ejemplo, White ha sumado recientemente a una persona con experiencia en ciencia de datos a su equipo de finanzas. “Ha sido una experiencia realmente

positiva para el resto de mi equipo porque han visto lo poderosos que pueden ser los datos y las finanzas cuando van de la mano. Trajo consigo experiencia, habilidades y herramientas diferentes, lo que ayuda a todo el equipo a beneficiarse”, dice White.

Lo que era lo más moderno hace unos años puede estar obsoleto hoy, lo que significa que los líderes financieros deben evaluar constantemente su conjunto de tecnologías. White sugiere que los líderes financieros implementen un proceso no solo para evaluar las posibles nuevas tecnologías que se pueden añadir, sino también para evaluar si las tecnologías existentes siguen siendo las adecuadas.

“Creo una hoja de ruta de la combinación correcta de personas, procesos y tecnología, sabiendo que esa combinación cambiará con el tiempo. No se puede tener miedo de cambiar a medida que se adaptan las necesidades, el mercado y la tecnología”, dice White.

White dice que lo hace con lápiz, no con bolígrafo, lo que le permite borrar lo que le falta y sustituirlo por algo mejor. “Uno debe asegurarse de que todo lo que está usando se utilice con una intención, no porque sea lo que siempre ha hecho. La decisión que se tomó ayer no fue incorrecta; estaba basada en la información de ayer. La clave es evaluar esas decisiones con la información de hoy para ver si es hora de tomar una decisión diferente”.





Brian Vance

Director de operaciones y vicepresidente de evaluación/planeación de mercado, SAP Concur

Identificar puntos ciegos

El éxito profesional está determinado no solo por lo que se sabe, sino a menudo por lo que no, dice Brian Vance. Es por eso que hace un esfuerzo continuo para identificar y eliminar los puntos ciegos, sin importar dónde estén.

“Los puntos ciegos pueden significar muchas cosas. Pueden significar relaciones, conjuntos de habilidades o cómo se gestiona el equipo”, dice.

Vance aprovecha los procesos informales y formales para ayudar a identificar puntos ciegos. Desde una perspectiva informal, intenta hacer una evaluación cada vez que termina un proyecto o una interacción importante para medir el éxito e identificar cualquier brecha que pueda mejorar. Desde una perspectiva formal, ha trabajado previamente con empleados y compañeros dentro de la compañía para recopilar comentarios anónimos. Hoy en día, prefiere recopilar comentarios continuos de personas dentro de la organización.

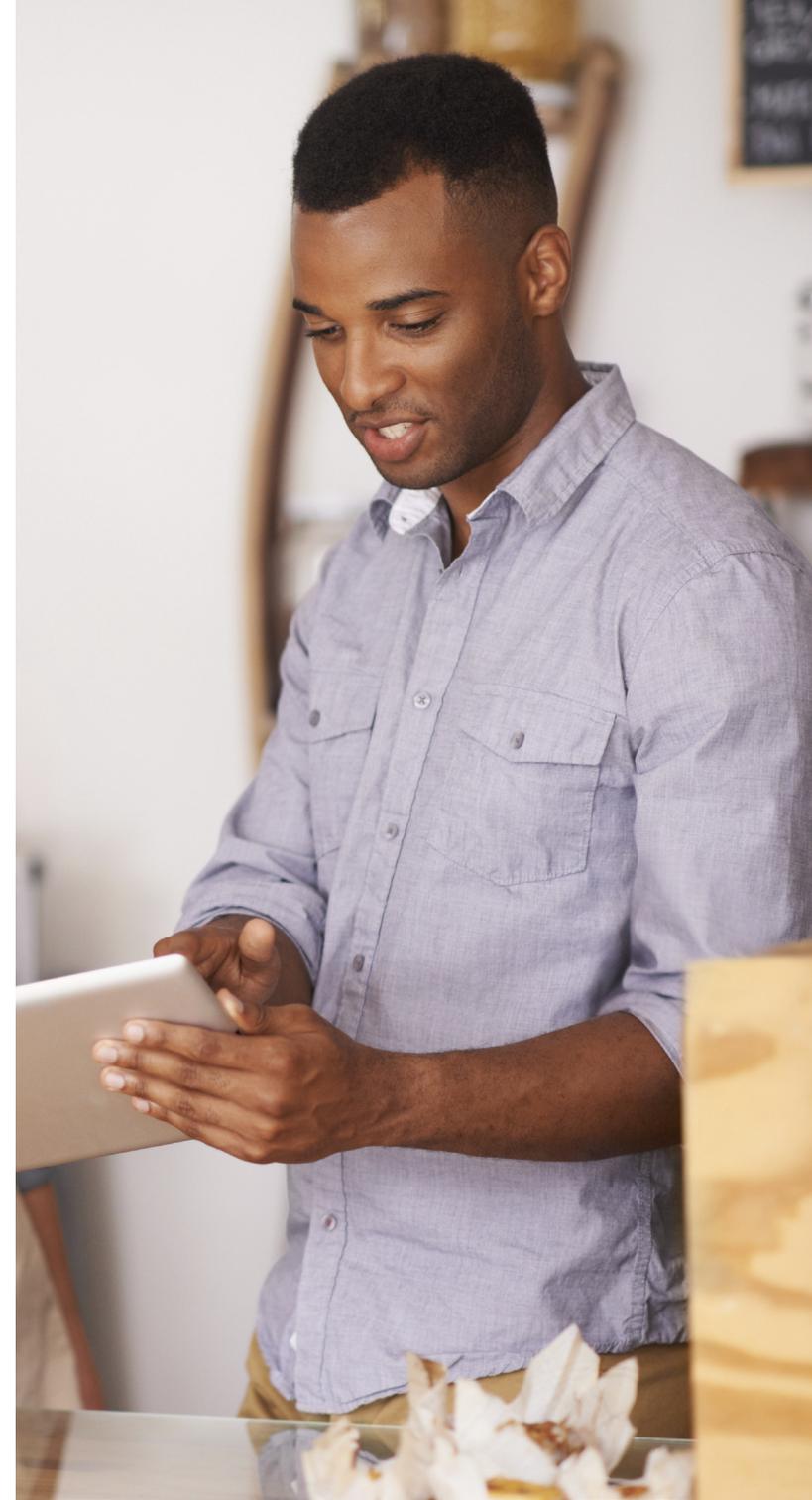
“Como gerente, creo que es muy importante tener un nivel de comodidad con los empleados en el que sientan que pueden dar comentarios honestos y uno puede darles comentarios honestos al mismo tiempo. Se debe establecer un entorno con una verdadera política de puertas abiertas en el que sientan que es un espacio seguro para hablar con uno, incluso si es un poco incómodo. Es un entorno importante para crear si se quiere poder identificar puntos ciegos no solo para uno, sino también para los demás”, explica Vance.

Otra forma en que Vance dice que identifica puntos ciegos es salir de su zona de confort y participar en áreas y actividades que están fuera del ámbito diario de las finanzas. Al exponerse a diferentes desafíos, personas y departamentos dentro de la organización, dice que ha sido capaz de desarrollar sus habilidades de formas que lo convierten en un mejor activo para la organización. Para Vance, esto ha significado poder asumir un nuevo rol como director de operaciones después de una exitosa carrera en puestos de director financiero y en funciones contables y financieras.

Vance también programa tiempo periódicamente durante la semana para el desarrollo profesional, mientras anima a su equipo a hacer lo mismo. Cada viernes, intenta reservar tiempo para evaluar el progreso que está haciendo hacia sus objetivos profesionales y personales, y luego identifica lo que necesita lograr durante la próxima semana para avanzar más. Durante estas sesiones, reflexiona sobre los puntos ciegos que ha identificado durante la semana para incorporarlos a su trabajo en el futuro.

Vance dice que el crecimiento profesional a menudo viene cuando se tienen oportunidades de desafiarse a uno mismo. Al identificar puntos ciegos, se pueden buscar intencionadamente las oportunidades que permitan fortalecer las debilidades y aumentar las fortalezas.

“Le digo a mi equipo que no tenga miedo de asumir desafíos fuera de su zona de confort”, dice Vance. “Si uno va a participar en un proyecto, está bien decir: ‘No tengo ni idea al respecto’ porque eso da la oportunidad de aprender y crecer. Es probable que también se encuentre algo que genere interés durante ese proceso, en lugar de simplemente quedarse con el mismo proceso de siempre”.





Melanie Pereira

**Vicepresidente sénior
de Finanzas, Emerald**

Adoptar el “sí”

Pocas carreras exitosas pueden planearse meticulosamente. Melanie Pereira cree que cuando se dice “sí” a un proyecto u oportunidad que es inesperado o fuera de la zona de confort, puede resultar en los éxitos profesionales más significativos.

“La vida abre puertas que tal vez uno no haya intentado abrir. Eso no significa que no sea una buena oportunidad. Siempre que haya algunos parámetros, puede ser una oportunidad increíble para orientar las cosas a una dirección diferente a la que se pretendía”, dice Pereira. Cada persona debe determinar cuáles son esos parámetros en función de sus circunstancias particulares. Al evaluar nuevas oportunidades, Pereira sugiere analizar cuál será el beneficio final para su carrera profesional. Esto puede ser cualquier cosa, desde aprender nuevas habilidades hasta llegar a trabajar con un líder sénior o aprender sobre un mercado completamente nuevo.

“Pienso en lo que voy a sacar de la oportunidad, sea lo que sea. La gente dirá que sí por diferentes motivos en diferentes momentos de su vida. A veces es un aumento en el salario al asumir un nuevo puesto. A veces es la exposición a un cierto tipo de trabajo en el que no se tiene experiencia. Siempre y cuando se obtenga algún beneficio, creo que esa es la clave. Debería ayudarlo a completar su carrera profesional o a profundizarla más; deberían existir menos probabilidades de decir que sí a algo que uno ya ha hecho seis veces”, explica Pereira.

Esto no solo puede ayudar a desarrollar su carrera en una dirección positiva, sino que también puede ayudar a evitar que su carrera avance por un camino sin futuro. “Al principio de mi carrera, dije que sí a una oportunidad de trabajar en auditoría durante seis meses y muy rápidamente llegué a la conclusión de que realmente no me gusta la auditoría”, recuerda Pereira. “Solo tuve que dedicar un poco de tiempo a aprender que no era la dirección que quería seguir, en lugar de pasar años de mi vida trabajando para lograrlo”.

Con el ritmo de cambio en la tecnología y el mundo, los líderes financieros deben tener en cuenta que el mundo no es estático. Es posible que las herramientas con las que trabajarán dentro de cinco años no existan hoy, mientras que su próximo empleador puede ser solo una idea en una servilleta. Incluso la industria en la que se encuentran ahora puede desaparecer. En un mundo volátil, la confianza para decir “sí” a lo desconocido es clave para posicionarse para dar los pasos necesarios.

“Tenía una larga carrera profesional en los medios de comunicación, pero cuando tuve la oportunidad de entrar en la industria tecnológica, me enamoré de ella y eso ha abierto muchas más puertas. Decir que sí a esa primera oportunidad me dio el trampolín para trabajar para otras compañías de tecnología”, dice Pereira.

La mentalidad lineal impulsada por los procesos que requiere la función financiera a menudo hace que sea más difícil adoptar el “sí”. Pero dado el cambio constante en el mundo, los líderes financieros deben desarrollar su resiliencia profesional adoptando el “sí” para desarrollar nuevas habilidades, conexiones y experiencia. Pereira dice que una forma fácil de adoptar el “sí” es alimentar la curiosidad natural sobre cualquier tema que le genere interés, para que esté más dispuesto a superar sus límites personales.

“Es un efecto multiplicador. Cuando uno se esfuerza y dice que sí una o dos veces, se da cuenta de lo que es capaz de hacer. Salir de la zona de confort es siempre el paso más difícil”.





Chris Gledhill

**Asesor independiente
de tecnología financiera**

Comprometerse con el aprendizaje continuo

El ritmo de cambio en las finanzas requiere que los líderes financieros se comprometan constantemente con el aprendizaje, dice Chris Gledhill. Al hacerlo, tendrán una mejor comprensión de cómo funciona su departamento de finanzas y su compañía en general a diario, a la vez que podrán predecir y prepararse mejor para lo que podría venir a continuación.

El conocimiento puede provenir de cualquier lugar. Gledhill calcula que pasa unas dos horas al día leyendo artículos, documentos técnicos y revistas. También asiste periódicamente a eventos para interactuar con otros líderes de opinión en la industria de la tecnología financiera.

“En un evento o conferencia más grande, es más probable que uno conozca a líderes establecidos en el sector. Esto puede proporcionar una buena perspectiva del status quo. Con eventos más pequeños, existe una mejor oportunidad de reunirse con personas de la próxima generación que puedan proporcionar una mejor idea del elemento disruptivo que puede estar a la vuelta de la esquina”, explica Gledhill. “Uno necesita comprender la visión del futuro y los aspectos prácticos de cómo se logrará”.

En un mundo con una cantidad casi ilimitada de contenido, los líderes financieros deben filtrarlo para dedicar tiempo a aprender sobre lo que es más importante para su función, equipo y organización. Gledhill señala que materiales como libros y cursos pueden proporcionar una base sólida para el aprendizaje, pero que pueden quedar obsoletos rápidamente debido al largo plazo de entrega necesario para crear esos materiales.

Además de mantenerse al día con los conocimientos de los líderes de la industria, puede obtener nuevas ideas de investigadores, escritores y líderes intelectuales más recientes como hace Gledhill. “Consumo casi por completo material prometedor, que puede ser cualquier cosa, desde documentos técnicos de autores desconocidos hasta blogs de los que nadie ha oído hablar. Ahí es donde uno obtendrá las perspectivas más interesantes sobre algunas novedades”, señala Gledhill.

Para ayudar a encontrar y filtrar el material que lee cada día, Gledhill ha creado un embudo de aprendizaje automatizado que escanea materiales de diversos blogs, foros y redes sociales. Los líderes financieros pueden crear su propio embudo utilizando palabras clave o hashtags de redes sociales mientras siguen a las personas de su sector que comparten periódicamente contenido relevante.

“Se puede capacitar a una plataforma de redes sociales al interactuar con el contenido. La inteligencia artificial aprenderá lo que a uno le interesa y comenzará a priorizar lo que muestra mientras hace recomendaciones sobre a quién seguir”, dice Gledhill.

Sea cual sea el método de aprendizaje que elija, debe ser constante y uniforme. Gledhill recomienda que los líderes financieros programen periódicamente el aprendizaje en el calendario, tratándolo como cualquier otra tarea.

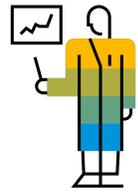
“Es una amenaza existencial si uno no está en continuo aprendizaje. Sé que puede ser difícil, pero se debe asignar una cierta cantidad de tiempo a diario, incluso si solo se lee un artículo al tomar café”.





Hábitos adicionales a tener en cuenta

Además de cultivar estos hábitos, existen otras actividades que los líderes financieros pueden incorporar para sortear la incertidumbre, que incluyen:



Identificar de un mentor

Un mentor puede ayudarle a gestionar lo inesperado dándole el beneficio de su experiencia pasada para ayudarle a navegar por las funciones actuales y futuras. Un mentor también puede proporcionar un panel de sondeo sin sesgo que puede utilizar para ayudar a tomar decisiones difíciles. El mentor adecuado también puede ser capaz de identificar brechas en su pensamiento o sus habilidades que quizás no conozca, aumentando su autoconocimiento.



Unirse a una asociación financiera

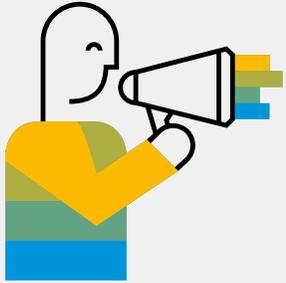
Crear conexiones con otras personas de su campo puede ayudarle a identificar nuevas soluciones a problemas compartidos. Además, puede ayudarle a conseguir nuevos talentos cuando llegue el momento de hacer crecer su equipo. Por último, muchas asociaciones ofrecen educación, capacitación y certificaciones que puede utilizar para mantener sus habilidades perfeccionadas.



Ser voluntario en la comunidad

Al contribuir con sus habilidades financieras a una organización sin fines de lucro, a menudo puede explorar nuevas oportunidades que podrían no estar disponibles en su función corporativa. Puede mejorar su reputación dentro de su organización y, al mismo tiempo, ayudarle a desarrollar sus habilidades de liderazgo. El voluntariado también puede aumentar su sensación general de bienestar y logros, ayudándole a ser más participativo en el trabajo.

Al enfrentarse a desafíos, tecnologías y responsabilidades en constante cambio, los hábitos que desarrollan los líderes financieros pueden ayudar a convertir cada barrera a la que se enfrentan en un momento de crecimiento. Al aprovechar los hábitos de los líderes financieros exitosos, puede desarrollar las habilidades y relaciones necesarias para superar las limitaciones y proporcionar más valor a la compañía.



Para obtener más información, visite la [página de desarrollo profesional de SAP Concur](#) para obtener recursos y consejos adaptados a los líderes financieros.

ACERCA DE SAP CONCUR

SAP® Concur® es la marca líder mundial en soluciones integradas de gestión de viajes, gastos y facturas, impulsada por una búsqueda incesante de simplificar y automatizar estos procesos cotidianos. La aplicación móvil de SAP Concur guía a los empleados en cada viaje de negocios, los cargos se llenan sin esfuerzo en informes de gastos y las aprobaciones de facturas se automatizan. Al integrar datos casi en tiempo real y usar la inteligencia artificial para analizar transacciones, las compañías pueden ver lo que están gastando, mejorar el cumplimiento y evitar posibles puntos ciegos en el presupuesto. Las soluciones de SAP Concur eliminan las tediosas tareas de ayer, facilitan el trabajo de hoy y ayudan a las compañías a funcionar a su máxima capacidad. Obtenga más información en [concur.es](#) o en el [blog de SAP Concur](#).