

Cómo convertirse en el próximo CFO de su empresa

Una guía práctica para profesionales
financieros que se posicionarse como el
líder que su empresa necesita



Índice

- 3 La oportunidad emergente del CFO
- 4 Fundamentos del rol de CFO
- 8 Habilidades financieras y profesionales requeridas
- 12 Habilidades tecnológicas requeridas
- 18 Obtenga visibilidad dentro de su compañía y comunidad empresarial
- 21 Cómo llegar desde donde está hasta donde quiere estar
- 24 El futuro depende de usted

La oportunidad emergente del CFO

Si usted es un profesional de las finanzas con ambiciones de pasar a la alta dirección, su momento no podría ser mejor. La demanda de directores financieros está aumentando, pero la función también está evolucionando.

“Los líderes financieros siempre han sido administradores y monitores de negocios estratégicos y basados en datos, informando de los resultados de su organización mensualmente, trimestralmente y anualmente. A medida que entramos en una fase posterior a la pandemia de COVID-19, a los directores financieros y líderes de finanzas de las compañías se les pide rutinariamente que vayan más allá de los números y la experiencia financiera para abordar la gestión del talento, la experiencia de los empleados, los modelos de trabajo híbridos, la sostenibilidad, la diversidad y la geopolítica. Como resultado, los directores financieros deben encontrar una manera de combinar la perspicacia financiera, la habilidad analítica y la conexión humana. Los directores financieros deben ser capaces de comunicar de manera efectiva no solo la posición financiera de una compañía, sino también su misión, propósito y posición social”.¹

Impulsadas por un mercado global en crecimiento y las inyecciones de capital, muchas compañías medianas se están expandiendo y buscan activamente la supervisión financiera estratégica que necesitan para seguir siendo competitivas, rentables y conformes.

Con todas estas oportunidades en el horizonte, ¿cómo puede el director financiero de hoy prepararse para su próximo paso profesional? ¿Qué se necesita para convertirse en un director financiero eficaz? ¿Qué habilidades necesita desarrollar? Y lo que es igual de importante, ¿cómo se obtiene la visibilidad necesaria para asegurarse de que se le tendrá en cuenta cuando sea necesario ocupar ese asiento en la mesa? Buscamos perspectivas de directores financieros exitosos, CFO, ejecutivos y expertos del sector para averiguarlo.

Siga leyendo para obtener consejos prácticos, sugerencias y herramientas para adquirir las habilidades y la credibilidad que necesita como profesional de las finanzas para convertirse en un candidato viable para la dirección financiera.

1. [Pronóstico de aplicaciones financieras en todo el mundo, 2022-2026: Los directores financieros van más allá de las cifras, junio de 2022, IDC n.º US49194023](#)

Consultar

Fundamentos del rol de CFO



Fundamentos del rol de CFO

Aunque las responsabilidades de un director financiero pueden parecer intuitivas, a menudo se malinterpreta la función. Si bien es cierto que el director financiero se encarga de optimizar el rendimiento financiero de la compañía, desde la elaboración de informes y la liquidez hasta el retorno de la inversión, los deberes de este trabajo se extienden mucho más allá del estereotipo. Esa responsabilidad se ha ampliado aún más desde la pandemia, y ahora hay áreas multifacéticas de las que las finanzas son responsables.

Una visión de alto nivel del trabajo

Aunque cada compañía es un poco diferente, la mayoría de los puestos de director financiero suelen incluir estos fundamentos:

- Ayudar en la formulación de la dirección futura de la compañía y apoyar las iniciativas tácticas
- Proporcionar recomendaciones estratégicas para mejorar el desempeño financiero y nuevas oportunidades de negocio

- Gestionar los procesos de previsión financiera y presupuestos, a la vez que asesora y supervisa la preparación de toda la planeación financiera y la elaboración de informes a largo plazo
- Supervisar la diligencia debida en la adquisición y negociar adquisiciones
- Revisar todos los procedimientos formales de finanzas, RR. HH. y TI e implementar las mejores prácticas operativas
- Asesorar sobre los cambios en el negocio después de la pandemia, por ejemplo, las prácticas de sostenibilidad, el trabajo flexible y la transformación digital

Por lo general, un candidato a director financiero necesita de 10 a 15 años de experiencia viable para entrar en el radar de un reclutador, y debe tener la combinación adecuada de habilidades financieras, comerciales y tecnológicas comprobadas para hacer el trabajo.

“Con una plantilla más global y trabajadores remotos o híbridos, la capacidad de trabajar con un grupo diverso de personas es más crítica que nunca. Históricamente, los responsables de RR. HH. se encargaban del ciclo de gestión del talento, pero los directores financieros preparados para el futuro redoblan su estrategia de capital humano examinando la estructura y asegurándose de que cuentan con las personas adecuadas en los puestos adecuados y de que a sus equipos se les ofrezcan las oportunidades de crecimiento adecuadas”.²

– Cathy Logue, directora general, líder global de práctica de directores financieros y ejecutivos financieros de Stanton Chase

2. SAP Concur. *Serie Perspectivas para directores financieros: Desarrollar un conjunto de competencias financieras adaptadas al futuro*. 2023.



Cuatro mitos comunes desmentidos sobre la función del director financiero

1

El trabajo principal de un director financiero es reducir costes.

Realidad: El objetivo de un director financiero es aumentar los ingresos, los beneficios y proteger el flujo de caja. Un director financiero tendrá una comprensión más profunda de la organización, comprenderá los riesgos financieros y no financieros, y sabrá cómo mitigarlos con éxito.

3

Ser un director financiero implica principalmente el procesamiento de números y hojas de cálculo.

Realidad: El director financiero es un miembro clave del equipo ejecutivo. El trabajo se centra en la planeación estratégica multifuncional, la supervisión del desempeño y la supervisión financiera.

2

Si eres bueno en finanzas, serás un excelente director financiero.

Realidad: Si bien la mayoría de los directores financieros pueden comenzar sus carreras como contables, no todos los contables tienen las habilidades para convertirse en directores financieros. Deben ser capaces de afrontar las complejidades con otros departamentos con facilidad comunicándose con todas las partes clave interesadas.

4

Los directores financieros se centran en el corto plazo y no aceptan nuevas tecnologías.

Realidad: Los directores financieros evalúan las compañías en meses, trimestres y años, pero también se centran en los objetivos a largo plazo y en el cumplimiento de objetivos empresariales. También suelen impulsar la implementación de nuevas tecnologías que beneficiarán enormemente a su compañía.



El puesto de director financiero

Habilidades financieras y profesionales requeridas



Habilidades financieras y profesionales requeridas

Fundamentos financieros:

Aunque el puesto ha evolucionado rápidamente de transaccional a altamente analítico, todavía requiere experiencia práctica demostrada con:

- Elaboración de presupuestos
- Análisis
- Gestión del flujo de caja
- Cumplimiento
- Gestión de gastos
- Previsión
- Fusiones y adquisiciones
- Gestión de riesgos
- Elaboración de informes
- Gestión de deudas
- Planeación estratégica
- Estrategias fiscales

Al mismo tiempo, el director financiero debe estar al tanto del cumplimiento normativo, los acuerdos comerciales cambiantes y la evolución de las leyes fiscales internacionales. Deben medir el impacto potencial de cada uno en la cadena de suministro y la estrategia comercial general. Incluso para el profesional de finanzas más capacitado, hay mucho que aprender.



“Como líder financiero, me centro en lo fundamental. Para mí, eso incluye adoptar la transformación digital y la optimización del crecimiento de los ingresos con una mayor rentabilidad de forma sostenible para la salud de la compañía a largo plazo. También se necesita una planificación realista, un buen sentido del entorno macroeconómico y agilidad para corregir el rumbo cuando es necesario, y tomar decisiones que vayan más allá de las ambiciones a corto plazo”.³

– Thomas Lavin, director de Control, Marketing y Soluciones de SAP

La trayectoria profesional del CFO

Además de una maestría y una calificación profesional en finanzas (como ACCA o CIMA), la mayoría de los ejecutivos financieros tienen experiencia previa como:

- Asistente de cuentas
- Contralor
- Ejecutivo de tesorería
- Vicepresidente de finanzas de la división o director financiero de la división

Aunque el camino hacia director financiero en el pasado ha sido bastante rígido, los tiempos modernos requieren directores financieros más modernos. Deben tener un profundo conocimiento del negocio y tener experiencia en toda la compañía.

3. SAP Concur. CFO Insights: Principales prioridades de los directores financieros para 2024

Fundamentos del negocio

Por más contradictorio que parezca, nadie se convierte en director financiero solo con base en sus conocimientos financieros. Estas habilidades comerciales son tan importantes para el trabajo como la experiencia financiera:



Requiere comunicación

Tendrá que resumir temas financieros complejos en mensajes sencillos que los que no son expertos en finanzas puedan comprender, sin menospreciarlos. Ese es un talento que separa a un director financiero de todos los demás ejecutivos financieros.



Centrado en la sostenibilidad

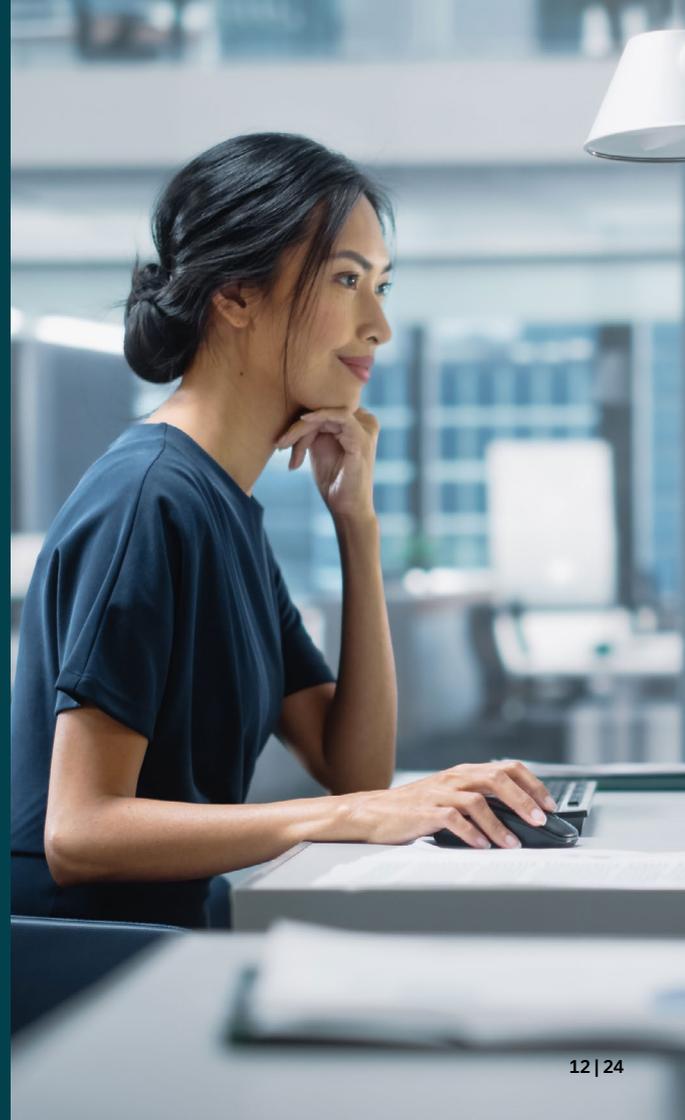
Los directores financieros desempeñan un papel fundamental en el impulso de la estrategia comercial y la sostenibilidad debe ser una de las prioridades en el momento de tomar decisiones importantes. El panorama legislativo está cambiando para garantizar que las compañías mitiguen el riesgo climático, y es imperativo que los directores financieros se mantengan a la vanguardia.



Toma de decisiones y liderazgo

En muchas reuniones, todos esperan a que el director financiero tome una decisión. La capacidad de asimilar la información rápidamente, sopesar las opciones y asumir la responsabilidad de cada decisión es fundamental.

El puesto de director financiero
Habilidades tecnológicas
requeridas



Habilidades tecnológicas requeridas

Los directores financieros han pasado de simplemente usar la tecnología que se les proporciona a convertirse en campeones del cambio digital. Como Cathy Logue, directora general, líder global de práctica de directores financieros y ejecutivos financieros de Stanton Chase explica:

“El papel del CFO y de la organización financiera sigue evolucionando más allá de la gestión de las funciones importantes de control y elaboración de informes financieros. Los directores financieros de hoy en día tienen visión de futuro. Son parte integral de la compañía, y trabajan como miembros clave del equipo de gestión, no solo apoyando a la compañía. Son proactivos, adoptan e impulsan la transformación, digital y de otro tipo, y son resilientes, especialmente en tiempos turbulentos”.

Si su conocimiento tecnológico actual se limita al software de hojas de cálculo y al ERP de su compañía, nuestros expertos recomiendan seguir los pasos de las siguientes páginas.





1. Perfeccione sus habilidades de datos y análisis

Con acceso a análisis de datos en tiempo real y elaboración de informes sobre métricas clave de desempeño, los ejecutivos de finanzas pueden planificar y gestionar mejor las asignaciones y obtener una visión centralizada del negocio, – sin los puntos ciegos. Pero necesita saber lo que tiene, lo que necesita y lo que quiere ver.

Considere la posibilidad de asistir a cursos y seminarios o unirse a sesiones gratuitas en línea que detallan cómo reunir consultas financieras, utilizar el análisis de datos y gestionar conjuntos de datos para mejorar sus conocimientos y colocarse en una posición más sólida para el progreso profesional.



2. Identificar dónde la tecnología podría mejorar los procesos de la compañía

Disecione las operaciones de su departamento para identificar dónde la tecnología o la automatización podrían reducir los pasos, mejorar la precisión o reducir los costes para la compañía. Calcule el potencial retorno de la inversión, los impactos y los cambios en los procesos, tanto dentro del departamento como para la compañía en su conjunto.

Es una buena forma de descubrir ineficiencias operativas y comenzar a explorar posibles soluciones, sus costes y su valor. Este es cada vez más un requisito clave del director financiero.



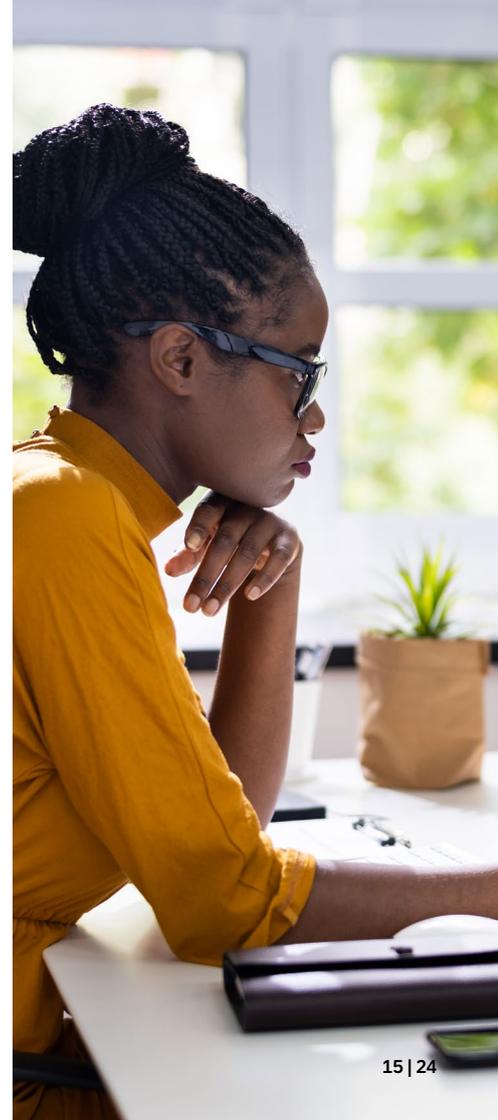
3. Manténgase al tanto de las tecnologías, tendencias y desarrollos emergentes

La capacidad de adoptar tecnología en las operaciones financieras, así como de comprender cómo puede permitir que otras áreas de la compañía mejoren el tiempo de comercialización, aumenten la rentabilidad o respalden el crecimiento de los ingresos es clave para cualquier director financiero.

“Muchos responsables financieros creen que la aparición de la inteligencia artificial representará una amenaza para su puesto y su equipo, mientras que al mismo tiempo creen que la inteligencia artificial ayudará a las operaciones empresariales y la gestión de riesgos a ser más eficaces. Si bien todavía se está evaluando la repercusión de la inteligencia artificial en los niveles de trabajo en Finanzas, cambiará significativamente la forma de trabajar de las personas que dirigen los responsables de financieros. El trabajo del responsable financiero consiste en encontrar el punto óptimo para combinar la inteligencia artificial y la humana con el fin de generar conocimientos significativos”⁵

Thomas Lavin, director de Control, Marketing y Soluciones de SAP

5. [SAP Concur, Serie Perspectivas para directores financieros: Desarrollar un conjunto de competencias financieras adaptadas al futuro, 2023.](#)





4. Desarrollar relaciones con el liderazgo de TI

Ahora es el momento de desarrollar una relación con TI si aún no lo ha hecho. Cuanto más comprenda el equipo de TI sobre su función y sus necesidades, mejor podrán trabajar con usted y recomendarle las soluciones adecuadas.

La realidad es que las tecnologías adaptativas cambiarán el aspecto del “negocio como de costumbre” para casi todos los aspectos de las finanzas y la gestión financiera. Cualquiera que se prepare para convertirse en director financiero debe ir más allá de sus raíces contables y convertirse en un defensor del cambio tecnológico.



5. Conviértase en patrocinador de la transformación digital

La mayoría de las organizaciones habrán pasado por algún nivel de transformación digital en los últimos dos años. Pero es importante tomar la iniciativa en cualquier transformación adicional y convertirse en un campeón de la innovación y el cambio dentro de la compañía.

Antes de hacerlo, asegúrese de que se ha adaptado con éxito a las nuevas formas de trabajo para que pueda demostrar el valor para el negocio en general y aumentar la adopción.

Cinco tendencias tecnológicas que los CFO deben tener en cuenta

1

Inteligencia artificial

La inteligencia artificial (IA) tiene más que ofrecer que la automatización de tareas. Los directores financieros pueden usar la IA para interconectar herramientas que ofrezcan mejores decisiones y acciones empresariales.

3

Computación en la nube

La próxima generación de computación en la nube provocará la explosión de dispositivos conectados y más interfaces de usuario en tiempo real.

5

El Departamento de Finanzas

Contratar, retener y desarrollar habilidades digitales dentro del departamento de finanzas será una prioridad principal para la mayoría de los directores financieros que buscan apoyar la participación de los empleados.

2

Datos empresariales

Proporcionar datos como servicio será un factor clave para tomar decisiones más eficaces y ayudar a impulsar el crecimiento dentro del negocio. Asegúrese de que su pila tecnológica pueda satisfacer esta necesidad.

4

Criptomonedas

Las criptomonedas se han convertido en la corriente principal, y los directores financieros deben mantenerse al tanto de esta tendencia a medida que las organizaciones comienzan a usarlas como un almacenamiento de valor.

Automarketing

Obtenga visibilidad dentro de su compañía y comunidad empresarial



Obtenga visibilidad dentro de su compañía y comunidad empresarial

Incluso si desarrolla las habilidades adecuadas, avanzar en su carrera requiere una autopromoción activa, la construcción de relaciones y la participación en la industria.

Esto es lo que recomiendan nuestros expertos:



Dar a conocer sus intenciones

Nadie llegó a la dirección ejecutiva esperando pacientemente al margen. Hable con su responsable sobre sus ambiciones profesionales.

Pida consejo e informe periódicamente sobre su progreso. Es probable que su jefe incluso se convierta en su defensor y le dé oportunidades de trabajar en proyectos para desarrollar aún más sus habilidades.



Ofrézcase como voluntario para asumir un gran proyecto

Una gran estrategia para ganar visibilidad es ofrecerse como voluntario para resolver el desafío más apremiante de su jefe. Esto demuestra al equipo ejecutivo que usted es un solucionador de problemas, un líder y alguien que puede tener un impacto positivo en la compañía. También le proporcionará una excelente experiencia que podrá utilizar en sus funciones cotidianas y transmitirla a su equipo.



Toma de decisiones y liderazgo

En lugar de simplemente unirse a asociaciones financieras, sea un participante activo. Ofrézcase como voluntario para dirigir la membresía, organizar un seminario web u organizar un evento. Si tiene la oportunidad de formar parte de un panel en una conferencia o hablar sobre un tema que muestre su experiencia, no lo dude.

¡Redes, redes, redes!

“Si es introvertido, tendrá que trabajar en la creación de redes, porque no surgirá como algo natural para usted. Pero es algo que vale la pena. No puedo contar cuántas veces he conocido a alguien, he construido una relación y, meses o años después, he aprovechado esa relación para resolver un problema, aprender algo nuevo o darle una oportunidad a un miembro de mi personal”.

– Chris Arendale, Vicepresidente de Finanzas, SAP



Plan de acción

Cómo llegar desde
donde está hasta
donde quiere estar



Cómo llegar desde donde está hasta donde quiere estar

Ahora es el momento de empezar a tomar medidas incrementales para llenar los vacíos en su experiencia o base de conocimientos. Aunque el proceso lleva tiempo, lo importante es que se comprometa a hacer constantemente algo cada trimestre que le acerque a su objetivo profesional final.

Esta es una plantilla de plan de acción trimestral para comenzar.

| Objetivos | Medidas de acción | Posibles recursos | Fecha objetivo | Fecha real |
|--|--|--|----------------|------------|
| Objetivo relacionado con las finanzas: (p. ej., ganar ACCA o CIMA) | 1. 2. 3. 4. (p. ej., registrarse/realizar cursos para hacerse miembro) | (p. ej., mi jefe, mi amigo que es miembro) | | |
| Objetivo relacionado con el negocio: (p. ej., mejorar mis habilidades para hablar en público) | 1. 2. 3. 4. (p. ej., investigar cursos para hablar en público, practicar hablar en público, consultar libros para hablar en público) | (p. ej., LinkedIn Learning, Google, Ted Talks, Intranet) | | |

Cómo llegar desde donde está hasta donde quiere estar

| Objetivos | Medidas de acción | Posibles recursos | Fecha objetivo | Fecha real |
|--|--|--------------------------------|----------------|------------|
| Objetivo relacionado con la tecnología: (p. ej., comprender mejor los datos financieros y la analítica) | 1. 2. 3. 4. (p. ej., comenzar a comprender todas las fuentes de datos de la compañía y cómo se recopilan y utilizan los datos) | (p. ej., jefe de TI, webinars) | | |



Siguientes Pasos

El futuro depende de usted

A medida que el papel del director financiero continúa expandiéndose y evolucionando, los líderes financieros dedicados tendrán la oportunidad de pasar de donde están hoy a la alta dirección. Con una autoevaluación honesta, una red sólida y el compromiso para cubrir proactivamente las brechas de conocimiento, puede obtener una ventaja competitiva en el mercado laboral cuando sea el momento adecuado.

Para obtener más información sobre SAP Concur Solutions, visite concur.es

Descargue nuestra ["Guía práctica del CFO" para responsables de la toma de decisiones](#) y [la Checklist de 90 días de un director financiero](#) para obtener más información sobre las principales habilidades laborales del futuro líder financiero y ayudar con una introducción exitosa al puesto.

