

Elaborado en colaboración con Financial Times

La vía rápida para el director financiero

El papel de los directores financieros está cambiando. Esto es lo que el director financiero de hoy necesita saber



Para muchos profesionales ambiciosos de finanzas, el máximo paso en su carrera es un puesto de director financiero. Pero para dar el salto, tienen que demostrar algo más que ser capaces de hacer magia con los números y controlar los costos. Las compañías líderes ahora esperan que sus directores financieros trabajen estrechamente con cada parte de la organización para impulsar el crecimiento. Y eso a menudo puede significar adquirir una nueva gama de habilidades.

“El director financiero es un socio comercial estratégico multifuncional, un brazo derecho para el director ejecutivo y su asesor más confiable”, afirma Kirsty Dougan, directora general de Warren Partners, una compañía de búsqueda de directivos especializada en nombramientos de altos cargos y consejos de administración. “El director financiero tendrá la responsabilidad principal de la estrategia comercial, formulación, validación y ejecución”. Asimismo, señala que “los directores financieros se consideran hoy como sucesores naturales del director general”.

Los directores financieros tienen la juventud a su favor y suelen permanecer mucho tiempo en sus cargos¹

	Edad promedio de los directivos	Permanencia en el cargo promedio de los directivos
Director ejecutivo	59	6.9 años
Director financiero	54	4.7 años
Director de sistemas de información	55	4.6 años
Director de marketing	54	3.5 años
Director de recursos humanos	55	3.7 años

“
Los directores financieros se consideran hoy como sucesores naturales del director general”.

Kirsty Dougan, directora general de Warren Partners



En la práctica, esto requiere que los directores financieros actuales y los futuros se centren en desarrollar una serie de puntos fuertes clave. “Los aspectos principales que me vienen a la mente son la perspicacia financiera, la mentalidad estratégica, el liderazgo y la comunicación”, afirma Kacey Flygare, responsable de negocios globales de SAP Concur. “Pero hay muchas formas diferentes de desarrollar estas habilidades, por ejemplo, aprendizaje y desarrollo continuos a través de canales internos o externos, obtener títulos o certificaciones avanzados, asistir a conferencias del sector y unirse a organizaciones de establecimiento de contactos, y buscar tutoría o coaching de otros directores financieros experimentados”.

El imperativo estratégico es especialmente importante. Los directores financieros modernos deben tener un profundo conocimiento de la organización y de hacia dónde se dirige: cada vez se les encarga más impulsar los ingresos y la rentabilidad, así como controlar los costos. La capacidad de gestionar los riesgos es un elemento clave de esta competencia, equilibrar las ambiciones de la compañía con los retos a los que se enfrenta y adaptarse a los cambios. Un [estudio](#) publicado por la consultoría de gestión Lockton reveló que dos tercios de los directores financieros han cambiado su enfoque de la gestión de riesgos en el último año, a medida que han aumentado la volatilidad política, los vientos financieros en contra y las amenazas cibernéticas. Un director financiero exitoso en la actualidad debe mantener el pulso de las cuestiones macroeconómicas y geopolíticas para ver dónde se encuentran los próximos desafíos y oportunidades.



Las mayores preocupaciones actuales de los directores financieros²

Calificaciones medias ponderadas en una escala de 0 a 100, donde 0 significa ausencia de riesgo y 100 significa el mayor riesgo posible:

- 67 Aumento de los tipos de interés y mayor rigor de la política monetaria
- 63 Aumento del riesgo geopolítico en todo el mundo
- 58 El potencial de una mayor inflación
- 53 Baja productividad y competitividad en la economía
- 50 Precios más altos de energía
- 50 Efectos a largo plazo del cambio climático
- 49 Escasez persistente de mano de obra

Del mismo modo, las habilidades de liderazgo son cruciales para los que ascienden a un puesto de director financiero. Los profesionales de finanzas deben ser capaces de involucrar e inspirar a sus equipos y a su plantilla en general. Y a medida que los trabajadores de la generación Z y otros jóvenes profesionales aumentan en número, y a que representarán el 27% de la fuerza laboral para 2025, comprender sus ambiciones, deseos y vulnerabilidades será vital.



La tecnología transforma la función financiera

La capacidad de adoptar la tecnología también será crucial. Dentro de la propia función financiera, las herramientas de datos y analítica tienen el potencial de ayudar a los directores financieros a tomar decisiones más rápidas y mejor informadas. “Las herramientas de automatización y de inteligencia artificial pueden optimizar los procesos, mejorar la precisión de los datos y proporcionar perspectivas en tiempo real”, dice Flygare.

En términos más generales, la transformación digital será fundamental para todas las organizaciones en los próximos años: los directores financieros serán fundamentales para este cambio, y asegurarán que sus negocios prioricen la inversión en las áreas adecuadas y supervisarán estrechamente el retorno de la inversión. “El papel del director financiero ha evolucionado de ser un supervisor de las operaciones financieras a un socio estratégico que aprovecha la tecnología para impulsar la innovación, optimizar los recursos y determinar la trayectoria de la compañía”, añade Flygare.

Se trata de un área en la que los directores financieros tienen un gran alcance para desarrollar sus conocimientos y experiencia. Una [encuesta](#) reciente que realizó la empresa de estudios de mercado Gartner reveló que solo el 18% del personal financiero actualmente demuestra competencias digitales. Entre los altos directivos financieros, esta cifra desciende a solo el 11%. La próxima generación de directores financieros podrá aprovechar los conocimientos tecnológicos para avanzar más rápidamente.



La importancia de las reuniones presenciales

Sin embargo, esto no debe hacerse a expensas del contacto en persona y de la habilidades más blandas. Los directores financieros que no puedan colaborar de forma eficaz, para salir de los límites de sus propias funciones, no podrán cumplir con el amplio ámbito de la función. Las compañías que contratan a directores financieros buscan candidatos “brillantes a la hora de construir relaciones internas y externas, ya que tendrán múltiples partes interesadas”, comenta Kirsty Dougan.

Un desafío interesante en este sentido es el cambio en la forma de trabajar de muchas organizaciones, tras la pandemia del covid-19. Mientras más personal trabaja desde casa, al menos parte del tiempo, los altos directivos financieros deben estar disponibles y visibles. La última [encuesta global de viajes de negocios de SAP Concur](#) reveló que el 92% de los profesionales ahora sienten que los viajes de negocios son esenciales para su carrera profesional. Los directores financieros deben estar preparados para explorar cada parte de su organización para comprender sus desafíos y oportunidades. Es posible que las personas que ascienden a puestos directivos también tengan que entablar relaciones con clientes y otras partes interesadas externas por primera vez.

“La sed de nuevos conocimientos es crucial”.

Theodora Lau, consultora



