

GUÍA COMERCIAL

Los 7 hábitos de los CFOs altamente eficaces

Habilidades técnicas y de comportamiento para llevar tu negocio adelante





Toma asiento y disfruta.
Tiempo de lectura: 5 minutos

Los 7 hábitos de los CFOs altamente eficaces

Habilidades técnicas y de comportamiento para llevar tu negocio adelante

Los días en que el director financiero (CFO) era el principal responsable de los controles internos y del cumplimiento terminaron hace mucho tiempo. Aunque la disciplina financiera sigue siendo fundamental, los directores financieros actuales tienen mucha más responsabilidad que sus antecesores y desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de estrategias, el fomento de la innovación y el impulso del crecimiento.

En la medida que su papel se expande, los CFOs enfrentan desafíos que sus antecesores nunca tuvieron: escasez de mano de obra, preocupaciones sociales y ambientales, ataques de ransomware, mayor regulación y competencia global, por nombrar solo algunos. Para hacer frente a estos desafíos se requieren conocimientos y habilidades que antes los CFOs podían subcontratar a sus pares.

Los CFOs también son más visibles que en el pasado, tanto interna como externamente. El estereotipo del contador de visera verde y personalidad aislada no es relevante hoy en día, si es que alguna vez lo fue. Para que sean eficaces, los CFOs deben ser amables y analíticos. Necesitan ser excelentes comunicadores que rebosan credibilidad y están seguros de discutir cualquier aspecto del negocio, no solo las finanzas.

Esta guía comercial ilumina los hábitos que los CFOs eficaces utilizan para cumplir con las altas expectativas y demandas de su cargo en constante expansión.

Céntrate en los objetivos estratégicos a largo plazo

Originalmente, los directores financieros eran los principales responsables de mantener registros financieros precisos y garantizar el cumplimiento de las normas y reglamentos contables. Como resultado, sus puntos de vista sobre el negocio se limitaban a los datos necesarios para producir estados financieros, lo que significaba que solo sabían lo que sucedía en el pasado. El CFO era excluido en gran medida de las operaciones diarias, por lo que esta perspectiva histórica era suficiente.

Actualmente, sin embargo, el rol del CFO es mucho más amplio y a menudo incluye la supervisión de funciones como los recursos humanos y la tecnología de la información. Los CFOs desempeñan ahora un papel fundamental en el desarrollo y la implementación de la estrategia empresarial. Estos cambios significan que ya no pueden darse el lujo de mirar hacia atrás. Las nuevas responsabilidades requieren una visión de futuro que prevea las necesidades de la empresa.

Cumple con un estricto código de ética

Después de los escándalos financieros y la profunda recesión de la década de 2000, las juntas corporativas recurrieron a los CFOs para obtener un mejor conocimiento de la salud financiera

Los CFOs más eficaces entienden la importancia de tener una visión a largo plazo, resistiendo a la tentación de mejorar los resultados financieros a corto plazo a expensas de las iniciativas de crecimiento a largo plazo.

de las empresas que supervisaban. La agitación provocada por la pandemia ha vuelto a poner a los directores financieros en el centro de atención, y las partes interesadas buscan señales claras de que las empresas han resistido a la tormenta y están reanudando el crecimiento.

Como uno de los principales portavoces de la empresa, el CFO es tan responsable de gestionar las expectativas como el CEO, quizás más. Puesto que la seguridad requiere confianza, los CFOs eficaces entienden que, para tener éxito, deben ser completamente transparentes al discutir los resultados financieros con los miembros de la junta, los inversionistas y otras partes interesadas, evitando la tentación de hacer que los resultados parezcan mejores de lo que son, ya sea enfatizando demasiado los positivos o pasando por alto los negativos.



También reconocen la importancia de promover y mantener los más altos estándares éticos en toda la organización, asegurando el pleno cumplimiento de las regulaciones gubernamentales y las reglas contables.

En resumen, los CFOs más eficaces proporcionan una brújula moral para la empresa.

Crea y mantén relaciones

Primeramente, el director financiero debe tener una sólida relación de trabajo con el CEO. Las buenas relaciones con otros ejecutivos de C-suite y los subordinados directos también son importantes, por supuesto. Sin ellos, es difícil para los CFOs lograr algo. Los CFOs más eficaces no limitan sus interacciones a las personas con las que trabajan más. Más bien, se esfuerzan por construir relaciones a todos los niveles dentro de la organización y en todos los departamentos porque se dan cuenta de que una red interna sólida les dará insights sobre el desempeño de la empresa que no pueden obtener solo de los datos financieros.

Un director financiero también debe establecer relaciones con los miembros de la junta y las principales partes interesadas fuera de la empresa. En el pasado, las juntas de administración solían confiar en el CEO como su principal fuente de información sobre el desempeño empresarial. Sin embargo, tras la crisis financiera de 2007–2008, los miembros de la junta exigen una mayor transparencia y recurren a los CFOs para obtener insights sobre el desempeño financiero. Estas demandas han aumentado con la pandemia. Hoy en día, los directores esperan que el CFO proporcione una perspectiva racional acerca del estado del negocio como contrapunto al optimismo desenfrenado que a menudo demuestran los CEOs. Los CFOs eficaces crean una línea de

comunicación directa y abierta con cada miembro de la junta y construyen relaciones basadas en la confianza mutua. Esta es la única manera de establecer y mantener la credibilidad necesaria para satisfacer las expectativas de los directores.

Finalmente, los CFOs más eficaces también interactúan con clientes, proveedores, líderes comunitarios y otras partes interesadas externas. Ninguna empresa es una isla; cada una existe dentro de un ecosistema más amplio. La construcción de relaciones con otros miembros de este ecosistema ayuda a garantizar el éxito del negocio.

Identifica oportunidades...no solo riesgos

El control de los costos siempre es importante, y los directores financieros son en última instancia responsables de la salud financiera de sus organizaciones. Los CFOs ven como su trabajo proteger a la empresa, evitando el malgasto del dinero, lo que lleva a algunos a referirse a su CFO de manera burlona como el “CFNo”. La negatividad constante dificulta la construcción de relaciones de trabajo positivas.

Los CFOs más eficaces están tan centrados en el crecimiento a largo plazo como en los controles financieros, y evalúan las oportunidades según los ingresos potenciales, así como los costos.

Al discutir una nueva iniciativa, primero evalúan los posibles beneficios y, si es posible, intentan cuantificar el valor con el objetivo de financiar en última instancia proyectos que llevarán al crecimiento de la empresa. Al señalar los riesgos, también proponen formas de minimizarlos, en caso de ser posible. Y si finalmente tienen que rechazar un acuerdo, los CFOs inteligentes usan datos para

respaldar su opinión. No siempre es posible evitar discusiones acaloradas, pero un argumento lógico respaldado por datos sólidos puede mitigar los efectos de la emoción y la intuición que a menudo llevan a malas decisiones.

Desarrolla e involucra a tu equipo

Grandes líderes se rodean de grandes personas. Los CFOs eficaces no solo buscan personas con las habilidades y la experiencia adecuadas; también priorizan atributos intangibles como la pasión y la ética laboral. Y con la creciente importancia del análisis de datos, muchos CFOs buscan candidatos que muestren curiosidad intelectual como una característica esencial.

Como la demanda de talento financiero y contable siempre parece superar la oferta, también es fundamental mantener a las buenas personas. Los directores financieros que comprenden la importancia de interactuar con todos los miembros del equipo logran retener mejor el talento clave y tratan la rotación voluntaria como un indicador negativo del desempeño.

Los mejores CFOs enfatizan la transparencia. Se aseguran de que el personal entienda la estrategia corporativa y proporcionan tanta información como sea posible durante los períodos de interrupción o incertidumbre.

Solicitan activamente comentarios sobre las políticas y decisiones departamentales y sobre su propio desempeño. Aunque no todas las empresas tienen la capacidad de proporcionar capacitación, los CFOs buscan formas de ayudar a los empleados a desarrollarse profesionalmente.

Explora el horizonte para saber lo que sigue

Como asesor de confianza tanto para el Chief Executive Officer como para la junta directiva, el CFO actual debe explorar constantemente el horizonte en la búsqueda de tendencias emergentes que puedan afectar al negocio. Con las partes interesadas cada vez más preocupadas por el impacto social y ambiental de las empresas en las que invierten, por ejemplo, los CFOs deben buscar formas de monitorear y mejorar el desempeño en estas áreas.

También deben prestar atención al escenario competitivo y político, preparando a sus organizaciones para responder de manera eficaz a las amenazas del mercado o a la legislación pendiente. Y quizás lo más importante, el CFO debe mantenerse al día sobre las tecnologías más actuales. Antes relegadas al departamento de TI, las decisiones de tecnología se incluyen cada vez más en el alcance del CFO, especialmente en organizaciones que carecen de un director de información.

Aunque el blockchain, la inteligencia artificial y la computación perimetral obtienen gran parte de la cobertura de la prensa, encontrar formas de hacer un mejor uso de los datos existentes es una prioridad más alta para la mayoría de los CFOs.

Toma decisiones basadas en datos

La inteligencia empresarial y el análisis avanzado apoyan muchos de los hábitos que demuestran los CFO más eficaces. Aunque subutilizados, los datos de la organización son un activo importante que, cuando se aprovechan plenamente, pueden ser una fuente de ventaja competitiva. Con los datos correctos, el CFO moderno está mejor equipado para realizar el tipo de análisis de costo-beneficio necesario para hacer inversiones inteligentes, incluidas las adquisiciones. También ayuda a neutralizar, o al menos hacer visible, cualquier sesgo que pueda afectar tanto las decisiones ejecutivas como las de la línea de negocio. Para evitar los riesgos de decisiones intuitivas o basadas en emociones, los CFOs deben tener buenos datos a su disposición.

Los CFOs altamente eficaces hacen que los datos y los análisis sean una prioridad para ellos y sus equipos. Priorizan nuevos grupos de habilidades, desde la ciencia de datos hasta el diseño de procedimientos analíticos que mejoran los roles contables tradicionales. También promueven y adoptan las plataformas digitales, como los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y de gestión de las relaciones con los clientes (CRM), que no solo les proporcionan datos en tiempo real de toda la empresa, sino que también simplifican y optimizan las operaciones de las que provienen los datos. “Las presentaciones largas y lineales en papel son diseñadas para mantener las cosas opacas”, observó un CFO. “Lo digital libera la verdad”.

Para que los datos impulsen la mejora organizacional, los CFOs deben adoptar el hábito de usarlos para mejorar los procesos e impulsar la innovación, incluso si eso significa causar cierta incomodidad entre sus pares. Las mejoras basadas en datos a menudo requieren cambiar fundamentalmente la forma en que funcionan los departamentos. Para lograr eso, los CFOs deben promover la contratación de personas con las habilidades adecuadas, proporcionar apoyo operativo y adoptar tecnología que pueda habilitar esta visión basada en datos.

Conclusión

En una era en la que la transformación y la innovación se exigen desde todos los rincones, el papel del CFO ha cambiado. Un rasgo que distingue

a los CFOs eficaces de sus pares es un enfoque implacable en la innovación. Buscan constantemente maneras de mejorar la eficiencia operativa, aumentar la productividad de la fuerza laboral, forjar relaciones duraderas con los clientes y acelerar el crecimiento.

El desarrollo de hábitos que les permitan hacer frente a las interrupciones requiere un compromiso con las conversaciones con los clientes y un análisis constante de los datos de la organización, identificando los desafíos reales en función de esos conocimientos, formulando un plan e invirtiendo en plataformas tecnológicas que resuelvan esos desafíos a escala. Finalmente, los CFOs eficaces establecen enlaces con líderes en TI, marketing, HR y otros departamentos. Comparten datos como un medio para permitir una cultura común de innovación.

El CFO altamente eficaz tiene éxito no solo porque adopta la innovación, sino porque la utiliza para lograr los objetivos financieros y comerciales de la organización.

Con las plataformas de datos y tecnología adecuadas a su disposición, los CFOs pueden orientarse acerca de los riesgos futuros con una visión que pocos otros miembros de C-suite poseen. Su papel debe ser liderar de forma segura el negocio hacia adelante, no el de retenerlo.





ORACLE
NETSUITE

www.netsuite.com.mx



nsgbu-netsuitelad_ww@oracle.com

Copyright © 2022, Oracle and/or its affiliates. This document is provided for information purposes only, and the contents hereof are subject to change without notice. This document is not warranted to be error-free, nor subject to any other warranties or conditions, whether expressed orally or implied in law, including implied warranties and conditions of merchantability or fitness for a particular purpose. We specifically disclaim any liability with respect to this document, and no contractual obligations are formed either directly or indirectly by this document. This document may not be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, for any purpose, without our prior written permission. Oracle, Java, and MySQL are registered trademarks of Oracle and/or its affiliates. Other names may be trademarks of their respective owners.