



PARA UNA GESTIÓN ESTRATÉGICA:

Los desafíos tecnológicos de los CFO

Los líderes de finanzas deben ser verdaderos socios estratégicos de la gestión, ayudando a mejorar la toma de decisiones.

ILUSTRACIÓN: HYPO PHOTOS

A la formación financiera y habilidades blandas, los *chief financial officers* deben agregar el manejo de herramientas digitales de gestión, ciberseguridad e inteligencia artificial, entre otras.

MARÍA JOSÉ VÁSQUEZ

Un rol más transversal dentro de la compañía, sin dejar de lado los números, es el que cumple el *chief financial officer* (CFO o director de finanzas), profesional que ha evolucionado en el último tiempo de la mano de la transformación digital y de los múltiples desafíos impuestos por el contexto actual.

En la era pospandemia, nuestro entorno local y global se presentan vulnerables frente a los conflictos bélicos y sociales, a las fluctuaciones y/o estancamiento económico, al cambio climático y sus efectos devastadores, y a la irrupción veloz de nuevas tecnologías, entre otras variables. De cara a este escenario, el CFO destaca en la organización fusionando su visión estratégica y habilidades, que le permite involucrarse en todas las áreas de la compañía, con el objetivo de otorgar valor y anticiparse a lo que pueda venir.

Entre sus múltiples virtudes, son las habilidades blandas o *soft skills* la llave que le abre a los profesionales financieros las puertas para avanzar hacia el cargo de CFO. Esa capacidad de liderazgo, comunicación y adaptación, entre otras, es lo que marca la diferencia. Y, sin lugar a dudas, el dominio financiero y tecnológico forjarán el perfil ideal para este cargo.

“La importancia de los CFO ha ganado relevancia en los últimos años, ya

LA TECNOLOGÍA ES UN APOYO

a las actividades y a la toma de decisiones basadas en evidencia, especialmente en aquellos casos en que se gestionan grandes volúmenes de datos del negocio.

que es un rol que naturalmente vincula la gestión financiera de las empresas con su estrategia competitiva. Esto se da fundamentalmente a través de las políticas de inversiones, financiamiento, reparto y gestión de riesgos. Además, el CFO participa en el diseño de mecanismos de incentivos alineados a la creación de valor corporativo, así como en la planificación y definición de metas organizacionales”, señalan Jaime Lavín y Salvador Zurita, codirectores académicos del Máster en Dirección Financiera de la Escuela de Negocios UAI.

Del back al front office

El Reporte Global de CFO Digital de Pwc (2022) muestra que nueve de cada diez profesionales considera que la digitalización es una prioridad alta en su empresa, mientras que un 84% también la prioriza en su función de finanzas.

El mismo informe destaca que más que tener responsabilidades de *back-office* (detrás de la operación de la firma), la actualidad demanda a los CFO asumir un rol de *front-office* (al frente de la operación), para ser verdaderos socios estratégicos que ayuden a mejorar la toma de decisiones. Deberán liderar la estrategia de digitalización de su empresa comenzando desde su función de finanzas, pues al tener información financiera de valor para la toma de decisiones podrán estar ayudando a otras áreas de la compañía en sus procesos y objetivos.

Carolina Contreras, *senior partner* de Stanton Chase, califica a la tecnología como una inversión básica que deberían tener las organizaciones y que hoy son indispensables para la gestión de un CFO. “Lo primero es optimizar la gestión financiera para facilitar la toma de decisiones desde una mirada bien estratégica. Hemos visto muchas compañías automatizando tareas repetitivas tales como informes financieros, contabilidad, operaciones propiamente tales de ingreso de datos. Eso ya está en muchas de las compañías”. Y agrega que con seguridad empresas más pequeñas pueden estar en ese proceso, dejando ver que es el camino correcto.

Contreras recomienda el uso y conocimiento de la inteligencia artificial (IA) por parte de los CFO, para analizar grandes volúmenes de datos y detectar patrones de la mano de *big data*. Agrega herra-

mientas como Power BI, que relaciona temas de reportería y *dashboard*, para la toma de decisiones; y el manejo de algún programa ERP (planificación de recursos empresariales), como SAP u Oracle, que son básicas para un financiero. “Y si hablamos de tecnología, también (debe manejar) lo que es gestión de riesgos desde una mirada de ciberseguridad, para identificar y mitigar estos riesgos financieros y operativos que podríamos ver en el mediano o largo plazo”, comenta.

En tanto, para los académicos de la UAI, la tecnología es un apoyo a las actividades y a la toma de decisiones basadas en evidencia, especialmente, en aquellos casos en que se requiere gestionar considerables volúmenes de *data* del negocio. “Sin embargo, es crucial no inundar a la organización con una gran cantidad de datos que impidan ver el panorama general; deben ser interpretados adecuadamente para ser útiles. El grado de detalle debería ser decreciente en la medida en que la información fluye hacia el directorio y el CFO tiene un rol clave en esto”, agregan.

¿Cuál es la ruta?

El camino hacia una digitalización exitosa tiene tres pasos, según las recomendaciones contenidas en el citado informe de Pwc. Asumir el liderazgo en la estrategia de digitalización, alinear la función financiera con la estrategia corporativa y medir el retorno de la inversión tecnológica lideran la hoja de ruta para que el CFO sea el agente transformador que la organización requiere para asegurar un crecimiento sostenido a largo plazo y garantizar la continuidad de sus operaciones.