

Chile CFO Route to the Top

Una de las preguntas más frecuentes que nos hacen nuestros clientes en Chile y la región cuando necesitan contratar a un CFO, es si los candidatos deberían tener experiencia previa en el puesto y en la misma industria. Este estudio tiene la intención de responder estas y muchas otras preguntas importantes, y dar pautas generales en torno a la Ruta a la Cima del CFO.

Durante los últimos 10 años Spencer Stuart ha analizado los antecedentes y la demografía de los CFOs de las compañías más grandes e importantes de EEUU y Europa. Esta es la primera vez que realizamos un estudio de la Ruta a la Cima del CFO para ejecutivos en Latinoamérica. Hemos realizado un análisis riguroso de las carreras de los CFOs de las principales compañías de la región, para entender mejor cómo se han preparado y el camino que han recorrido para llegar a las posiciones de liderazgo que ocupan actualmente.

Nuestra investigación ha arrojado información relevante sobre la trayectoria de los CFOs de las empresas que componen el índice IPSA en Chile. Este informe presta especial atención a la experiencia funcional de los CFOs, sus antecedentes académicos y la diferencia entre los perfiles de aquellos que son promovidos de manera interna y los que son contratados externamente. Además, hemos contrastado esta información con nuestro conocimiento de la misma posición en Europa y EEUU.



RESUMEN EJECUTIVO

- » Género: 3% Mujeres / 97% Hombres
- » 47 años de edad promedio de los CFOs de Chile
- » 78% de los CFO del IPSA son chilenos
- » 7,7 años es el promedio de permanencia en el cargo actual
- » 69% de los CFOs son promovidos internamente
- » 33% de los CFO actuales tenían experiencia previa como CFO

DIVERSIDAD DE GÉNERO - CHILE EN DEUDA

La diversidad de género entre los CFOs en Latinoamérica es sumamente baja y Chile tiene la menor tasa, con 3% de mujeres. En otras palabras, hay tan sólo una mujer CFO en las empresas que pertenecen al IPSA. En contraste, el 8% de todos los CFOs latinoamericanos son mujeres, donde destacan Colombia (15%) y Perú (24%).

Sorprendentemente, la presencia de mujeres CFO en la región es mayor que la observada en Europa, donde el 6% de los CFOs son mujeres. Sin embargo, todavía hay una gran brecha si nos comparamos con el Fortune 500, donde el 13% son mujeres.

En nuestra opinión, esta tendencia debería cambiar en los próximos años, ya que nuestros clientes se muestran cada vez más abiertos e interesados en contratar talento femenino.

97% de CFOs son hombres



LOS CFOS DE LATINOAMÉRICA SON MÁS JÓVENES

La edad promedio de los CFOs en Chile es de 47 años -muy alineada con Latinoamérica-, donde la edad promedio es de 48 años.

Según los datos analizados, al momento de ser contratados, el promedio de edad de los CFOs en Chile es de 40 años, un poco más jóvenes que el promedio de 42 años para Latinoamérica. En contraste, las empresas Europeas tienden a contratar a sus CFOs con alrededor de 46 años y las de Fortune 500 con un promedio de edad de 50 años.



LA PERMANENCIA EN CHILE ES ALTA

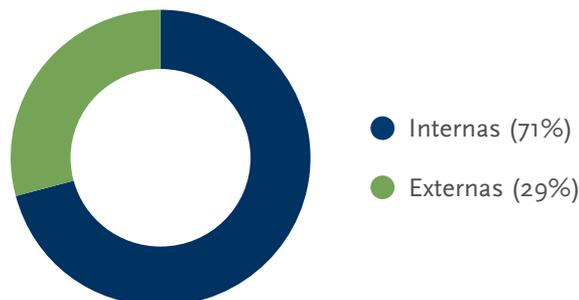
Los CFOs en Chile tienen una permanencia promedio en el cargo de 7,7 años. Nuestro análisis también revela que los CFOs promovidos de manera interna han estado en sus cargos por casi dos años más que aquellos que han sido contratados externamente. Si lo comparamos con otras regiones y países, Chile tiene la permanencia en el cargo más larga, seguida por los 6,3 años promedio en Latinoamérica, los 5,7 años en Estados Unidos y sólo 4,9 años en el Reino Unido.

EL MERCADO DE CFOS ES LOCAL

En Chile el 78% de todos los CFOs son de nacionalidad chilena. Adicionalmente, 7 de los 8 CFOs extranjeros, han llegado al país trasladados por compañías multinacionales a sus operaciones en Chile. Este porcentaje de CFOs locales es levemente menor que en otros países de Latinoamérica, donde en promedio, los CFOs nacionales representan el 86%. En Europa, alrededor del 90% son locales.

MÁS DE 2/3 DE LOS CFOS HAN SIDO PROMOCIONES INTERNAS

Las compañías del IPSA prefieren la contratación interna al designar a su CFO. De hecho, el 71% de todos los CFOs son promociones internas. Esto se encuentra muy alineado con lo que ocurre dentro de Latinoamérica, donde el 68% de las contrataciones corresponden a promociones internas. En el Fortune 500 el porcentaje es levemente más bajo (69%) y en Europa, aún más (54%).



En general las contrataciones internas tienden a ocurrir en empresas con departamentos de finanzas grandes, los cuales tienen mayor oportunidad de crecimiento. Es por esa razón que generalmente los candidatos internos suelen estar mejor capacitados para asumir altos cargos ejecutivos.

EXPERIENCIA PREVIA

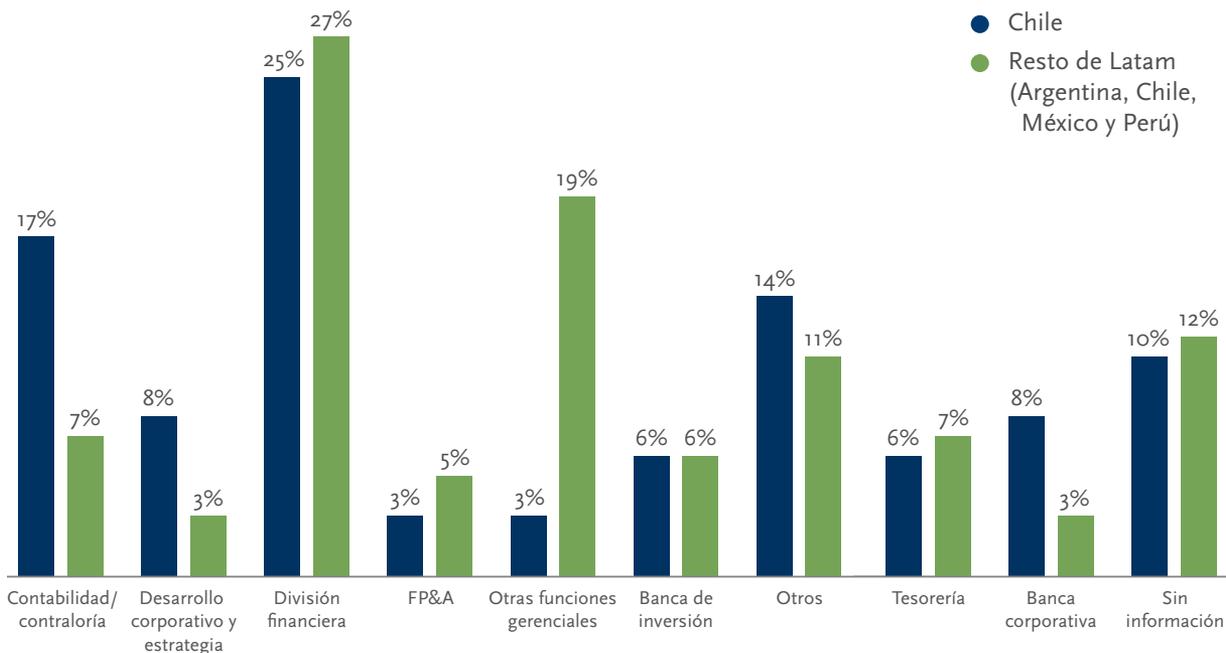
En Chile, el 33% de los CFOs analizados tenía experiencia previa como CFO en otras compañías. No obstante, al analizar solo las contrataciones externas, nos encontramos con que el 60% ya tenía experiencia previa en el puesto.

De las empresas del Fortune 500, el 31% de los CFOs tenía experiencia previa en el cargo. Pero en línea con lo observado en Chile y Latinoamérica, de aquellos contratados externamente, el 74% tenía experiencia previa como CFO. En Europa, cerca de la mitad de todos los ejecutivos ya contaba con experiencia previa en el cargo. Sin embargo, esta experiencia también es mucho más prevalente en las contrataciones externas.

En Chile, de las contrataciones externas, el 70% proviene de industrias distintas a la de su empleador actual, lo que está muy en línea con lo que se observa en Latinoamérica. Sin embargo, lo anterior se aleja de la realidad de las empresas del Fortune 500, en donde sólo el 14% de los CFOs contratados externamente vienen de una industria diferente a la de su actual empleador.

RUTA HACIA LA CIMA

La ruta hacia la cima representa la función o disciplina en la que los CFOs pasaron la mayor cantidad de tiempo en sus carreras antes de asumir su actual rol.



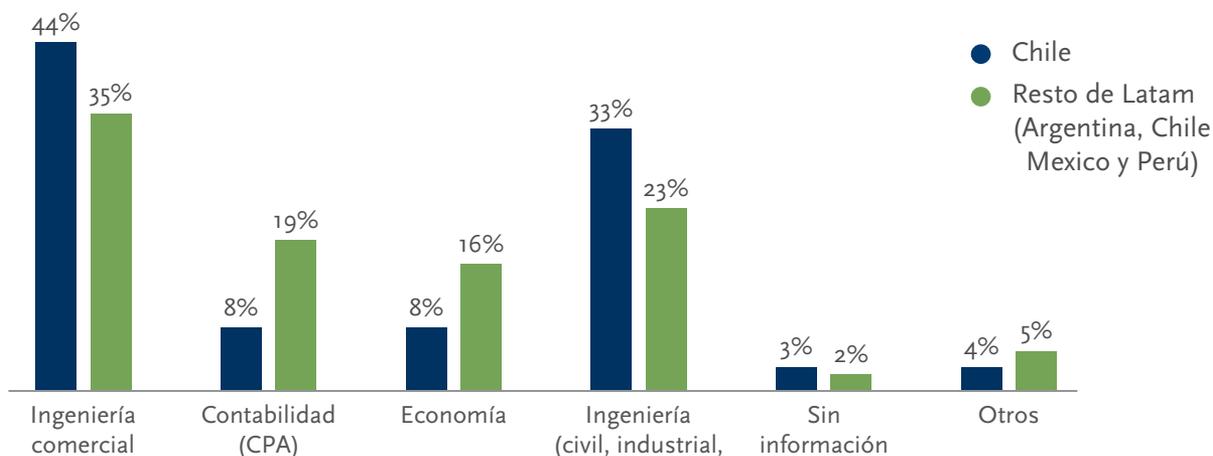
La ruta más común para llegar a la posición de CFO en Chile es la de División Financiera (25%), y en segundo lugar Contabilidad/Control (17%). Al igual que Chile, la ruta más frecuente para los CFOs de Latinoamérica es la División Financiera, con un 31%. En Latinoamérica la segunda ruta más frecuente es Banca de Inversión (10%) y el porcentaje restante viene de áreas como Contabilidad/Control, Tesorería, Planificación y Análisis Financiero. Adicionalmente, existe un 21% que proviene de áreas no relacionadas a finanzas.

Los CFOs en Estados Unidos y Europa, al igual que en Chile y Latinoamérica, siguen una ruta en donde la experiencia más frecuente es en la División Financiera y Control.

ANTECEDENTES ACADÉMICOS

Todos los CFOs del IPSA tienen un título universitario. El 44% estudió Ingeniería Comercial y el 33%, Ingeniería Civil. El resto de los países de Latinoamérica están muy alineados con esto, excepto Argentina y México, donde hay una mayor concentración de ejecutivos con títulos de Contabilidad.

En la muestra analizada de las empresas que cotizan en el IPSA, más del 60% de los CFOs estudiaron su pregrado en la Pontificia Universidad Católica de Chile y la Universidad de Chile.



Adicionalmente, el 56% de los CFOs del IPSA tienen un título de postgrado, en su mayoría MBA. De los CFOs del IPSA que tienen un título de postgrado, el 80% estudió en el extranjero. De estos, el 43% eligió universidades europeas y el resto estudió en EEUU. Los que han realizado algún estudio de posgrado en Chile, lo han hecho principalmente en la Pontificia Universidad Católica de Chile y Universidad Adolfo Ibáñez.

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú	Latam
Formación académica							
Contabilidad (CPA)	45%	12%	8%	10%	29%	12%	19%
Administración de empresas (ingeniería comercial)	35%	34%	44%	35%	17%	47%	35%
Ingeniería (civil, industrial, sistemas)	5%	23%	33%	30%	27%	18%	23%
Economía	10%	20%	8%	15%	16%	23%	15%
Otros	5%	7%	4%	10%	4%	0%	5%
Sin información	0%	5%	3%	0%	6%	0%	2%

METODOLOGÍA

Spencer Stuart realizó una investigación durante el primer trimestre de 2018 sobre la trayectoria profesional de 592 CFOs vinculados con las empresas que conforman los índices bursátiles en los siguientes países:

- » **Argentina:** Merval (25 empresas)
- » **Brasil:** Bolsa, Mais, Mais-Nivel 2, Nivel 1, Nivel 2 y Novo Mercado (373 empresas)
- » **Chile:** IPSA (40 empresas)
- » **Colombia:** Colcap (20 empresas)
- » **México:** México IPC (116 empresas)
- » **Perú:** Perú Select (17 empresas)

Según nuestra revisión de la literatura existente, este estudio constituye el primer análisis detallado de la trayectoria profesional de cada CFO en Latinoamérica, sus antecedentes académicos y profesionales, contrataciones internas y externas, nacionalidad, género y duración, entre otras variables.

Esta investigación va más allá de la información pública. Hemos estudiado los antecedentes de cada individuo desde el inicio de sus carreras, lo que nos ha permitido identificar patrones y determinar qué experiencia es relevante para los potenciales CFO. Este estudio se enfoca en los antecedentes profesionales que caracterizan a los candidatos antes de ser nombrados CFOs, específicamente para las empresas que forman parte del Índice IPSA de Chile en comparación con Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.

El Índice de Precios Selectivo de Acciones (IPSA) es el principal índice bursátil de Chile, preparado por la Bolsa de Comercio de Santiago. Para el primer trimestre del 2018 éste está conformado por las 40 acciones con la mayor presencia bursátil.

Merval es el principal índice de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. Los criterios de selección para estas acciones se basan en el volumen transado y el número de transacciones en los últimos seis meses, bajo la condición necesaria de una negociación en al menos el 80% de las ruedas consideradas. El rebalaceo del Merval se realiza trimestralmente.

B3 - Bovespa Mais, Bovespa Mais Nivel 2, Novo Mercado, Nivel 2 y Nivel 1 - se crearon para desarrollar el mercado de capitales brasileño, donde era necesario contar con segmentos adecuados para los diversos perfiles de las empresas. Todos estos segmentos se valorizan mediante reglas de gobierno corporativo diferenciadas. Estas reglas van más allá de las obligaciones de las empresas en virtud de la Ley de Sociedades de Brasil y su objetivo es mejorar la evaluación de quienes voluntariamente optan por unirse a uno de estos segmentos listados. Además, dichas reglas atraen inversionistas. Al garantizar los derechos de los accionistas, así como también proveer información sobre los participantes del mercado, las regulaciones apuntan a mitigar el riesgo de asimetrías de información.

El Índice COLCAP de Colombia es un índice ponderado de capitalización bursátil que incluye las 25 acciones más líquidas listadas en la Bolsa de Valores de Colombia (BVC). La capitalización de mercado de la compañía representa la ponderación en el índice.

El Índice de Precios y Cotizaciones (IPC), es el indicador más importante de la Bolsa Mexicana de Valores. El IPC de la Bolsa Mexicana de Valores es un indicador que se revisa cada año. El IPC es calculado a partir de las variaciones de precios de una selección de acciones, que se denomina muestra, balanceada, ponderada y representativa de todas las acciones cotizadas en la BMV.

El Índice Perú Select está diseñado para medir el desempeño de las acciones más grandes y más líquidas que cotizan en la Bolsa de Valores de Lima (BVL).

Listado de empresas chilenas IPSA			
Aes Gener	Cencosud	Entel	Parque Arauco
Aguas Andinas	Chile	Falabella	RIPLEY
Andina B	CMPC	Forus	SalfaCorp
Antarchile	Coca Cola Embonor	IAM	Santander
Banmédica	Colbun	ILC	Security
Besalco	Copec	Itau	Sigdo Kopper
BCI	Enelam	LatAm Airlines	SM Chile
CSAV	Enelchile	Masisa	SM SAAM
Concha y Toro	Enelgxch	Nueva Polar	Sonda
CCU	ENGIE	Oro Blanco	SQM

Apéndice

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú	Latam
Género y edad							
Total CFO's	23	373	36	20	116	17	585
Hombres	95%	92%	97%	85%	92%	76%	90%
Mujeres	5%	8%	3%	15%	8%	24%	11%
Edad promedio	50	50	48	49	49	47	49
Edad promedio al asumir el cargo	44	No info	40	44	42	42	42
Contrataciones							
Internas	61%	No info	69%	50%	72%	65%	63%
Externas	35%	No info	28%	50%	22%	29%	33%
No info	4%	No info	3%	0%	6%	6%	4%
Nacionalidad							
Local	96%	97%	78%	95%	93%	76%	89%
Extranejero	4%	3%	22%	5%	1%	24%	10%
No info	0%	0%	0%	0%	6%	0%	1%
Experiencia previa como CFO	22%	No info	33%	65%	7%	12%	28%

Empresas por Industria

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú	Latam
Empresas por industria							
Total empresas	25	373	40	20	116	17	591
Bienes de consumo y servicios	0%	13%	15%	10%	25%	12%	13%
Educación, sin fines de lucro y gobierno	0%	2%	0%	0%	0%	0%	0.3%
Energía	50%	0%	18%	30%	2%	6%	18%
Servicios financieros	15%	27%	15%	30%	28%	18%	22%
Industrial	30%	50%	43%	25%	30%	64%	40%
Salud	0%	3%	3%	0%	3%	0%	2%
TMT (Tecnología, Medios y Telecomunicaciones)	5%	5%	4%	5%	6%	0%	4%
No definido	0%	0%	2%	0%	6%	0%	1%

PRÁCTICA DE CFOS SPENCER STUART

Hemos realizado más de 1.200 búsquedas de finanzas senior en los últimos dos años para clientes que incluyen compañías de los principales mercados Latinoamericanos, además del Fortune 500, FTSE 100, DAX 30 y HS 100, así como también empresas de Private Equity y sus compañías en cartera, start-ups y organizaciones sin fines de lucro.

Tenemos un acceso inigualable a ejecutivos financieros senior y experiencia en encontrar a los líderes financieros necesarios para tener éxito en una variedad de instancias, incluyendo director financiero, contabilidad, auditoría, controles, desarrollo corporativo, planificación y análisis financieros (FP&A), relaciones con inversionistas, riesgo, impuestos y tesorería.

Somos un equipo global y dedicado de 79 consultores, muchos de ellos con experiencia financiera, lo cual nos permite buscar a través de las fronteras y las industrias para encontrar líderes financieros con las habilidades y el ajuste cultural para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Creamos el mejor equipo para cada búsqueda trabajando en asociación con nuestras prácticas de la industria y colegas de todas las regiones.

NUESTRO EQUIPO LATINOAMÉRICA

Nicholas Schmidt

Nicholas dirige la práctica de Ejecutivo Financiero de Spencer Stuart en América Latina y es miembro de la práctica global de servicios financieros de la firma. Anteriormente dirigió la oficina de Santiago y en la actualidad lidera los esfuerzos de la empresa en servicios financieros y profesionales en Chile, concentrándose en particular en la banca de inversión, banca mayorista y de consumo, Private Equity, seguros y bienes raíces. Tiene una licenciatura en administración de empresas de la Pontificia Universidad Católica de Chile y un MBA de The Wharton School de la Universidad de Pensilvania. Nicholas es oriundo de Chile y habla español, inglés y portugués con fluidez.

Fernando Aparicio

Fernando dirige la oficina de Bogotá de Spencer Stuart y realiza búsquedas dentro de los servicios financieros, comerciales y profesionales y para las prácticas industriales de la empresa. En particular, tiene amplia experiencia en banca corporativa y de inversión y en el sector minero. Fernando obtuvo un MBA del Instituto de Empresa de Madrid y una licenciatura en economía de la Universidad Javeriana en Bogotá.

Karin Karay

Karin es miembro de las prácticas de Consumo y Retail, Ropa y Bienes de Lujo, concentrándose en búsquedas de alto nivel para empresas industriales en Brasil. También lidera las prácticas de Ejecutivo Financiero de Capitales Privados y Bienes Raíces en Brasil. Ella dirigió anteriormente la práctica de servicios financieros en el país durante un año y ha servido a clientes de la industria durante más de 10 años. Karin obtuvo una licenciatura en administración de empresas de la Fundación Armando Álvares Penteado y completó un curso de especialización en administración de empresas, finanzas y banca de la Fundación Getúlio Vargas (FGV) de São Paulo. Habla fluidamente portugués, inglés y armenio y tiene conocimiento práctico del español.

Pablo Taussig

Pablo aporta 25 años de experiencia en servicios financieros a Spencer Stuart. Dirige la oficina de la empresa en Buenos Aires y es miembro de las prácticas de Servicios al Consumidor y Financieros de la empresa. Pablo tiene una licenciatura en administración de empresas de la Universidad Católica Argentina y una maestría en economía de la Universidad de Notre Dame. También completó el programa para el sector minero de Tuck Executive Education en Dartmouth College.

José María Urquiza

José María lleva más de tres décadas en la industria bancaria y lidera la práctica de servicios financieros de la empresa. Con base en Ciudad de México, tiene amplia experiencia trabajando con clientes de México, España y Estados Unidos. José María tiene un MBA de Columbia Business School y una licenciatura en economía y negocios de la Universidad de Deusto (Bilbao, España).

Victor Vignale

Víctor dirige la oficina de Spencer Stuart en Lima y realiza una amplia serie de búsquedas en industrias y funciones, con énfasis en servicios industriales, energía, tecnología, medios y telecomunicaciones y servicios financieros. Ha trabajado con clientes en todo Perú y América Latina y contribuye con una vasta experiencia en búsqueda de ejecutivos en áreas que incluyen banca, legal, gestión de riesgos, estrategia, tecnología de la información, finanzas, recursos humanos y marketing. También tiene amplia experiencia en la industria de las telecomunicaciones, donde ocupó diversos cargos de liderazgo en operaciones, ventas y marketing, regulaciones y finanzas. Víctor obtuvo una licenciatura en ingeniería eléctrica por la Universidad Ricardo Palma, estudió negociación y marketing en la Universidad de California, Los Ángeles, y completó el Programa de Educación Ejecutiva en Harvard Business School. Habla español e inglés con fluidez y alemán básico.



PRÁCTICA DE CFOs SPENCER STUART

Hemos realizado más de 1.200 búsquedas de finanzas senior en los últimos dos años para clientes que incluyen compañías de los principales mercados Latinoamericanos, además del Fortune 500, FTSE 100, DAX 30 y HS 100, así como también empresas de Private Equity y sus compañías en cartera, start-ups y organizaciones sin fines de lucro.

Tenemos un acceso inigualable a ejecutivos financieros senior y experiencia en encontrar a los líderes financieros necesarios para tener éxito en una variedad de instancias, incluyendo director financiero, contabilidad, auditoría, controles, desarrollo corporativo, planificación y análisis financieros (FP&A), relaciones con inversionistas, riesgo, impuestos y tesorería.

Somos un equipo global y dedicado de 79 consultores, muchos de ellos con experiencia financiera, lo cual nos permite buscar a través de las fronteras y las industrias para encontrar líderes financieros con las habilidades y el ajuste cultural para satisfacer las necesidades de nuestros clientes. Creamos el mejor equipo para cada búsqueda trabajando en asociación con nuestras prácticas de la industria y colegas de todas las regiones.

ACERCA DE SPENCER STUART

En Spencer Stuart sabemos la importancia del liderazgo. Las organizaciones de todo el mundo confían en nosotros para ayudarles a tomar decisiones de liderazgo de alto nivel con un impacto duradero en sus empresas.

A través de nuestros servicios de búsqueda de ejecutivos, directorios y leadership advisory services, ayudamos a crear y mejorar equipos de alto rendimiento para clientes selectos que van desde grandes multinacionales hasta compañías emergentes a instituciones sin fines de lucro.

Somos una empresa privada fundada en 1956, nos enfocamos en entregar conocimiento y resultados a través de los esfuerzos colaborativos de un equipo de expertos que ahora abarca 56 oficinas, 30 países y más de 50 prácticas especializadas.

Los directorios y los líderes recurren constantemente a Spencer Stuart para ayudar a abordar sus necesidades de liderazgo en áreas como la búsqueda de ejecutivos, servicios para juntas directivas, planes de sucesión, servicios de evaluación ejecutiva y muchas otras facetas de la efectividad organizacional.

Para mas información sobre Spencer Stuart, visitar www.spencerstuart.com.

Social Media @ Spencer Stuart

Stay up to date on the trends and topics that are relevant to your business and career.



@Spencer Stuart

© 2019 Spencer Stuart. All rights reserved.
For information about copying, distributing and displaying this work,
contact: permissions@spencerstuart.com.

Amsterdam
Atlanta
Bangalore
Barcelona
Beijing
Bogotá
Boston
Brussels
Buenos Aires
Calgary
Chicago
Copenhagen
Dallas
Dubai
Düsseldorf
Frankfurt
Geneva
Hong Kong
Houston
Istanbul
Johannesburg
Lima
London
Los Angeles
Madrid
Melbourne
Mexico City
Miami
Milan
Minneapolis/St. Paul
Montreal
Moscow
Mumbai
Munich
New Delhi
New York
Orange County
Paris
Philadelphia
Prague
Rome
San Francisco
Santiago
São Paulo
Seattle
Shanghai
Silicon Valley
Singapore
Stamford
Stockholm
Sydney
Tokyo
Toronto
Vienna
Warsaw
Washington, D.C.
Zürich