

## Latinoamérica Ruta a la Cima del CFO

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

Durante los últimos 10 años, Spencer Stuart ha analizado los antecedentes y las características demográficas de los CFOs de las compañías más grandes e importantes de Estados Unidos y Europa. Esta es la primera vez que hacemos este análisis para los ejecutivos de Latinoamérica, por lo que hemos realizado un estudio riguroso de la trayectoria profesional de los CFOs de las compañías líderes de la región, buscando entender qué es aquello que los ha preparado para las posiciones de liderazgo que ocupan actualmente.

Nuestra investigación ha arrojado información relevante sobre la trayectoria de los CFOs de las empresas que componen los índices más importantes de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. 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 internamente y los que son contratados externamente. Además, hemos contrastado esta información con nuestro conocimiento de la misma posición en Estados Unidos y Europa.



## RESUMEN EJECUTIVO LATAM

- » Género: 11% Mujeres / 89% Hombres
- » Edad: 49 años es la edad promedio de los CFOs en Latinoamérica
- » 88% de los CFOs de Latinoamérica son oriundos de sus respectivos países
- » 6,3 años es la tenencia promedio del cargo
- » 64% son contrataciones internas
- » 26% de los CFOs actuales tenían experiencia previa en el cargo

## DIVERSIDAD DE GÉNERO: UNA DEUDA PENDIENTE

La diversidad de género entre los CFOs en Latinoamérica es sumamente baja siendo el 89% hombres y solo el 11% mujeres. De los países que participaron en el estudio, Perú y Colombia presentaron el mayor número de mujeres CFOs, con un 24% y 15% respectivamente; mientras que Argentina presentó un 10%, Brasil y México un 8%, y Chile un 3%.

Este indicador es muy similar al de Estados Unidos, donde las mujeres CFO de las empresas Fortune 500 conforman el 13%. Asimismo, sorprendentemente, el indicador en América Latina es mayor al de Europa, donde solo el 6% son mujeres (el índice compara: Francia, Alemania, Países Bajos, Países Nórdicos, Suiza y Reino Unido).

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

## 89% de los CFOs son hombres



## LOS CFOs EN LATINOAMÉRICA SON RELATIVAMENTE JÓVENES

La edad promedio de los CFOs en Latinoamérica es de 49 años, siendo Brasil el país con el mayor promedio de edad (50 años) y, Perú y Chile los países con el menor promedio (47 años).

Según los datos analizados, al momento de ser contratados, el promedio de edad de los CFOs en Latinoamérica es de 42 años. De forma similar, las empresas europeas tienden a contratar a sus CFOs con alrededor de 46 años y las del Fortune 500 con un promedio de 50.



## LOS CFOS TIENDEN A MANTENER SUS POSICIONES POR MÁS DE 6 AÑOS

La permanencia promedio de los CFOs en Latinoamérica es de 6,3 años. En el caso de Chile, Perú y México, la permanencia es ligeramente mayor (entre los 7 y 7,7 años promedio) mientras que en Argentina es muy similar, y en Colombia es menor por casi dos años. Si comparamos con otras regiones, la permanencia es mayor en Latinoamérica que en Estados Unidos donde el promedio es 5,7 años; y que en Reino Unido, donde es 4,9 años.

En cuanto a las diferencias entre contrataciones internas y externas, se observó que en Chile y México los CFOs promovidos de manera interna presentan mayor permanencia en sus cargos que los que fueron contratados externamente, mientras que en Colombia no se observa diferencia significativa entre los dos grupos. En el caso de Perú y Argentina, sucede lo inverso, los CFOs promovidos de manera interna han estado en el cargo por menor tiempo que los contratados de manera externa.

## EL MERCADO DE CFOS ES LOCAL

En Latinoamérica, el 88% de los CFOs son oriundos de sus respectivos países, lo cual es muy similar al porcentaje de Europa, donde el 90% de los CFOs son locales. Los países con mayor porcentaje de extranjeros son Perú y Chile, con 24% y 22% respectivamente.

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

Las compañías de Latinoamérica prefieren la contratación interna al designar a su CFO, esta representa el 64% de las contrataciones. Las empresas del Fortune 500 y las empresas europeas también tienden a realizar ascensos, donde los porcentajes son de 69% y 54% respectivamente.

En general, los ascensos 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

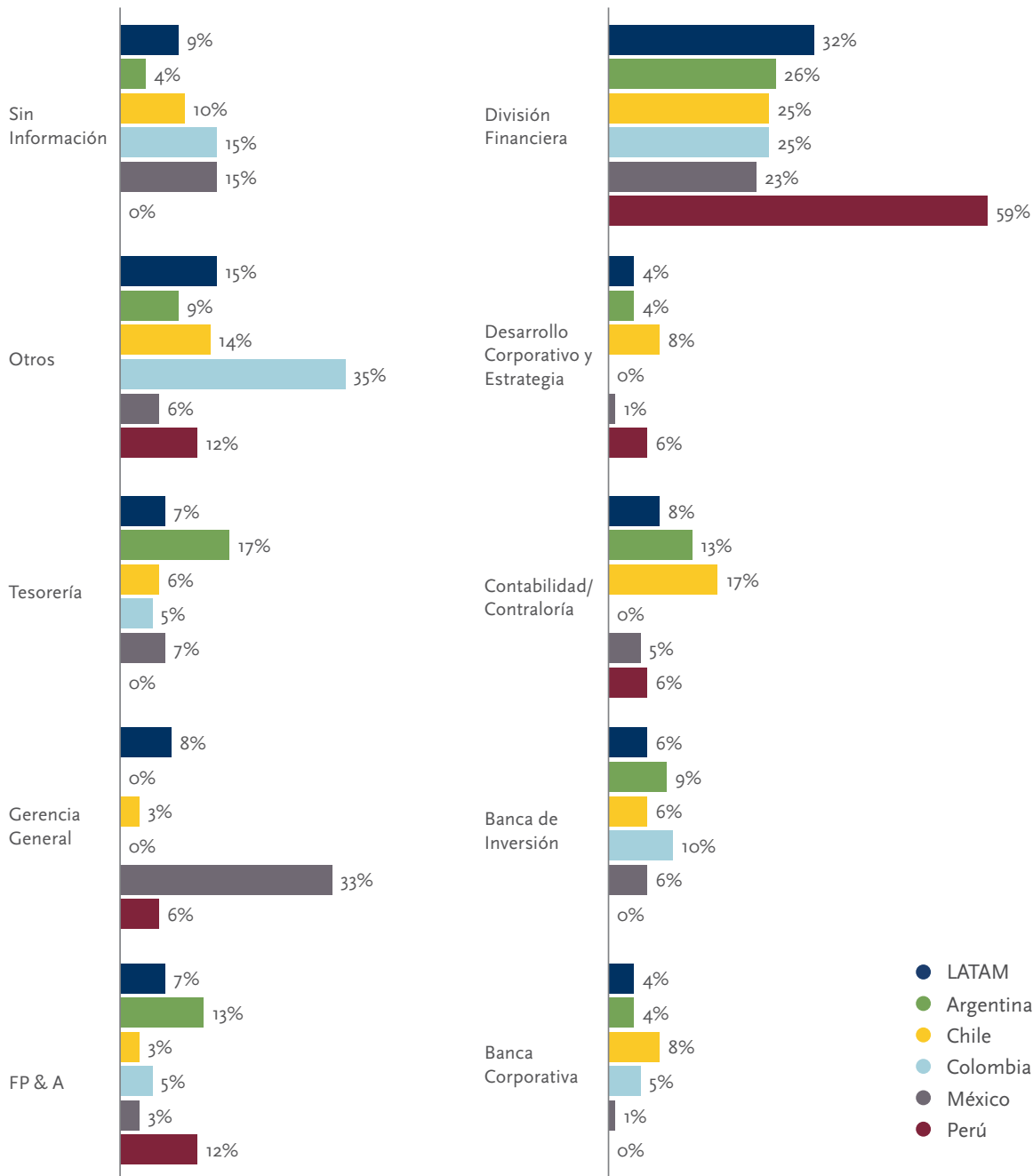
Solo el 26% de los CFOs analizados tenía experiencia previa como CFO en otras compañías. Al comparar esta cifra con otras regiones, se encuentra que el 31% de los CFOs de las empresas del Fortune 500, y cerca de la mitad de todos los ejecutivos de Europa, contaban con experiencia previa en el cargo.

La experiencia previa prevalece en las contrataciones externas, puesto que al momento de designar a un nuevo CFO, la mayoría de las empresas que decide hacer una promoción interna no necesariamente escoge profesionales con experiencia previa en el cargo.

En países como Chile, México y Colombia se observó que más del 70% de las contrataciones externas provienen de industrias distintas a la de su actual empleador. Sin embargo, países como Perú se asemejan más a la realidad de las empresas del Fortune 500, donde solo el 14% de los CFOs contratados externamente vienen de industrias distintas a la del empleador.

## RUTA HACIA LA CIMA

La ruta hacia la cima representa la función o disciplina en la que los CFOs se desempeñaron por un periodo más prolongado en sus carreras antes de asumir su rol actual.



\*No hay información Brasil

La ruta más común para llegar a la posición de CFO en Latinoamérica es la de División Financiera (32%), mientras que, en segundo lugar, hay un 15% que proviene de otras áreas, donde se incluyen roles de consultoría, gerencia de proyectos, relaciones con inversionistas, experiencia en el sector público, entre otros.

De igual manera en Estados Unidos y Europa, los CFOs tienden a seguir una ruta en donde la experiencia más frecuente viene de la División Financiera.

## ANTECEDENTES ACADÉMICOS

Todos los CFOs del estudio cuentan con un título universitario. El 35% estudió Administración de Empresas y el 23% proviene de Ingeniería (Civil, de Sistemas, Industrial). La mayoría de los países de Latinoamérica se encuentran alineados, a excepción de México y Argentina, donde hay una mayor concentración de ejecutivos con formación de Contadores Públicos (CPA).

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

En cuanto a las universidades locales en las que los CFOs estudiaron el pregrado, la mayoría (29% y 29%) de los CFOs peruanos estudiaron en la Universidad del Pacífico y en la Universidad de Lima; en Chile, la mayoría estudió en la Pontificia Universidad Católica de Chile y en la Universidad de Chile. En el caso de Argentina, la mayoría estudió en la Universidad de Buenos Aires o en la Pontificia Universidad Católica de Argentina, y en Colombia la mayoría estudió el pregrado en la Universidad de los Andes o en EAFIT. Por último, en el caso de México, la mayoría estudió en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) y en el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM).

Asimismo, de los CFOs que cuentan con un título de postgrado, a excepción de Argentina, la mayoría estudió en el extranjero, principalmente entre universidades europeas y de Estados Unidos.

## METODOLOGÍA

Spencer Stuart realizó una investigación sobre la trayectoria profesional de 582 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.

Nuestra investigación va más allá de la información pública existente. 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 antes de ser nombrados CFOs, específicamente para las empresas que forman parte de los índices latinoamericanos mencionados en comparación con Estados Unidos y Europa.

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).

Merval es el principal índice de la Bolsa de Buenos Aires. Este mide el valor en pesos argentinos de una cartera de acciones listadas en 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 rebalanceo 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, 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 BVC (Bolsa de Valores de Colombia). La capitalización de mercado de la compañía representa la ponderación en el índice.

El IPSA (Índice de Precios Selectivo de Acciones) es el principal índice bursátil de Chile, preparado por la Bolsa de Comercio de Santiago. Es un indicador de rendimiento financiero | rentabilidad de las 40 acciones con la mayor presencia bursátil. Este listado se revisa anualmente. En su cálculo, el índice considera todas las variaciones de capital de cada acción incluidas en el índice, ponderadas por el peso relativo de cada una. El peso se calcula a partir de una AS que incluye tanto la capitalización bursátil como también el número de transacciones y la flotación libre. Se calcula desde 1977, estando en primer lugar (hasta 1980) separado en dos índices, uno de los cuales tiene una alta presencia (superior al 75%) y otro de baja presencia (entre el 30% y el 75%).

#### Listado de empresas peruanas consideradas para el estudio

Alicorp	Ferreycorp	Sociedad Minera Cerro Verde
BBVA Continental	Graña y Montero	Southern Perú Copper Corporation
Cementos Pacasmayo	InRetail Perú Corp	Trevali Mining Corporation
Compañía de Minas Buenaventura	Intercorp Financial Services	Unión Andina de Cementos
Compañía Minera Milpo	Minsur	Volcan Compañía Minera
Credicorp Limited	Refinería La Pampilla	

#### Listado de empresas chilenas consideradas para el estudio

Aes Gener	Colbun	Nueva Polar
Aguas Andinas	Copec	Oro Blanco
Andina B	Enelam	Parque Arauco
Antarchile	Enelchile	Ripley
Banmédica	Enelgch	Salfacorp
Besalco	ENGIE	Santander
BCI	Entel	Security
CSAC	Falabella	Sigdo Kopper
Concha y Toro	Forus	SM Chile
CCU	IAM	SM SAAM
Cencosud	ILC	Sonda
Chile	Itau	SQM
CMPC	Latam Airlines	
Coca Cola Embonor	Masisa	

#### Listado de empresas argentinas consideradas para el estudio

Aluar	G.F. Galicia	Siderar
Banco Macro	Gas Cuyana	Telecom
BBVA	Grupo Financiero Valores	Tenaris
BYMA	Grupo Supervielle	Transener
Cablevisión	Loma Negra	TGN
Central Puerto	Metrogas	TGS
Comercial del Plata	Mirgor	YPF
Cresud	Pampa Energía	
Edenor	Petrobras	

## Listado de empresas colombianas consideradas para el estudio

Almacenes Éxito	Cementos Argo	Grupo Argos
Avianca Holdings	CEMEX Latam Holdings	Grupo Aval Acciones y Valores
Banco Davivienda	Constructora Concreto	Grupo Inversiones Suramericana
Banco de Bogotá	Corporación Financiera Colombiana	Grupo Nutresa
Bancolombia	Ecopetrol	Interconexión Eléctrica S.A
Canacol Energy LTD	Empresa de Energía de Bogotá	Promigas
Celsia	Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá	

## Listado de empresas mexicanas consideradas para el estudio

Alfa	Financiera Independencia	Grupo Vasconia
Alpek	G. Collado	HFHIPO
Alsea	General de Seguros	HFHIPO
Altos Hornos de México	Genomma Lab Internacional	Hotel City Express
América Móvil	Gentera	I Enova
Arca Continental	Gruma	Inbursa
Autlán	Grupo Aeroméxico	Industrias Bachoco
Axtel	Grupo Aeroportuario del Centro Norte	Industrias CH
Banco del Bajío	Grupo Aeroportuario del Pacífico	Industrias Peñoles
BanRegio Grupo Financiero	Grupo Aeroportuario del Sureste	Internacional de Cerámica
Becle	Grupo Bafar	Invex Controladora
Bio Pappel	Grupo Bimbo	Kimberly Clark México
Bolsa Mexicana de Valores	Grupo Carso	La Comer
Cemex	Grupo Cementos de Chihuahua	Maxcom Telecomunicaciones
CMR	Grupo Comercial Chedraui	Médica Sur
Coca Cola FEMSA	Grupo Elektra	Megacable Holdings
Consortio ARA	Grupo Famsa	Mexichem
Controladora Vuela Compañía de Aviación – Volaris	Grupo Financiero Banorte	Monex
Corporación Actinver	Grupo Financiero Multiva	Nemak
Corporación Inmobiliaria Vesta	Grupo GICSA	OHL México
Corporación Interamericana de Entretenimiento	Grupo Herdez	Organización Cultiva
Corporación Moctezuma	Grupo Hotelero Santa Fe	Organización Soriana
Corporativo Fragua	Grupo Industrial Saltillo	Peña Verde
Corporativo GBM	Grupo KUO	Pinfra
Crédito Real	Grupo Lala	Quálitas Controladora
El Puerto de Liverpool	Grupo Lamosa	Rassini
Elementia	Grupo Mexicano de Desarrollo	RLH Properties
Empresas Cablevisión	Grupo México	Santander México
Empresas ICA	Grupo Minsa	SARE Holding
FEMSA	Grupo Nacional Provincial	Servicios Corporativos Javer
Fibra Danhos	Grupo Palacio de Hierro	Televisa
Fibra Hotel	Grupo Pochteca	Terrafina
Fibra INN	Grupo Posadas	TV Azteca
Fibra Macquarie	Grupo Profuturo	Unifin Financiera



Fibra Monterrey	Grupo Rotoplas	Vaue Grupo Financiero
Fibra Plus	Grupo Simec	Vista Oil and Gas
Fibra Prologis	Grupo Sports World	Vitro
Fibra Shop	Grupo TMM	Wal-Mart de México

## Apéndice

	Argentina	Brasil	Chile	Colombia	México	Perú	Latam
<b>Género y edad</b>							
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
<b>Contrataciones</b>							
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%
<b>Nacionalidad</b>							
Local	96%	97%	78%	95%	93%	76%	89%
Extranjero	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
<b>Empresas por industria</b>							
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 Ejecutivos Financieros 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, 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 en Latinoamérica

### **Victor Vignale**

Víctor dirige la oficina de Spencer Stuart en Lima y realiza búsquedas con énfasis en las industrias de servicios industriales, energía, tecnología, medios y telecomunicaciones y servicios financieros. Tiene amplia experiencia en la industria de las telecomunicaciones, donde ocupó diversos cargos de liderazgo en operaciones, ventas y marketing, regulatoria y finanzas. Víctor obtuvo una licenciatura en ingeniería eléctrica de la Universidad Ricardo Palma, estudió negociación y marketing en la Universidad de California, y completó el Programa de educación ejecutiva en Harvard Business School. Habla español e inglés con fluidez, y alemán básico.

### **Fernando Aparicio**

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

### **Karin Karay**

Karin es miembro de las prácticas de Spencer Stuart Consumo and Retail, Ropa y Bienes de Lujo, concentrándose en búsquedas de alto nivel para empresas industriales en Brasil. Karin también lidera las prácticas de Ejecutivo Financiero de Capitales Privados y Bienes Raíces en Brasil. Karin 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.

### **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 actualmente lidera los esfuerzos de la empresa en servicios financieros y servicios profesionales en Chile, concentrándose en particular en la banca de inversión, gestión de patrimonio, servicios financieros al consumidor, capital privado, 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.

### **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 estudió en el programa Tuck Executive Education en Dartmouth College en 1996, en el sector minero.

### **José María Urquiza**

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

## 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](http://www.spencerstuart.com).

Social Media @ Spencer Stuart

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

