

Argentina Ruta a la Cima del CFO

Una de las preguntas más frecuentes que nos hacen nuestros clientes en Argentina 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 Merval 25 en Argentina. 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

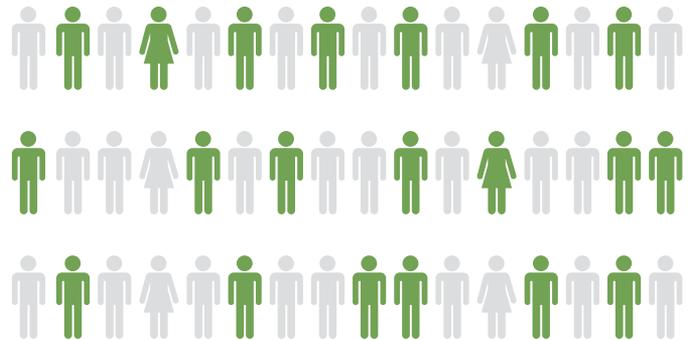
- » Género: 5% Mujeres / 95% Hombres
- » 50 años de edad promedio de los CFOs de Argentina
- » 95% de los CFO del Merval 25 son Argentinos
- » 6,3 años es el promedio de permanencia en el cargo actual
- » 62% de los CFOs son promovidos internamente

DIVERSIDAD DE GÉNERO – ARGENTINA EN DEUDA

La diversidad de género entre los CFOs en Latinoamérica es sumamente baja y Argentina está alineada con la región, con 5% de mujeres. En otras palabras, hay tan sólo dos mujeres CFO en las empresas que pertenecen al Merval 25. 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.

95% of all CFOs are men



LOS CFOs DE LATINOAMÉRICA SON MÁS JÓVENES

La edad promedio de los CFOs en Argentina es de 50 años –por arriba del promedio en 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 Argentina es de 44 años, de mayor edad 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 ARGENTINA ES ALTA

Los CFOs en Argentina tienen una permanencia promedio en el cargo de 6,2 años. Nuestro análisis también revela que los CFOs promovidos de manera externa han estado en sus cargos por casi tres años más que aquellos que han sido contratados internamente. Si lo comparamos con otras regiones y países, Argentina tiene la permanencia en el cargo similar al promedio en Latinoamérica, y superior a los 5,7 años en Estados Unidos y sólo 4,9 años en el Reino Unido.

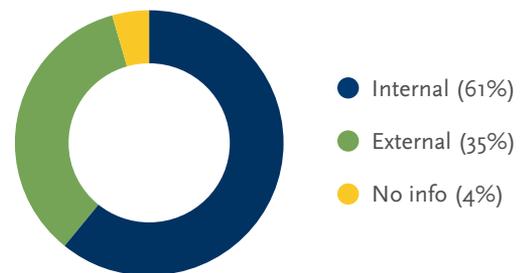
EL MERCADO DE CFOS ES LOCAL

En Argentina el 96% de todos los CFOs son de nacionalidad Argentina. Este porcentaje de CFOs locales es mayor que en otros países de Latinoamérica, donde en promedio, los CFOs nacionales representan el 88%. En Europa, alrededor del 90% son locales.

CONTRATACIONES INTERNAS VS EXTERNAS

Las compañías del Merval 25 prefieren la contratación interna al designar a su CFO. De hecho, el 61% de todos los CFOs son promociones internas. Esto se encuentra por abajo del promedio de Latinoamérica, donde el 68% de las contrataciones corresponden a promociones internas. En el Fortune 500 el porcentaje es levemente más alto (69%) y en Europa, menos (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.



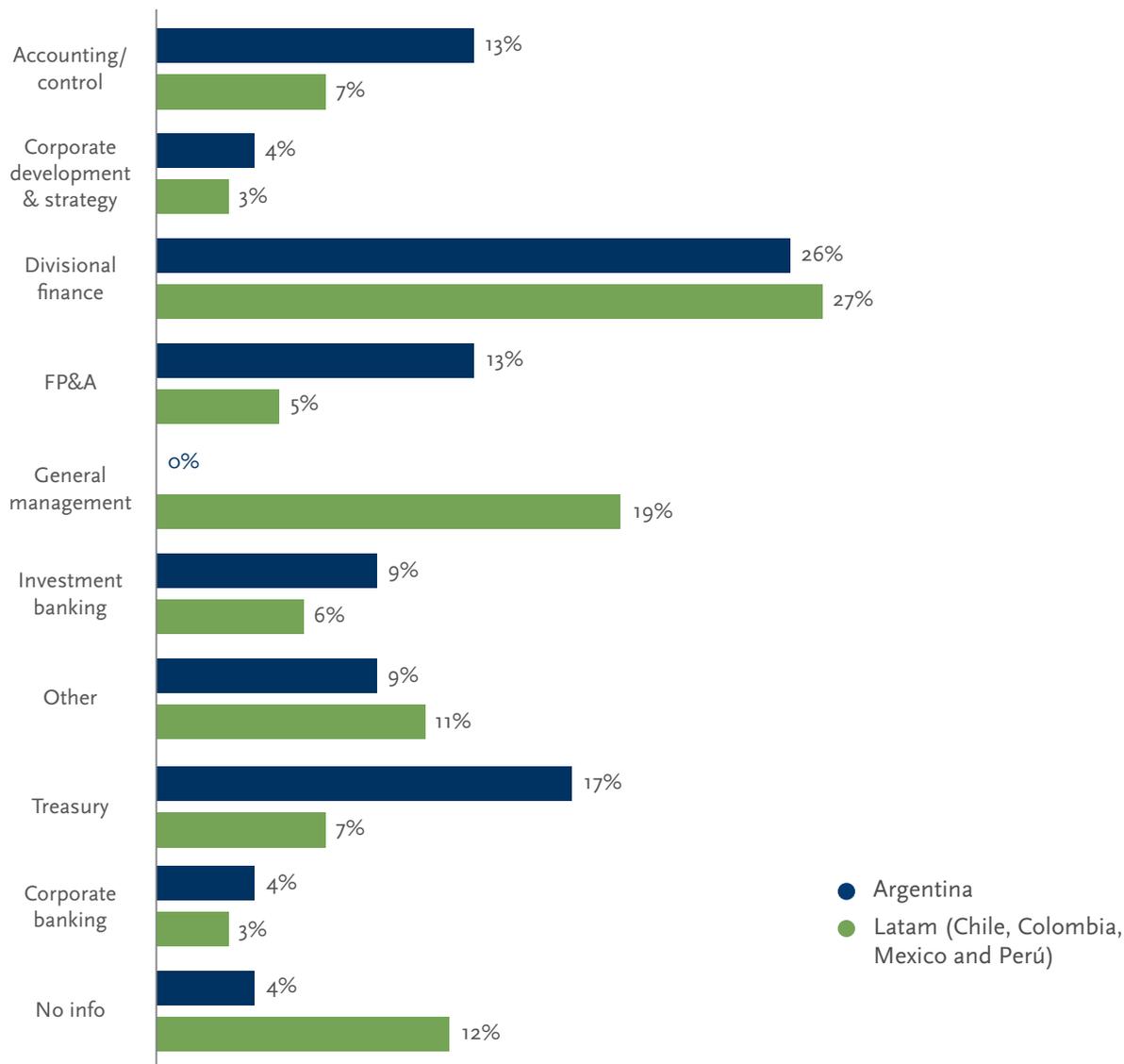
EXPERIENCIA PREVIA

En Argentina, un alto porcentaje de las compañías promovieron a su actual CFO de forma interna, sin experiencia previa como CFO. No obstante, al analizar solo las contrataciones externas, nos encontramos con que el 62,5% 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 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.

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.



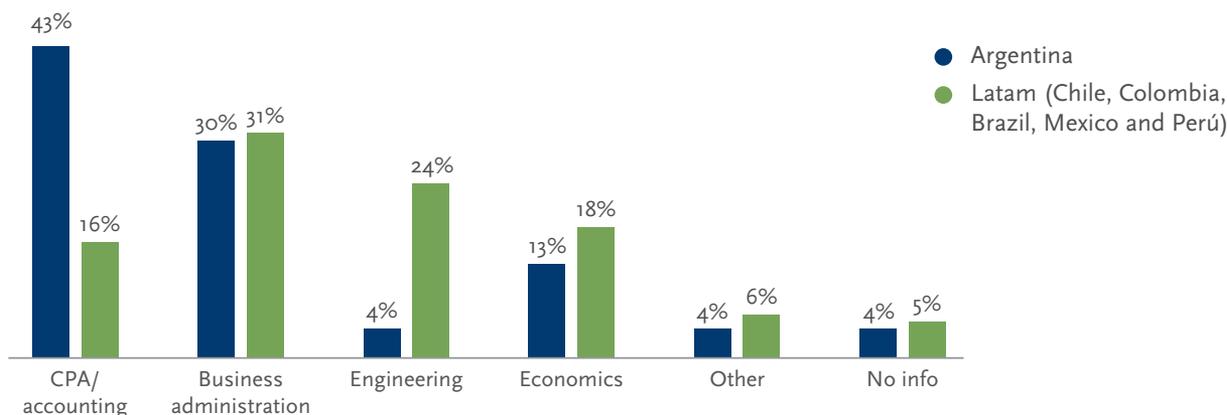
La ruta más común para llegar a la posición de CFO en Argentina es la de División Financiera (26%), y en segundo lugar Tesorería (17%). Al igual que Argentina, la ruta más frecuente para los CFOs de Latinoamérica es la de División Financiera, con un 27%. En Latinoamérica la segunda ruta más frecuente es Banca de Inversión (10%) y el porcentaje restante viene de áreas como Contabilidad/Control, Tesorería, Planificación y Análisis Financiero.

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

*No hay información Brasil

ANTECEDENTES ACADÉMICOS

Todos los CFOs del Merval 25 tienen un título universitario. El 43% estudió para Contador Público y el 30%, Administración de Empresas. Argentina y México son los países donde hay una mayor concentración de ejecutivos con títulos de Contabilidad. En el resto de Latinoamérica encontramos porcentajes más altos de Ingenieros.



En la muestra analizada de las empresas que cotizan en el Merval 25, más del 73% de los CFOs estudiaron su pregrado en la Universidad de Buenos Aires y la Universidad Católica Argentina.

	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%

Adicionalmente, el 63% de los CFOs del Merval 25 tienen un título de postgrado, en su mayoría MBA. De los CFOs del Merval 25 que tienen un título de postgrado, el 20% estudió en el extranjero. Los que han realizado algún estudio de posgrado en Argentina, lo han hecho principalmente en el CEMA (Centro de Estudios Macroeconómicos) y el IAE.

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 (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 Merval 25 de Argentina en comparación con Latinoamérica, Estados Unidos y Europa.

Merval 25 es el principal índice de la Bolsa de Comercio de Buenos Aires. El Mercado de Valores de Buenos Aires S.A. ha desarrollado este índice, compuesto por un número fijo de especies cuyas características buscan reflejar el comportamiento de las 25 acciones más representativas en términos de liquidez, respetando la metodología del índice MERVAL. Este índice se compone de una cantidad nominal fija de acciones de 25 empresas cotizantes. La canasta de acciones que componen el índice Merval 25 cambia cada tres (3) meses, cuando se procede a realizar el recálculo de esta cartera teórica, sobre la base de la participación en el volumen negociado y en la cantidad de operaciones de los últimos seis (6) meses.

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 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.

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 (Merval 25)		
Aluar	G.F. Galicia	Siderar
Banco Marco	Gas Cuyana	Telecom
BBVA	Grupo Financiero Valores	Tenaris
BYMA	Grupo Supervielle	TGN
Cablevision	Loma Negra	TGS
Central Puerto	Metrogas	Transener
Comercial del Plata	Mirgor	YPF
Cresud	Pampa Energía	
Edenor	Petrobras	

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 Industrias

	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

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.

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.

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.

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, riesgos, 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