



CFO Benchmarking LATAM 2023

by Plika FP&A



¿Por qué puede interesarte este ebook?

¡Bienvenido! Te invitamos a acceder al resultado de **+300 respuestas** dadas por CFO, responsables de planeamiento y finanzas empresariales de todo Latinoamérica.

En Plika buscamos ayudar constantemente a los responsables de finanzas a ser mejores en su día a día, más allá de un software, trasladamos nuestra experiencia a contenidos, y en esta ocasión creímos que lo mejor era dejar a nuestros clientes hablar por sí mismos.

Aquí encontrarás una guía con las preguntas y respuestas más interesantes de nuestra encuesta anual a **responsables financieros de LATAM**. Puedes usar la siguiente Guía para ir al contenido que te interese.

¿Quiénes respondieron?

- **Países:** principalmente Argentina, México, Chile y Colombia.
- **Cargos:** principalmente CFO y responsables de Planeamiento y Control Financiero.
- **Industrias:** principalmente IT, Consultoría, Agro, Retail, Startups, Seguros.

Guía de contenidos

Sobre tecnologías que usan los equipos de finanzas

- #1 ¿Qué herramientas utiliza principalmente el departamento de finanzas para la elaboración de presupuestos y pronósticos financieros?
- #2 ¿En qué medida su stack tecnológico es capaz de realizar análisis predictivo y de escenarios con modelos "what-if"?
- #3 ¿Qué herramienta de Business Intelligence suele usar?
- #4 ¿Qué porcentaje de tiempo dedica su equipo de FP&A al análisis de datos en comparación con la confección de informes?
- #5 ¿Qué tan dispuesto estaría a invertir en nuevas soluciones de software de FP&A si pudiera mejorar la eficiencia de su equipo y reducir errores en la planificación financiera?

Procesos de Budget, Control y Forecast

- #1 ¿Cuánto tiempo tarda su empresa en completar la planificación financiera anual?
- #2 ¿Cuánto tiempo demora aproximadamente en realizar el cierre de mes y analizar los desvíos presupuestarios?
- #3 ¿Con qué frecuencia se realizan revisiones de presupuesto (Forecast) en su empresa?

Métricas y KPIs de interés en LATAM

- #1 ¿Cuáles son las 3 métricas financieras más importantes para su empresa?
- #2 ¿Cuál es la métrica de rentabilidad más importante para su empresa?
- #3 ¿Cuál es la métrica de crecimiento más importante para su empresa?
- #4 ¿Cuál es la métrica de endeudamiento más importante para su empresa?
- #5 ¿Cuál es la métrica de gestión de riesgos más importante para su empresa?

Sobre los reportes financieros, P&L, Cash Flow y más

- #1 ¿Cuál es el reporte financiero más importante para su empresa?
- #2 ¿Cuál es el reporte de presupuesto más importante para su empresa?
- #3 ¿Cuál es el reporte operativo más importante para su empresa?

Desafíos y debilidades a resolver por los equipos de finanzas

- #1 ¿Cuál es la mayor dificultad que enfrenta su equipo de finanzas en la actualidad?
- #2 ¿Qué habilidades o conocimientos adicionales considera que son necesarios para tener éxito como CFO en la actualidad?
- #3 ¿Cuál es la principal dificultad que enfrenta su equipo financiero al trabajar procesos de Budget, Control y Forecast?
- #4 ¿Qué tanto se involucra el equipo financiero en la toma de decisiones estratégicas de la empresa?
- #5 ¿Cuál es el principal obstáculo que impide una planificación financiera efectiva en su empresa?
- #6 ¿Cuál es la mayor dificultad que enfrenta su equipo de finanzas al gestionar la tesorería de la empresa?



Sobre tecnologías que usan los equipos de finanzas

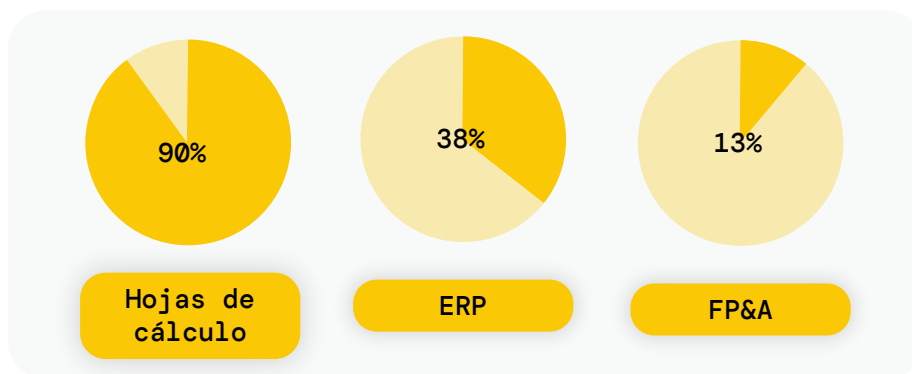
#1 ¿Qué herramientas utiliza principalmente el departamento de finanzas para la elaboración de presupuestos y pronósticos financieros?

No sorprende ver que el 90% de los votantes pusieron su marca en Hojas de Cálculo, acompañando el uso con ERP en muy pocos casos y FP&A en menos.

Esta pregunta fuera de Latinoamérica tiene valores muy diferentes, donde las tecnologías de Financial Planning & Analysis son casi un commodity en el stack tecnológico de un equipo financiero moderno.

El verbo “planillear” se torna gracioso y preocupante al mismo tiempo, muchos CFO o gerentes de finanzas hoy pierden productividad por gestionar sus proyecciones en excel, pero más importante aún, pierden confianza sobre los datos que ven, que luego usan para tomar decisiones.

En LATAM todavía hay muchas empresas que no han adoptado softwares específicos para la creación de proyecciones financieras, no obstante, desde Plika notamos un alto crecimiento en la demanda de nuestro software, más contenidos viralizándose en las redes, y por supuesto más clientes que adoptan nuestra solución.



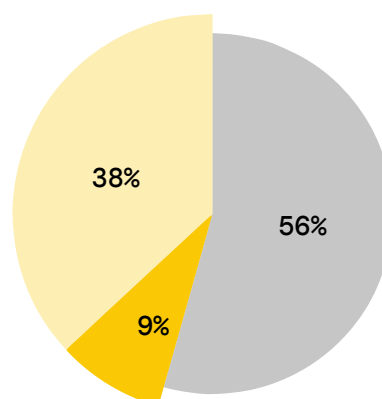
#2 ¿En qué medida su stack tecnológico es capaz de realizar análisis predictivo y de escenarios económicos con modelos "what-if"?

Solo un 9% considera que hoy "ampliamente" pueden generar este tipo de análisis predictivo con su stack tecnológico. Mientras que un 38% directamente considera que no es capaz de hacerlo. Un 56% restante considera que ligeramente/moderadamente puede lograrlo.

Nuevamente, valores que fuera de Latinoamérica no serían similares, sino mucho más tendientes a tener más cantidad de equipos de finanzas logrando hacer presupuestos o proyecciones con escenarios "what-if". No obstante, parece una parodia, ya que en nuestra región es quizá donde más se necesita jugar con estos escenarios.

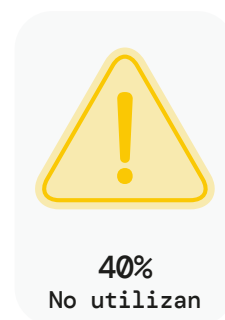
¿A qué se debe? En gran parte la respuesta anterior, la dependencia excesiva de Hojas de Cálculo hace difícil tener que "duplicar" las variables económicas o la gran cantidad de hojas en una planilla de forma rápida, por lo que algunos referentes de finanzas descartan el ejercicio o lo llevan a niveles menos detallados.

No quiere decir y no queremos transmitir que Excel sea el "enemigo" de un software FP&A, todo lo contrario, la mayoría de FP&A, incluido Plika permiten al responsable financiero usar Excel en algunos casos, porque permite gran flexibilidad, facilidad de uso y rapidez.



#3 ¿Qué herramienta de Business Intelligence suele usar para analizar sus finanzas?

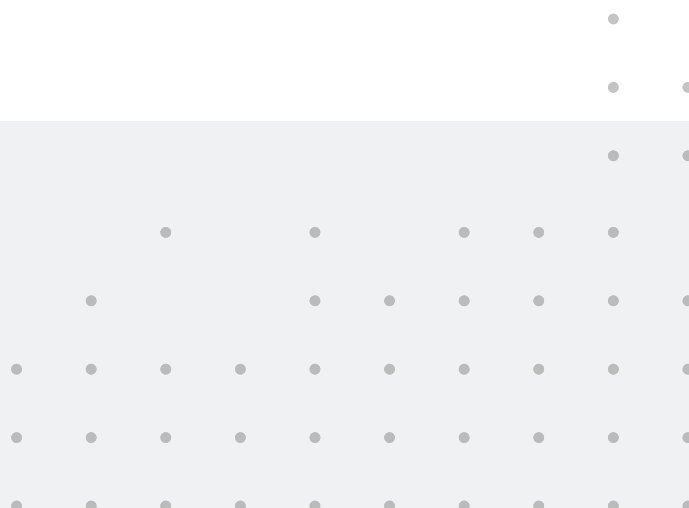
Un dato del que todos estamos al tanto, casi un 55% de los clientes utilizan Power BI en sus finanzas, no obstante según +600 reuniones realizadas al día de hoy en Plika con equipos de finanzas de todo Latinoamérica, notamos que en empresas Pequeñas y Medianas, más del 40% no utiliza siquiera un BI.



A veces estas empresas lo usan a nivel Ventas, pero el soporte de Sistemas hacia el negocio no llega a atender las necesidades de Finanzas a nivel BI, por ende Finanzas sigue teniendo sus dashboards en sus Hojas de Cálculo.

La propuesta de las soluciones de 3era generación de FP&A como Plika, es la posibilidad de ofrecer integraciones a Power BI, QuickSight, Qlik entre otros softwares para aprovechar el set de datos de Presupuestos y Forecast generados a nivel analítico, y además combinarlo con los datos del sistema transaccional en cada negocio.

Te invitamos a ver aquí un ejemplo de cómo conectar tus finanzas de un FP&A a un BI



#4 ¿Qué porcentaje de tiempo dedica su equipo de FP&A al análisis de datos en comparación con la confección de informes?

Una pregunta que dispara un objetivo en nuestros proyectos, *¿Cuánto tiempo se va en tareas operativas actualmente y cuánto de ese tiempo buscaremos ahorrar con Plika?*

Aproximadamente el 60-80% del tiempo operativo perdido en la confección de planillas, combinación de datos, envío de mails e idas y vueltas del flujo presupuestario, puede eliminarse gracias a las automatizaciones que ofrecen los FP&A.

Vemos una gran diferencia entre confección y análisis sobre todo en empresas más pequeñas, donde generalmente existen menos apoyo de equipos técnicos que ayuden a la transformación de datos, y menos softwares o tecnologías que apoyen a los equipos de finanzas.

No obstante, son muchas las empresas “grandes” que han creado verdaderos modelos de proyección financiera en hojas de cálculo difíciles de mantener en buen funcionamiento, lo que hace que poco a poco esos modelos sean un consumo de horas operativas bastante grande.

26-50%

Análisis de
reportes financieros

50%

Confección
de los mismos

0-25%

Análisis de
reportes financieros

Restante

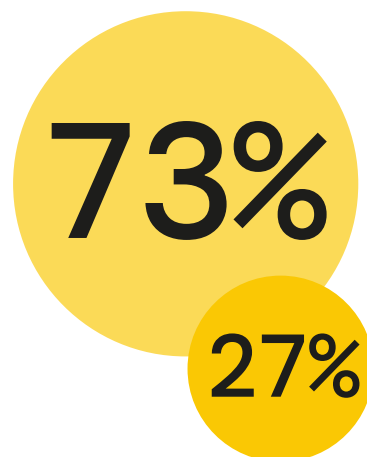
Confección
de los mismos



#5 ¿Qué tan dispuesto estaría a invertir en nuevas soluciones de software de FP&A si pudiera mejorar la eficiencia de su equipo y reducir errores en la planificación financiera?

El 73% de los encuestados consideran que quisieran invertir en soluciones FP&A si pudieran cumplir con estos beneficios.

Solemos tener varias reuniones con referentes de finanzas y la mayoría coinciden en que el ahorro de tiempo, mejoría en el análisis, y poder tener más “confianza” en los datos utilizados para tomar decisiones, son los 3 beneficios más importantes al buscar adquirir un software de esta categoría.

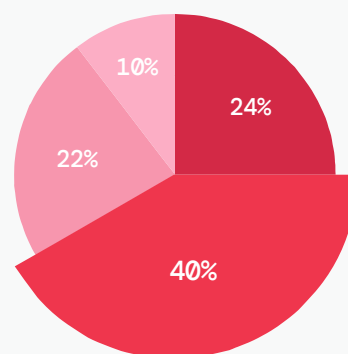


#1 ¿Cuánto tiempo tarda su empresa en completar la planificación financiera anual?

El 30% de los encuestados demoran aproximadamente 3 meses en realizar su plan anual. Sabemos que esto varía mucho dependiendo el tamaño de la empresa y su cultura presupuestaria, pero sobre todo varía por el stack tecnológico disponible para soportar el proceso lo menos manual posible.

Por ejemplo, empresas más grandes en cantidad de empleados/áreas lógicamente requieren más cantidad de responsables intercambiando información para concretar el presupuesto general del negocio.

Por otro lado, empresas con una cultura presupuestaria bien impregnada, hacen que el tiempo a asignar a este presupuesto anual sea mayor, ya que existen más revisiones, más colaboraciones, y mayor detalle de planificación, algo que no necesariamente es negativo.



24% Menos de 1 mes

40% Entre 1 y 2 meses

22% Entre 2 y 3 meses

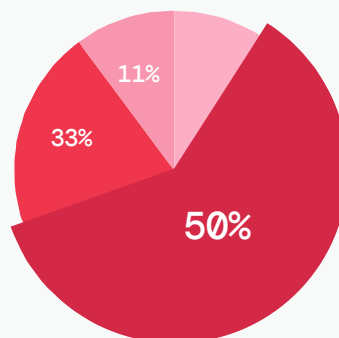
10% Más de 3 meses

#2 ¿Cuánto tiempo demora aproximadamente en realizar el cierre de mes y analizar los desvíos presupuestarios?

El 50% demora entre 1-2 semanas para poder ver los desvíos presupuestarios. *¿Cómo puedes ser parte del 33% de 1 semana?*

La conexión entre el ERP y el sistema de proyecciones financieras es fundamental, porque uno de los dolores más comentados por equipos de finanzas es la falta de “match” entre la estructura de información real, actual, o histórica, con la estructura usada para realizar proyecciones.

Bajar del ERP un Excel, para combinarlo a mano contra otro Excel usado para hacer proyecciones, es algo tedioso, con tendencia al error y poco ágil. Es por eso que gran parte del tiempo ahorrado con tecnologías de FP&A radica en integrar datos contables con datos de gestión presupuestaria.



33% Menos de una semana

50% Entre 1 y 2 semanas

11% Entre 2 y 3 semanas

Más de 3 semanas

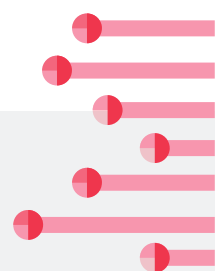
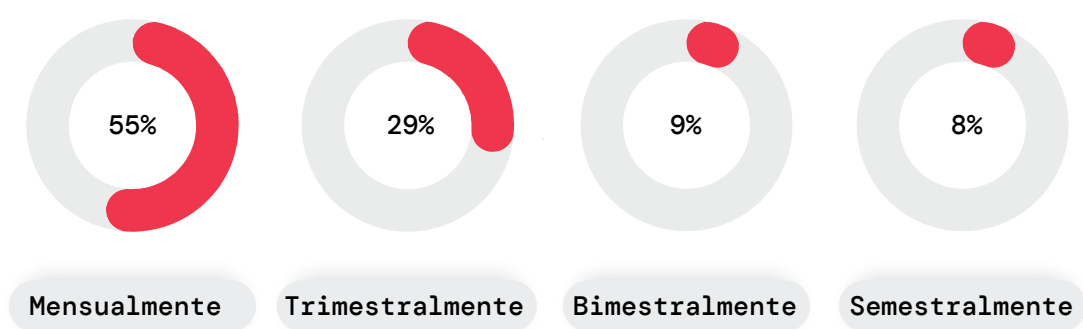
#3 ¿Con qué frecuencia se realizan revisiones de presupuesto (Forecast) en su empresa?

El 30% lo hace cada trimestre. Algo que parece poco lógico financieramente en economías como las de LATAM, donde desde actualizar un tipo de cambio, a inflación o variables económicas del mercado parece meritorio requerir de una mensualidad.

¿A qué puede deberse? Muchas veces escuchamos en reuniones de pre-venta de Plika CFO que nos comentan su deseo de poder hacer forecast mensuales, pero al fin y al cabo deseos frustrados por la manualidad de su proceso actual.

Si hacer un forecast mensual implica mucho trabajo operativo sí parece lógico estirar la temporalidad de Forecasting, pero justamente lo que se busca con las nuevas tecnologías es permitir al CFO o gerente de finanzas hacer lo que le gustaría hacer.

Un 55% de los encuestados votó por el forecasting mensual, mostrando claramente que las actualizaciones presupuestarias ameritan una recurrencia mayor y cada vez más en regiones con variables tan agresivas.



Métricas y KPIs de interés en LATAM

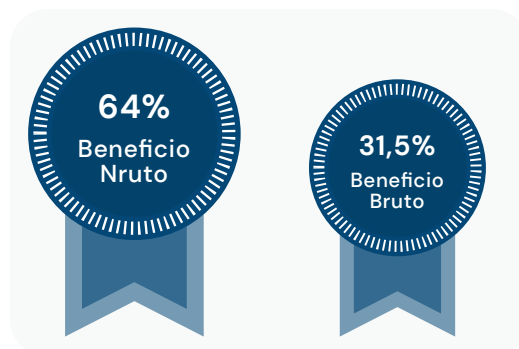
#1 ¿Cuáles son las 3 métricas financieras más importantes para su empresa?

Las 3 métricas más votadas entre los encuestados fueron las siguientes. Respecto al ROI con un 24% de votos obtenidos vemos hay una gran diferencia.



#2 ¿Cuál es la métrica de rentabilidad más importante para su empresa?

La métrica de rentabilidad más importante fue el **Margen de Beneficio Neto** para los votantes con un 64% de los votos. En segundo lugar el **Margen de Beneficio Bruto** con un 31%.



#3 ¿Cuál es la métrica de crecimiento más importante para su empresa?

La métrica de crecimiento más importante fue la **Tasa de Crecimiento de Ingresos** para los votantes con un 60% de los votos. En segundo lugar el **Tasa de Crecimiento de Beneficios** con un 31%.



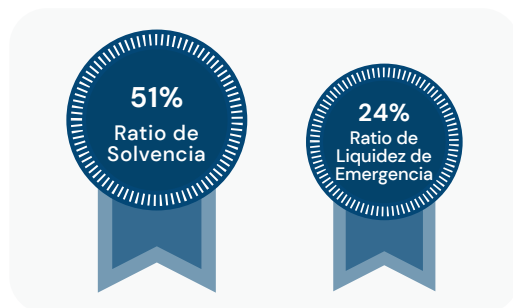
#4 ¿Cuál es la métrica de endeudamiento más importante para su empresa?

La métrica de endeudamiento más importante fue el **Ratio de Apalancamiento Financiero** para los votantes con un 45% de los votos. En segundo lugar el **Ratio de Deuda a Activos Totales** con un 25%. y con un 24% **Ratio de Deuda a Capitalización**.



#5 ¿Cuál es la métrica de gestión de riesgos más importante para su empresa?

La métrica de endeudamiento más importante fue el **Ratio de Solvencia** para los votantes con un 51% de los votos. En segundo lugar el **Ratio de Liquidez de Emergencia** con un 24%.



Sobre los reportes financieros, P&L, Cash Flow y más

#1 ¿Cuál es el reporte financiero más importante para su empresa?

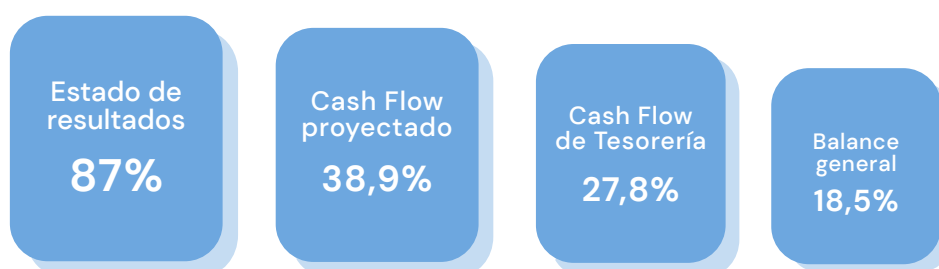
La respuesta depende de varias características del negocio, del tamaño, de la industria, y del modelo de negocios, entre otras.

En Startups notamos ampliamente un foco puesto en Cash Flow como así también en empresas chicas, donde un seguimiento detallado del flujo incluso a nivel diario se torna importante.

En empresas que superan los 80 empleados, generalmente en industrias de servicios , seguros y IT, empezamos a notar la necesidad de tener un Presupuesto anual junto a su control de desvíos y forecast.

Aunque también, en empresas que dividen el negocio en sucursales, puntos de venta, o varios proyectos, se hace necesario empezar a analizar individualmente cada uno de estos puntos desde su rentabilidad, para luego conformar un consolidado.

No obstante, siempre está latente la necesidad de contar mínimamente con un P&L y un Cash Flow en todos los negocios.

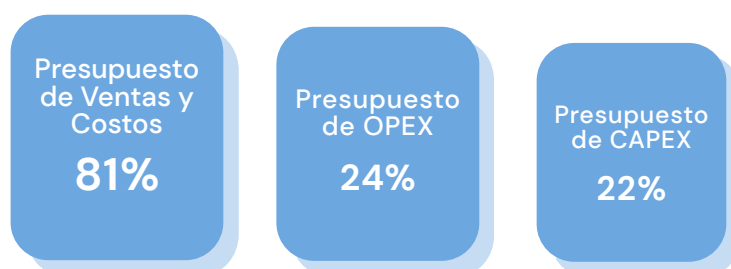


#2 ¿Cuál es el reporte de presupuesto más importante para su empresa?

Depende también de la industria y del rol al que le preguntemos. Hay culturas presupuestarias basadas en planificar la demanda primero, la venta luego y de ahí costos, para recién luego derivar a los gastos.

Otras empresas hacen foco en presupuestar horas de servicios a sus clientes, por proyecto, perfil consultivo, y precio/hora. Y así podríamos seguir en cada industria con particularidades a nivel presupuestos.

Aún así los votantes marcaron como más importante con un 81% de los votos el hecho de planificar Ventas y Costos.

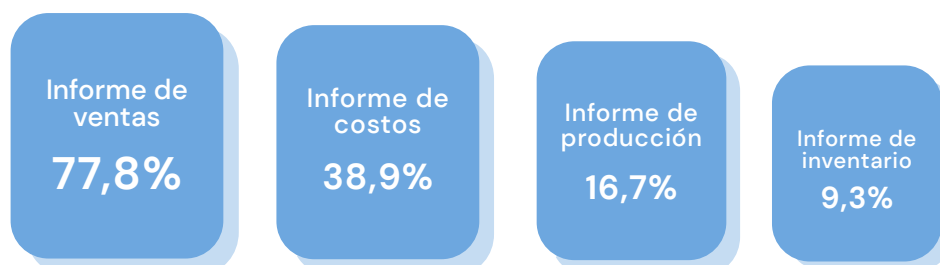


#3 ¿Cuál es el reporte operativo más importante para su empresa?

Siguiendo con la encuesta anterior, la mayoría de empresas comienzan el desarrollo de su analítica empresarial con la sección Comercial, donde lógicamente tienen las ventas y a veces los costos en dashboards e informes.

Muchos CFO e interesados en adquirir FP&A vienen a nuestras reuniones comentando que si bien existe un Business Intelligence en su empresa, está utilizado solo por el área comercial, sin llegar a dar acceso al resto de las áreas siquiera.

Aquí una de las razones para incorporar una tecnología FP&A, donde la analítica no solo es comercial, sino de OPEX, CAPEX y todo aquello que sea financiero, al fin y al cabo la información de un P&L a modo dashboard incluye datos de todas las áreas de la empresa.

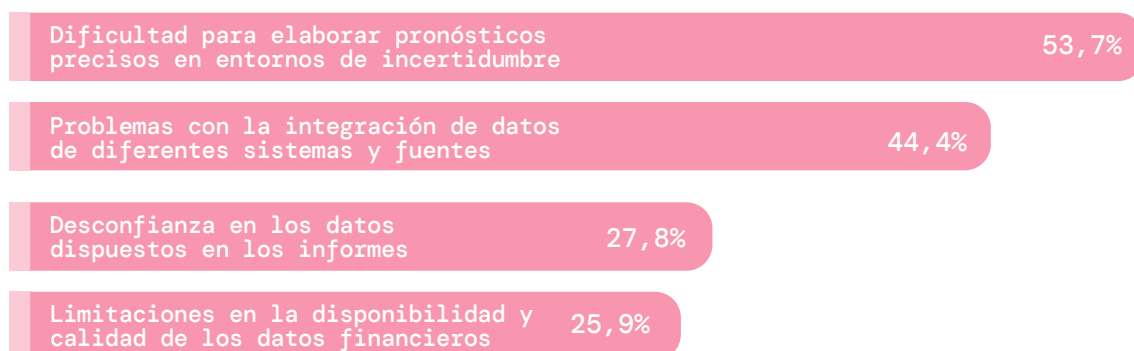


Desafíos y debilidades a resolver por los equipos de finanzas

#1 ¿Cuál es la mayor dificultad que enfrenta su equipo de finanzas en la actualidad?

Como era de esperar aquí, el riesgo, la incertidumbre y la falta de claridad en cada país es uno de los desafíos para hacer pronósticos precisos y tomar decisiones. Es por eso que tener agilidad para responder ante los cambios del mercado con decisiones y análisis es algo cada vez más valioso para un negocio.

También vemos que un 44% de los votantes comentó la dificultad de combinar información de diferentes fuentes/sistemas, las cuales suelen existir y venir en estructuras particulares de cada uno de ellos, siendo una gran carga operativa para el equipo de finanzas “normalizar” todas esas fuentes a una visión consolidada.



#2 ¿Qué habilidades o conocimientos adicionales considera que son necesarios para tener éxito como CFO en la actualidad?



#3 ¿Cuál es la principal dificultad que enfrenta su equipo financiero al trabajar procesos de Budget, Control y Forecast?

El 60% votó la dificultad para reunir y consolidar datos financieros precisos, un dolor recurrente que suele darse cada cierre de mes en el negocio.

La situación típica que solemos escuchar en Plika es

"... demoro mucho tiempo en consolidar la información de mis sistemas, principalmente el ERP, con mis proyecciones financieras..."

Esto sucede regularmente, y al no contar con una tecnología FP&A que se integre a las fuentes de información transaccionales, los equipos de finanzas suelen recurrir a bajar manualmente consultas al sistema base, convertir esos archivos .xlsx. a otra estructura y relacionarlas a sus proyecciones.

Es por esto que el primer paso de un proyecto FP&A es asegurar la integración entre este software y el sistema transaccional del cliente, acción que ahorra mucho tiempo mensual en la preparación de informes financieros de desvíos.

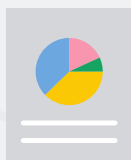
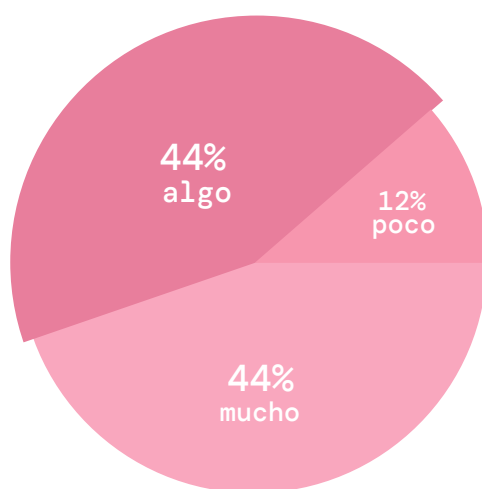


#4 ¿Qué tanto se involucra el equipo financiero en la toma de decisiones estratégicas de la empresa?

¿Qué el 44% haya respondido “algo” no te parece extraño? ¿Y que el 12% haya votado “poco”?

Cuando el equipo financiero se limita a brindar solamente un mismo informe con visión del mes pasado a la dirección, y de vez en cuando algún análisis de proyección, puede ser un problema.

No contar con tecnologías que automatizan tareas manuales en FP&A hace que quede menos tiempo para decisiones estratégicas, para presentar análisis, escenarios hipotéticos, y debatir junto a la dirección con datos de referencia en tiempo y forma.

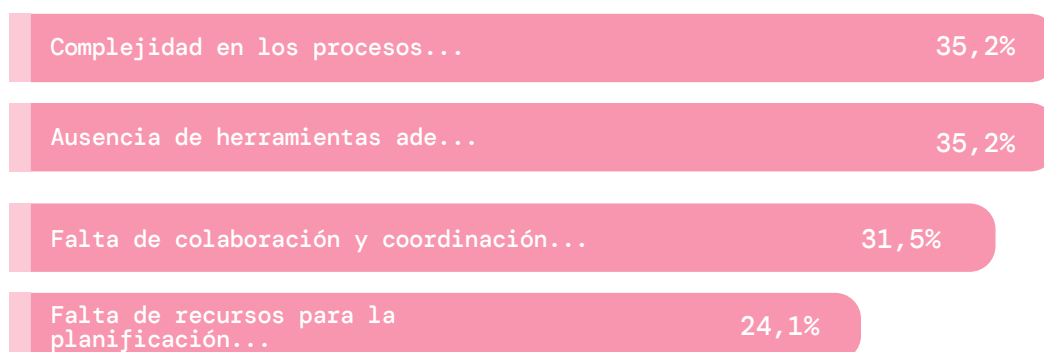


#5 ¿Cuál es el principal obstáculo que impide una planificación financiera efectiva en su empresa?

Complejidad en los procesos y falta de herramientas tecnológicas, dos puntos que se llevan el primer puesto con un 35% de los votos, y a su vez están muy relacionados.

Muchos clientes de Plika vinieron con un set de fórmulas, cálculos, y desarrollos en hojas de cálculo muy avanzados para realizar un presupuesto anual o forecast. Lógicamente si el negocio y el equipo se proponen una proyección financiera detallada existirá complejidad, la cuál debemos asegurarnos de mantener en equilibrio con la velocidad de planificación.

Las tecnologías FP&A llegaron para proponer un orden, estructuración e involucramiento en múltiples procesos de planificación buscando coordinar y relacionar el trabajo de distintas áreas de la organización en un único lugar colaborativo.



#6 ¿Cuál es la mayor dificultad que enfrenta su equipo de finanzas al gestionar la tesorería de la empresa?

El Flujo de Caja es el módulo más pedido en las oportunidades comerciales que generamos en Plika. Varios CFOs, CEOs o responsables de finanzas vienen a mostrarnos su gran Hoja de Cálculo creada con mucho detalle y esfuerzo, aceptando que ha llegado el momento de decir “basta”.

Ya comentamos que el Flujo es un reporte indispensable para cualquier negocio, a su vez, no es un reporte fácil de armar, ya que contiene información con una visión más detallada a nivel día/semana, saldos de varios bancos, y movimientos de cobros/pagos en constante cambio.

Llevar un flujo de efectivo en hojas de cálculo sabemos que es un desafío, a veces estresante, a veces improductivo. Por eso el 61% de los votantes comentaron la “eficiencia” en la gestión de este reporte como una limitante muy importante.

Te invitamos a conocer cómo Plika puede ayudarte a mejorar esta gestión.



plika[®] | Agilidad y Simpleza
para el análisis
financiero

