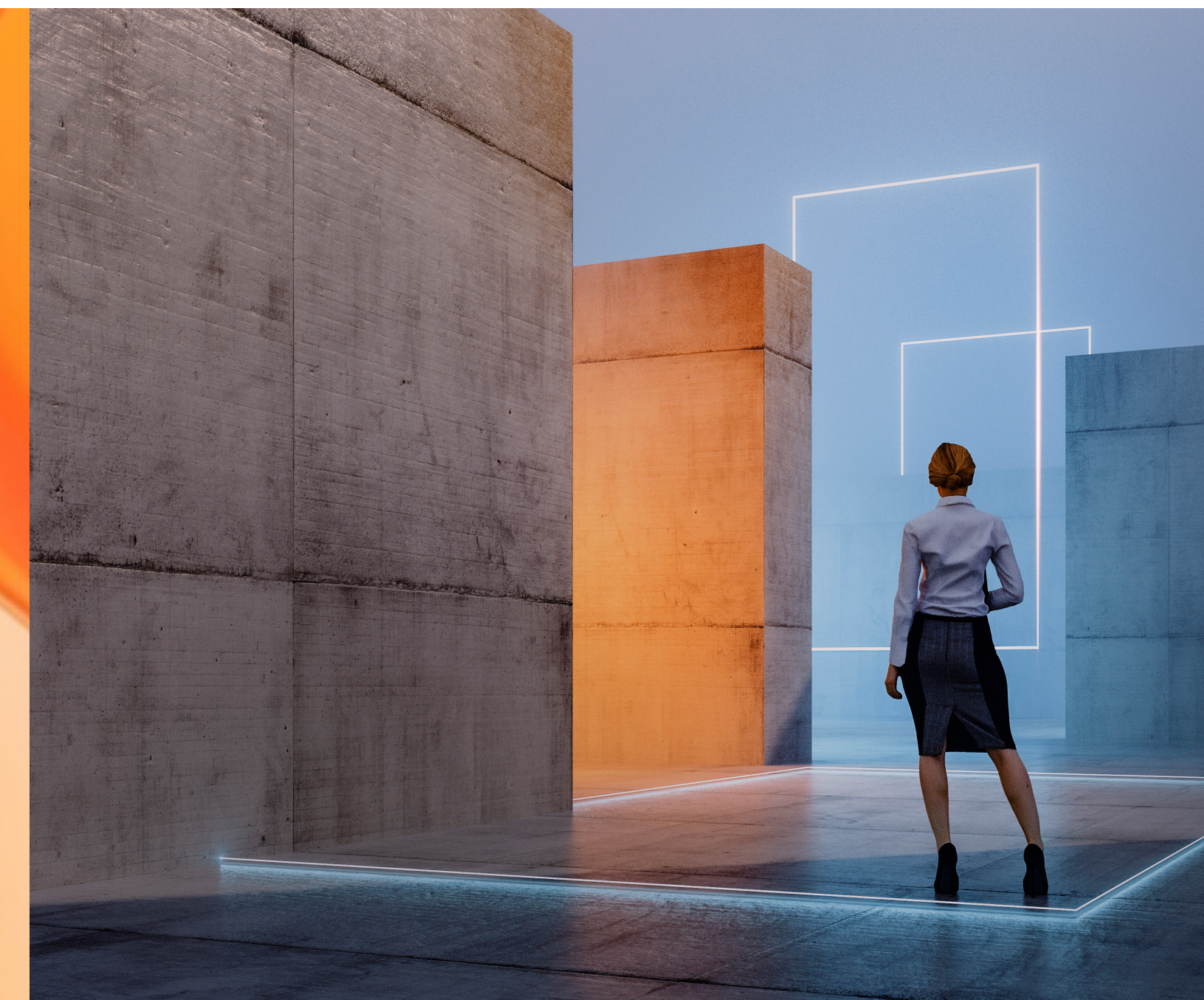


Perspectivas de los CFO:

Riesgo, Crecimiento y el Futuro de las Finanzas



Resumen ejecutivo

En medio de la continua incertidumbre macroeconómica, los directores financieros de todo Estados Unidos expresan un optimismo cauteloso respecto a la salud financiera y las perspectivas futuras de sus organizaciones. Los resultados de la encuesta de CFO de RGP realizada en junio de 2025, que incluyó respuestas de más de 200 altos responsables financieros, incluidos 63 directores financieros de empresas con más de 500 millones de dólares en ingresos anuales, revelan un panorama financiero tanto esperanzador como lleno de complejidad. Aunque la mayoría de los CFOs anticipan un rendimiento financiero positivo, los retos de la adopción de la IA, la fiabilidad de los datos, la integración de fusiones y adquisiciones y la contención de costes siguen dominando las conversaciones en las salas de juntas.



Nuestra organización ha crecido hasta ser sorprendentemente ágil. Somos una gran empresa global, con grandes negocios, y en el pasado era difícil maniobrar y pivotar, especialmente en tiempos de presiones económicas e incertidumbre, pero ahora reconstruimos nuestros planes constantemente. Pudimos abordar la situación arancelaria en muy poco tiempo. Mientras hacíamos eso, nos hemos mantenido en el camino para hacer crecer nuestro negocio.

Los directores financieros navegan por un entorno empresarial volátil con foco en el crecimiento estratégico, la resiliencia operativa y la adopción de tecnologías emergentes. Aunque el entusiasmo por la IA está aumentando, la ejecución sigue siendo una barrera, principalmente debido a la falta de preparación de los datos y la capacidad de la fuerza laboral. Además, el rol de CFO está evolucionando hacia un puesto de liderazgo empresarial más amplio, que requiere una colaboración profunda con CIOs y CHROs. Estos hallazgos dibujan el panorama de una función financiera en transformación, una que debe equilibrar innovación con pragmatismo y optimismo con rigor.



El papel en expansión del CFO

El CFO ya no se limita al libro de cuentas. El líder financiero actual está yendo más allá de las hojas de cálculo para moldear el futuro de la empresa. Lo que antes era un rol definido por la precisión y el cumplimiento ahora se centra en la agilidad, la influencia y la transformación. El setenta por ciento de los directores financieros informa que su influencia en las decisiones empresariales ha aumentado en los últimos dos años, y no es difícil entender por qué. En un mundo marcado por la volatilidad, la disrupción de la IA y la escasez de talento, el dominio del capital y el riesgo por parte del director financiero ya no es suficiente. También deben comprender a los clientes, las tecnologías, las presiones regulatorias y las necesidades de los empleados. Este ámbito ampliado está acercando a los directores financieros a una alineación más estrecha con sus pares de alto nivel. Ya no están aislados en las finanzas, ahora son aliados estratégicos de CIOs y CHROs, copropietarios de decisiones sobre estrategia de plantilla de personal, inversión digital y transformación empresarial. Ya sea financiando pilotos de IA, reestructurando modelos operativos o gestionando la redistribución de la fuerza laboral, la perspectiva del director financiero es fundamental. ¿Qué está impulsando este cambio? Un mandato más amplio no solo para gestionar el negocio, sino para impulsarlo. Se pide a los CFOs que lideren la innovación, definan agendas de riesgo empresarial e inviertan en capacidades orientadas al futuro. Eso requiere un cambio de mentalidad: del control a la colaboración, de informar del pasado a diseñar el futuro. Y, sin embargo, no todos los líderes financieros están preparados para esta evolución. El camino a seguir exige fluidez más allá de las finanzas: una profunda curiosidad por las personas, los procesos y las plataformas. Se requiere inteligencia emocional para liderar a través del cambio y la humildad para escuchar tanto como para liderar. El CFO que pueda navegar tanto el balance como la sala de juntas se convertirá en uno de los líderes más indispensables de la organización. Quienes abracen esta nueva era de liderazgo transversal no solo facilitarán el crecimiento, sino que lo moldearán.

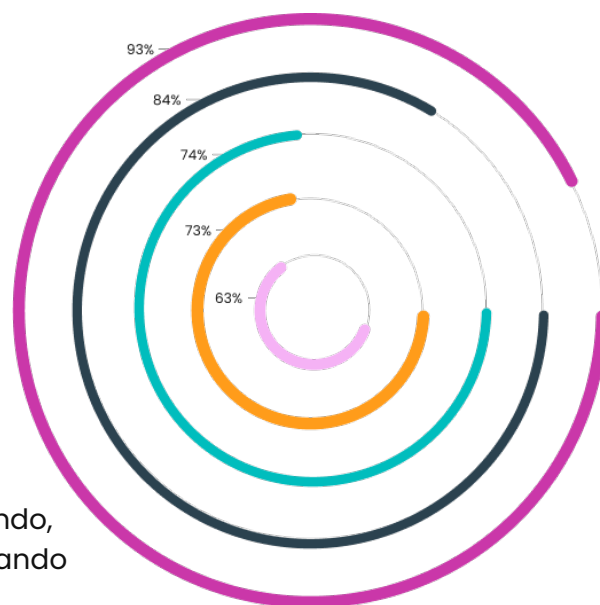


El papel en expansión del CFO

El CFO moderno está evolucionando hacia un líder estratégico de la empresa:

- **93%** Influencia significativamente la estrategia
- **84%** Influencia significativamente la
- **74%** Tiene mayor influencia en las decisiones
- **73%** Influencian significativamente las inversiones
- **63%** influencian significativamente las estrategias de

- Las alianzas con CIOs y CHROs se están profundizando, con la mayoría de los directores financieros informando de una colaboración estrecha.
- La importancia de estas colaboraciones transversales entre áreas han crecido significativamente, especialmente en torno a la IA y la planificación de la fuerza laboral.



Las principales prioridades más allá del rendimiento

- Impulsando la innovación
- Gestión del riesgo empresarial en personas y capacidades

De cara al futuro, los directores financieros anticipan una implicación aún mayor en la estrategia empresarial, lo que requiere habilidades más amplias y fluidez interdisciplinaria.



NUESTRO Punto de Vista: El director financiero ya no es solo el guardián de los libros, ahora es un catalizador para la transformación. Esta ampliación de roles requiere que los directores financieros combinen experiencia financiera con visión estratégica, influencia operativa y liderazgo centrado en las personas. Quienes adopten este cambio redefinirán lo que significa liderar desde las finanzas.



El CFO es realmente la mano derecha del CEO, la segunda persona número uno en toda la empresa. Siento que hay un peso más grande en juego; Tengo que ayudar al negocio a innovar y tener éxito. Mi papel ha cambiado drásticamente.

Perspectivas macroeconómicas y salud financiera.

El sentimiento financiero entre los directores financieros sigue siendo optimista a pesar de la persistente incertidumbre macroeconómica (aranceles, inflación, tipos de interés, riesgo geopolítico). Los directores financieros ya no caminan por la cuerda floja entre equilibrar inversiones a largo plazo y agilidad a corto plazo. Han logrado fomentar agilidad y resiliencia a gran escala a largo plazo, mientras continúan financiando la innovación y la excelencia operativa.

A pesar de los titulares que advierten de volatilidad, el sentimiento financiero entre los CFOs sigue siendo generalmente optimista, con algunos CFOs informando de una mejora en las perspectivas respecto al año pasado.

69%

de los encuestados se siente positivo respecto a su salud financiera actual

60%

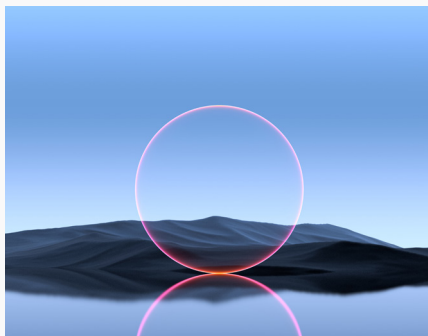
es optimista respecto a su potencial financiero para los próximos 12 meses

37%

Informa que su perspectiva financiera se ha vuelto más optimista en comparación con

Perspectivas macroeconómicas y salud financiera – Continúa.

Sin embargo, este optimismo se ve atenuado por crecientes preocupaciones sobre posibles interrupciones económicas, especialmente en torno a aranceles y políticas comerciales, con un 94% que muestra preocupación. Los directores financieros están tomando medidas proactivas, como cambiar las cadenas de suministro y revisar las relaciones con proveedores para navegar estas amenazas.



Los objetivos clave citados para el próximo año incluyen:

- Mejora de la rentabilidad
- Mejora de la eficiencia operativa
- Invertir en la modernización tecnológica



NUESTRO Punto de Vista: Aunque la confianza es alta, no es ciega. La capacidad de actuar con rapidez ante la disrupción, mientras continúa financiando la innovación y la excelencia operativa, distinguirá a las organizaciones líderes en el próximo año. La planificación proactiva y la mitigación de riesgos son clave para mantener el crecimiento en medio de la volatilidad.

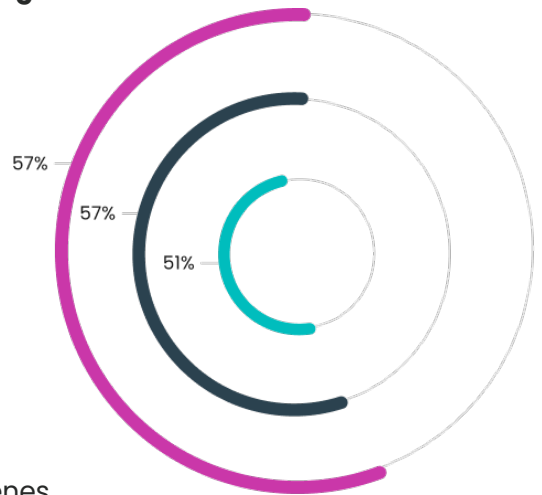


Asignación estratégica de capital

A medida que los CFOs guían a sus organizaciones en un entorno empresarial cada vez más dinámico, están reinventando cómo desplegar capital de manera que no solo ofrezca un rendimiento financiero a corto plazo, sino también resiliencia y crecimiento a largo plazo. Este doble enfoque refleja un reconocimiento pragmático de que mantenerse competitivo requiere tanto gestionar el negocio con sólida excelencia operativa como transformarlo a un ritmo cada vez más rápido. Los directores financieros también están haciendo hincapié en la gestión del cambio y en la mejora de las habilidades de los empleados para que aprovechen al máximo sus inversiones y aseguren su adopción. Los directores financieros están canalizando recursos hacia iniciativas de alto impacto para prepararse para el crecimiento futuro.

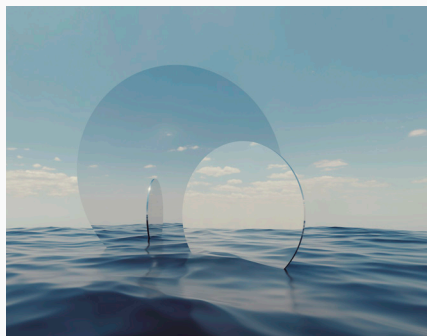
Cuando se les pidió que seleccionaran sus tres principales prioridades, los directores financieros indicaron que las mayores asignaciones de capital se dirigen a la modernización tecnológica, la eficiencia operativa y la innovación.

- **57%** Are putting capital allocation in technology and digital transformation to modernize infrastructure, harness data, and embed AI capabilities
- **57%** Are putting capital allocation in operational efficiency initiatives to streamline processes and protect margins in an uncertain economic climate
- **51%** Está destinando la asignación de capital a iniciativas de eficiencia operativa para agilizar procesos y proteger márgenes en un clima económico incierto. Está destinando la asignación de capital en innovación de productos y servicios para fomentar la diferenciación y defender
 - Mientras que el 84% es optimista respecto al impacto de la IA, menos de la mitad destina más del 10% de sus presupuestos de capital a la IA.
 - La reducción de costos sigue siendo una prioridad, con recortes previstos principalmente en plantilla y gastos de personal, gastos de capital y servicios externos.



Estamos en modo de crecimiento y hemos estado colaborando más estrechamente con las funciones de negocio y TI para adoptar nuevas tecnologías. Estamos poniendo mucho esfuerzo en entender qué tecnologías generarán un mejor retorno de la inversión.

Asignación estratégica de capital



Principales prioridades continuadas para el próximo año:

- Logrando la excelencia operativa
- Avance tecnológico continuo
- Mejora de las habilidades de la plantilla



NUESTRO Punto de Vista: La era de los recortes generalizados de costos ha terminado. Los directores financieros están persiguiendo una reasignación inteligente del capital, priorizando la transformación sobre el recorte. Lo que surge es una bifurcación del gasto: reducción de costes en áreas heredadas y reinversión en facilitadores de innovación. Esto señala una maduración de la estrategia financiera de reactiva a regenerativa.

Inteligencia Artificial – Promesas y Trampas

Inteligencia Artificial – Promesas y Trampas. La inteligencia artificial (IA) se está convirtiendo rápidamente en una de las fuerzas más transformadoras que moldean la asignación de capital y la creación de valor empresarial. La IA es un motor clave detrás del aumento de las expectativas de los CFO para el crecimiento futuro, señalando un cambio de la experimentación al despliegue estratégico. Cada vez más, la IA está transformando la forma en que las empresas generan eficiencia, mejoran la toma de decisiones y desbloquean nuevas oportunidades de negocio. Se está utilizando para automatizar procesos rutinarios, crear visibilidad financiera en tiempo real, permitir previsiones avanzadas y apoyar decisiones estratégicas basadas en datos.

Además de los hallazgos de esta investigación, estamos viendo de primera mano varias tendencias emergentes en cómo los directores financieros utilizan la IA para revolucionar los modelos financieros tradicionales y ofrecer nuevas fuentes de valor. Una de las innovaciones más atractivas es el auge de los agentes autónomos de IA: sistemas que monitorean, analizan y simulan continuamente escenarios financieros, ayudando a los directores financieros a tomar decisiones más rápidas e inteligentes. Estas herramientas de IA permiten una gestión proactiva del riesgo, la previsión en tiempo real y la planificación dinámica de escenarios que mantienen a los líderes financieros por delante de la disrupción. Al mismo tiempo, las organizaciones están desplegando IA generativa para automatizar operaciones financieras como la redacción de informes, la conciliación de cuentas y el análisis de contratos, liberando a los equipos financieros para trabajos estratégicos de mayor valor.



Participo en la evaluación del ROI a largo plazo de la IA en diferentes funciones empresariales de la organización. Esto se ha vuelto imprescindible con la rapidez de la adopción

Aunque muchas organizaciones aún están en las primeras etapas de adopción de la IA, tanto la inversión como el optimismo crecen a medida que comienzan a implementar la IA y ven cómo sus beneficios se materializan.

84%

Expresa optimismo sobre el impacto de la IA en los próximos doce meses

84%

dice que su perspectiva sobre la IA se ha vuelto más positiva en el último año

42%

está destinando más del 10% de sus presupuestos de capital a iniciativas de IA

Sin embargo, persisten barreras importantes:

- La mayoría de las organizaciones destinan menos del 10% de sus presupuestos de capital a la IA.
- La baja confianza en la calidad de los datos es un obstáculo clave: solo el 19% de los directores financieros declaran tener plena confianza en la fiabilidad de sus
- La medición del retorno de la inversión en IA sigue siendo inconsistente, lo que subraya la necesidad de un sistema más robusto.

Inteligencia Artificial: Promesas y Trampas - Continuando



Mirando hacia el futuro, los directores financieros están priorizando:

- Mejorar las habilidades de los empleados para que entiendan y adopten la IA para asegurar un retorno de la inversión.
- Uso de herramientas de IA para el Forecasting y la Analítica Predictiva en tiempo real de la salud de la organización y para la toma de decisiones estratégicas.

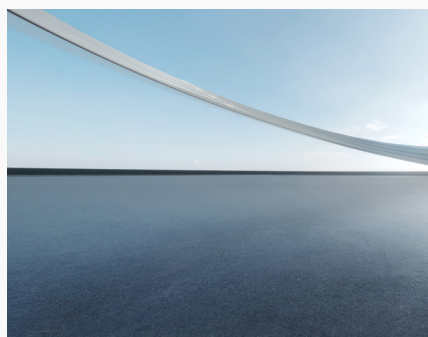


NUESTRO Punto de Vista: Los CFOs son cada vez más la pieza clave en la adopción responsable de la IA. Sin embargo, la IA solo es tan poderosa como los datos y procesos que la alimentan. El éxito no depende solo de los algoritmos, sino de inversiones fundamentales en datos limpios, gestión del cambio y fluidez digital. Los CFOs deben ayudar a liderar el cambio de la prueba de concepto a la IA diseñada específicamente para un propósito.



Datos y resiliencia operativa

A medida que la incertidumbre económica y la disrupción digital continúan moldeando el panorama empresarial, los CFOs están situando los datos y la resiliencia operativa en el centro de sus estrategias. La gobernanza de datos ya no se considera solo una preocupación de TI: se ha convertido en un imperativo estratégico, con los CFOs defendiendo datos de alta calidad y fiables como base para la innovación, la agilidad y la ventaja competitiva. Los directores financieros ven cada vez más la toma de decisiones basada en la visión como un factor diferenciador clave. Al combinar mejores datos con capacidades avanzadas de IA, están transformando la forma en que sus organizaciones pronostican y presupuestan, optimizan el cierre y consolidación financiera, y fortalecen la preparación para auditorías y el seguimiento del cumplimiento. En resumen, utilizan datos no solo para informar sobre el pasado, sino para predecir y moldear el futuro.



La excelencia operativa sigue siendo una piedra angular de la estrategia de los CFO, con un enfoque destacado en mejorar tres áreas principales:

- FPlanificación y Análisis Financiero (FP&A)
- Automatización
- Calidad de los datos y gobernanza

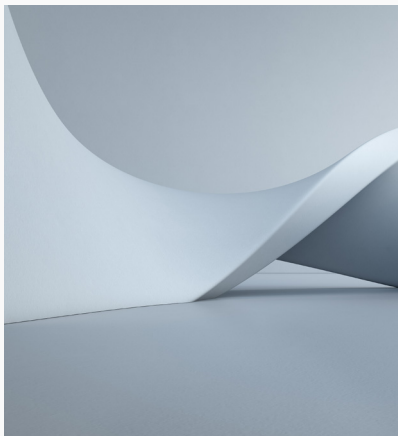
Solo el 27% de los CFOs confían plenamente en sus datos, una señal clara de que la mala calidad de los datos sigue siendo una barrera importante para la toma de decisiones informadas.



Muchas organizaciones ya están utilizando la automatización para acortar los ciclos de reportes, reforzar los controles y apoyar una transformación digital más amplia, sentando las bases para la toma de decisiones impulsada por IA a gran escala.



NUESTRO Punto de Vista: En la economía digital actual, los datos son capital, y la mala calidad de los datos no es solo un problema operativo; es un riesgo estratégico. La capacidad de actuar con conocimientos fiables y en tiempo real separará cada vez más a las organizaciones ágiles y resilientes de las que se quedan atrás. Los CFOs deben liderar la transformación de la gobernanza de datos de una función de back-office a un facilitador de crecimiento, innovación y resiliencia a nivel empresarial.



De cara al futuro, los directores financieros están priorizando inversiones en:

- Capacidades avanzadas de FP&A para permitir una planificación más rápida e inteligente.
- Tecnologías de automatización para agilizar los informes, reducir el esfuerzo manual y liberar capacidad para trabajos de mayor valor
- Infraestructura y gobernanza de datos para garantizar que los datos sean limpios, consistentes y estén preparados para la IA.



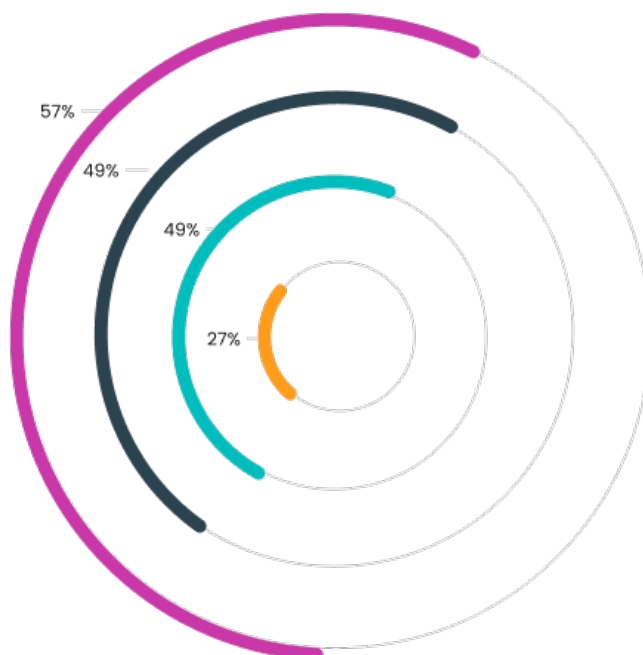
Hay mucho en torno a la gestión de datos, la creación de empleos relacionados con la integración de datos, la calidad de los datos y la transformación de tareas. Estamos obsesionados con colocar nuestros datos en el lugar adecuado para beneficiarnos de la IA.

Perspectivas de Fuciones y Adquisiciones.

Los CFOs ven el resto de 2025 como una ventana clave para acelerar el crecimiento mediante fusiones y adquisiciones, reflejando un fuerte optimismo sobre las oportunidades de mercado, la posición competitiva y la importancia estratégica del crecimiento inorgánico. Las prioridades de las fusiones y adquisiciones se centran cada vez más en desarrollar capacidades tecnológicas, expandirse a nuevos mercados, acceder a nuevos grupos de talento y buscar la integración vertical. Casi un tercio de las empresas planean convertir las fusiones y adquisiciones en una de sus tres principales áreas de asignación de capital en el próximo año, señalando un cambio decisivo hacia un crecimiento impulsado por adquisiciones.

El resurgimiento de la actividad en las transacciones es evidente:

- **57%** Espera una actividad de fusiones y adquisiciones centrada específicamente en la adquisición de tecnología y capacidades
- **49%** Prevé participar en fusiones y adquisiciones en los próximos seis meses
- **49%** Reconoce que la gestión del cambio sigue siendo una debilidad significativa
- **27%** Está priorizando fusiones y adquisiciones en sus estrategias de capital para el próximo año.



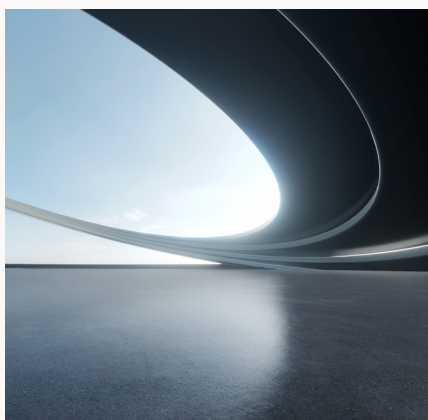
Ha habido mucha actividad de fusiones y adquisiciones en mi empresa... Esto ha introducido diferentes voces y agendas, lo que ha añadido complejidad a la toma de decisiones.



Al mismo tiempo, los directores financieros reconocen que realizar el valor completo de las fusiones y adquisiciones no está exento de desafíos. La integración de sistemas y procesos informáticos, la retención de talento, la alineación cultural y las sinergias operativas se citan como riesgos clave. El escrutinio regulatorio está añadiendo capas adicionales de complejidad, lo que requiere una navegación cuidadosa para garantizar el cumplimiento y el éxito de la operación.

Los directores financieros señalan los principales desafíos a la hora de ejecutar estos acuerdos:

- Integración cultural
- Retención de talento
- Alineación operativa



Prioridades principales para los directores financieros en el próximo año:

- Aprovechar las fusiones y adquisiciones como palanca central para el crecimiento: expandirse geográficamente, acceder a nuevos segmentos de clientes y reforzar la resiliencia de las posibles fluctuaciones de demanda.
- Fortalecimiento de la gestión del cambio e integración para lograr plenamente los beneficios previstos de las adquisiciones. of acquisitions.



NUESTRO Punto de Vista: Los CFOs son optimistas respecto a las fusiones y adquisiciones, posicionando 2025 como un posible año destacado para adquisiciones estratégicas. Pero la diferencia entre el éxito y el fracaso no residirá únicamente en el modelado financiero: dependerá de la excelencia en integración, la alineación cultural y la capacidad de llevar a las personas en el camino. El papel del director financiero como gestor financiero y líder del cambio nunca ha sido tan esencial.

El futuro del liderazgo financiero.

Los hallazgos de esta investigación iluminan una narrativa clara y convincente: los directores financieros están a la vanguardia de la forma en que sus organizaciones se adaptan, crecen y prosperan en un entorno definido por la rápida innovación tecnológica, los riesgos en evolución y el cambio constante. Desde impulsar la adopción de la IA y defender la confianza en los datos, hasta reimaginar la asignación de capital y prepararse para fusiones y adquisiciones transformadoras, los directores financieros están adoptando un mandato que exige partes iguales de disciplina y visión. Su confianza en el rendimiento futuro se basa en una planificación rigurosa, un uso más inteligente de los datos y la disposición a evolucionar su propio papel para responder a las demandas del futuro. Proteger sus organizaciones contra impactos ya no es una aspiración; es una capacidad que los directores financieros desarrollan deliberadamente cada día. Al invertir en talento, tecnología y excelencia operativa, y forjar alianzas más sólidas entre los altos directivos, los directores financieros están posicionando a sus empresas para navegar la incertidumbre y aprovechar nuevas oportunidades con claridad y convicción. El futuro del liderazgo financiero pertenecerá a quienes combinen la visión estratégica con el valor de actuar con decisión. Y si esta investigación deja algo claro, es esto: los CFOs que están incorporando agilidad y resiliencia a gran escala en sus organizaciones están preparados para el futuro.

El mensaje para 2025 es claro: lidera con valentía, colabora de forma transversal y construye organizaciones tan resilientes como visionarias.



RGP es una firma global de servicios profesionales con casi tres décadas de experiencia ayudando a las principales organizaciones del mundo—desde empresas Fortune 50 hasta startups de rápida evolución—a resolver los complejos problemas empresariales actuales. Socios de confianza para CFOs y líderes financieros, ofrecemos las soluciones de talento, consultoría y servicios externalizados que necesitas para crecer más rápido, trabajar de forma más inteligente y mantenerte al día con los cambios, todo ello a través de un modelo flexible y una red global de expertos.