



Centro de Investigación de
Empresa y Sociedad (CIES)
Universidad del Desarrollo

Estudio Pulso Estratégico 2025:

La mirada de los
líderes de finanzas



Agenda

- 1 Estructura de la encuesta y análisis descriptivo
- 2 Principales hallazgos
- 3 Diferencias por tamaño de empresa
- 4 Conclusiones

1

Estructura de la encuesta y análisis descriptivo



Estructura de la encuesta

Población objetivo:

- CFO.
- Gerentes de Finanzas.
- Cargos de liderazgo en áreas de finanzas.

Periodo de aplicación:

- 24 de junio al 21 de julio de 2025

Tipo de encuesta:

- Online vía Qualtrics

Total de respuestas:

- 88 completadas.

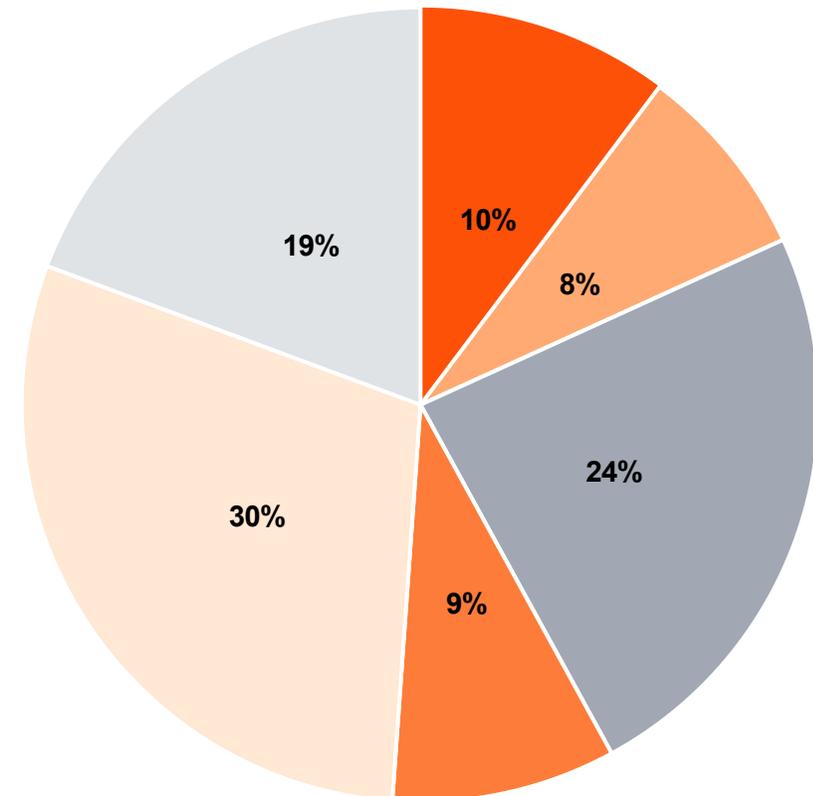
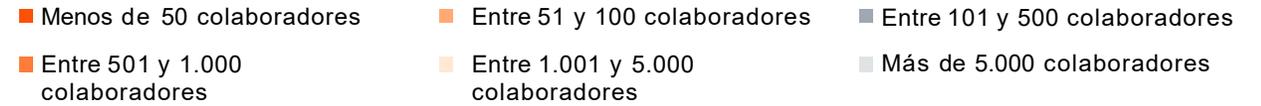
Posición de encuestados:

- CFO (57%)
- Gerentes de Finanzas (20%)
- Otros (23%)

Perfil de los encuestados

- Género: 86% hombres y 14% mujeres
- Edad promedio: 52 años
- Tamaño de empresa: 49% de los encuestados trabaja en empresas con más de 1.000 colaboradores.
- Principales rubros: Financiero (26%), manufactura (16%) y comercio (8%).

Distribución de respuestas válidas por cantidad de colaboradores

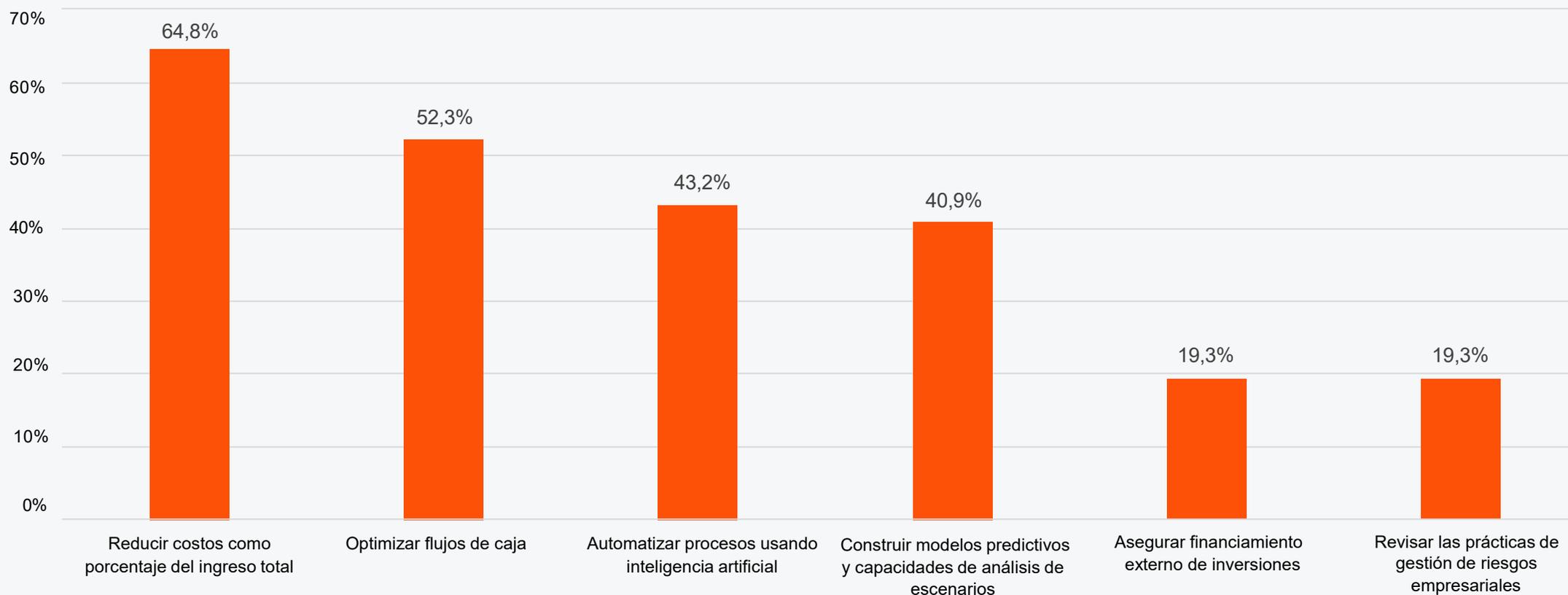


2

Principales hallazgos

Optimizar a través de reducción de costos y flujos de caja son las prioridades de la función financiera

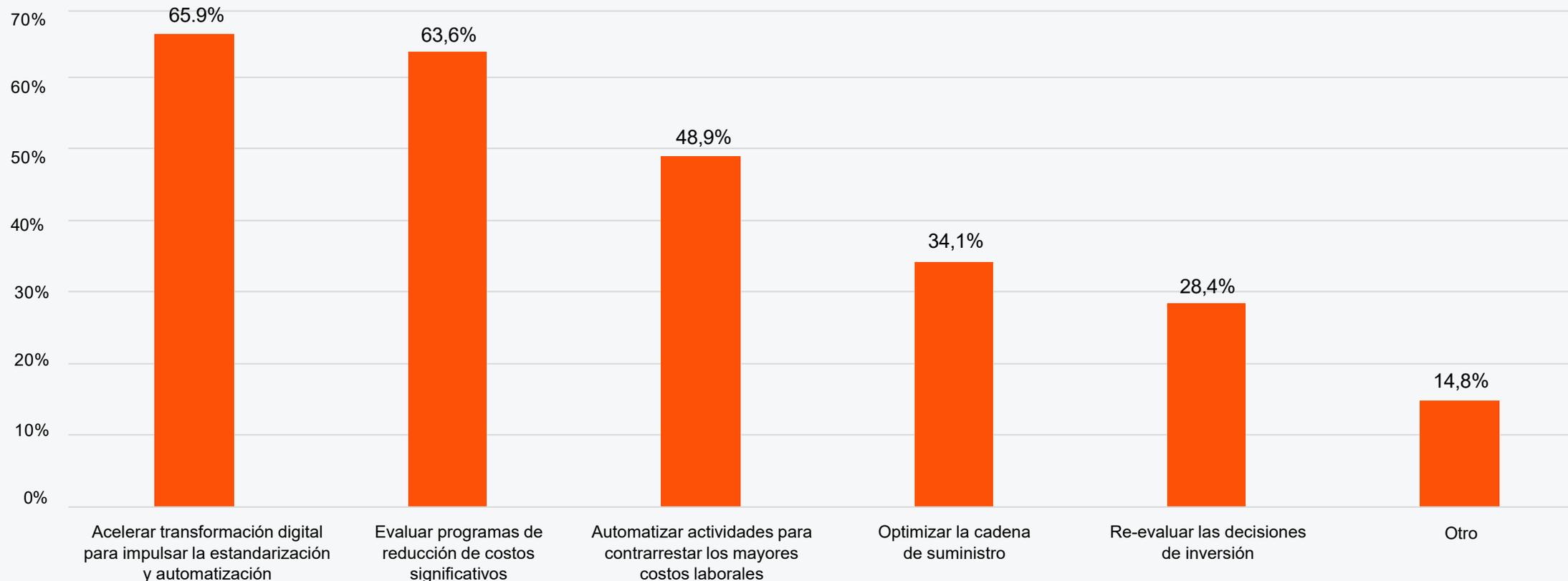
¿Cuáles son las principales prioridades de tu función financiera para los próximos 12 meses? Marca sólo las 3 más prioritarias para ti.
Porcentaje del total de personas que marcan la opción en alguna de sus 3 prioridades.



2.1 Búsqueda de optimizar recursos y adoptar tecnologías de automatización

Búsqueda de impulsar el margen transformando procesos con tecnología de automatización y reduciendo costos

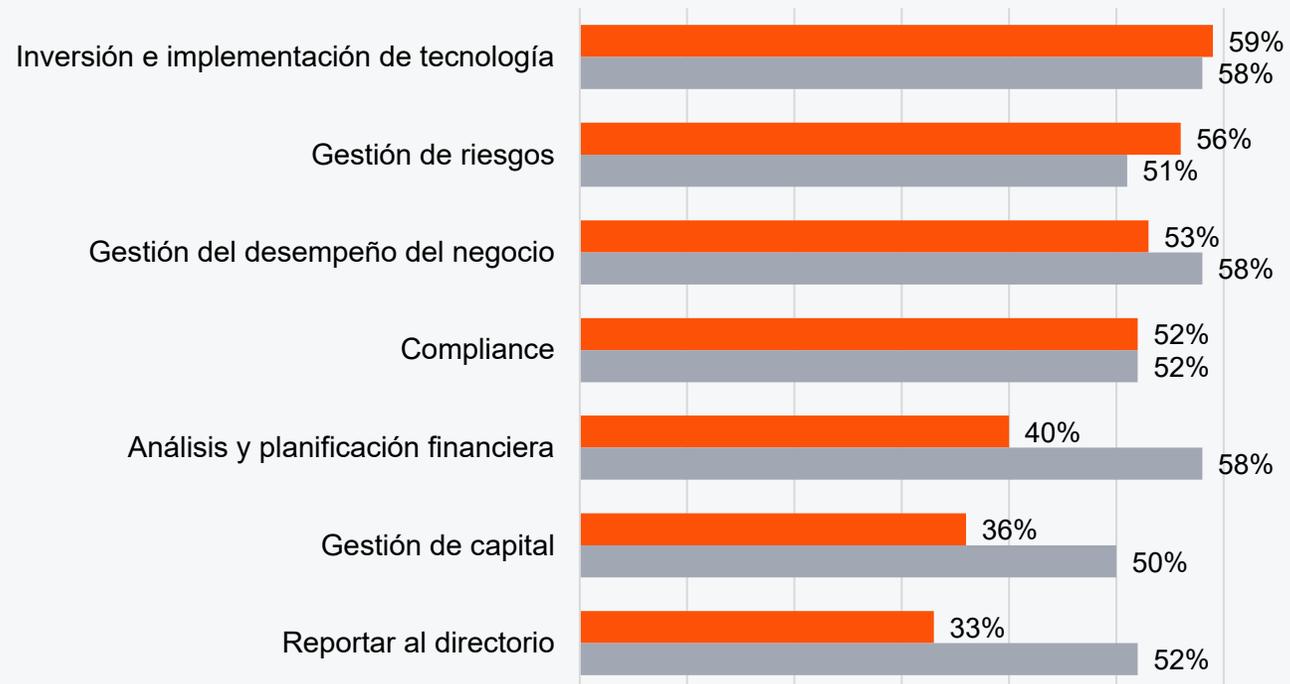
¿Cuáles serán tus prioridades para mantener o incrementar el margen en los próximos 12 meses? Selecciona máximo 3.
Porcentaje de personas que marcan la opción en alguna de sus 3 prioridades.



Tecnología: prioridad con inversión de tiempo, y no sólo en Chile

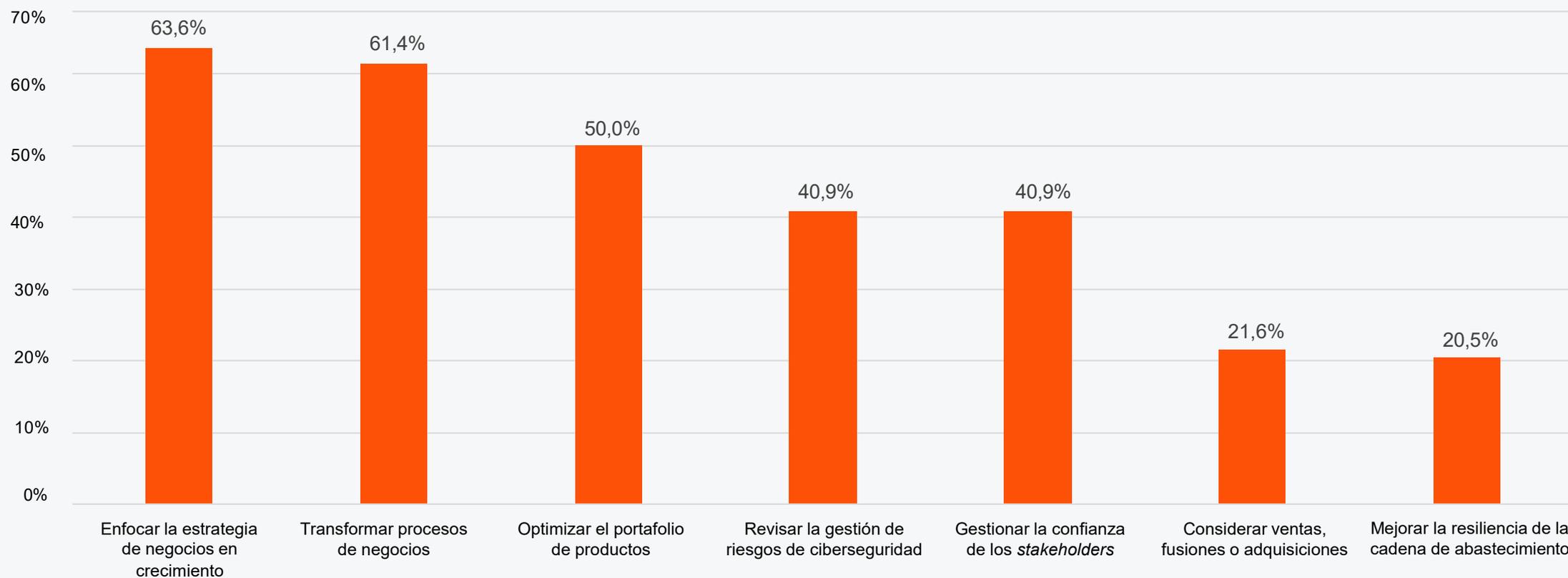
Comparado con el año anterior, ¿cuánto tiempo le dedicas a las siguientes actividades?
Porcentaje de personas que marcan "Más tiempo". (EE.UU 2024 versus Chile 2025)

■ Chile ■ EE.UU.



Optimización de recursos y tecnología, prioridades determinadas por el clima

Como consecuencia del actual clima de negocios, ¿en qué medida tu compañía está haciendo lo siguiente?
Porcentaje de personas que marcan “En gran medida”, primeras 7 alternativas

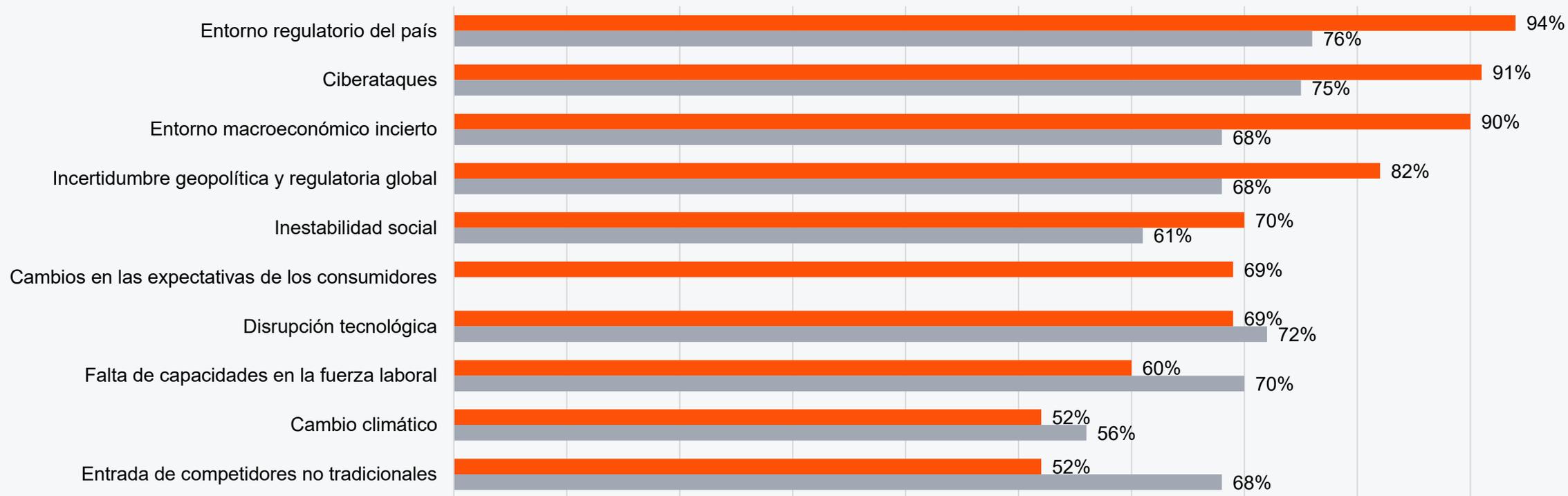


2.2 Los riesgos más relevantes son internos

Los riesgos percibidos como más importantes son principalmente internos

¿En qué medida los siguientes factores representan un riesgo para tu empresa?
Porcentaje de personas que marcan "Riesgo moderado o Riesgo severo"

■ Chile 2025 ■ EE.UU 2024

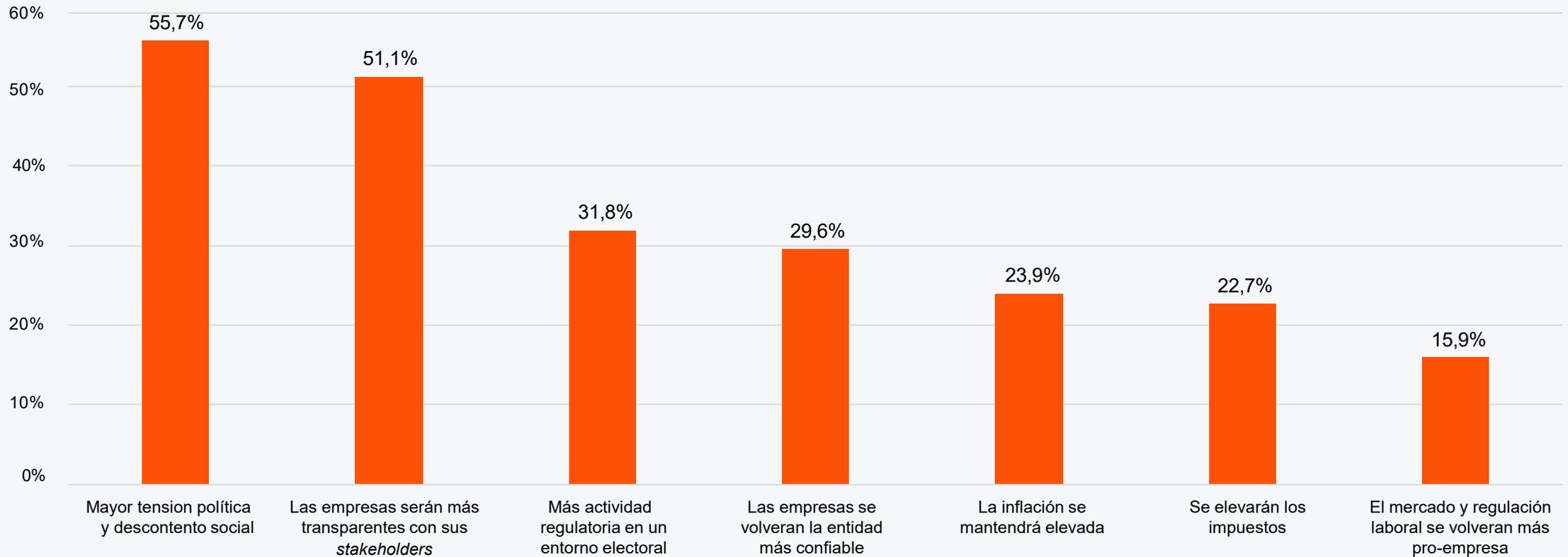


Nota: El ítem "Cambios en las perspectivas de los consumidores" no se incluyó en la encuesta de Estados Unidos.

2.2 Los riesgos más relevantes son internos

Riesgos sociales y regulatorios se perciben como altamente probables

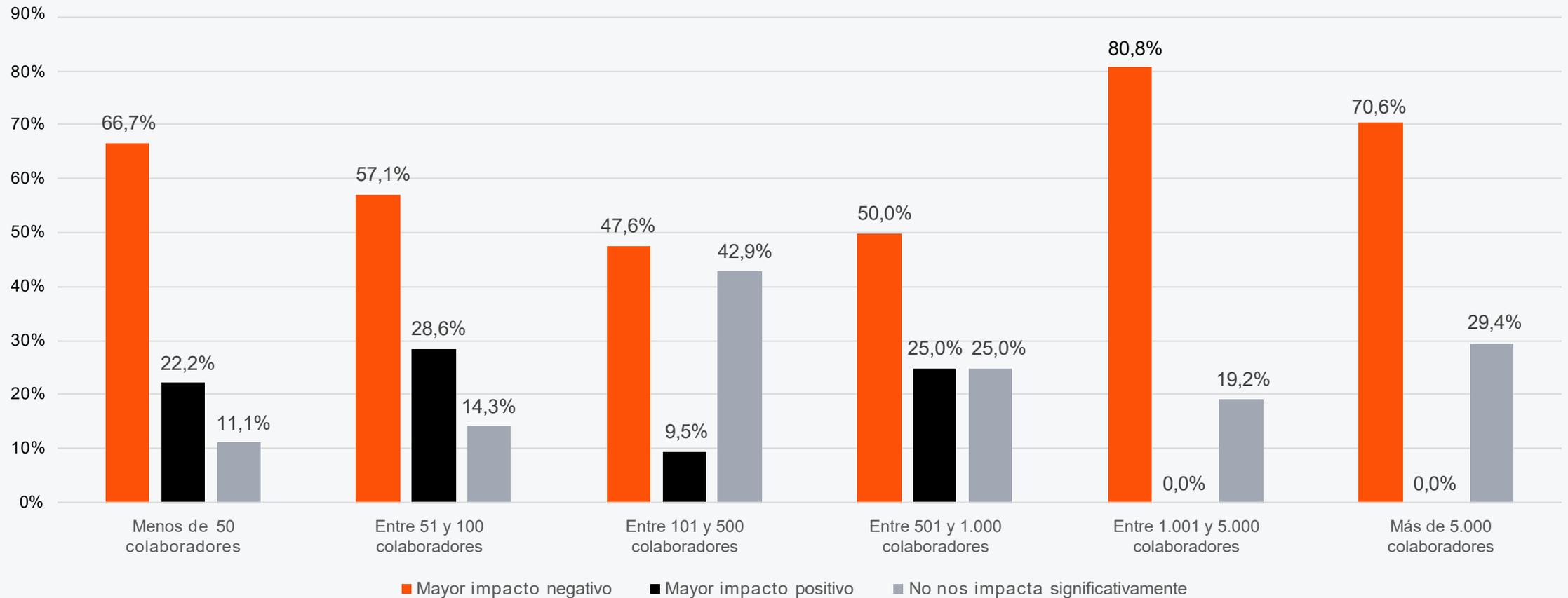
En tu opinión, ¿cuál es la probabilidad de que ocurran los siguientes eventos en los próximos 12 meses?
Porcentaje de personas que marcan "Alta probabilidad"



2.2 Los riesgos más relevantes son internos

El contexto geopolítico es relevante sólo para empresas con más colaboradores

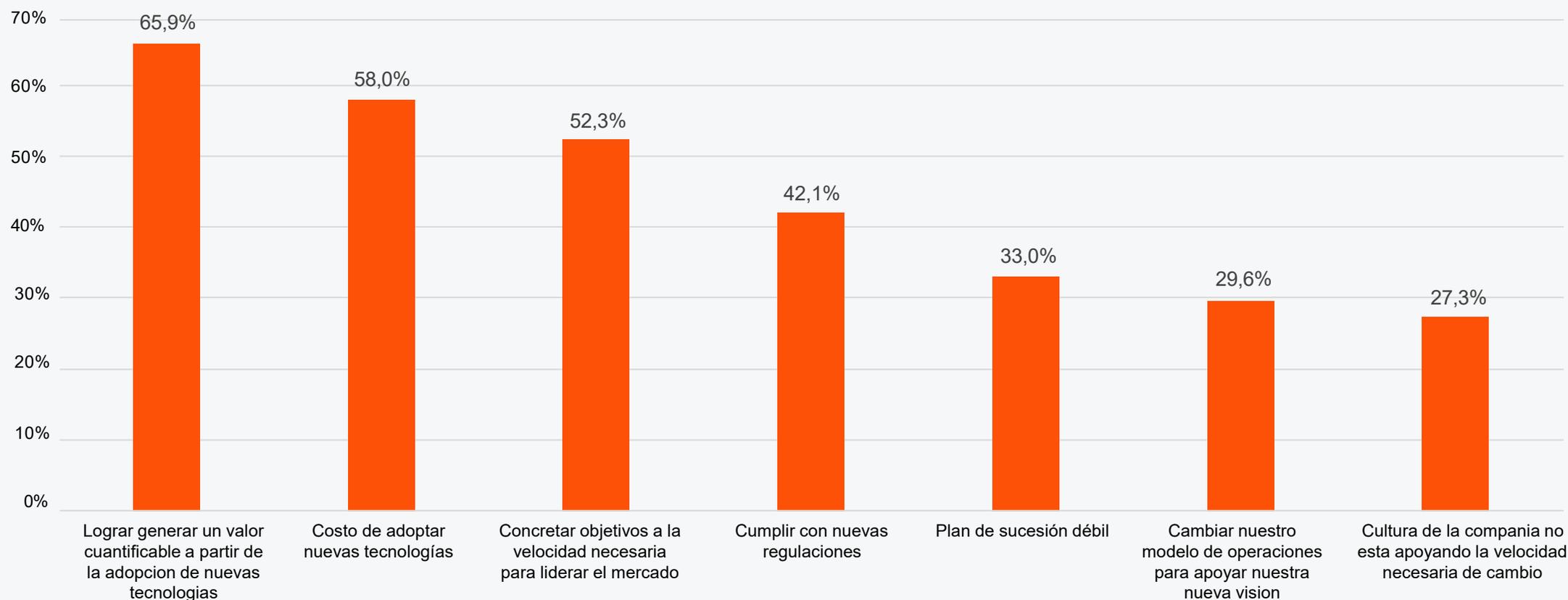
¿De qué manera crees que el actual contexto geopolítico global puede afectar el futuro estratégico y financiero de tu institución comparado con hace 12 meses?



Demostrar el valor de la tecnología es el desafío más importante y la regulación aparece en el horizonte

Quando piensas en la estrategia de negocio de tu compañía para los próximos 3 a 5 años, ¿en qué medida lo siguiente representa un desafío para su capacidad de transformación?

Porcentaje de personas que responden "Es un desafío significativo". 5 primeras alternativas.



3

Diferencias por tamaño de empresa



Análisis de Cluster

Metodología:

Análisis de Cluster con método de agrupación k-medias.

El análisis de Cluster de k-medias divide el set de datos en k grupos (clusters) donde cada observación (persona que responde) es asignada a un grupo.

El objetivo es que cada grupo se componga de observaciones con características similares, pero que los grupos sean distintos entre ellos.

Criterios utilizados para generar clusters:

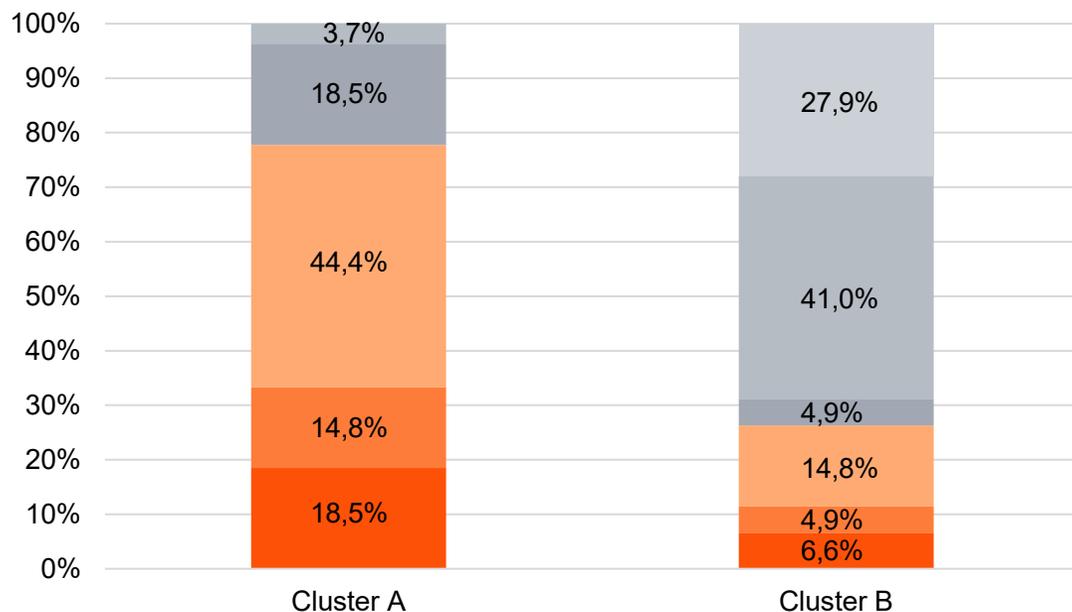
- Tamaño de empresa
- Edad del encuestado
- Puntaje promediado de respuestas en escala numérica en donde mayores impactos tienen puntaje más alto.

Análisis de Cluster

Cluster A: Empresas de hasta 500 colaboradores, líderes más jóvenes (46 años promedio)

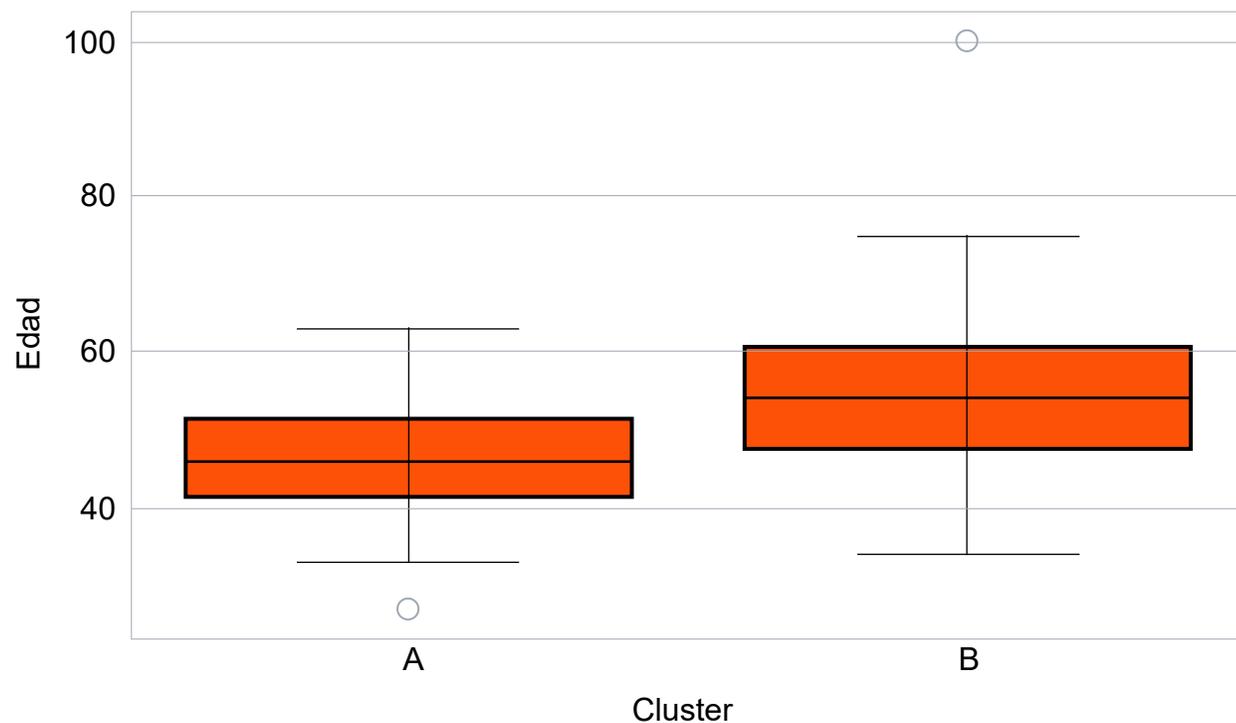
Cluster B: Empresas de más de 500 colaboradores, líderes más experimentados (54 años promedio)

Distribución de tamaño de empresa por cluster



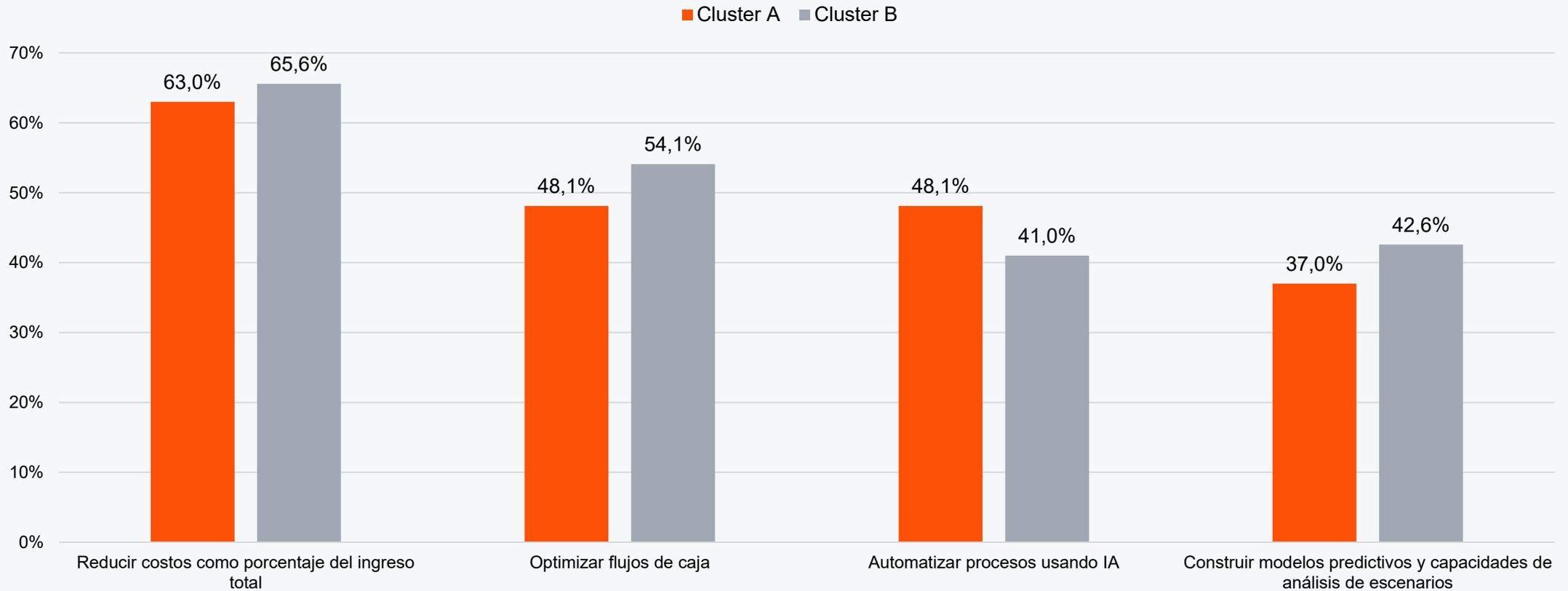
- Menos de 50 colaboradores
- Entre 51 y 100 colaboradores
- Entre 101 y 500 colaboradores
- Entre 501 y 1.000 colaboradores
- Entre 1.001 y 5.000 colaboradores
- Más de 5.000 colaboradores

Distribución de edad por cluster



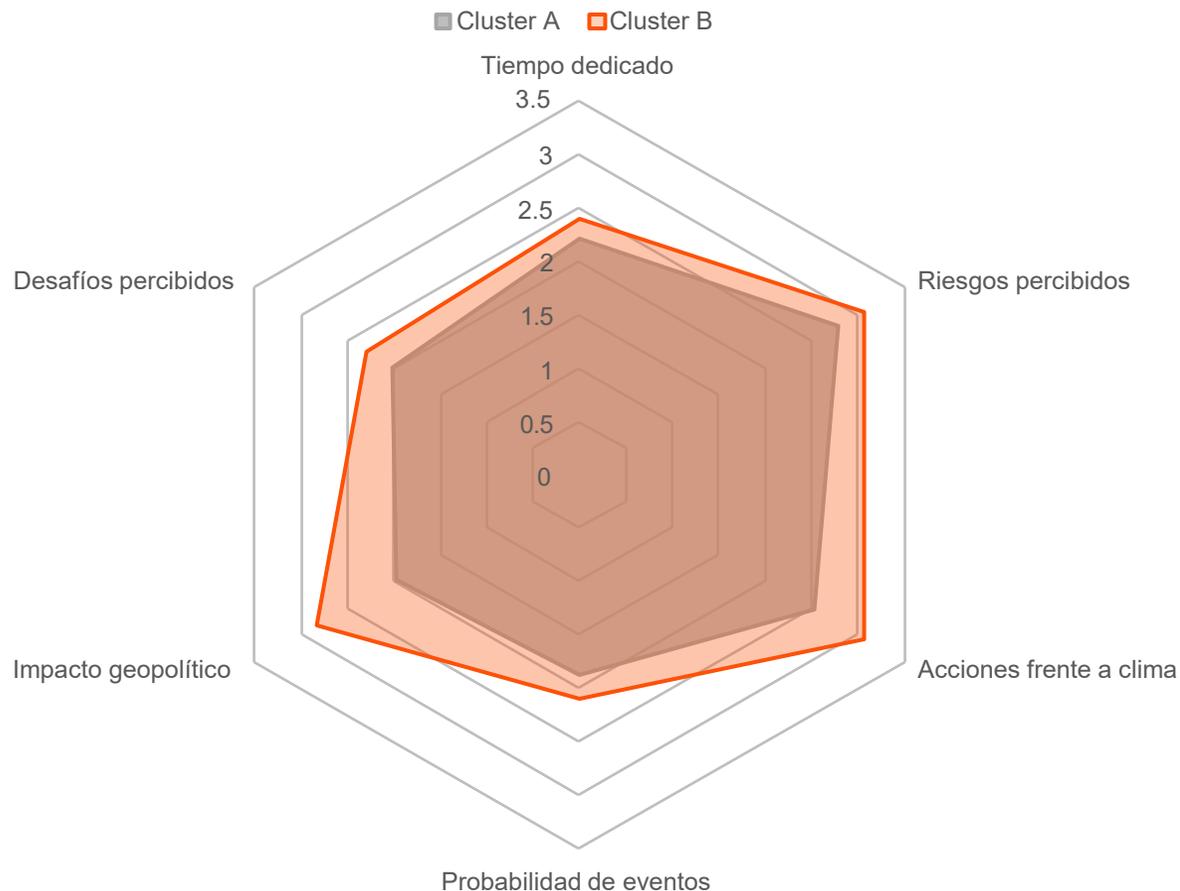
Distintos líderes, mismas prioridades

¿Cuáles son las principales prioridades de tu función financiera para los próximos 12 meses? Marca sólo las 3 más prioritarias para ti.
Porcentaje de personas que marcan la opción en alguna de sus 3 prioridades según Cluster.



Líderes de empresas más grandes perciben más riesgos, pero toman más acciones

Puntajes promedio por macroárea por cluster



Cluster B versus Cluster A:

- Percibe más riesgos significativamente más altos en cambio climático y en el cambio en las expectativas de los consumidores.
- Cree que es más probable que haya una recesión económica.
- Se muestran significativamente más activos en mejorar la resiliencia de la cadena de abastecimiento y en enfrentar problemas sociales.
- Perciben aún más desafiante la tecnología y la cuantificación de el valor de ésta.
- Tienen una percepción significativamente más negativa sobre los posibles impactos del contexto geopolítico.

4

Conclusiones





Enfoque estratégico en eficiencia de recursos e implementación de tecnologías

Los líderes de finanzas han hecho de la tecnologización y la optimización de recursos su principal prioridad, incrementando el tiempo dedicado a estas actividades. El clima de negocios parece ser un factor incidente en estas decisiones, las que se sostienen independiente del tamaño de la empresa.



Los riesgos geopolíticos son más relevantes para las empresas grandes

El impacto percibido del contexto geopolítico actual es significativamente más relevante para las empresas con más de 1.000 colaboradores que para empresas de menor tamaño. La percepción de este impacto entre las empresas más grandes es mayormente negativa.



Concretar el valor de la tecnología en resultados es el principal desafío

A pesar de la fuerte priorización de la adopción tecnológica, los líderes creen que demostrar el valor de ella a través de resultados será el desafío más grande que enfrentarán en el largo plazo. Esta incertidumbre es especialmente marcada en empresas grandes. Lo anterior, puede estar influido por el dinamismo de las nuevas tecnologías que obliga a una adopción rápida.



¡Hablemos!



Federico Morello

Socio Líder

Consultoría y Asesoría Empresarial

federico.morello@pwc.com

PwC Chile

