



ASCENTIA ADVISORY

STRATEGY | INSIGHT | GROWTH.

— FINANZAS —

ORQUESTACIÓN ESTRATÉGICA 2026

Cómo transformar su departamento financiero en
un motor predictivo de creación de valor.

<https://www.ascentiastrategy.com>

EL CONTEXTO MACRO 2026: PRESIÓN DE LIQUIDEZ



Tasa de Interés: 10.25% - 11.75%
(Costo de capital elevadísimo)

Inflación: Proyección 6.43%
(Presión estructural de costos)

Rigidez Fiscal: PGN de \$546.9 Billones
(1 de cada 4 pesos a deuda pública; demanda contraída)

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Nuestro presupuesto refleja la realidad de un costo de capital al **11%**, o seguimos operando con la inercia del pasado?

¿QUÉ ES FP&A? LA NUEVA IDENTIDAD

EL PASADO: REPORTERO

Enfoque: Justificar variaciones.

Rol: Policía de costos.

Herramienta: Hojas de cálculo estáticas.



EL FUTURO 2026: ORQUESTADOR

Enfoque: Modelar la incertidumbre.

Rol: Arquitecto de valor.

Herramienta: Gemelos digitales / EPM.

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Su equipo de finanzas le explica por qué falló el trimestre pasado, o le advierte cómo salvar el próximo?

DIAGNÓSTICO DE MADUREZ FP&A

Solo el 12% son líderes.

MOTOR DE VALOR
Creación de valor continuo.
IA integrada, planeación en tiempo real.

Solo el 12% son líderes.

ASESOR ESTRATÉGICO

¿Qué deberíamos hacer?
Escenarios predictivos, asociación de negocio.

73% de las empresas se estancan aquí.

INTEGRADOR
¿Qué está pasando?
Datos conectados, pronósticos básicos.

REPORTERO
¿Qué pasó?
Tareas manuales, reacción tardía.

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Si la cadena de suministro se rompe mañana, cuántos días tarda finanzas en recalcular nuestra posición de caja?

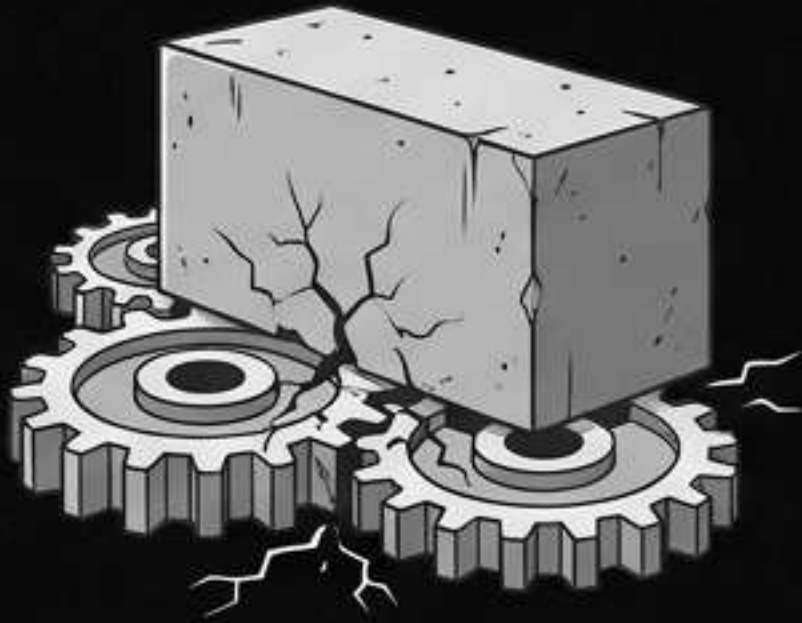
TENDENCIA 1: PLANEACIÓN INTEGRADA (IBP)



Se acabaron los presupuestos aislados. Las decisiones de contratación (HR) y la capacidad de producción (Ops) modifican automáticamente las proyecciones de ingresos (Ventas) en un solo modelo.

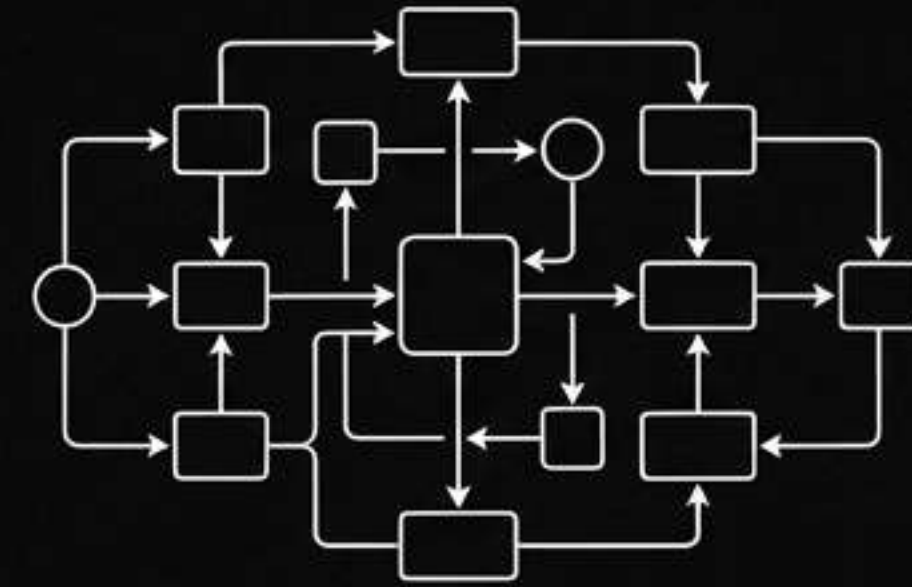
PREGUNTA EJECUTIVA: En el comité de dirección, ¿debatimos cuál dato es el correcto, o debatimos qué decisión tomar con un dato único?

TENDENCIA 2: IA COMO COPILOTO



Manual / Excel

37% de los líderes esperan que la IA opere el 50% de los flujos de trabajo en dos años.



Inteligencia Artificial

La Inteligencia Artificial consolida, modela y detecta anomalías a velocidad de máquina. El humano gobierna, interpreta y ejecuta la estrategia.

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Nuestros analistas pasan más tiempo limpiando bases de datos o recomendando acciones a la junta directiva?

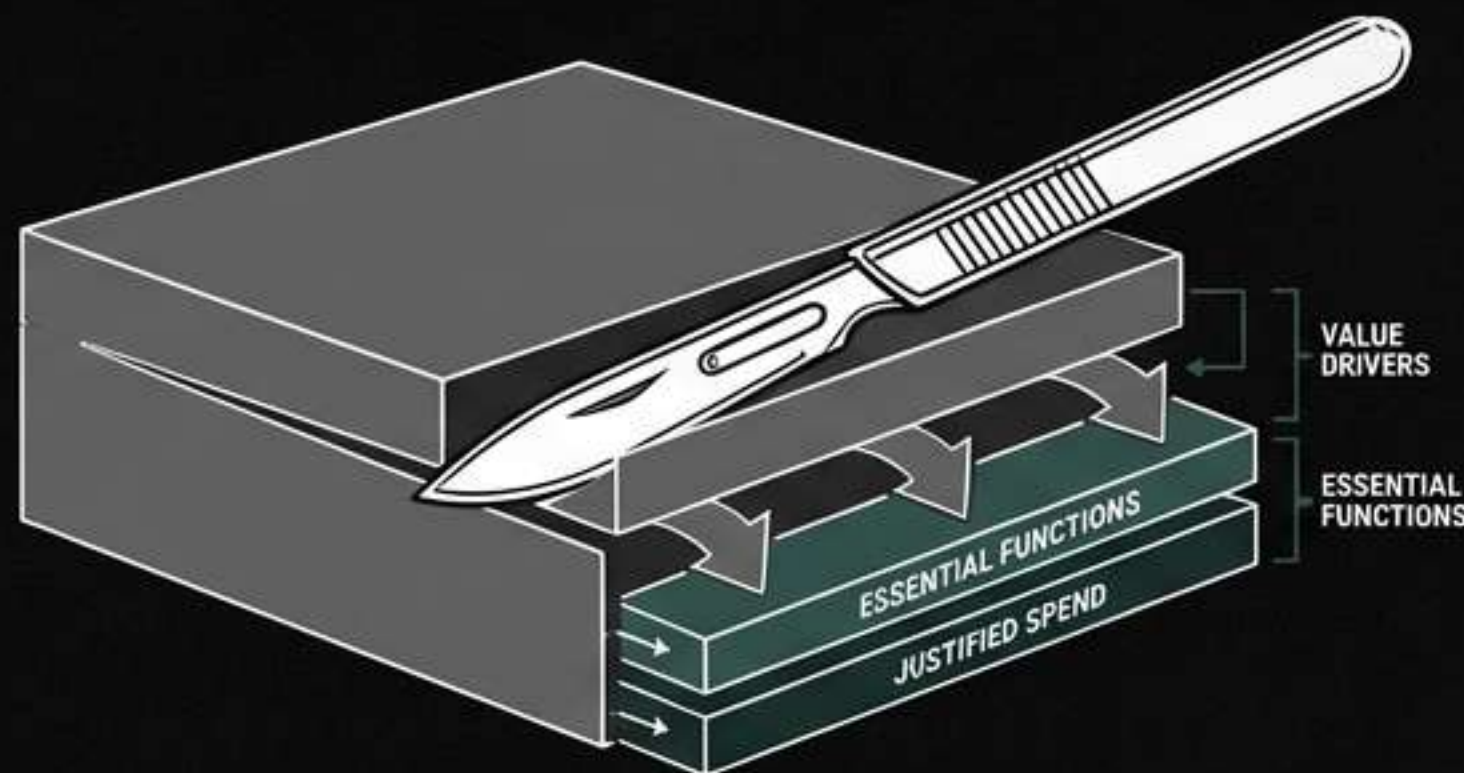
TENDENCIA 3: PRONÓSTICOS CONTINUOS



El presupuesto anual tradicional caduca en el primer trimestre. El **Rolling Forecast** proyecta un **horizonte móvil** de 5 trimestres, ajustándose en tiempo real a las señales del mercado.

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Pilotamos la empresa mirando por el espejo retrovisor del año pasado, o con el radar predictivo de los próximos 12 meses?

TENDENCIA 4: PRESUPUESTO BASE CERO (ZBB)



En un entorno con WACC superior al 11%, la inercia es letal. ZBB exige **justificar cada peso** (Precio x Cantidad) desde cero. Si el gasto no demuestra retorno estratégico directo, se elimina.

PREGUNTA EJECUTIVA: No me muestre el incremento del 5% frente a 2025.
Justifíquemelo desde cero: ¿Qué valor exacto genera este gasto hoy?

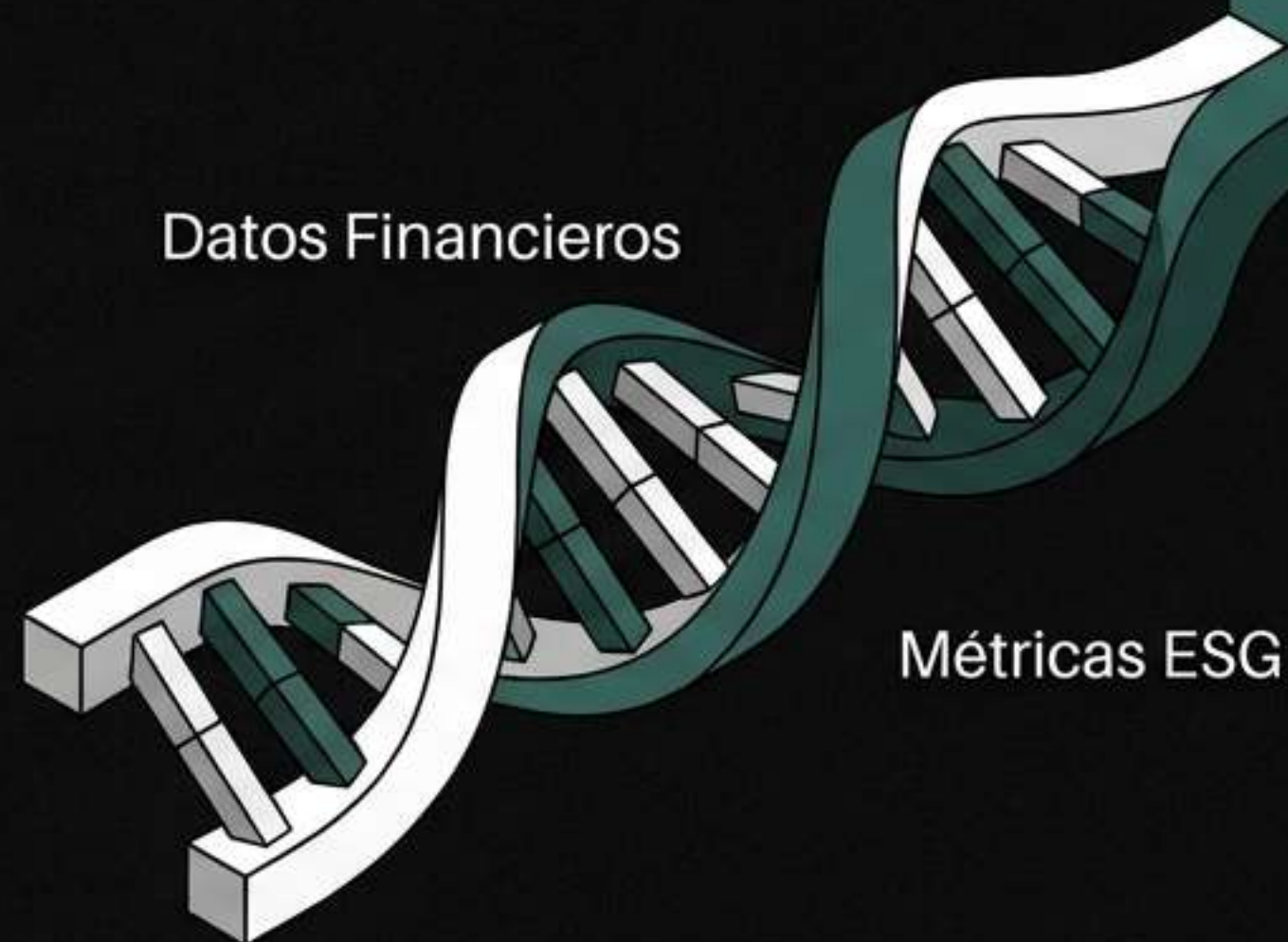
TENDENCIA 5: ÁRBOLES DE VALOR (KPIs A CAJA)



Traducir la operación diaria al idioma de los accionistas. La planeación basada en impulsores **correlaciona matemáticamente** la táctica con el flujo de caja libre.

PREGUNTA EJECUTIVA: Si reducimos la rotación de inventario en 10%, ¿cuál es el impacto exacto en nuestro flujo de caja libre el próximo mes?

TENDENCIA 6: CONVERGENCIA ESG



La sostenibilidad ya no es relaciones públicas; es **riesgo financiero**. El FP&A de 2026 cuantifica el costo de emisiones, el cumplimiento regulatorio y la retención de talento diverso dentro del modelado de capital.

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Nuestros modelos de rentabilidad de largo plazo ya descuentan el costo futuro del cumplimiento regulatorio ambiental?

EL OBSTÁCULO: LA TRAMPA DE LOS DATOS



Hojas de cálculo aisladas

58%

de líderes financieros citan la **calidad de datos** como el principal cuello de botella.



EPM Unificado

90%

aún dependen de **Excel** como sistema principal, generando silos de información.

La **Inteligencia Artificial** es inútil si se alimenta de datos sucios y fragmentados.
La gobernanza del dato es el paso cero.

EL NUEVO ADN DEL TALENTO FINANCIERO



La transición de Contadores a Científicos de Datos Financieros.

El CFO de 2026 es el principal aliado del CIO, exigiendo analítica predictiva y prompt engineering.

PREGUNTA EJECUTIVA: ¿Estamos invirtiendo en capacitar a nuestro equipo para la analítica avanzada, o seguimos contratando consolidadores de datos?

CONTRASTE EJECUTIVO: 2020 VS 2026

Dimensión	Finanzas Tradicionales	FP&A Estratégico 2026
Enfoque:	Explicar el pasado (Variaciones)	Predecir el futuro (Escenarios)
Frecuencia:	Presupuesto Anual Rígido	Pronóstico Continuo (Rolling Forecast)
Herramienta:	Hojas de Excel Aisladas	EPM Unificado + IA Integrada
Métrica:	Cumplimiento del Presupuesto	Generación de ROIC y Flujo de Caja
Rol de Equipo:	Productores de Reportes	Orquestadores de la Estrategia

EL PLAYBOOK DE LA JUNTA DIRECTIVA



1

VISIBILIDAD:

¿Nuestras proyecciones integran automáticamente datos operativos (ventas, RRHH) o dependen de consolidaciones manuales?

2

AGILIDAD:

¿Qué tan rápido podemos generar 3 escenarios financieros distintos si el macroentorno cambia hoy?

3

EFICIENCIA:

¿Estamos asignando capital por inercia histórica o justificando cada inversión base cero (ZBB)?

4

TECNOLOGÍA:

¿Nuestra infraestructura de datos está lista para capitalizar la Inteligencia Artificial?

HOJA DE RUTA HACIA EL VALOR

1. ESTANDARIZAR

Limpiar la casa. Gobernanza de datos unificada (EPM).

2. INTEGRAR

Conectar operaciones con finanzas (Driver-Based Planning).

3. PREDECIR

Desplegar IA y escenarios predictivos (Rolling Forecasts).

LA VENTAJA COMPETITIVA ES LA VELOCIDAD DE DECISIÓN.

Fuentes consultadas: Vena Solutions (2026 Impact Report), Limelight (FP&A Trends 2026), Deloitte S-LATAM (Finance Trends 2026), Jedox (FP&A Maturity Model), Banco de la República & MinHacienda Colombia.