

Reinventando el crecimiento

El Annual Global CEO Survey
de PwC, su presencia en Davos
y ahora en Venezuela

75 años siendo su consultor en Venezuela

14ª Encuesta Mundial
de CEO's
1ª. Encuesta de
CEO's Venezolanos

Contenido

Prólogo.....	3
El Annual Global CEO Survey de PwC, su presencia en Davos y ahora en Venezuela.....	4
Confianza: De camino a la recuperación	5
Internacionalización: Hacia mercados emergentes	8
Innovación: Estrategia de crecimiento	9
Talento: Motivación y movilidad internacional	15
Reformas: Prioridades compartidas con el gobierno	21
Cronología de la Encuesta Global de CEO's PwC	22
75 años siendo su consultor en Venezuela.....	24

Prólogo



PwC Espiñeira, Sheldon y Asociados crea por primera vez un “Capítulo Venezuela” dentro del Annual Global CEO Survey que PwC realiza desde 1998 y cuyos resultados se presentan todos los años en el Foro Económico Mundial, en Davos, Suiza.

Si tuviésemos que seleccionar un aspecto de la Encuesta de este año, elegiríamos la forma en cómo las empresas han tenido que cambiar sus estrategias para afrontar la incertidumbre respecto a las perspectivas de crecimiento, las actitudes respecto al riesgo y al exceso de regulación. Destaca las proyecciones de crecimiento económico de los mercados emergentes, principalmente los denominados BRIC, que conduce a los CEO's a tener mayor confianza en el crecimiento económico mundial.

El Capítulo especialmente dedicado a Venezuela del Annual Global CEO Survey muestra que la alta dirección de la empresa venezolana coincide en muchos aspectos con los líderes de empresas a nivel mundial. No obstante, también se identifican algunas diferencias, no sólo con la alta dirección mundial sino también con sus contrapartes de la región latinoamericana.

El tremendo éxito de PwC Global CEO Survey -ahora en su décimo cuarto año- y en su primer año para Venezuela, es atribuible directamente a la entusiasta participación de los líderes alrededor del mundo y de los presidentes de empresas venezolanas, respectivamente, que amablemente participaron en la Encuesta.

Agradecemos a los más de 1.200 líderes de compañía de 69 países quienes compartieron sus pensamientos sobre aspectos fundamentales de su organización y del entorno económico, particularmente a los 33 presidentes de empresas venezolanas, quienes hicieron posible esta 1^{ra} Encuesta de CEO's venezolanos.

Ahora, cuando PwC Espiñeira, Sheldon y Asociados está celebrando sus primeros 75 años de presencia en Venezuela, prestando servicios de Consultoría Gerencial, Impuestos, Finanzas Corporativas, Procesos de Negocios y Auditoría; es para nosotros motivo de orgullo compartir con Usted la información que aquí presentamos y esperamos que le resulte interesante y útil.

*Pedro Pacheco Rodríguez
Socio Principal*



Espiñeira, Sheldon y Asociados

El Annual Global CEO Survey de PwC Su presencia en Davos, Suiza y ahora en Venezuela

El Annual Global CEO Survey es realizado desde 1998 por PwC. Desde ese mismo año se presentan los resultados en el marco del Foro Económico Mundial (WEF o World Economic Forum).

El Foro Económico Mundial (WEF) tiene su origen en el año 1971, cuando se le conoció como el Foro Europeo de Gestión o Gerencia. En 1987, la fundación que lo maneja cambió el formato y le dio su nombre actual. Este foro, que se lleva a cabo en la ciudad suiza de Davos, reúne cada mes de enero a líderes políticos y empresariales del mundo.

PwC Espiñeira, Sheldon y Asociados este año decidió crear un “Capítulo Venezuela” de esta Encuesta, a los fines de brindar un innovador servicio de rango mundial al empresario venezolano. Este le permitirá conocer las prioridades y preocupaciones de los número uno de las empresas más importante de Latinoamérica y el mundo en cuanto a estrategias de crecimiento, innovación, tendencia de los mercados y productos, talento humano, responsabilidad social empresarial y avances tecnológicos. Todo ello, con la posibilidad de comparar los resultados globales con la de sus contrapartes en Venezuela.

Para realizar el Annual Global CEO Survey se han recabado los datos de un total de 1.201 CEO's a nivel mundial, 221 CEO's de Latinoamérica y 33 CEO's venezolanos. Las entrevistas fueron conducidas entre el 6 de septiembre y el 2 de diciembre de 2010.

Gráfico 1: Representatividad por sectores de la muestra de CEO's

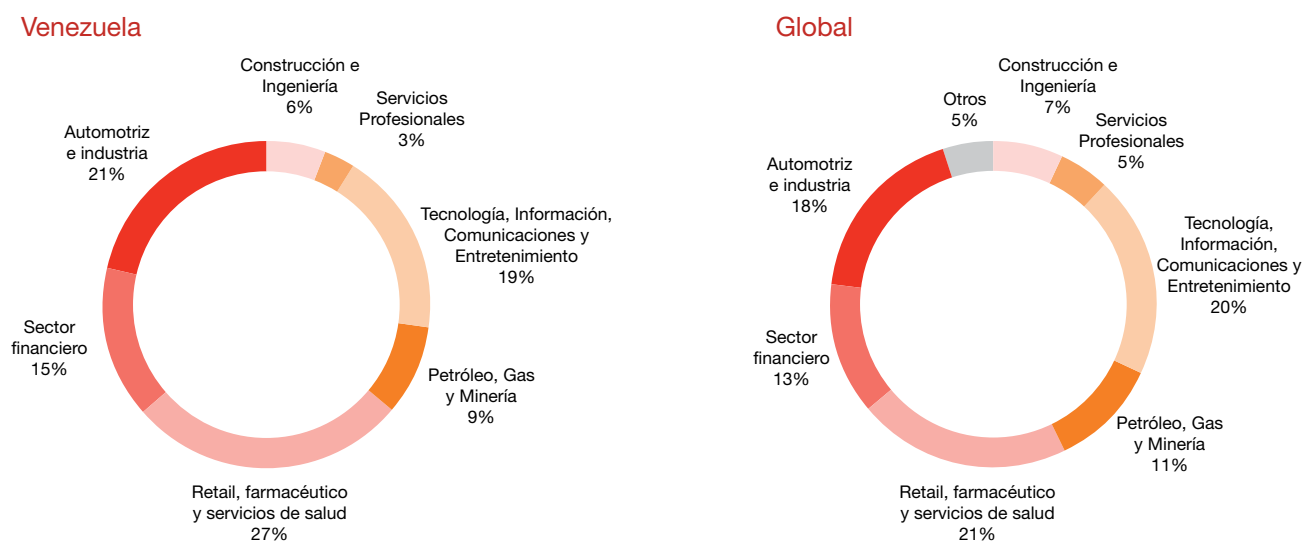


Gráfico 2: Representatividad en la encuesta venezolana

52 % Empresas Extranjeras 48 % Empresas Nacionales

Nota: Para los fines de este informe, los términos Chief Executive Officer (CEO), presidentes de empresa, ejecutivos y alta dirección son sinónimos.

Confianza: De camino a la recuperación

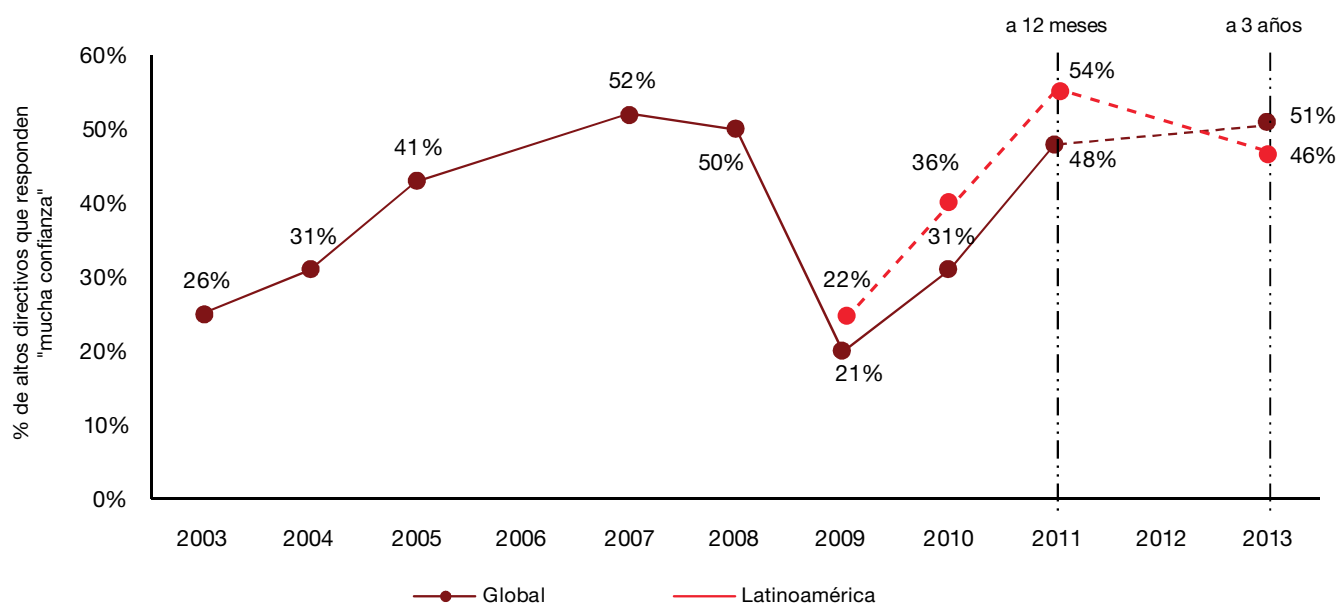
La confianza de la alta dirección en el crecimiento económico se está recuperando, tanto a nivel mundial como latinoamericano. A nivel global la confianza ha regresado a los niveles registrados en 2008.

Un 48% de los CEO's afirma que la economía crecerá en los próximos 12 meses (porcentaje muy próximo al 50% del entorno pre-crisis). Por otra parte, cuando se proyecta en relación a las expectativas de crecimiento de sus negocios en los próximos tres años, la confianza de la alta dirección mundial, ésta se incrementa de 48% a 51% mientras que la de sus contrapartes latinoamericanas desciende de 54% a 46% (de 33% a 22% en el caso de los ejecutivos venezolanos).

En Venezuela, uno de cada tres altos ejecutivos (33%) cree que la economía crecerá en los próximos 12 meses.

En el 2009 la confianza en el crecimiento económico de los CEO's a nivel mundial era prácticamente igual a la de los CEO's de Latinoamérica, sin embargo para el 2011 la confianza de los CEO's de Latinoamérica en relación a la expectativa de crecimiento de su negocio en los próximos 12 meses es superior en seis puntos de crecimiento. Es decir, la recuperación de la confianza entre los CEO's de la región en cuanto al crecimiento económico ha sido mucho más rápida que a nivel mundial.

Gráfico 3: Evolución de la confianza de los CEO's en el crecimiento económico



P. a) ¿Qué confianza tiene usted respecto a las perspectivas de su empresa de aumentar los ingresos en los próximos 12 meses?

P. b) ¿Qué confianza tiene usted respecto a las perspectivas de su empresa de aumentar los ingresos en los próximos 3 años?

Respuestas contabilizadas: "Mucho confianza".

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011; 8ª, 9ª, 10ª, 11ª, 12ª, 13ª y 14ª Encuesta Anual Global CEO's 2011 PwC

Las preocupaciones esenciales de los ejecutivos globales en la actualidad se centran en la incertidumbre sobre el crecimiento económico, el impacto de la deuda pública y en el exceso de regulaciones.

Las dos principales amenazas económicas para los ejecutivos venezolanos son; el exceso de regulación (94%) y la inflación (82%). Le siguen la incertidumbre sobre el crecimiento económico, la inseguridad de la cadena de suministros y la volatilidad de los tipos de cambio, con porcentajes iguales del 79%. Como dato curioso, la inflación y la inseguridad en la cadena de suministros no aparecen entre las principales nueve preocupaciones de los ejecutivos mundiales, ni de los ejecutivos de la región latinoamericana.

En Venezuela coincidimos con las dos principales amenazas identificadas por los líderes mundiales: el crecimiento económico incierto (71% a nivel mundial y 79% a nivel de Venezuela) y el déficit fiscal y el peso de la deuda pública (61% a nivel mundial y 76% a nivel de Venezuela). El exceso de regulación aparece como la tercera de las mayores amenazas económicas identificadas por los líderes globales, con 59%, siendo la segunda mayor preocupación de la alta dirección de las empresas latinoamericanas.

A nivel global, donde las empresas ya están saliendo de la crisis, los CEO's comienzan a preocuparse por la disponibilidad de aptitudes claves del personal necesarias para el crecimiento económico de las empresas; es la cuarta de las amenazas con 56%, mientras que en Venezuela está en la posición novena, con 55%.

La mayor amenaza para los ejecutivos latinoamericanos es el aumento de la carga impositiva (70%). Las tendencias proteccionistas de los gobiernos aparecen como una amenaza económica, política y comercial de los ejecutivos latinoamericanos, no así para los CEO's mundiales, al menos entre las nueve primeras amenazas.

Gráfico 4: Principales amenazas al crecimiento económico percibidas por los CEO's

Venezuela 2011	Global 2011	Latinoamérica 2011
1 Exceso de regulación 94%	1 Crecimiento económico incierto 71%	1 Aumento de la carga impositiva 70%
2 Inflación 82%	2 Déficit fiscal y deuda pública 61%	2 Exceso de regulación 65%
3 Crecimiento económico incierto 79%	3 Exceso de regulación 59%	3 Inadecuada infraestructura básica 59%
4 Volatilidad en los tipos de cambio 79%	4 Disponibilidad de aptitudes clave 56%	4 Déficit fiscal y deuda pública 55%
5 Seguridad cadena de suministros 79%	5 Aumento de la carga impositiva 56%	5 Volatilidad en los tipos de cambio 52%
6 Déficit fiscal y deuda pública 76%	6 Volatilidad en los tipos de cambio 54%	6 Crecimiento económico incierto 54%
7 Aumento de la carga impositiva 73%	7 Inestabilidad mercados capitales 52%	7 Disponibilidad de aptitudes clave 51%
8 Tendencias proteccionistas del gobierno 58%	8 Cambio conducta consumidores 48%	8 Tendencias proteccionistas del gobierno 49%
9 Disponibilidad de aptitudes clave 55%	9 Costos de la energía 40%	9 Inestabilidad mercados capitales 48 %

P. ¿Cuál es su grado de preocupación sobre cada una de las siguientes potenciales amenazas económicas, políticas y comerciales para sus perspectivas de crecimiento?

Respuestas contabilizadas: "Algo preocupado" y "Muy preocupado".

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

En cuanto a riesgos globales y su impacto sobre el crecimiento económico futuro en los próximos 3 años, las preocupaciones de los ejecutivos venezolanos van en línea con la de sus contrapartes mundiales, siendo la mayor preocupación la inestabilidad política [en mayor proporción en Venezuela (88%), a nivel mundial (58%) y Latinoamérica (76%)]. Le siguen la escasez de recursos naturales (27% Venezuela, 34% global), los desastres naturales (21% Venezuela, 25% global), las pandemias (6% Venezuela, 22% global) y el cambio climático (21% Venezuela, 27% global).

El exceso de regulaciones o reglamentación excesiva conlleva que el “cumplimiento impositivo” requiera más tiempo en América Latina que en los países de la OCDE¹.

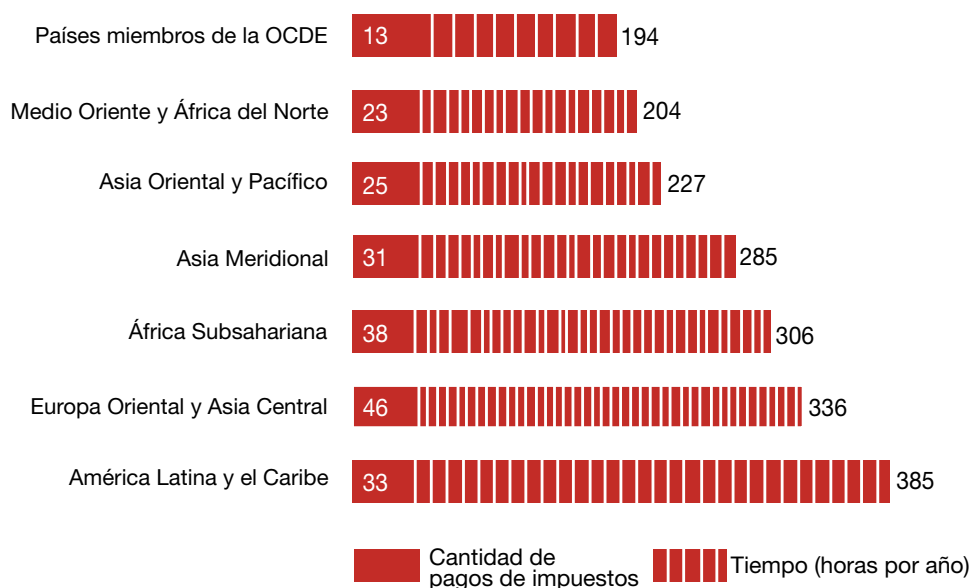
La reglamentación excesiva es el resultado de sistemas impositivos complejos. En América del Sur, sólo Chile se ubica entre los primeros 50 países según la encuesta “Paying Taxes 2010 - the Global Picture” preparada por el Banco Mundial en asociación con PricewaterhouseCoopers, y nada menos que siete países se ubicaron por encima del puesto 100 en dicha encuesta total que comprende 183 países.

Al extraordinario costo de cumplimiento se suma el hecho de que la carga tributaria es elevada en relación con el PIB y la base de contribuyentes también es relativamente pequeña debido a las significativas dimensiones de la economía informal y a la evasión impositiva.

En cuanto a los aspectos positivos, tanto Colombia como Perú (puesto 86 en el ranking, según la mencionada encuesta) introdujeron innovaciones electrónicas en sus sistemas impositivos para aliviar la carga de las tareas de cumplimiento. En encuestas anteriores de CEO's se destacaba el caso de Colombia, cuyo avance es un fenómeno continuo. Aparentemente esto implica un plan de reforma impositiva a más largo plazo, confirmado por el hecho de que en dos años Colombia trepó del puesto 167 al 115 en la tabla de posiciones.

En términos generales, América Latina y el Caribe dedican el doble de tiempo en cumplir con las normas impositivas que los países miembros de la OCDE de altos ingresos.

Gráfico 5: Tiempo requerido para el cumplimiento de obligaciones tributarias



Fuente: Más allá de la supervivencia. 7ª Edición Sudamericana de la 13ª Encuesta Anual Global de CEOs - 2010

¹Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Está integrada por 34 países. En América Latina son miembros Chile y México.

Internacionalización: Hacia mercados emergentes

China se perfila como el principal motor del crecimiento económico mundial en el corto plazo, mientras que Brasil lo es tanto para Venezuela como para la región latinoamericana.

Los altos directivos venezolanos encuestados coinciden con sus homólogos latinoamericanos al identificar a Brasil como la geografía en la que más crecerán sus operaciones en los próximos tres años (58% de los CEO's venezolanos y 42% de los CEO's latinoamericanos).

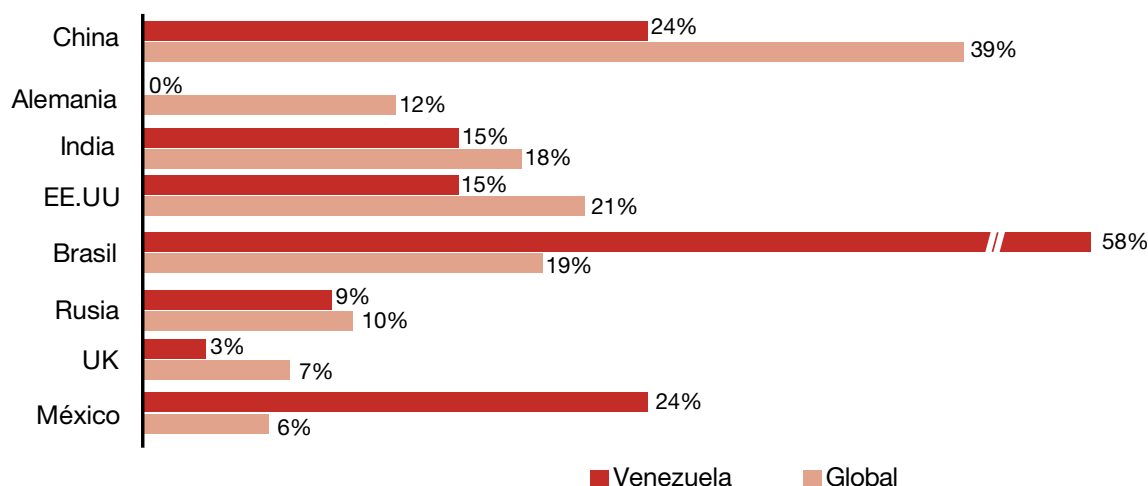
Brasil es, con el 19% el país, luego de China y EEUU, que los CEO's a nivel mundial consideran más importante para sus perspectivas de crecimiento en los próximos tres años, por encima de India y Rusia.

En algunos países de la región latinoamericana la preferencia por Brasil como el principal motor para el crecimiento económico alcanza el 83% (Chile) y 76% (Perú).

China se perfila como el país por excelencia a nivel mundial en relación a las perspectivas de crecimiento de las empresas (39%); mientras que a nivel venezolano es el segundo país en preferencia con 24%, por encima de USA, con 21%.

El segundo lugar en Latinoamérica lo ocupa Estados Unidos (26%), seguido muy de cerca por China (24%).

Gráfico 6: Países percibidos como los de mayor importancia para el crecimiento en los próximos tres años



P.¿Qué tres países, sin incluir en el que usted está establecido, considera que son los más importantes para sus perspectivas de crecimiento en los próximos tres años?

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; y 14ª Encuesta Anual Global CEO's 2011 PwC

Innovación: Estrategia de crecimiento

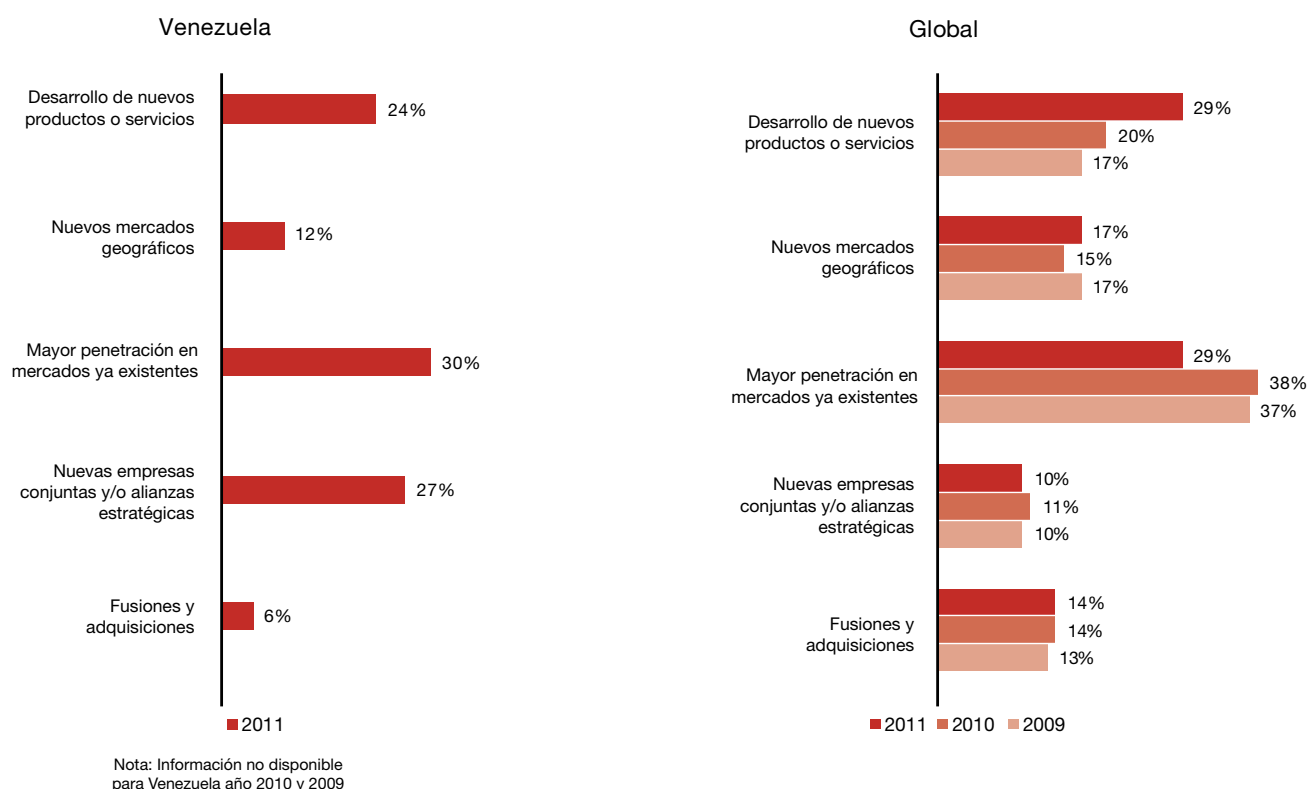
La mayor penetración en mercados ya existentes, y la innovación para suministrar nuevos productos o servicios pasa a ser el objetivo principal para generar mayor actividad e ingresos en las empresas.

La oportunidad de la innovación mediante el desarrollo de nuevos productos o servicios y la mayor penetración en mercados ya existentes se confirman tanto en Venezuela (la suma de ambos 54%) como a nivel global (la suma de ambos 58%) como los dos factores en los cuales los ejecutivos ven oportunidades potenciales de crecimiento de los negocios.

Aún cuando a nivel mundial los ejecutivos confían en un 29% en la mayor penetración de mercados ya existentes para aumentar sus actividades en los próximos 12 meses, la confianza en este factor disminuyó respecto a años anteriores en un 9%, el mismo porcentaje que creció la confianza en la innovación mediante el desarrollo de nuevos productos o servicios.

A nivel global el papel de las fusiones y adquisiciones, y de nuevas empresas conjuntas y/o alianzas estratégicas como oportunidades de crecimiento permanecen inalterables a niveles del 14% y 10% respectivamente. Llama la atención que entre los CEO's venezolanos la confianza en las nuevas empresas conjuntas y/o alianzas estratégicas para aumentar sus actividades en los próximos meses alcanza el 27%, superior en 17 puntos a la confianza de los ejecutivos a nivel mundial.

Gráfico 7: Oportunidades de crecimiento percibidas



P. ¿Cuál de las siguientes oportunidades potenciales de crecimiento de negocio es para usted la principal oportunidad para aumentar sus actividades en los próximos 12 meses?

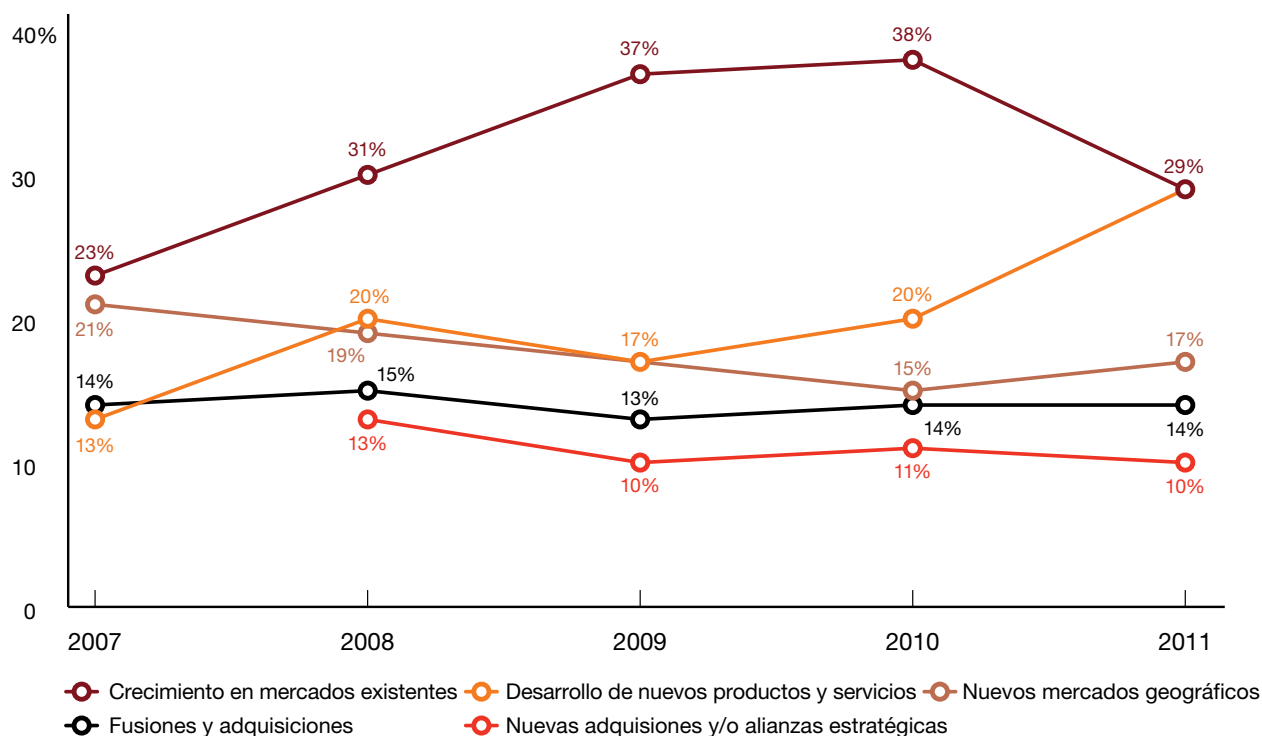
Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 12ª, 13ª y 14ª Encuesta Anual Global CEO's 2011 PwC

Los CEO's tienen un nuevo compromiso con la innovación. La penetración de mercados ya existentes pierde fuerza frente a la necesidad de innovar con nuevos productos o servicios.

Desde el año 2007, los líderes empresariales mundiales han reportado consistentemente que sus mejores oportunidades para crecer están en la penetración de mercados ya existentes. No obstante, en el año 2011 hay una focalización mayor en la necesidad de innovación con nuevos productos o servicios. Esto es prioridad en la agenda de prácticamente todas las industrias, incluyendo sectores tales como metalurgia, química y manufactura.

Los CEO's tienen confianza en que sus innovaciones serán exitosas y un 78% espera que sus esfuerzos en desarrollar estas innovaciones generará, en los próximos tres años, significativas oportunidades de nuevos ingresos. Esto no será fácil, y para lograr que esto ocurra están haciendo cambios en todos los niveles de sus organizaciones: "Por primera vez en la historia de la corporación he decidido asignar un miembro específico de la junta directiva con la responsabilidad de focalizarse exclusivamente en tecnología e innovación". *Johannes Teyssen, chairman y CEO de la corporación de energía alemana E.ON AG.*

Gráfico 8: Evolución del origen de las posibilidades de crecimiento



P. ¿Cuál de las siguientes oportunidades potenciales de crecimiento de negocio es para usted la principal oportunidad para aumentar sus actividades en los próximos 12 meses?

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

Nota: Porcentaje de CEO's que ven como la principal oportunidad de crecimiento del negocio las razones arriba descritas.

La sostenibilidad es la mayor fuente de inspiración para la innovación de productos y servicios.

La percepción de los CEO's entrevistados en Venezuela de que la estrategia en innovación es desarrollar productos o servicios respetuosos con el medio ambiente (67%) coincide con la percepción de los líderes mundiales (64% a nivel global, 78% a nivel latinoamericano).

El 55% de los CEO's venezolanos encuestados espera que la mayoría de sus innovaciones sean desarrolladas en mercados distintos al nacional (39% de los CEO's mundiales y 45% de los CEO's latinoamericanos entrevistados) igual porcentaje (55%) de los CEO's venezolanos encuestados espera que sus innovaciones sean desarrolladas con socios externos a la organización que presiden (29% de los CEO's mundiales y 39% de los CEO's latinoamericanos entrevistados).

El mundo ha cambiado y la definición de “competidor” es diferente, las innovaciones por la vía del co-desarrollo con socios externos se manifiesta como la tendencia de los próximos años.

En sectores como el automotriz o el farmacéutico el co-desarrollo es cada vez más común. General Motors, Daimler y BMW se unieron para crear el sistema de transmisión híbrido combustible-electricidad. Recientemente AstraZeneca y Merck hicieron historia al aliarse para desarrollar un tratamiento combinado contra el cáncer, donde cada una de las compañías aportó un compuesto a la mezcla. Bajo los términos del acuerdo las dos compañías compartirán los derechos de decisión y los costos, así como cualquier propiedad intelectual que genere la colaboración.

Gráfico 9: Áreas que concentran las expectativas de crecimiento económico



P. ¿En qué medida está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a la innovación de su empresa en los próximos tres años. Respuestas contabilizadas: “De acuerdo” y “Muy de acuerdo”.

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

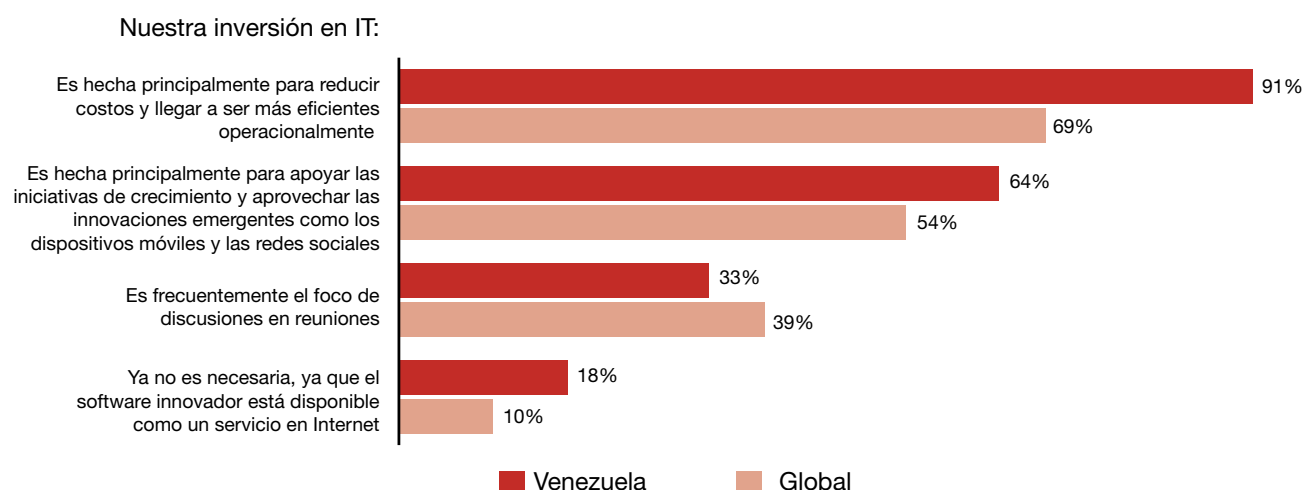
Los CEO's venezolanos y los líderes de empresas mundiales coinciden que el factor de inversión en IT está orientado, en este momento, a la reducción de costos y a la búsqueda de mayor eficiencia operacional

La inversión en IT para reducir costos y llegar a ser más competitivos está por encima de la inversión para aprovechar las innovaciones, tales como; los dispositivos móviles, las redes sociales y el análisis de data.

Este es un indicador de que aun cuando la confianza de los CEO's en el crecimiento económico ha mejorado luego de la crisis del 2008, no es todavía lo suficientemente fuerte como para apoyar las iniciativas de crecimiento apostando a hacer mayores inversiones en aspectos relativos a la tecnología de información.

Los CEO's están buscando ganar eficiencia y diferenciación al mismo tiempo; 80% de los CEO's encuestados cree que la innovación los conducirá a ser más eficientes y a tener ventajas para competir, y un 78% espera nuevos ingresos en los próximos tres años producto de las innovaciones. La tecnología es una forma de lograr ambas.

Gráfico 10: Percepciones sobre las inversiones en Tecnología de Información



P. ¿En qué medida está usted de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones respecto a la inversión estratégica en IT que su empresa realizará en los próximos tres años?

Respuestas contabilizadas: "De acuerdo" y "Muy de acuerdo".

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

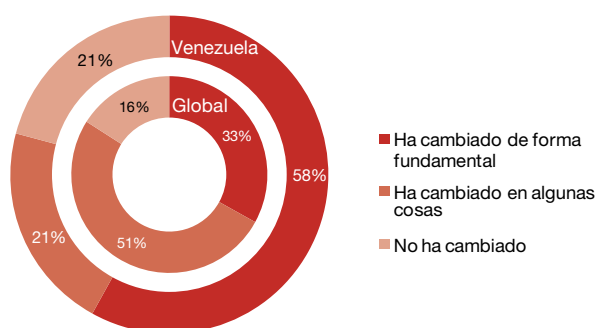
La recesión ha obligado a cambiar de forma más radical la estrategia de las empresas.

El impacto de la recesión económica a nivel mundial es evidente. Un 58% de los altos ejecutivos venezolanos entrevistados manifiestan haber cambiado su estrategia en los dos últimos años de forma fundamental, mientras que un tercio de los CEO's a nivel mundial afirman haber hecho un cambio radical de la estrategia de la empresa (41% de los ejecutivos latinoamericanos).

Los factores que más han influido en las empresas venezolanas para iniciar estos cambios han sido: la incertidumbre respecto a las perspectivas de crecimiento (23%), la propia dinámica del sector (19%), las actitudes respecto al riesgo (19%) y la regulación (18%). En este contexto, la necesidad de cambiar la estrategia por la amenaza de la competencia por parte de los CEO's venezolanos no está presente, mientras que a nivel global representó un 10% y a nivel latinoamericano un 12%.

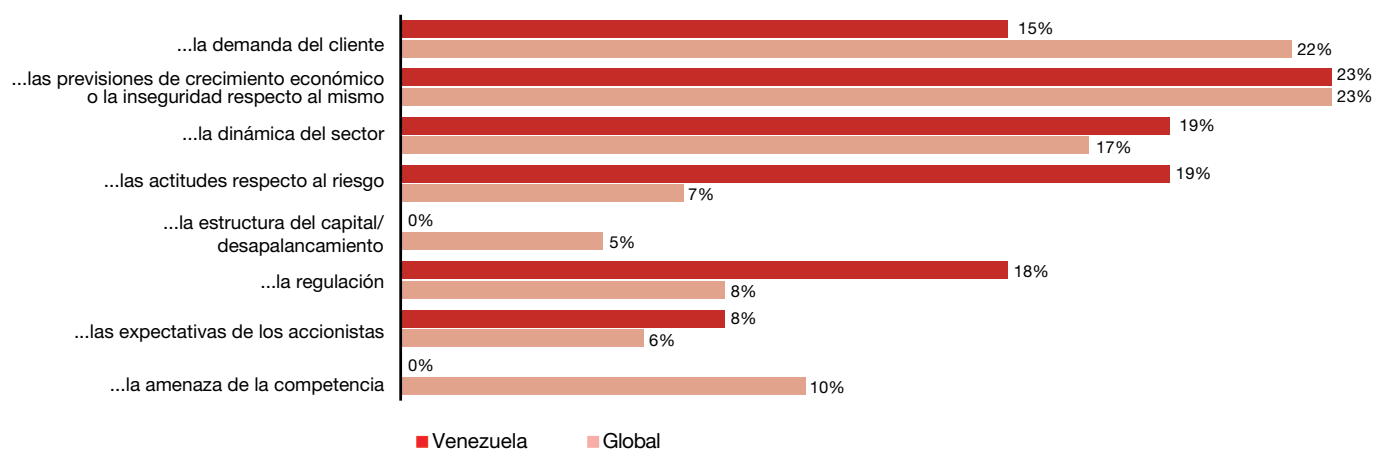
El 90% de los CEO's venezolanos encuestados piensa que tendría que cambiar su estrategia en los próximos 3 años ante potenciales cambios del gobierno, particularmente si este juega un rol más activo en el desarrollo de productos y servicios (35% de los CEO's mundiales y 48% de los CEO's latinoamericanos piensan de esa manera).

Gráfico 11: Comparativo de cambios de estrategia empresarial Venezuela - Global



P. Durante los últimos dos años, ¿Hasta qué punto ha cambiado la estrategia de su empresa?

Gráfico 12: Factores que originaron el cambio estratégico



P. De los siguientes factores, ¿cuál es el que tuvo mayor impacto en su necesidad de cambiar la estrategia? Cambios en...

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

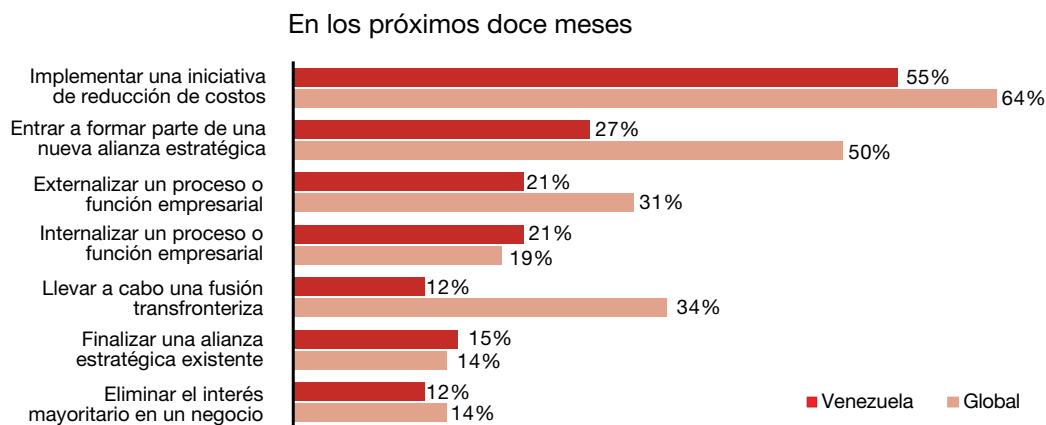
La reducción de costos se frena a nivel global.

Aún cuando a nivel global se frena la tendencia a implementar medidas de reducción de costos, esta sigue siendo la principal actividad de reestructuración que manifiestan los CEO's entrevistados (el 64% de los CEO's planean alguna iniciativa de recorte de costos en los próximos 12 meses, frente al casi 70% del año pasado). Es interesante resaltar que en la encuesta del año pasado resultó en que un 70% de los CEO's manifestaron tener planeado en los próximos doce meses como actividad de reestructuración "implementar una iniciativa de reducción de costos", no obstante un año después dicha iniciativa de reducción de costos resultó ser llevada a cabo por el 84%.

En Venezuela el porcentaje de altos ejecutivos que planea alguna iniciativa de reducción de costos en los próximos 12 meses es 55%, menor que el porcentaje a nivel global (64%) y latinoamericano (62%).

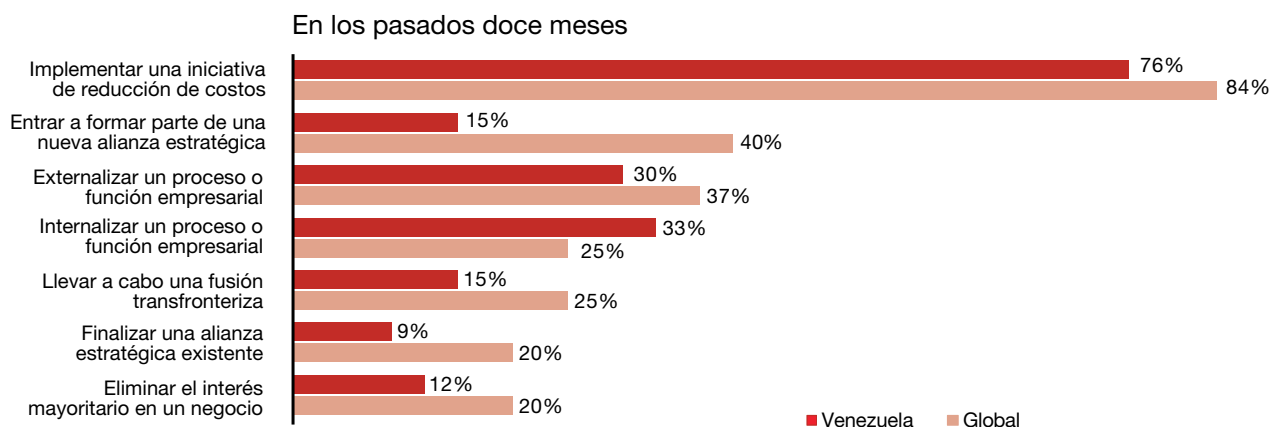
La segunda actividad de reestructuración seleccionada por los CEO's entrevistados a nivel mundial, se refiere a "entrar a formar parte de una nueva alianza estratégica", con un 50% (46% el año pasado). Esta actividad de reestructuración, aunque en menor grado (27%), también es la segunda en importancia para los CEO's venezolanos.

Gráfico 13: Actividades de reestructuración previstas para los próximos doce meses



P. De las siguientes actividades de reestructuración, ¿cuáles tiene planeado poner en práctica en los próximos doce meses?
Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

Gráfico 14: Actividades de reestructuración realizadas en los pasados doce meses



P. De las siguientes actividades de reestructuración, ¿cuáles ha iniciado en los pasados doce meses?
Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

Talento: Motivación y movilidad internacional

A nivel global, la recuperación del empleo ya ha comenzado.

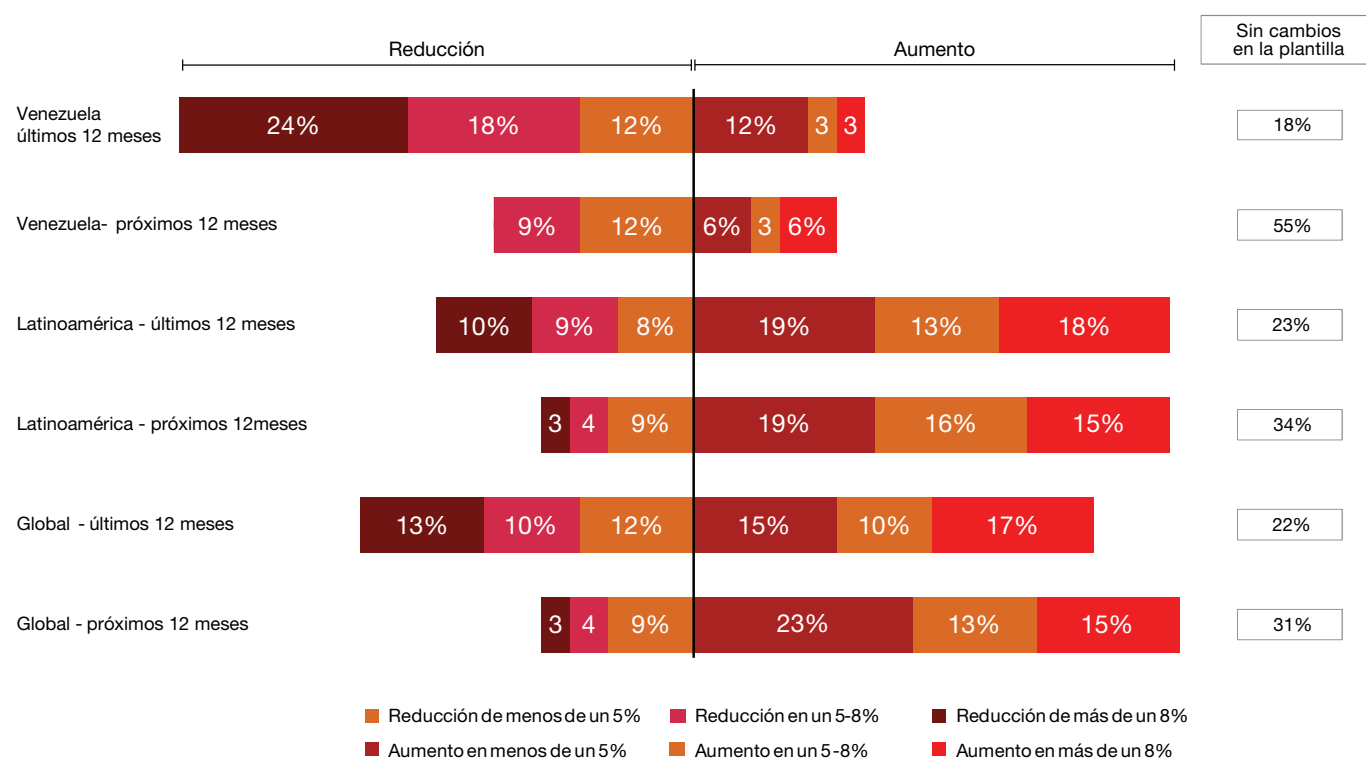
Más de la mitad de los altos ejecutivos venezolanos entrevistados han manifestado que sus empresas han reducido en alguna medida su plantilla el año pasado (54%) y un 24% lo ha hecho con reducciones superiores al 8% de su plantilla.

Sólo un 18% de las empresas habría creado empleo en los últimos doce meses en Venezuela.

En Venezuela, para el año 2011 la tendencia es la estabilización de la plantilla (55%), mientras que el 21% espera algún tipo de reducción, aun cuando esta reducción se estima que no sea mayor a un 8% de la plantilla actual.

A nivel latinoamericano la tendencia en cuanto a la creación de empleo para los próximos meses es igual a la tendencia mundial (50%). En cuanto a la destrucción de empleo en los últimos 12 meses los ejecutivos latinoamericanos encuestados manifestaron haber reducido la plantilla en un porcentaje menor, 27% comparativamente, al porcentaje mundial, 35%.

Gráfico 15: Cambios en la plantilla de la organización



P. a) ¿Qué cambios ha sufrido la plantilla de su organización a nivel mundial en los últimos 12 meses?

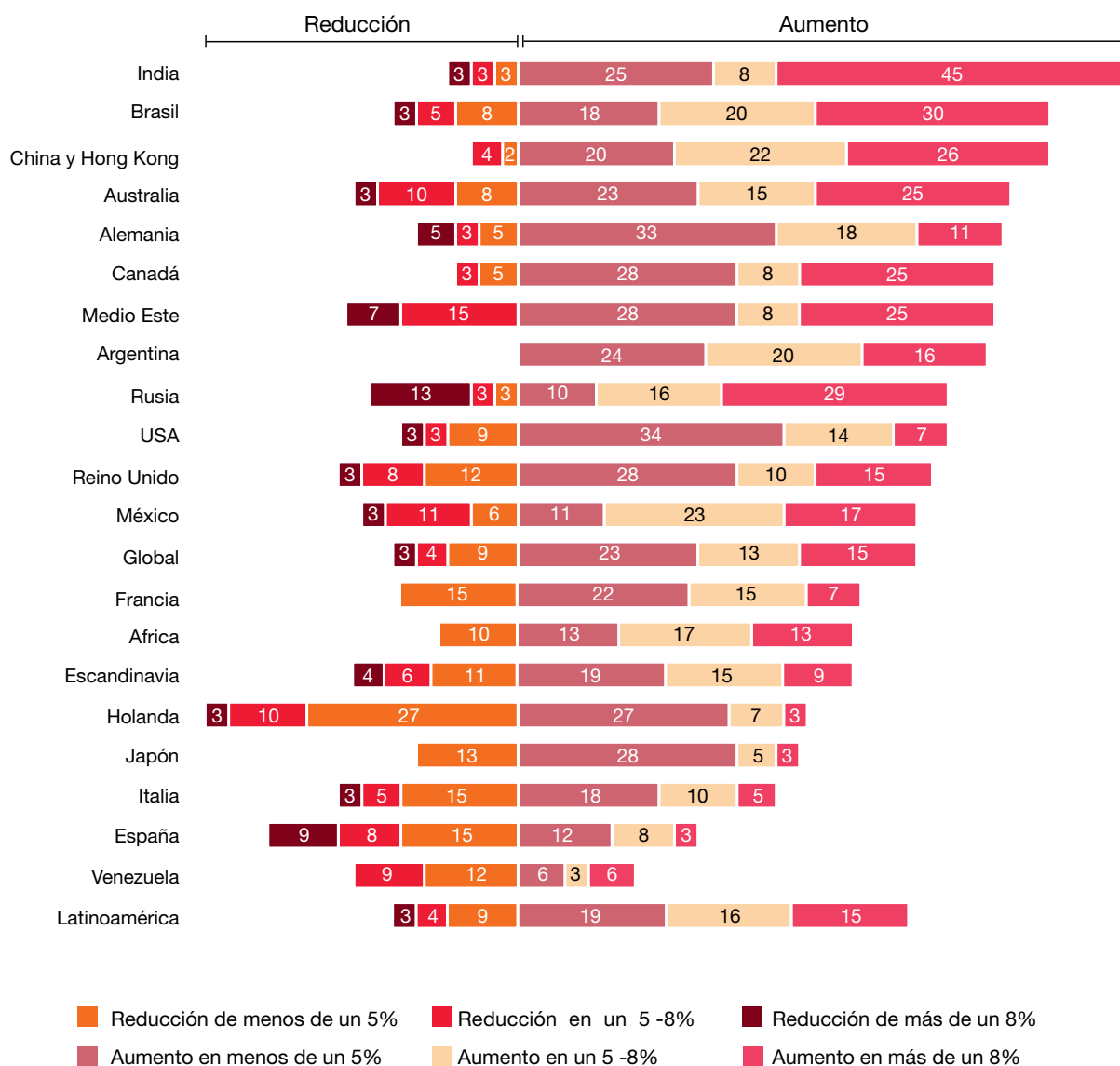
P. b) ¿Qué espera usted que ocurra en lo referente a la plantilla de su organización a nivel mundial en los próximos 12 meses?

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

A nivel mundial se consolida la creación de empleo, con un 51% de CEO's que manifiestan crear puestos de trabajo para los próximos 12 meses, frente a un 42% el año pasado, mostrando así mayores signos de recuperación del empleo.

En los denominados países BRIC (Brasil, Rusia, India y China) se espera crear empleo en los próximos 12 meses por encima de la media mundial. Mientras que en las economías desarrolladas, las mayores reducciones de la plantilla actual se prevé que ocurrirán en países europeos como Holanda, España e Italia.

Gráfico 16: Expectativas del comportamiento del tamaño de la plantilla en los próximos doce meses



P. ¿Qué espera usted que ocurra en lo referente a la plantilla de su organización a nivel mundial en los próximos 12 meses?

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

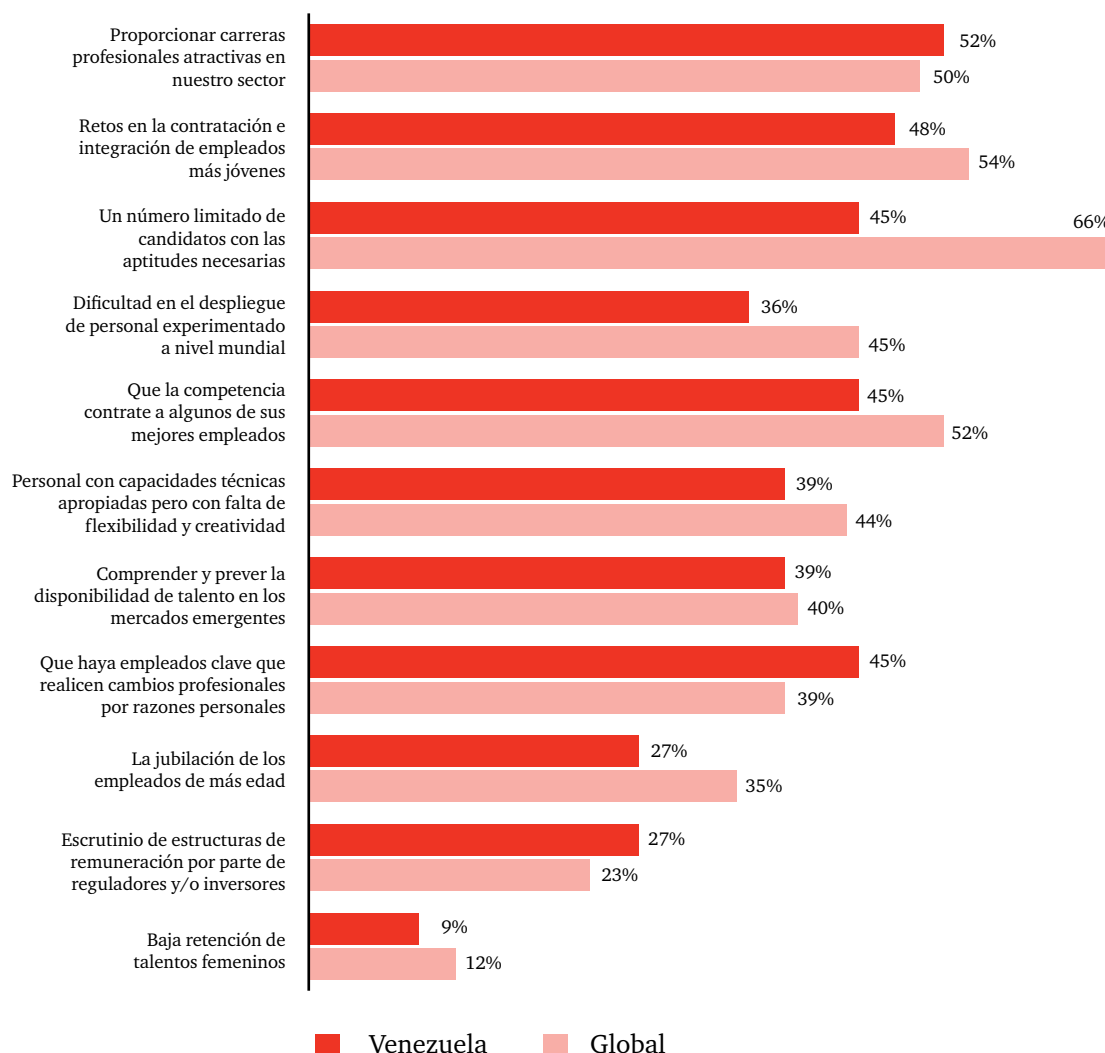
En Venezuela los retos para la gestión del talento se centran en la retención del personal mediante carreras profesionales atractivas y en la contratación e integración de los empleados más jóvenes. Globalmente, en la búsqueda de candidatos con las aptitudes y competencias necesarias.

A nivel global lo que más preocupa en relación a los retos principales en la gestión de los recursos humanos es la atracción de talento con capacidades adecuadas (66%). Esta también es la mayor preocupación que tiene la alta dirección latinoamericana en cuanto a la gestión de los recursos humanos con un 62%.

En cambio, a la alta dirección venezolana lo que más le preocupa es poder proporcionar carreras profesionales atractivas para la retención del talento (52%, porcentaje similar al 50% de la alta dirección mundial) y la contratación e integración de empleados más jóvenes (48% frente al 54% de la alta dirección mundial).

Otros de los principales retos en la gestión de los recursos humanos en los próximos tres años, es evitar que haya empleados claves que se cambien de trabajo por razones personales, que la competencia contrate a algunos de sus mejores empleados y el que haya candidatos con las aptitudes necesarias.

Gráfico 17: Expectativas de los retos claves, en términos de personal, para los próximos tres años



P. Considerando el talento necesario para el éxito de su empresa en los próximos tres años, ¿cuáles son los retos claves a los que espera enfrentarse?

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14a Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

Utilizar beneficios no económicos como prioridad en la gestión de los recursos humanos.

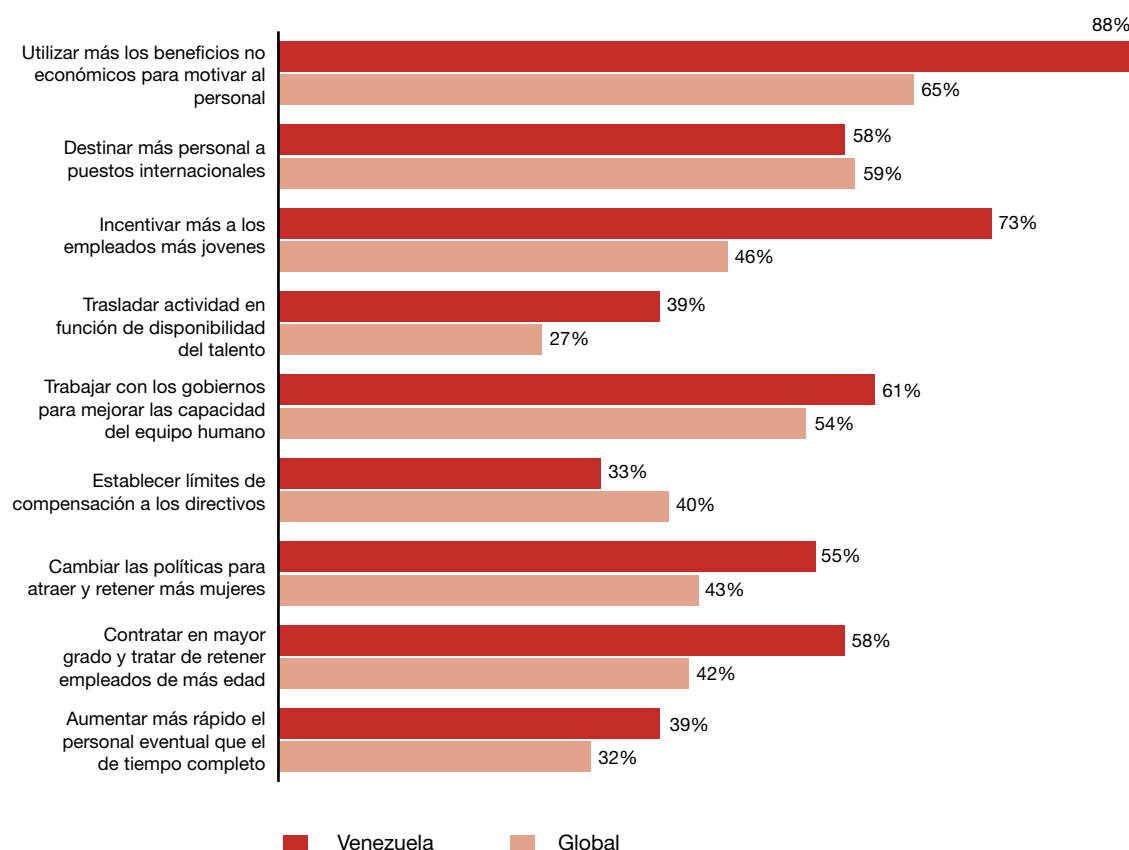
La prioridad principal en la gestión del capital humano de la alta dirección en Venezuela coincide con la de los altos ejecutivos globales y latinoamericanos en cuanto a utilizar más beneficios no económicos para motivar al personal (88%, 65% y 54%, respectivamente).

Incentivar más a los empleados más jóvenes, de forma diferente, y trabajar con los gobiernos en la reforma del sistema educativo para mejorar las capacidades del equipo humano son otras de las prioridades de los altos ejecutivos venezolanos con 73% y 61%, respectivamente. Estos porcentajes están por encima que los de sus contrapartes mundiales (46% y 54%, respectivamente)

La alta dirección venezolana piensa cambiar su estrategia de recursos humanos para atraer y retener más mujeres (55%) y empleados de más edad (58%) en mayor medida que los CEO's mundiales.

Las prioridades y estrategias en la gestión del capital humano de la alta dirección latinoamericana para los próximos 12 meses coincide significativamente con la de sus contrapartes venezolanos.

Gráfico 18: Expectativas de cambios en la estrategia de recursos humanos para los próximos doce meses



P. ¿En qué medida piensa cambiar su estrategia de recursos humanos en relación con las siguientes actuaciones en los próximos 12 meses?
Respuestas contabilizadas: "Algunos cambios" y "Cambios significativos".

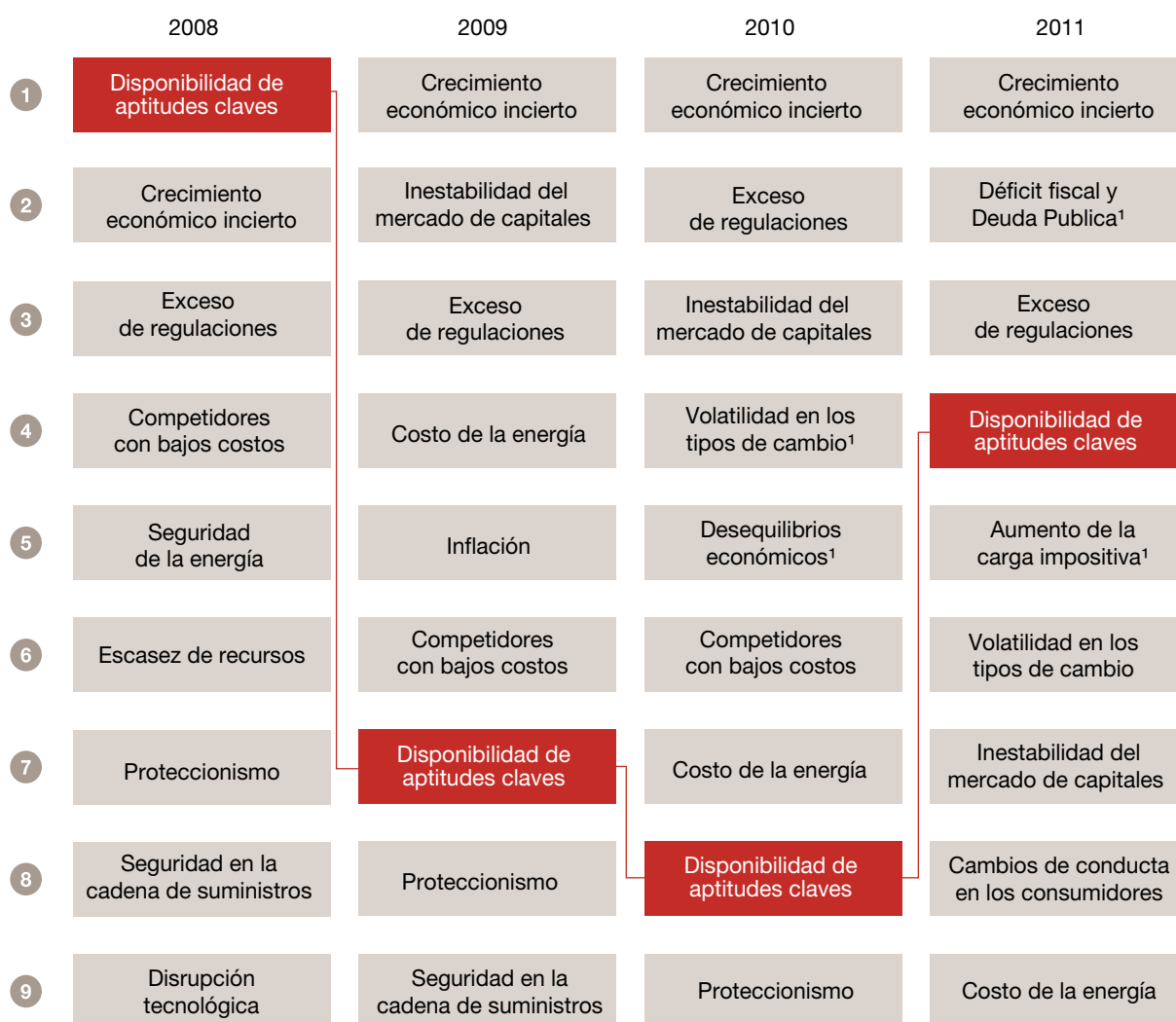
Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

La disponibilidad de empleados con aptitudes claves, necesarias para el crecimiento económico es una de las mayores preocupaciones de los CEO's mundiales y está originando una mayor movilidad a nivel mundial.

En el año 2008 la mayor preocupación de los CEO's, entre todas las potenciales amenazas económicas, políticas y comerciales para las perspectivas de crecimiento, era “la disponibilidad de empleados con aptitudes claves” por encima de otras potenciales amenazas como; crecimiento económico incierto, exceso de regulación, costo de la energía, etc.

Con la llegada de la recesión económica a finales del 2008, las preocupaciones de los CEO's mundiales se centraron en otras potenciales amenazas y la “disponibilidad de empleados con actitudes claves” pasó a un segundo plano, llegando a ocupar la octava posición dentro de las mayores preocupaciones de los CEO's en el año 2010.

Gráfico 19: Percepción de las amenazas al crecimiento económico



¹ Nuevas opciones

P. ¿Cual es su grado de preocupación sobre cada una de las potenciales amenazas, económicas, políticas y comerciales para sus perspectivas de crecimiento?

Respuestas contabilizadas: “Algo preocupado” y “Muy Preocupado”

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

Con el incremento de la confianza de los CEO's encuestados en el crecimiento económico para el año 2011, la disponibilidad de empleados con aptitudes claves vuelve al primer plano y alcanza la posición número cuatro dentro de las mayores amenazas económicas, políticas y comerciales que preocupan a los CEO's para lograr el crecimiento económico.

Pudiéramos concluir que existe una alta correlación entre el nivel de confianza de los CEO's en el crecimiento económico y la aparición de "disponibilidad de empleados con actitudes claves" como una potencial amenaza para alcanzar el crecimiento, lo cual tiene lógica dado que en los momentos de crecimiento económico la demanda de personal calificado crece y este se convierte en un recurso escaso.

La demanda de personal calificado en las economías emergentes y en países de Latinoamérica, como Brasil, Colombia, Perú y Argentina pudiera llegar a ser una potencial amenaza para el crecimiento económico venezolano en los próximos años, si las condiciones de empleo de estos países continúan siendo mejores que las de Venezuela.

Se prevé una inédita emigración de profesionales venezolanos -que ya comenzó- a estos países en los próximos años.

La mano de obra calificada, con alto grado de especialización pudiese convertirse nuevamente en los próximos años en la mayor de todas las amenazas económicas, políticas y comerciales para el crecimiento de algunos países. Las bases de investigación de las empresas en algunos sectores (que requiere de personal altamente calificado) se ha movido geográficamente y las economías emergentes están compitiendo de manera más agresiva.

Las economías emergentes en Asia, por ejemplo, invierten cada vez más en la educación superior y se acelera la 'fuga de cerebros a la inversa'. "En las dos últimas décadas aproximadamente 100.000 expatriados hindúes y chinos han dejado los Estados Unidos para retornar a sus países de origen. Se espera que en los próximos cinco años se repatrien otros 100.000 como consecuencia del mejoramiento de las oportunidades en casa"¹

La preocupación de los CEO's por la falta de personal con capacidades o aptitudes claves en el futuro quizás está basada en la falta de un sistema educativo adaptado a las actuales circunstancias y a la necesidad de potenciar la colaboración entre centros de conocimiento -universidad y empresas.

En este sentido, el Dr. Peter Gómez, chairman de la Junta Directiva de SIX Group AG (Suiza) afirma: "Sólo 20% de nuestros jóvenes cada año está estudiando en la universidad. OECD dice que deberíamos tener al menos 40% ó 50% y nosotros decimos no, porque no queremos hacer un 'proletariado académico'. Nosotros tenemos nuestro sistema de educación dual con aprendizaje (especie de carreras técnicas²) en una mano y estudios universitarios en la otra. Yo creo que es un modelo perfecto. Es algo que otros países no tienen"

La carencia de aptitudes claves en el personal, ha llevado a que cada vez sea mayor el número de horas de formación por parte de las empresas, para cerrar la brecha entre las competencias idóneas para el crecimiento económico y las competencias disponibles.

¹ Datos tomados de "Reinventar la Biotecnología". PwC 2011.

² Interpretación de lo expresado en idioma inglés

Reformas: Prioridades compartidas con el gobierno

La alta dirección de las empresas venezolanas coincide con la mundial en que el Gobierno debería priorizar la mejora de las infraestructuras.

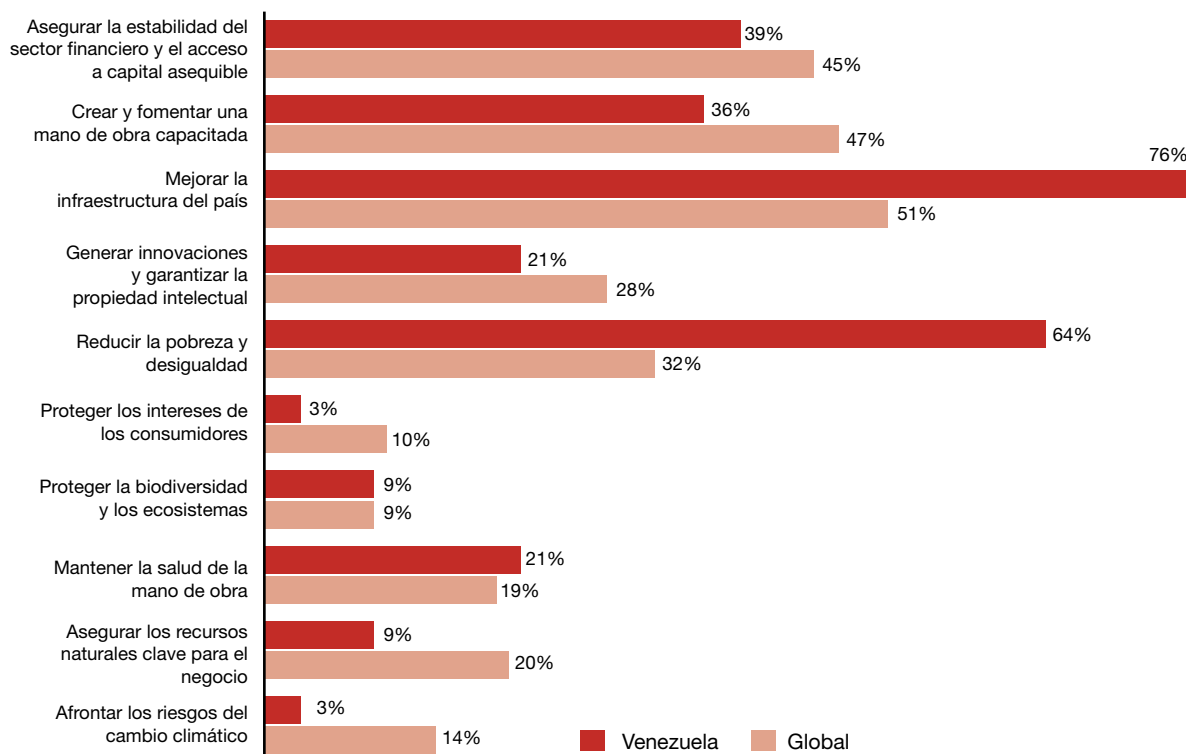
Según los presidentes de las empresas encuestadas, en Venezuela las dos primeras prioridades del Gobierno deberían ser mejorar la infraestructura del país (76%) y reducir la desigualdad y pobreza (64%). Ambas prioridades, en opinión de la alta dirección de las empresas latinoamericanas encuestadas también deberían serlo para los gobiernos de esta región (72% y 58% respectivamente).

La alta dirección venezolana y latinoamericana coinciden en establecer como la segunda prioridad del gobierno [después de mejorar las infraestructuras (Venezuela 64%, Latinoamérica 58%, Global 32%)] “reducir la pobreza y desigualdad”, cuyo porcentaje duplica al de los CEO’s mundiales.

La segunda prioridad (después de mejorar la infraestructura de país) que debería establecer el gobierno, según los CEO’s encuestados a nivel mundial, es crear y fomentar una mano de obra capacitada (47%, versus el 36% de lo que piensan los CEO’s venezolanos).

En opinión de los altos ejecutivos de Venezuela y del mundo, proteger la biodiversidad y los ecosistemas no debería estar entre las primeras prioridades que debería tener el gobierno. Solo 9% de los encuestados a nivel mundial y en Venezuela piensan que debería ser una prioridad para los gobiernos.

Gráfico 20: Percepción de las áreas prioritarias para la acción de los gobiernos



P. ¿Qué tres áreas deberían ser prioritarias actualmente para el Gobierno?

Fuente: 1ª Encuesta de Alta Dirección en Venezuela 2011 PwC; 14ª Encuesta Anual Global CEOs 2011 PwC

Cronología de la Encuesta Global de CEO's.

El Annual Global CEO Survey se realiza desde 1998. Su evolución muestra cómo fueron cambiando las prioridades y preocupaciones de los principales líderes o directores de las empresas más importantes del mundo, al compás de los hechos políticos y económicos, el avance tecnológico y la velocidad de la globalización.

A continuación, un resumen del contenido de cada encuesta anual, desde su comienzo:

1998

Que vivan los buenos tiempos. Un tercio de los CEO's encuestados se encontraba optimista respecto de las perspectivas de crecimiento. China era vista como un jugador de gran potencial. La India, aún no lo era. Tampoco había conciencia del potencial de Internet.

1999

El e-business irrumpe en el mundo. Las turbulencias en los precios de los commodities en los "Tigres Asiáticos" parecían no haber afectado el ánimo del año anterior. Las empresas se preparan para el 2YK y el 30 por ciento de los CEO's aún no había navegado en Internet.

2000

El optimismo llega a su punto máximo antes de la caída. Las industrias de Comunicaciones y Tecnología son las que mayor crecimiento experimentan y esperan. El 40 por ciento de los CEO's de estos sectores se manifiestan "extremadamente optimistas" respecto al crecimiento del negocio.

2001

Nubes en el horizonte. Se empieza a notar desconfianza respecto de las maravillas de algunas 'puntocom'. Sólo el 25 por ciento de los encuestados afirma que el impacto del e-commerce en su industria fue "muy significativo". La mayor preocupación de los CEO's es la inestabilidad en la economía global.

2002

Geopolítica y escándalo: una era de incertidumbre. Los pronósticos financieros no resultan alentadores. Se considera la reducción de personal y la tercerización de funciones non-core del negocio. Se predice un movimiento anti-globalización más fuerte, fruto de los ataques terroristas. La RSE aparece en tema de agenda.

2003

La frágil recuperación. Después de Enron, la prioridad es la reconstrucción de la confianza y la preocupación por la sobrerregulación.

2004

Vuelve el optimismo. Los CEO's están dispuestos a correr riesgos para hacer avanzar su compañía. Se reorganiza el negocio para focalizarse en la demanda y en las oportunidades que presenta el futuro.

2005

Lidiando con compliance. Los desafíos son el buen gobierno corporativo, la gestión del riesgo y el compliance. Los costos de la energía suben a niveles estridentes.

2006

Globalización. Los mercados están más abiertos que nunca. La motivación que lleva a las empresas a expandirse ya no es la reducción de costos (el 48 por ciento de los CEO's) sino el acceso a nuevos clientes (78 por ciento). Los BRICs (Brasil, Rusia, India y China) aparecen como los destinos más atractivos para la expansión de operaciones.

2007

Balanceando la ecuación global. Además de los BRIC's, México, Indonesia y Turquía aparecen como los destinos que presentan mayores oportunidades. La sobrerregulación continúa siendo la principal barrera para el crecimiento, seguida por la falta de habilidades clave. El principal obstáculo para una fusión/adquisición exitosa son los conflictos/barreras culturales.

2008

Este año, el undécimo de la Encuesta Anual Global de CEO's examina cómo directores generales perciben el ambiente de negocios en que operan y como un mundo cada vez más conectado afecta la manera en función de sus empresas y lograr el éxito.

Contrariamente a los resultados de los últimos años, los puntos de vista sobre el crecimiento del negocio a corto plazo no fueron universalmente optimistas. Nuestro estudio revela una división dramática en los niveles de confianza de los líderes globales. En las economías desarrolladas de USA, Japón y Europa Occidental los CEO's están preocupados de que el declive económico podría resultar en una recesión y afectar su capacidad para crecer. Sin embargo en las economías recién surgidas, la confianza sigue siendo fuerte. Además, por primera vez desde que comenzó la encuesta los ejecutivos clasificaron los cambios de la coyuntura en las economías más importantes del mundo como la principal amenaza para su crecimiento empresarial.

2009

Presidentes o directores generales en todo el mundo están recortando la demanda, de hecho muchos dicen estar entrando en "modo de supervivencia". Nuestra décima segunda Encuesta Anual Global de CEO's muestra como la crisis financiera destrozó la confianza en el corto plazo. El porcentaje de presidentes que estaba "muy confiado" sobre sus perspectivas de crecimiento de sus ingresos anuales, se redujo a 21% el nivel más bajo en seis años.

2010

En general, la confianza de los CEO's se ha incrementado desde la profundidad donde se encontraba hace un año. Ahora están cautelosamente seguros sobre el crecimiento de ingresos en el corto plazo. La geografía ayuda a la confianza, ya que muchas empresas esperan crecimiento a través de los mercados emergentes de rápido crecimiento.

2011

En 2011 los presidentes ejecutivos se enfrentan a un entorno empresarial global que todavía se está recuperando de la peor crisis económica en 75 años. Las perspectivas de los mercados emergentes conducen a la confianza de los CEO's

75 años siendo su consultor en Venezuela

PwC Espiñeira Sheldon y Asociados cumple 75 años de presencia ininterrumpida y exitosa labor en Venezuela, siendo actualmente la más grande, integral e importante Firma de servicios profesionales en nuestro país.

Como Firma oferta una reconocida gama de servicios con una visión de los negocios multinacional, global, representando en Venezuela la experiencia, prestigio y solvencia profesional de PricewaterhouseCooper, PwC.

Con 32 socios activos y más de 800 profesionales en siete diferentes ciudades del país -Caracas, Maracaibo, Barquisimeto, Valencia, Maracay, Puerto La Cruz y Puerto Ordaz- tiene una amplia cartera permanente de clientes nacionales y multinacionales.

Es líder en los sectores claves nacionales de retail, farmacéutico, banca, construcción, servicios y telecomunicaciones. A lo largo de estos 75 años ha sido testigo o partícipe de las más importantes decisiones empresariales o de negocios ocurridas en Venezuela, siendo hoy una obligatoria referencia de benchmark en excelencia, eficiencia, calidad de trabajo, liderazgo y tecnología en su área de desempeño.

Su oferta profesional se presenta hoy a través de cinco líneas de servicios y cuatro áreas de industria: Consultoría Gerencial, Auditoría, Impuestos, Finanzas Corporativas y Procesos de Negocios (Líneas de Servicios); así como Energía y Servicios Públicos, Productos de Consumo, Industriales y Servicios, Servicios Financieros y Tecnología, Información, Comunicaciones y Entretenimiento (Áreas de Industria).

El personal profesional de la Firma muestra una edad promedio de 27 años, de los cuales el 60% son mujeres y es reclutado entre los mejores alumnos de las más prestigiosas universidades del país, conformando su mayor patrimonio y representando la carta de presentación, el rostro y expresión en la celebración de sus primeros 75 años de permanente crecimiento y expansión.

Como parte de la red global de PwC tiene acceso y presencia en 154 países. Las Firmas miembro de PwC realizaron trabajos para 415 de las empresas y corporaciones listadas en el Fortune Global 500 (edición 2010).

Toda propuesta, desempeño y actuación de la Firma debe satisfacer plenamente la vigencia de sus valores: Liderazgo (Decisión, Visualización e Integridad), Trabajo en Equipo (Relaciones, Respeto y Compartir) y Excelencia (Innovación, Aprendizaje y Agilidad).

Con la vista puesta en el futuro, en este significativo 75 Aniversario todos los socios, ejecutivos y profesionales de PwC Espiñeira Sheldon y Asociados ratifican su compromiso con Venezuela y sus clientes en cuanto a mantener su imagen de liderazgo y posicionamiento como la mejor Firma de servicios profesionales en el país, continuar en la mejora de su competitividad, integración y rentabilidad de sus servicios, mantener un excelente ambiente de trabajo reteniendo a los mejores profesionales al brindar excelentes oportunidades de carrera y, finalmente, fortalecer su participación socialmente responsable en la comunidad, particularmente en el área de formación profesional y la educación.



Espiñeira, Sheldon y Asociados

Síguenos en



<http://facebook.com/pwcVenezuela>



http://twitter.com/pwc_venezuela



www.linkedin.com/companies/pwc-venezuela

En PwC prestamos servicios de Consultoría Gerencial, Impuestos, Finanzas Corporativas, Procesos de Negocios, y Auditoría, enfocados por industria para construir la confianza pública y generar valor a nuestros clientes y grupos de interés. Más de 161.000 personas de nuestra red en 154 países compartimos ideas y experiencias para desarrollar nuevas perspectivas y soluciones prácticas.

Este material es de carácter informativo y no expresa opinión de la Firma. Si bien se han tomado todas las precauciones del caso en la preparación de este material, Espiñeira, Sheldon y Asociados no asume ninguna responsabilidad por errores u omisiones; tampoco asume ninguna responsabilidad por daños y perjuicios resultantes del uso de la información contenida en el presente documento. Todas las otras marcas mencionadas son propiedad de sus respectivos dueños. PwC niega cualquier derecho sobre estas marcas

© 2011. Espiñeira, Sheldon y Asociados. Todos los derechos reservados. PwC se refiere a la firma venezolana Espiñeira, Sheldon y Asociados, o según el contexto, a la red de firmas miembro de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. RIF: J-00029997-3