

24ª Encuesta Global de Presidentes 2021:

CEO Survey, 11º Capítulo Colombia

pwc.com/co



Contenido



1.	Optimismo que persiste dentro de realidades complejas: la visión global y desde Colombia	Pág 3
2.	Una perspectiva mejorada	Pág 6
3.	Amenazas que hacen presencia	Pág 9
4.	Cambios fiscales a la vista	Pág 13
5.	Aceleración digital e innovación	Pág 17
6.	Personas y productividad	Pág 21
7.	Lo ambiental: una prioridad en construcción	Pág 26
8.	El mundo existe y está lleno de oportunidades	Pág 28

1. Optimismo que persiste dentro de realidades complejas:

la visión global y desde Colombia

El diccionario de la Real Academia define la palabra catástrofe como “suceso que produce gran destrucción o daño”. Ese significado se ajusta plenamente a la emergencia causada por la pandemia derivada del Covid-19, a partir del momento en el cual se dispararon las alarmas en los cinco continentes a comienzos de 2020. Y es que desde la época de la llamada gripa española cien años atrás, el mundo no enfrentaba una emergencia sanitaria de tal magnitud ni con tantas ramificaciones.

Uno de los efectos colaterales del coronavirus fue una afectación significativa de las actividades productivas. Tanto aislamientos obligatorios como restricciones a la movilidad impactaron la oferta de bienes y servicios, mientras que cierres de negocios y destrucción de empleos golpearon la demanda y la inversión. La presencia de esa tenaza condujo al planeta a su peor contracción en tres cuartos de siglo, el año pasado: 3,3 por ciento, según el Fondo Monetario Internacional (FMI).

En medio de la compleja situación, aparecieron varios rayos de esperanza. De un lado, la gran mayoría de los

gobiernos puso en marcha programas de mitigación, orientados a preservar la base empresarial, el consumo y millones de puestos de trabajo, mediante una combinación de transferencias monetarias y créditos blandos. Del otro, la ciencia logró algo inédito al desarrollar un número plural de vacunas en tiempo récord, que han empezado a aplicarse en diversas latitudes.

Si bien la distribución de éstas se concentra aún en el hemisferio norte, no hay duda de que la posibilidad de inmunizar a buena parte de la población mundial en un periodo de meses encendió una luz de esperanza. Así lo confirman los indicadores que miden la confianza y la propia reacción de la ciudadanía que, en la medida de lo posible, logró adaptarse y laborar a la distancia gracias a las herramientas tecnológicas disponibles.

“ La ciencia logró algo inédito al desarrollar un número plural de vacunas en tiempo récord, que han empezado a aplicarse en diversas latitudes.

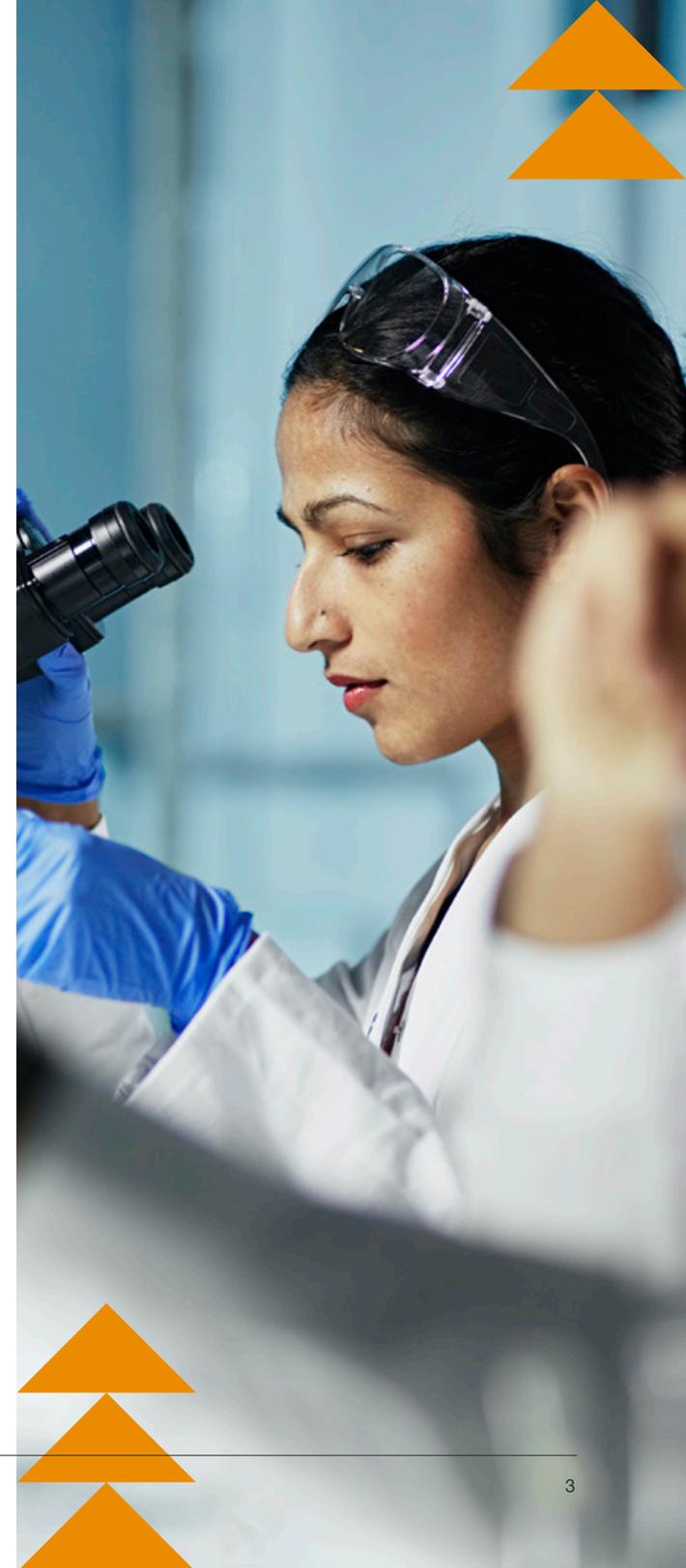
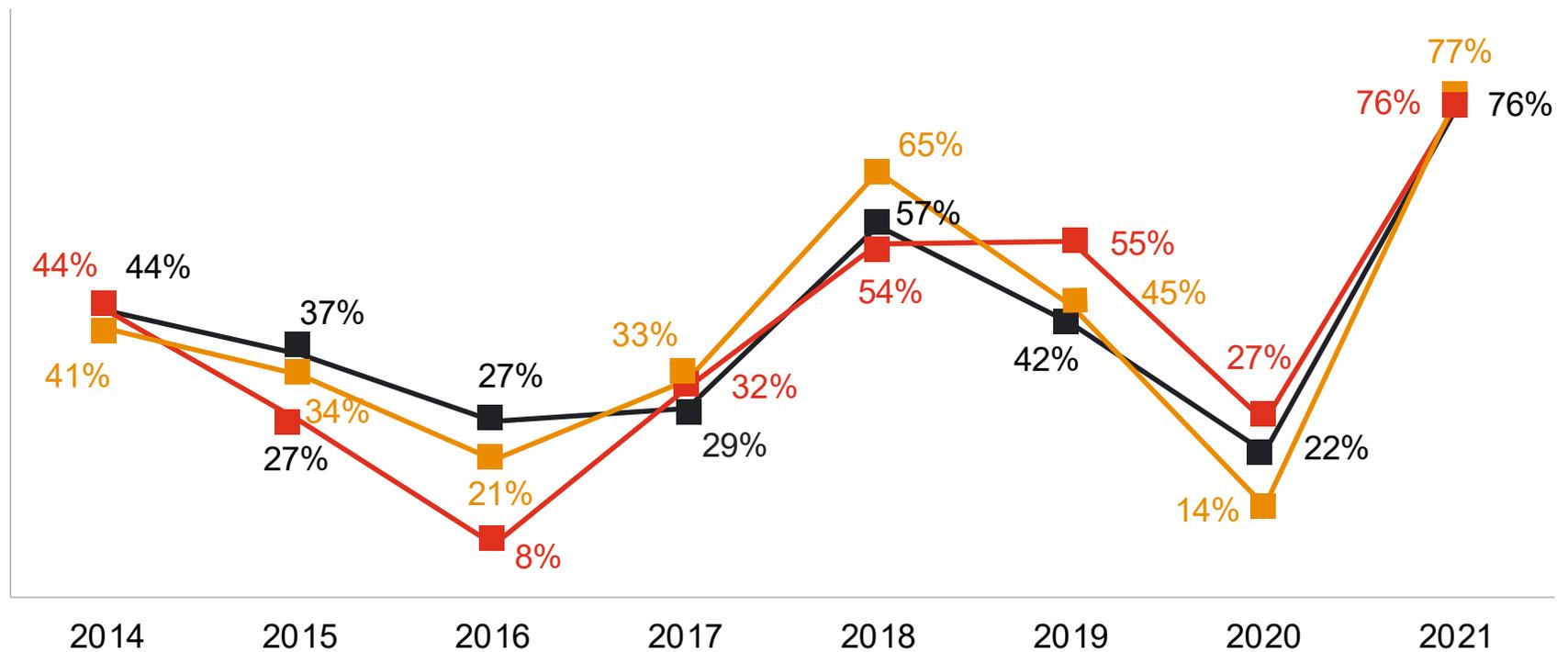


Gráfico 1:

¿Considera que la economía mundial mejorará durante los próximos 12 meses?

—■— Global —■— Colombia —■— América Latina



Adicionalmente, el consumo comienza a repuntar, especialmente en aquellos lugares en donde la prevalencia de la pandemia tiende a disminuir. Debido a esa circunstancia, durante sus reuniones de primavera el FMI revisó al alza su pronóstico con respecto a la economía global y calculó un crecimiento de 6 por ciento para 2021.

Una visión más positiva es evidente tanto en las respuestas que dieron los CEOs a nivel global, como en el caso específico de Colombia, en el marco de la encuesta aplicada por PwC. La expectativa de una recuperación sostenida, junto con una mayor apropiación tecnológica son elementos comunes en ambos sondeos, además de la voluntad de invertir más para incrementar la transformación digital.

Algunas diferencias son también llamativas. Por ejemplo, mientras la lista de las preocupaciones en el ámbito mundial es encabezada por las ciberamenazas, en lo que atañe al país es la inestabilidad social, con una proporción de respuestas afirmativas que supera con holgura el promedio de América Latina. A raíz de los hechos que alteraron la cotidianidad el territorio nacional desde finales de abril, queda claro que las cabezas de 82 empresas de todos los tamaños habían detectado señales inquietantes que a su manera anticiparon las protestas populares.

También hay que destacar que, si bien la preocupación con el empleo es la nota predominante en el mundo cuando de prioridades se trata, en el caso colombiano la inquietud es más precisa y se refiere al anhelo de una fuerza laboral capacitada, educada y adaptable. Igualmente, la necesidad de reducir el cambio climático y el daño ambiental es considerado algo muy urgente, en opinión de los líderes empresariales.

Aun así el optimismo en un escenario de más largo plazo es elevado.

Más allá del eventual aumento en la carga tributaria o la presencia de la incertidumbre, las expectativas sobre el futuro son buenas.

Y esto no solo tiene relación con el ambiente de los negocios: uno de cada cuatro encuestados señaló que ya se están haciendo cambios al interior de sus respectivas organizaciones para reflejar mejor el papel que desempeñan en la sociedad. Aquí hay un elemento destacado, al cual valdrá la pena hacerle seguimiento en las próximas mediciones.

Gráfico 2:

¿Cuáles de estos resultados cree que deberían ser prioridades gubernamentales en el país / territorio en el que se encuentra?



2. Una perspectiva mejorada

Tras un año particularmente difícil como consecuencia de una pandemia que trajo consigo dificultades operativas, logísticas y de mercado, los CEOs ven mejorar las perspectivas. En promedio, 74 por ciento de los entrevistados a nivel mundial consideran factible un alza en los ingresos de las compañías que representan. Esa proporción es ligeramente inferior en América Latina (70 por ciento), cuyos resultados son similares en el caso de Colombia.

La brecha, en cambio, es sustancialmente más amplia cuando se mira la rentabilidad, pues mientras en el ámbito global dos terceras partes de los consultados esperan un incremento, en la región y en el país la cifra apenas está por encima de la mitad.

Es probable que dicha apreciación responda a factores objetivos. La magnitud de la recesión latinoamericana fue muy superior a la del mundo en 2020 (7 por ciento de caída en el PIB frente a 3,3 por ciento), mientras que la recuperación apunta a ser más tímida: 4,6 por ciento, cerca de un punto y medio inferior a la del planeta.

De otro lado, el impacto del coronavirus superó con creces el de otras regiones. Según Cepal, a pesar de albergar al 8 por ciento de la población global, la participación de América Latina en los fallecimientos

totales es del 28 por ciento.

Y esos mismos factores influirían en el ánimo de los CEOs colombianos. Quizás debido a esa realidad, una tercera parte dice estar muy confiado en el crecimiento de los ingresos de su compañía en 2021, un dato menor en tres puntos porcentuales al del año pasado, para no hablar de la caída de 30 puntos frente a 2013, cuando la realidad era distinta y más alentadora.

En contraste, el dato global es 36 por ciento, una mejora de nueve puntos frente al año previo, el cual se acerca a la que había sido la norma en el periodo previo a la emergencia sanitaria.

“ En promedio, 74 por ciento de los entrevistados a nivel mundial consideran factible un alza en los ingresos de las compañías que representan.

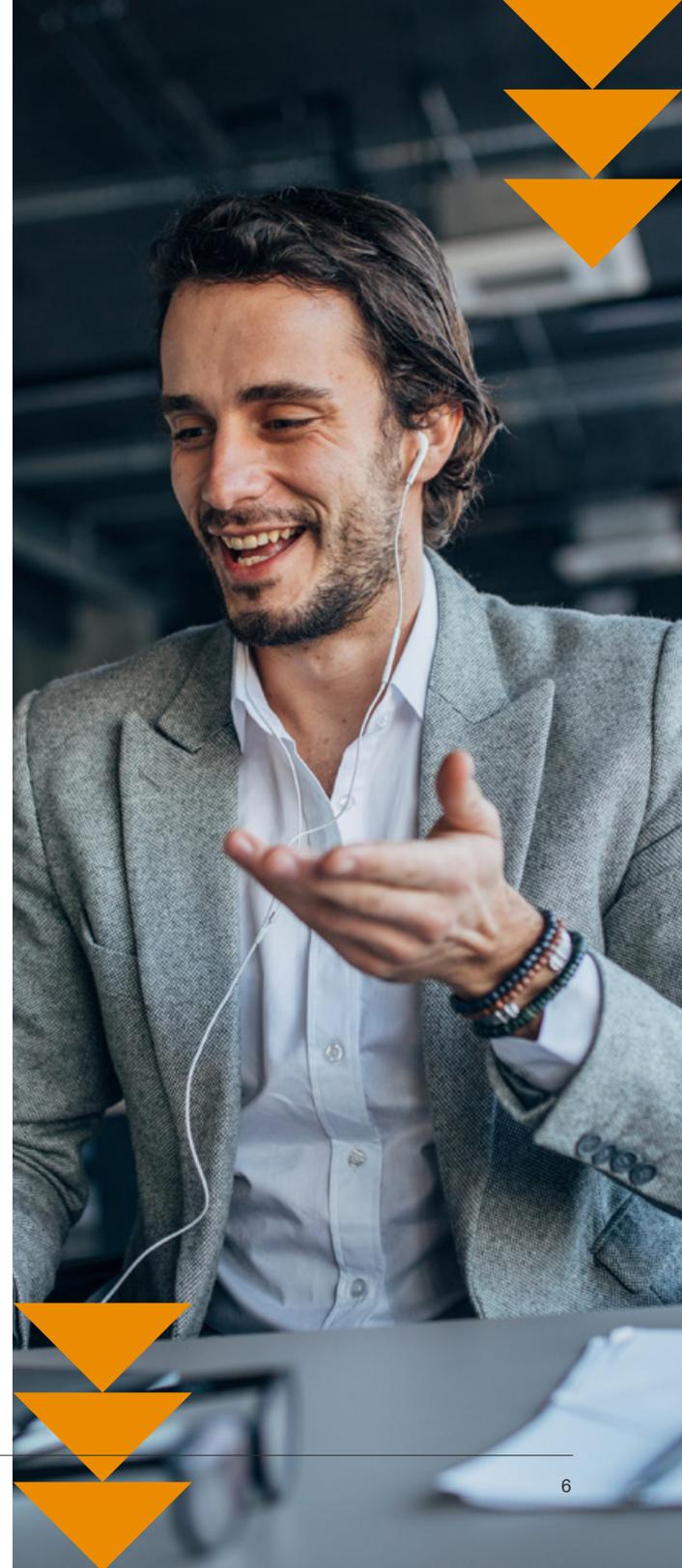
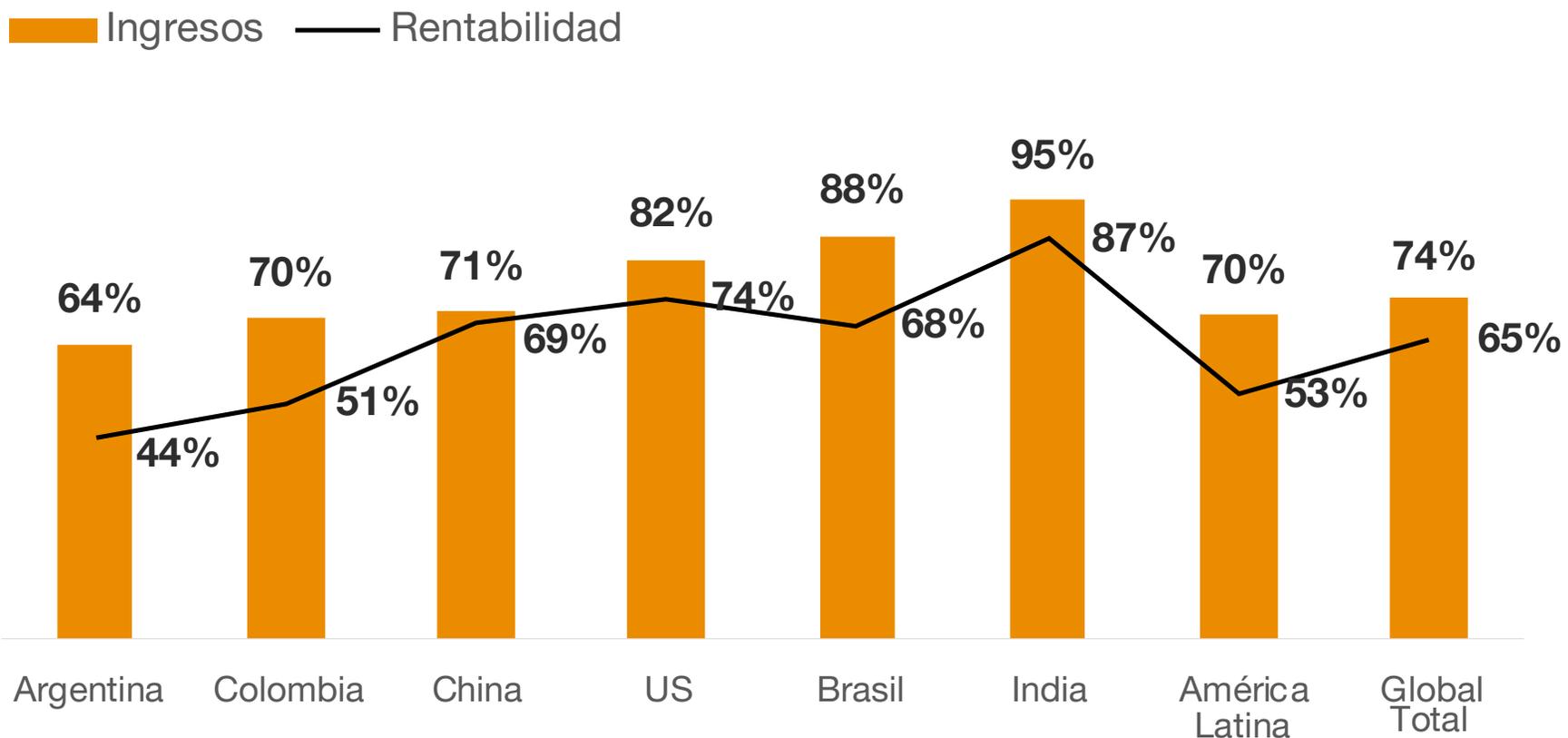


Gráfico 3:

¿Cuáles son las expectativas de su organización en cuanto al crecimiento de los ingresos en los próximos 12 meses? ¿Cuáles son las expectativas de rentabilidad de su organización durante los próximos 12 meses? (Análisis de Incrementara)



No obstante lo anterior, vale la pena subrayar que en un horizonte más largo, las expectativas son buenas. Consultados sobre las perspectivas de crecimiento de los ingresos de las empresas a su cargo en los próximos tres años, 88 por ciento de los líderes de las compañías encuestadas en Colombia se mostraron confiados o muy confiados de que el porvenir será mejor. Dicho índice es el mismo que el promedio global y supera en siete puntos porcentuales al de América Latina.

Parte de la explicación recae en las posibilidades de reactivación de la economía, tras la contracción de 6,8 por ciento observada en 2020. De acuerdo con las más recientes proyecciones del Banco de la República, la expansión del Producto Interno

Bruto (PIB) este año llegaría a 6 por ciento, superando con creces la media regional. Debido a esa circunstancia, mientras Cepal estima que solo hasta 2024 esta parte del mundo volverá al valor real del PIB que alcanzó en 2019, en lo que corresponde a la economía colombiana retornar al punto de partida es algo que tendrá lugar el año que viene. En otras palabras, el clima de los negocios apunta a ser más favorable, sin desconocer las dificultades existentes. Y los CEOs toman eso en cuenta.

Ilustración 1:

¿Cuánta confianza tiene usted acerca de las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa en los próximos tres años?

País	2021	País	2020	País	2019	País	2018
Estados Unidos	96%	China	94%	Canadá	95%	Estados Unidos	99%
India	95%	India	94%	Brasil	93%	Brasil	96%
China	94%	Brasil	91%	Argentina	92%	Colombia	94%
Brasil	92%	Colombia	89%	Estados Unidos	92%	Argentina	93%
Colombia	88%	Estados Unidos	88%	Colombia	91%	Canadá	88%
Argentina	74%	Argentina	86%	China	86%	México	88%
Global	88%	Global	85%	Global	85%	Global	91%
América Latina	81%	América Latina	84%	América Latina	86%	América Latina	94%

3. Amenazas que hacen presencia

Sin desconocer el talante positivo de los CEOs con miras a lo que se describe como la pospandemia, a raíz de la sorpresiva aparición de una emergencia que pocos tenían en el radar el balance de riesgos es distinto ahora. Algunos son de vieja data, pero otros han ganado visibilidad en el tablero de control de cualquier negocio.

El surgimiento del Covid-19 generó un conjunto de retos en distintos sectores. La razón es que se trata de una disrupción de alto impacto que demanda respuestas rápidas. A nivel global, 62 por ciento de los encuestados, manifiestan estar preocupados por la alteración en la cadena de suministro, una proporción que en Colombia se eleva a 76 por ciento.

Reaccionar pasa por tres grandes acciones: diversificación de las fuentes de abastecimiento; robustecer los sistemas de planificación; y acelerar la transición hacia un modelo de operaciones digitales que incorpore una visión de ecosistema conectado.

Otro elemento notorio en las preocupaciones registradas es el cambio en el comportamiento del sector, que inquieta a 87 por ciento de las personas sondeadas en el país. No se trata de una percepción.

El confinamiento y el trabajo a distancia llevaron a una transformación de los hábitos de compra como a variaciones importantes en la demanda de productos en distintas categorías.

Para contrarrestar y abordar la nueva realidad, muchas compañías han optado por acelerar sus procesos internos de transformación en el ámbito digital con el propósito de mejorar la experiencia del cliente y atender a distintos segmentos de clientes. Independientemente del modelo de negocio, la creciente participación de las ventas hechas a través de canales electrónicos afecta áreas de las organizaciones como logística, mercadeo, operaciones, innovación o desarrollo de productos.

De acuerdo con nuestro estudio Global Consumer Insights Survey 2020 existen una serie de tendencias que merecen ser analizadas. Estas indican que el consumidor de hoy es altamente sensible al precio, con una marcada necesidad de contar con una experiencia “segura y diferencial” y con un correcto balance entre el formato tradicional y el digital, especialmente en cuestiones de servicio. El bienestar, la ética y la sostenibilidad cobran más valor que nunca y definen de manera creciente las decisiones de compra.



Ilustración 2:

Preocupaciones	Colombia	Latinoamérica	Global
Inestabilidad social	96%	86%	71%
Crecimiento económico incierto	94%	91%	83%
Aumento de carga tributaria	94%	90%	73%
Incertidumbre tributaria	90%	87%	73%
Incertidumbre política	89%	86%	81%
Inequidad económica	89%	83%	65%
Sobrerregulación	88%	89%	80%
Tasa de cambio volátil	88%	80%	58%
Comportamiento del consumidor	87%	68%	67%
Ciberamenazas	87%	76%	85%
Populismo	85%	89%	69%
Preparación para responder a una crisis	83%	79%	69%
Cambio climático	80%	74%	72%
Incertidumbre geopolítica	79%	73%	76%
Disrupción en la cadena de suministro	76%	71%	62%

Nota: Resultados Colombia, global, Latinoamérica 2021. La pregunta incluye dos categorías de respuesta, preocupado y extremadamente preocupado. En la gráfica se evidencia la sumatoria de las dos preguntas.

Que la pandemia y otras posibles crisis de salud encabecen las preocupaciones de los líderes empresariales en el ámbito global no debería ser sorprendente. A fin de cuentas el mundo vivió en 2020 un evento traumático por cuenta del coronavirus que alteró el bienestar en las más diversas latitudes.

Otras inquietudes son explicables. Inestabilidad social, incertidumbre económica, política o tributaria, al igual que el exceso de regulación son amenazas que siempre están presentes en el giro ordinario de los negocios. Sin embargo, en los últimos años, y más todavía ahora, las ciberamenazas siguen escalando posiciones en todas partes.

En lo que corresponde a Colombia, en 2017 la ciberseguridad era una preocupación para el 54 por ciento de los CEOs. Tres años después ese indicador había aumentado a 69 por ciento y en 2021 ascendió a 87 por ciento.

Una razón es la presencia de riesgos emergentes por cuenta del acelerado desarrollo de sistemas de trabajo remoto y la omnipresencia de la virtualidad. Al convertirse los hogares en extensiones naturales de las compañías, las fronteras o perímetros de seguridad pueden ser difusos. Otro elemento es el cibercrimen que puede llegar a incluir la captura de información empresarial confidencial y relevante, a cambio de la cual se exigen pagos de difícil trazabilidad. No menos importante es el fraude, la suplantación de identidades o el secuestro de datos que, en un caso extremo pueden llegar a poner en peligro de supervivencia a cualquier organización. Los reportes de las autoridades en diferentes lugares confirman que este no es un peligro teórico, sino real y en franco aumento. El nuevo contexto empresarial, por lo tanto, tiene el reto de gestionar riesgos de ciberseguridad no solo como parte de las buenas prácticas en las iniciativas de innovación y transformación digital, sino también ante las amenazas crecientes. Dada la tendencia hacia la digitalización y el uso de herramientas propias de la cuarta revolución industrial, el mensaje de fondo es que resulta imperativo subir la guardia. Y los CEOs así lo consideran.



Gráfico 4:

¿Qué tan preocupado está, si lo está, por cada una de estas posibles amenazas económicas, políticas, sociales, ambientales y comerciales que puedan afectar a su organización?



Nota: La pregunta incluye dos categorías de respuesta, preocupado y extremadamente preocupado. En la gráfica se evidencian solo las respuestas de extremadamente preocupado.

4. Cambios fiscales a la vista

Cuando a comienzos de 2020 un buen número de gobiernos concluyó que las circunstancias creadas por la pandemia eran de carácter extraordinario y obligaban a medidas extremas como las cuarentenas con el fin de contener la propagación del virus, la reacción no solo tuvo lugar en el campo de la salud. De manera muy rápida, en varias capitales se pusieron en marcha programas de mitigación, que incluyeron apoyos directos, préstamos y transferencias monetarias dirigidas tanto a empresas como personas. Las mayores obligaciones se combinaron con una caída en los recaudos gubernamentales, derivados de una actividad económica restringida. En consecuencia, la alternativa escogida consistió en un alza en los niveles de deuda para financiar la respuesta a la crisis. De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, el costo de los programas de emergencia superaron el equivalente del 10 por ciento del Producto Interno Bruto global, que derivaron en mayores acreencias. Aun así, existieron circunstancias que favorecieron esa estrategia. Los principales bancos centrales del planeta inyectaron liquidez al sistema financiero, al tiempo que disminuyeron sus tasas de interés. Como resultado, el costo de contratar créditos bajó, aunque no en la misma proporción para todos.

Tarde o temprano, llegará el momento de reducir el monto de esas obligaciones o de tener fuentes ciertas para nuevos programas de gasto público. Eso lo saben los CEOs que consideran altamente probable una mayor carga fiscal, que en cada caso determinará decisiones que van desde la fuerza laboral hasta la huella geográfica.

“ De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, el costo de los programas de emergencia superaron el equivalente del 10 por ciento del Producto Interno Bruto global, que derivaron en mayores acreencias.

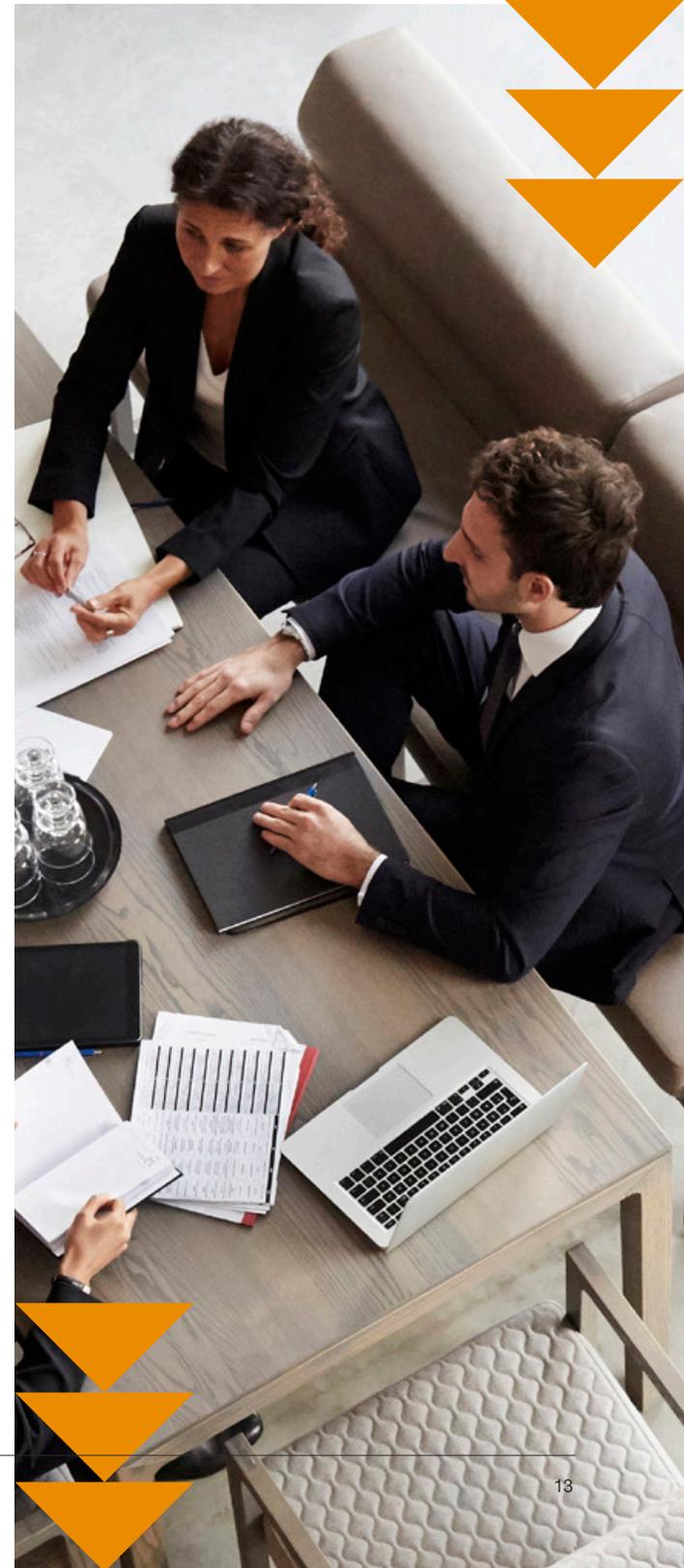
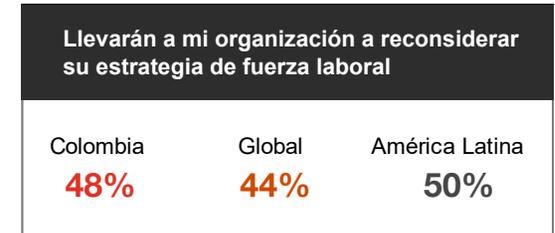


Ilustración 4:

¿En qué medida está de acuerdo con que “los cambios en la política fiscal para abordar el aumento de los niveles de deuda pública en el país / territorio en el que se encuentra afectan a su organización?”



Colombia no es la excepción a esa norma. De un lado, el déficit del gobierno central se acercó al equivalente del 8 por ciento del Producto Interno en 2020, el punto más alto de las últimas décadas. Del otro, la deuda pública pasó de representar el 51 por ciento de la economía al 65 por ciento, un salto inédito en tiempos recientes.

Y lejos de mostrar tendencia hacia la mejoría, el diagnóstico para 2021 es más inquietante. Según el plan financiero dado a conocer por el ministerio de Hacienda, el saldo en rojo de las finanzas públicas sería todavía mayor que en el año precedente.

Por esa razón, y desde hace meses, había expectativa respecto al contenido de una propuesta de reforma, principalmente por ser la herramienta para recaudar recursos adicionales que garanticen la disminución paulatina del déficit fiscal y la eventual disminución de la deuda.

Las inquietudes en torno a nuevos gravámenes se expresan en las respuestas de los líderes empresariales. Si bien en el ámbito global hay una preocupación mayoritaria ante el eventual aumento de la carga tributaria, en el caso del país esta supera en 21 puntos porcentuales el promedio mundial, hasta ubicarse en 94 por ciento.

El motivo de esa diferencia es justificado, dado el desajuste de las cuentas estatales. Factores clave, como el grado de inversión que reciben los títulos de deuda, dependen de que exista una estrategia creíble, orientada a disminuir los faltantes actuales.

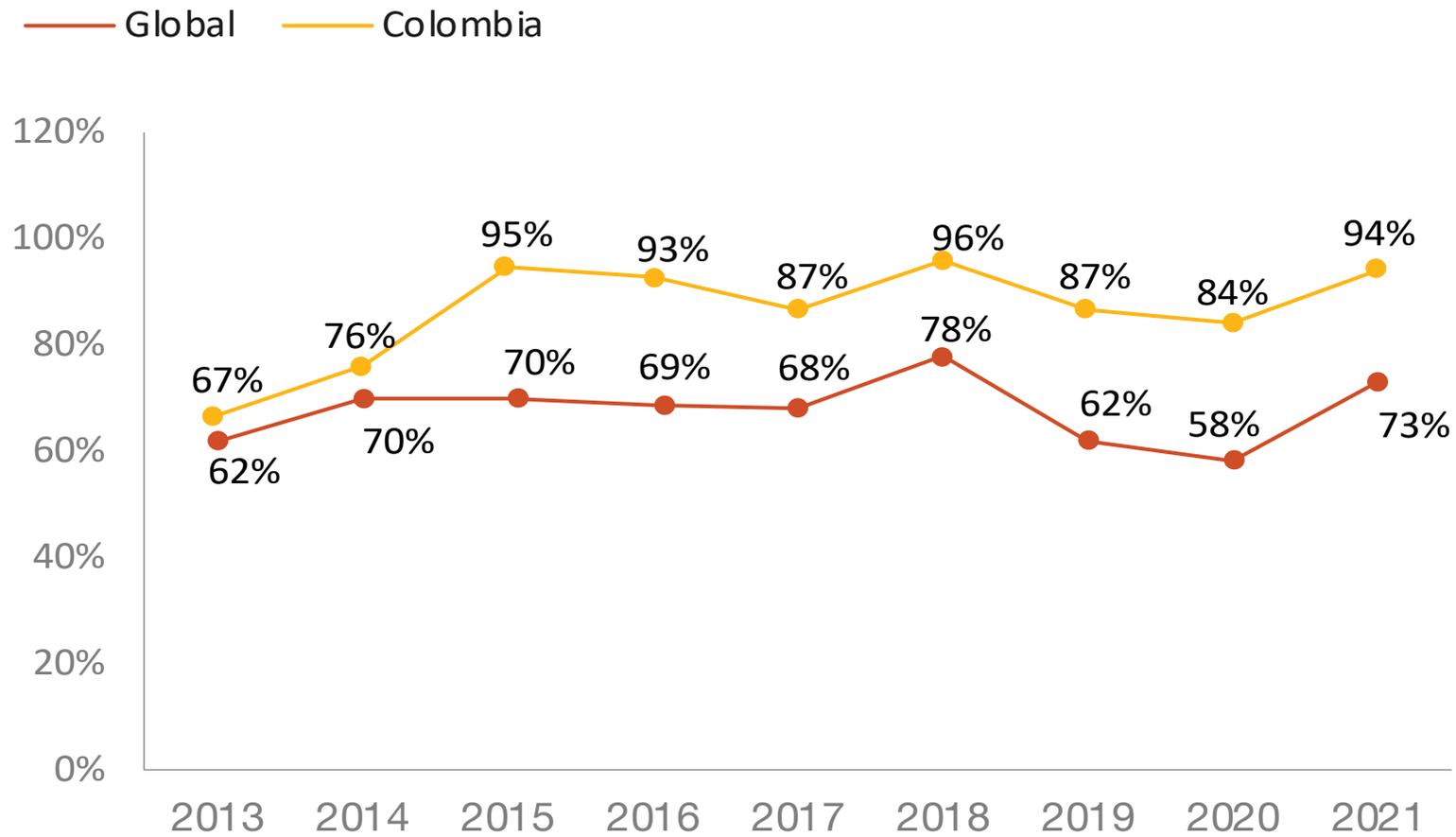
No obstante, la incertidumbre sobre los elementos que podría tener una posible reforma se prolonga, especialmente tras el fracaso de la propuesta original del Gobierno que dio lugar a manifestaciones de protesta durante abril y mayo.

Ahora la incógnita gira en torno a un nuevo articulado que volvería a la fórmula de aumentar las cargas de las personas jurídicas. En tal sentido, las preocupaciones expresadas en el sondeo, estarían más que justificadas.



Gráfico 12:

¿Qué tan preocupado está usted, si es que le preocupa, por el aumento de la carga tributaria?



5. Aceleración digital e innovación

Transformación digital: aceleradora de las inversiones en tecnología para sobrevivir

Los CEOs a nivel global ven en la transformación digital una herramienta para enfrentar los retos de la nueva realidad. El mismo sentimiento es compartido en Colombia en donde 93 por ciento de los encuestados estiman incrementar sus inversiones en proyectos relacionados con este tema, algo en lo cual la crisis del Covid-19 tiene mucho que ver. Aspectos como mejorar la conectividad de las plataformas, tomar decisiones basadas en datos haciendo uso de modelos analíticos, generar eficiencias operativas haciendo uso de tecnologías que mejoren la experiencia del cliente, están siendo considerados.

La siguiente prioridad es implementar iniciativas de eficiencias en costos, optimizando procesos ya sea a través de la definición de estrategias y modelos de negocio B2B (negocio a negocio) y B2C (negocio a consumidor). A reglón seguido la prioridad es ciberseguridad y privacidad de datos al igual que la innovación. Podría decirse que el esfuerzo consiste en alinear esta última con la estrategia empresarial y usar

la tecnología como motor del cambio.

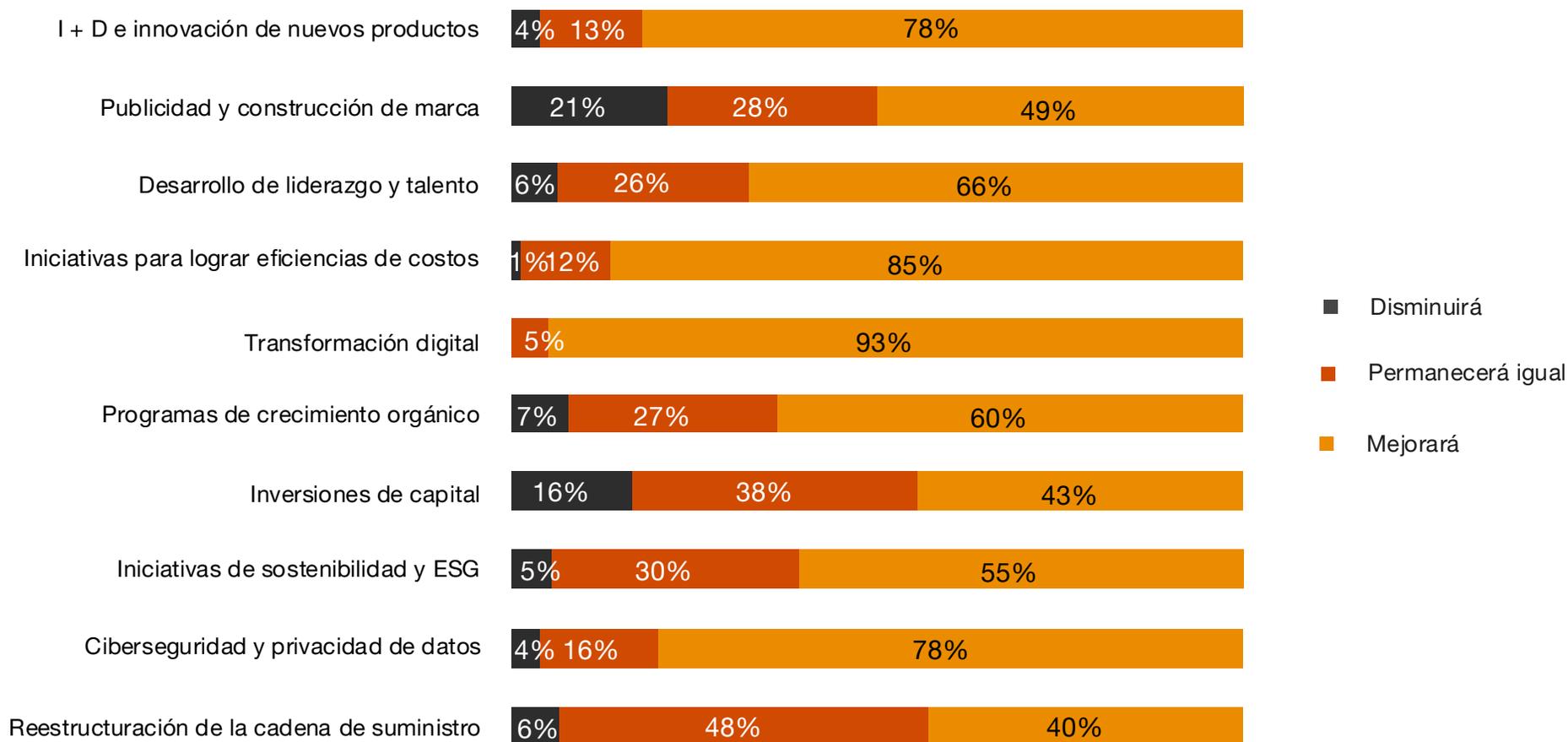
Teniendo en cuenta lo anterior, el reto es abrir el proceso de innovación a un conjunto más amplio de partes interesadas, tanto dentro como fuera de la firma, incorporando a los clientes en la fase de ideación. En el mundo actual, las iniciativas presentadas forman parte del programa de transformación de las organizaciones, para lo cual se requieren cambios culturales y de talento humano con competencias digitales. Se trata, claro, de habilitar la estrategia de negocio.

“ Los CEOs a nivel global ven en la transformación digital una herramienta para enfrentar los retos de la nueva realidad.



Gráfico 5:

¿Cómo planea cambiar sus inversiones a largo plazo en los siguientes aspectos durante los próximos tres años, como resultado de la crisis de COVID-19?



Publicidad y construcción de marca: un tema presente

Las crisis siempre han llevado a las empresas a replantear sus estrategias, usualmente con un enfoque dirigido hacia la reducción de gastos considerados no esenciales. Uno de los primeros renglones afectados por esa política es el de publicidad y construcción de marca.

Así lo confirma la encuesta global hecha entre los CEOs, pues apenas el 37 por ciento planea tener un aumento en este rubro. No obstante, en Colombia la cifra es 49 por ciento, superior en cinco puntos al promedio latinoamericano.

El motivo probable es que en los mercados emergentes como el nuestro, el posicionamiento de marcas y productos es crucial y más en un entorno digital en plena evolución. Pero no se trata de continuar con las prácticas de siempre sino de hacer comunicaciones integradas, donde exista un claro conocimiento de las audiencias, algo que pasa por identificar gustos y hábitos individuales.

A lo anterior se le suma la innovación. Parte de las exigencias actuales de una porción cada vez mayor de los consumidores es que las marcas tengan un rol más comprometido con su entorno. Todo esto lleva a evolucionar y a reconfigurarse, a prepararse mejor para un mercado alterado por la pandemia, posiblemente de manera irreversible. El comprador potencial, entonces, tiende a ser más consciente, algo que abarca hábitos nutricionales, consideraciones de salud y gratificaciones que se expresan en momentos de calidad con familiares y amigos. De ahí que se afirme que las marcas no deben callar. En tal sentido, la estrategia del recorte de costos puede salir más onerosa en el futuro si conduce a pérdidas de participación de mercado. Parecería que esa es una postura que una alta proporción de los líderes empresariales colombianos acoge y respalda.

Ilustración 3:

¿Cómo planea cambiar sus inversiones a largo plazo en los siguientes aspectos durante los próximos tres años, como resultado de la crisis de COVID-19?



I + D e innovación de nuevos productos			Publicidad y construcción de marca		
Colombia	Global	América Latina	Colombia	Global	América Latina
78%	58%	65%	49%	37%	44%
Desarrollo de liderazgo y talento			Iniciativas para lograr eficiencias de costos		
Colombia	Global	América Latina	Colombia	Global	América Latina
66%	67%	63%	85%	76%	82%
Transformación digital			Programas de crecimiento orgánico		
Colombia	Global	América Latina	Colombia	Global	América Latina
93%	83%	84%	60%	63%	61%
Inversiones de capital			Iniciativas de sostenibilidad y ESG		
Colombia	Global	América Latina	Colombia	Global	América Latina
43%	42%	46%	55%	60%	51%
Ciberseguridad y privacidad de datos			Reestructuración de la cadena de suministro		
Colombia	Global	América Latina	Colombia	Global	América Latina
78%	72%	68%	40%	42%	41%

Innovación de nuevos productos o servicios: reinventando la oferta como estrategia

La compleja coyuntura ha marcado una redefinición estratégica de carácter general. En este contexto, Colombia tiene particularidades interesantes. Así, a diferencia del promedio mundial de aferrarse al crecimiento orgánico (73 por ciento), en el país ese énfasis apenas es compartido por el 37 por ciento de los encuestados. De hecho, hay interés por reinventarse en la ambición de desarrollar nuevos productos o servicios (63 por ciento) como camino para mantenerse vigentes en el mercado.

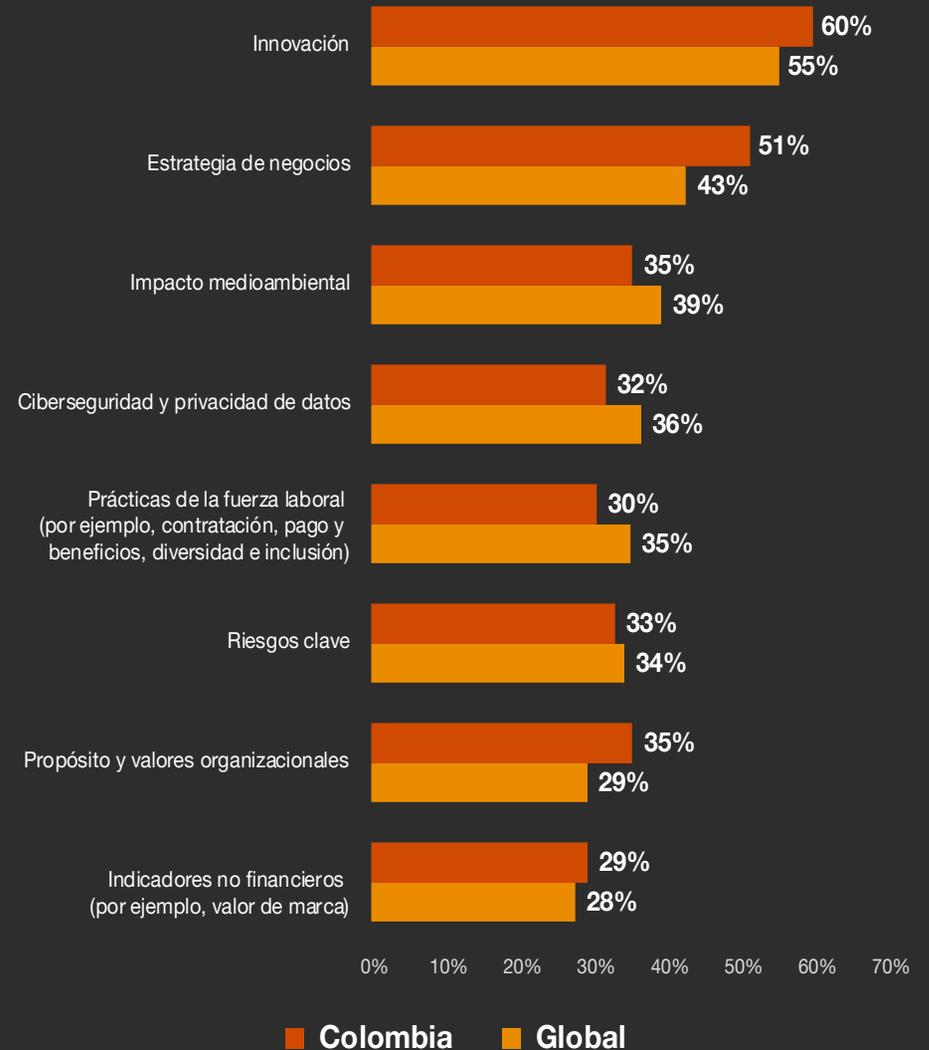
Lo anterior genera un reto en las organizaciones a la hora de desarrollar capacidades para innovar, identificar nuevas rutas de crecimiento y diferenciarse en un contexto donde la dinámica de nuevos productos, apertura de canales de venta (digitales), y servicios que se adapten a la nueva realidad, se vuelve indispensable.

Esto es consistente con un creciente interés en medir el valor de la innovación en Colombia (60 por ciento), inclusive por encima del promedio global (55 por ciento) sumado a la medición del impacto y valor de la estrategia del negocio (51 por ciento).

El tema señalado no es menor ya que persisten muchas actuaciones y culturas organizacionales que levantan barreras en torno al desarrollo de la capacidad de innovar. La dificultad de comprender el fracaso como un concepto inherente, implementar los incentivos adecuados, contar con el respaldo de la alta dirección y darles confianza a los colaboradores para medir su gestión sin consecuencias, son algunos de los aspectos que deben formularse de manera coherente.

Gráfico 6:

¿En cuál de las siguientes áreas clave de impacto y valor cree que su organización debería hacer más por medir?



6. Personas y productividad

Diseño e implementación de un modelo de costos y rentabilidad: búsqueda de eficiencias operativas

Cómo prosperar en un mundo en el cual abundan el cambio y la incertidumbre, es una de las obsesiones permanentes de los CEOs. El tema se ha vuelto todavía más crucial en época de pandemia, pues aparte de las exigencias propias de la competencia, hay que adaptarse a imprevistos, en ocasiones con pocos días de anticipación.

De ahí que la búsqueda de eficiencias operativas sea un elemento fundamental en cualquier estrategia. Así lo reconocen el 77 por ciento de los líderes empresariales a nivel global, una proporción que en Colombia baja a 61%.

Cualquier iniciativa exitosa pasa por la definición e implementación de un modelo de costos y rentabilidades que permita avanzar en eficiencias. Tampoco se pueden olvidar los procesos orientados a la simplificación, sin que vayan en desmedro de la calidad o la capacidad de controlar.

Pero más allá de establecer una hoja de ruta general que debe acomodarse a las particularidades, lo que vale la pena destacar es el reconocimiento de que es indispensable tener el norte de las mejoras operativas. Ya sea en tiempos de crisis o de normalidad.

“ De ahí que la búsqueda de eficiencias operativas sea un elemento fundamental en cualquier estrategia. Así lo reconocen el 77% de los líderes empresariales a nivel global, una proporción que en Colombia baja a 61%.

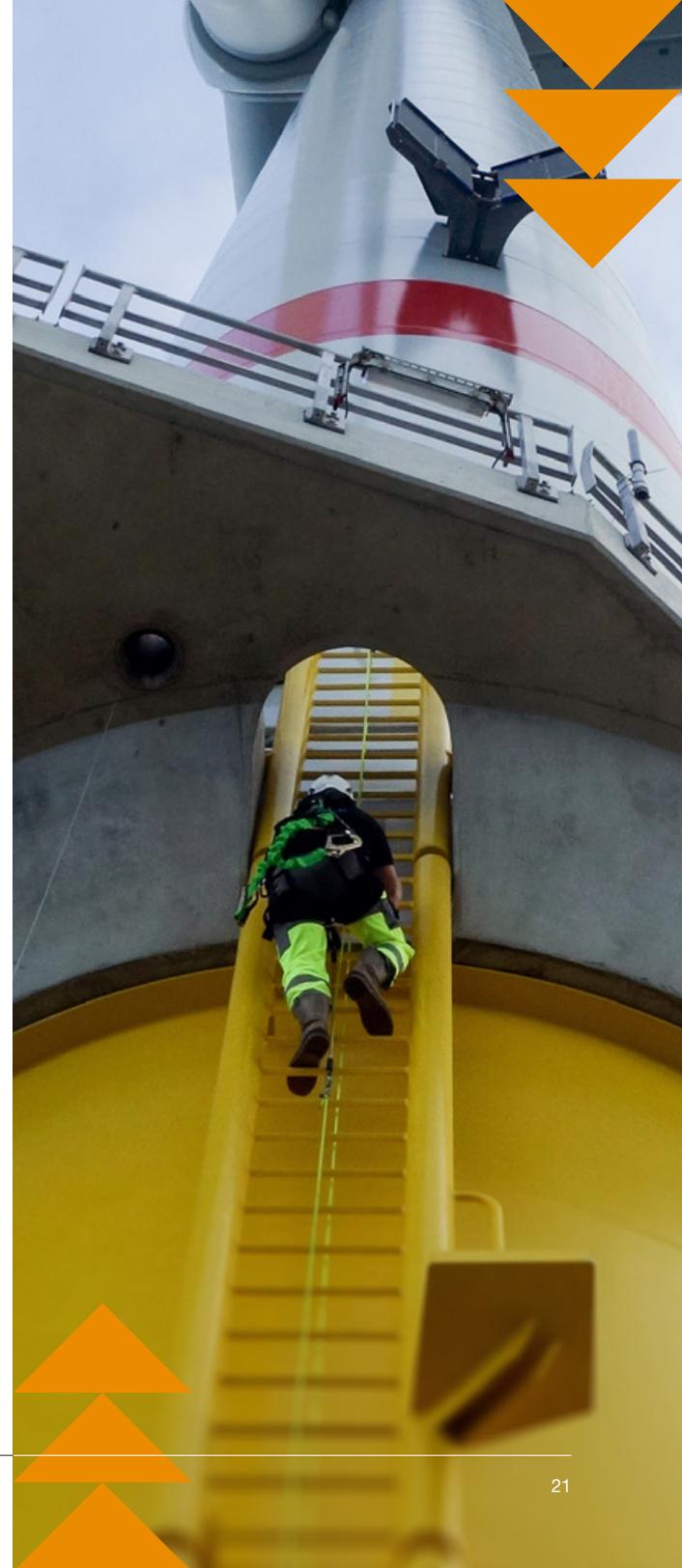




Gráfico 7:

Dentro de las siguientes actividades, si hubiera alguna, ¿Cuales tiene planificadas realizar en los próximos 12 meses para impulsar el crecimiento de la organización?



En materia de personal, de un pasado reciente difícil a perspectivas favorables

Las afectaciones dejadas por la pandemia durante 2020 fueron amplias y profundas en múltiples áreas. Una de las más golpeadas resultó ser el empleo, de acuerdo con los cálculos de la Organización Internacional del Trabajo que calculó en 114 millones el número de plazas desaparecidas.

América Latina no salió indemne de la crisis. Según la misma entidad, en la región se perdieron 34 millones

de empleos, algo que incidió directamente en que un aumento de tres puntos porcentuales en la pobreza, según los estimativos de Cepal.

Dicha realidad se refleja en las respuestas de los CEOs, que reconocieron en forma mayoritaria un decrecimiento en la plantilla de sus respectivas organizaciones: 37 por ciento a nivel global y 40 por ciento en Colombia. Si bien en algunos casos hubo aumento de nóminas, el balance acabó siendo negativo.

A pesar de esa situación, debería venir una mejoría.

Esa es la expectativa de los líderes empresariales, que coincide con las previsiones de un alza en la actividad económica que podría crear un círculo virtuoso en términos de contrataciones.

Las cifras son elocuentes. En los próximos tres años las plantillas deberían aumentar y la apuesta es que Colombia esté diez puntos porcentuales por encima del promedio mundial y latinoamericano, pues en tres de cada cuatro compañías consultadas en el país habría más contrataciones. Si eso ocurre, será más fácil olvidar los estragos dejados por el coronavirus.

Gráfico 8:

¿Cómo ha cambiado la plantilla de su organización en los últimos 12 meses?

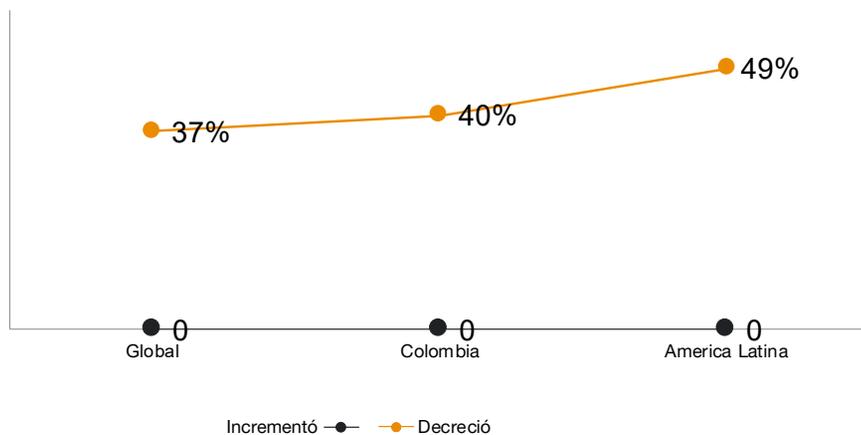
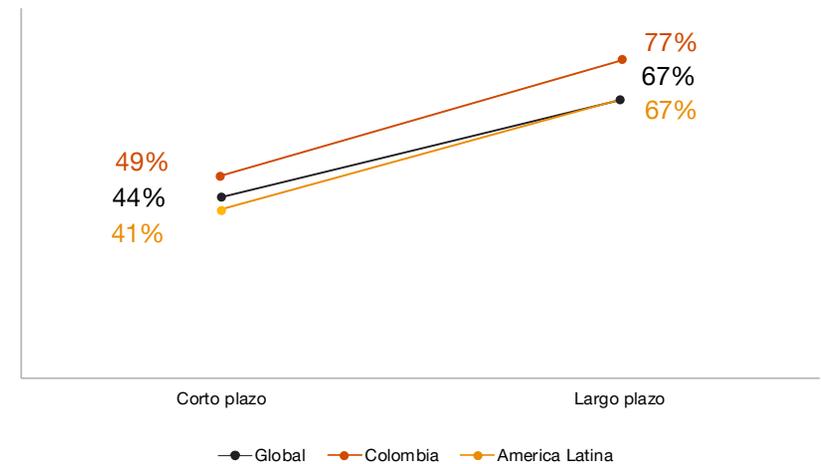


Gráfico 9:

¿Cómo espera que cambie la plantilla de su organización en los próximos 12 meses y 3 años?



Nota: Análisis realizado considerando que la elección de la respuesta incrementará la plantilla laboral.

A propósito del cambio en la naturaleza del trabajo: impactos de una realidad que toca a todos

Es innegable que la cuarta revolución industrial constituye un verdadero hito en la historia reciente de la humanidad. La manera en que la tecnología ha irrumpido con un ímpetu que no parece detenerse afecta y afectará la forma en la que viven los habitantes del planeta.

Una expresión práctica de esa afirmación se ve en los mercados laborales. Innovaciones como el internet de las cosas, la minería de datos, la robotización, la impresión en tercera dimensión o la inteligencia artificial han creado y destruido a la vez millones de puestos de trabajo.

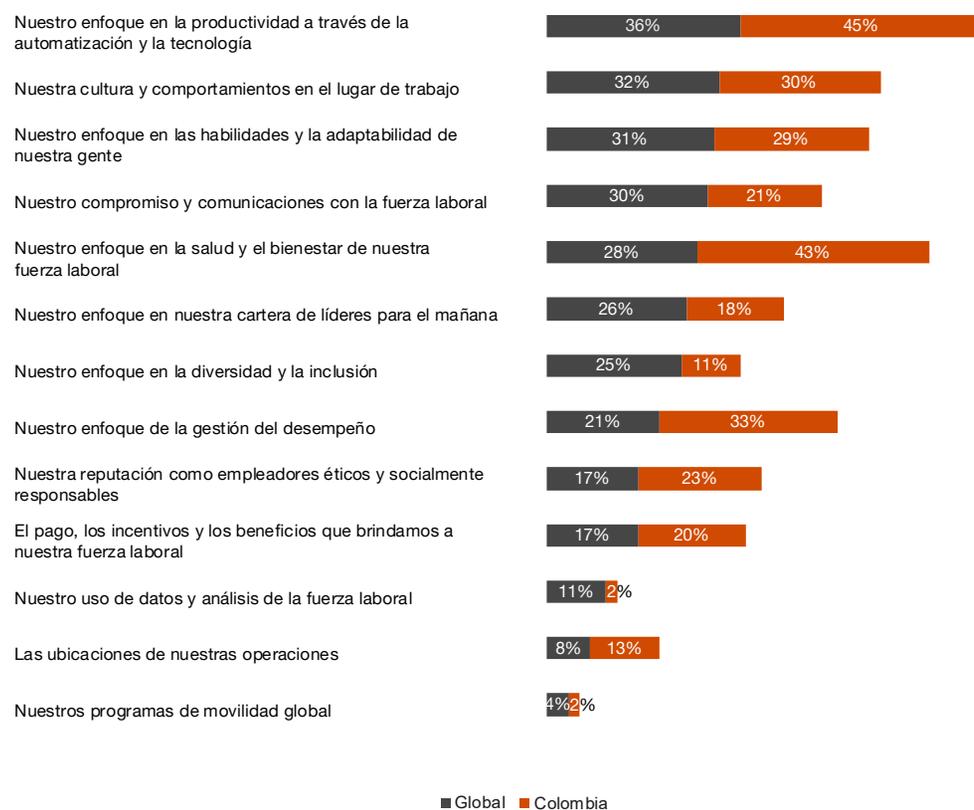
A pesar de la obsolescencia de algunos oficios o profesiones, entidades como el Foro Económico Mundial aseguran que el saldo neto será positivo, en el sentido de que las contrataciones superarán en número a los despidos. Aun así, las personas tienen la responsabilidad de contar con capacidades que sean relevantes para el mundo de hoy y de mañana.

Así lo muestran las respuestas de los CEOs que le otorgan un gran peso a las mejoras en productividad a través de la automatización y la tecnología, dentro de su estrategia relacionada con la fuerza laboral (36 por ciento en el mundo, 45 por ciento en Colombia). En ese contexto es alentador que hay un buen respaldo a las habilidades y la adaptabilidad de las personas.

Por otra parte, llama la atención que en el caso colombiano hay un énfasis particular en la salud y el bienestar de la fuerza laboral. En cambio hay atrasos en el uso de datos y el análisis del personal, aspectos en los cuales se hace mucho más en el ámbito global.

Gráfico 10:

¿Qué aspectos de su estrategia de fuerza laboral está cambiando, si es que hay alguno, para tener el mayor impacto en la competitividad de su organización?



El empleo como la prioridad absoluta

Diferentes sondeos hechos en Colombia muestran que el desempleo es considerado no solo como el principal problema del país, sino como la mayor prioridad que debería existir en las políticas públicas.

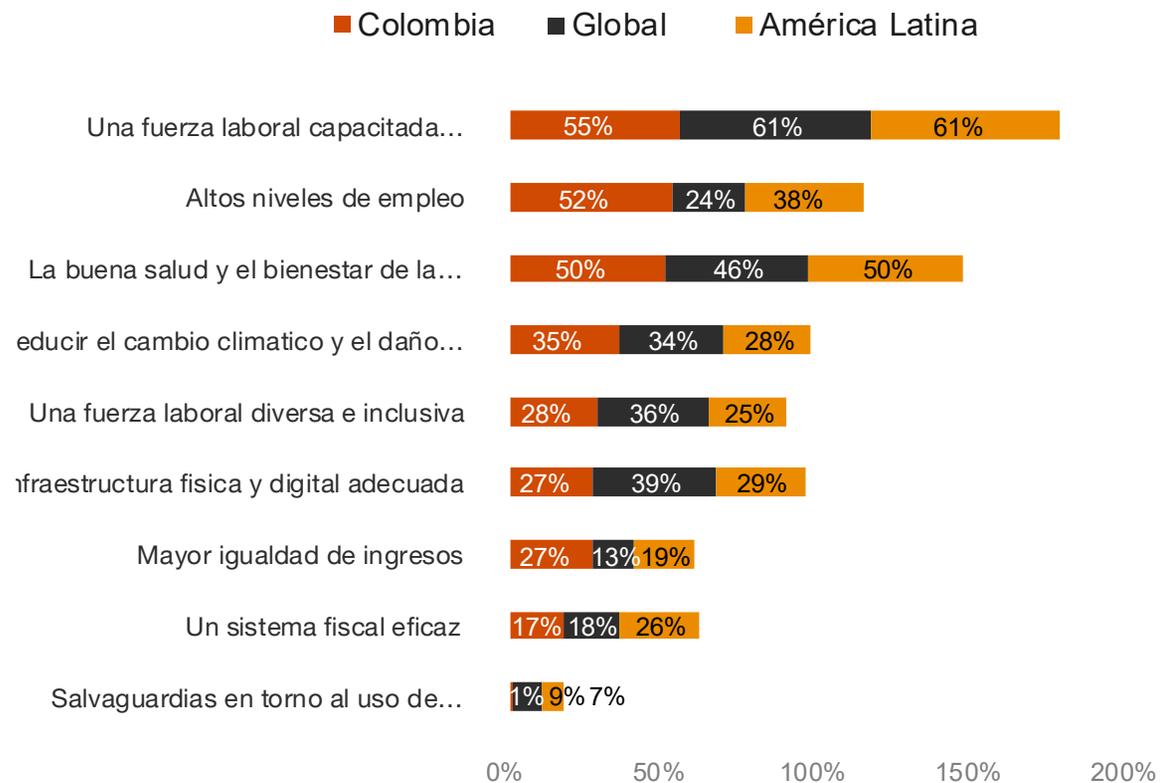
La razón salta a la vista. Los índices de desocupación superan en cerca de cinco puntos porcentuales a los registrados antes de que llegara la pandemia, lo cual explica el incremento de siete puntos porcentuales en la pobreza. Dicha alza más que duplica el promedio observado en América Latina.

En medio de una circunstancia tan desafiante, es alentador que el tema encabeza las preocupaciones de los CEOs. De tal manera, más de la mitad (55 por ciento) considera que las empresas deberían ayudar a que exista una fuerza laboral capacitada, educada y adaptable.

Igualmente, 52 por ciento se inclina porque las compañías apoyen en el propósito de mantener altos niveles de empleo. En cuanto a un conjunto de trabajadores diverso e incluso el respaldo es un poco menor (28 por ciento) e inferior al promedio global, aunque muy por encima del correspondiente a la región entera.

Gráfico 11:

¿Cómo ha cambiado la plantilla de su organización en los últimos 12 meses?



7. Lo ambiental: una prioridad en construcción

Las conversaciones sobre la relevancia de los factores ESG (environmental, social and governance) para los negocios están asociadas a conceptos como sostenibilidad o responsabilidad corporativa, que hacen énfasis en la importancia de cubrir las necesidades de hoy sin sacrificar los recursos del mañana. Ya desde 1971 Klaus Schwab, fundador del Foro Económico Mundial, concebía un capitalismo en el que las compañías crearan valor a largo plazo tomando en cuenta las necesidades de la sociedad en un sentido más amplio, fuera del objetivo de la rentabilidad financiera.

Con respecto a la urgencia de tomar acciones frente al cambio climático, el análisis hecho por PWC Net Zero Economy Index 2020: The Pivotal Decade ([link](#)) señala que 2020 fue otro año récord en aumento de temperaturas. La certeza de que el peligro del calentamiento global es real ha traído cambios. La presión mediática, de inversionistas, reguladores y otros grupos de interés, ha impulsado múltiples compromisos hacia la carbono neutralidad, al tiempo que demanda mayor transparencia en los esfuerzos de países y empresas.

El sector privado tiene un rol fundamental en el propósito hacia una economía baja en carbono. En este

sentido, el CEO survey 2021 revela que el 80 por ciento de los CEO encuestados en Colombia (72 por ciento a nivel global) está preocupado por el cambio climático y el daño ambiental, pero solamente el 41 por ciento lo considera una amenaza para el crecimiento de su negocio. Más aún, sólo el 29 por ciento ha integrado cambio climático y daño ambiental en sus actividades de gestión de riesgos corporativos.

La transparencia en cuanto al grado de exposición frente al cambio climático y las acciones para enfrentarlo es fundamental. Ante la pregunta de en qué áreas de su negocio deberían reportar más y mejor información, el impacto medioambiental resultó como el área más relevante a nivel global con una preferencia del 43 por ciento, frente a un 32 por ciento en Colombia. A nivel del país, falta todavía terreno por recorrer.

Gráfico 13:

¿En cuál de las siguientes áreas clave de impacto y valor cree que su organización debería hacer más para informar?



“La región está colgada en la masificación del conocimiento sobre el tema de cambio climático, en el que las personas no perciben todavía el riesgo»

Juan Ricardo Ortega
Grupo de Energía de Bogotá

8. El mundo existe y está lleno de oportunidades

A lo largo de los años pasados, han vuelto a soplar por el mundo los vientos del proteccionismo, nacidos de las disputas comerciales y el enfrentamiento entre las potencias. Pero a pesar de esas circunstancias, la globalización se mantiene e incluso superó la prueba del aislamiento obligatorio que tuvo como origen a la pandemia. Así lo muestran las cifras del comercio internacional, impulsado en 2021 por la reactivación que se nota con más vigor en el hemisferio norte. Por tal motivo, los CEOs siguen considerando que hay perspectivas de crecimiento en la arena internacional. Esa actitud más que una opción es una obligación, ante la certeza de que llegar a más mercados es positivo para cualquier organización.

¿Cuáles son esos lugares? En el caso de los líderes empresariales colombianos, las preferencias las encabeza Estados Unidos, seguido por Perú, México, Chile y China. Hay quienes optan por ninguno, pero esa proporción es del 13 por ciento, 16 puntos menos que en Ecuador y 18 por debajo de Brasil.

De otro lado, es significativo que Colombia está dentro del listo de los preferidos para los directivos de las compañías ubicadas en distintas latitudes. En lo que atañe a los chilenos el país ocupa el cuarto lugar en

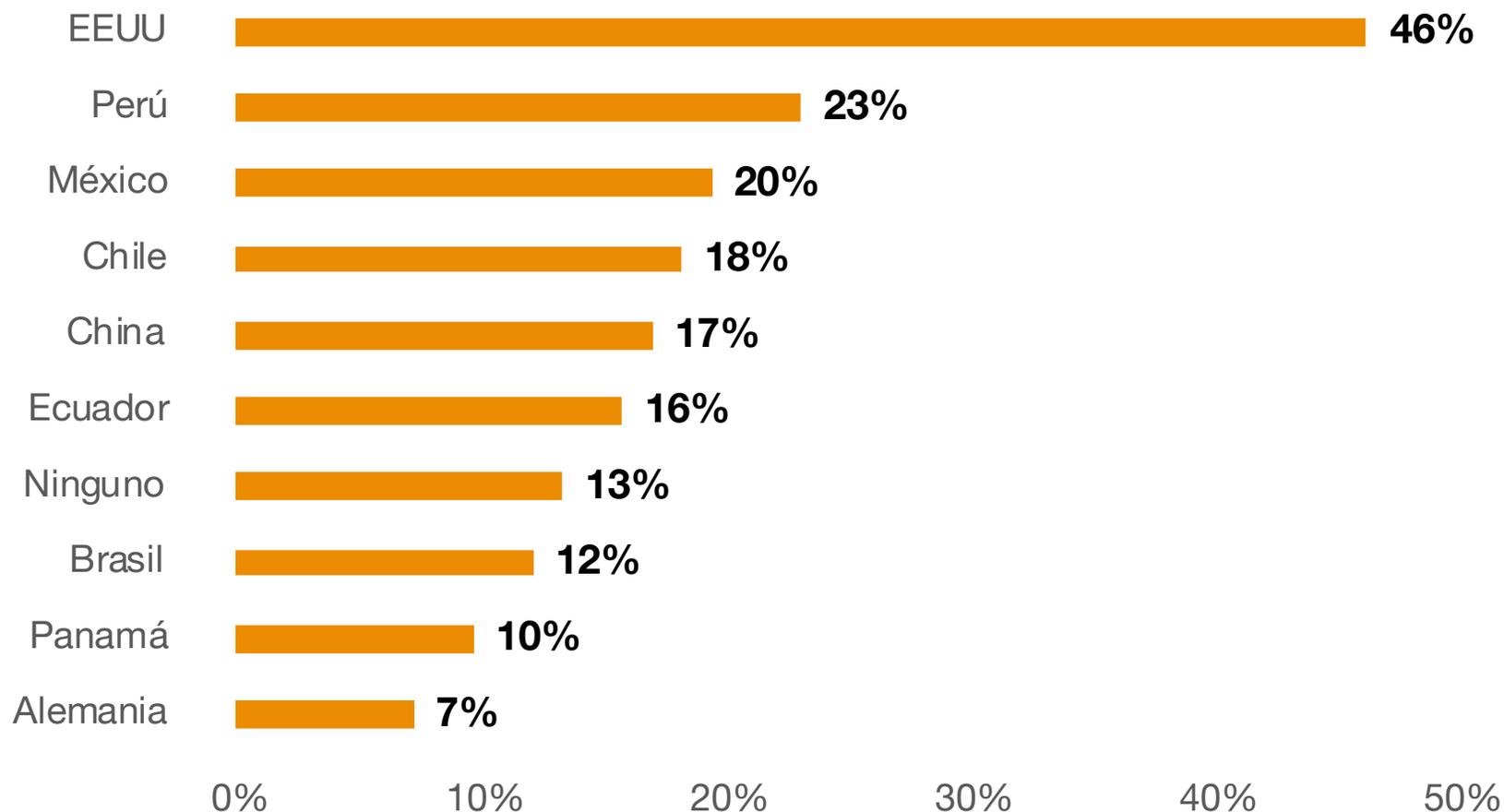
importancia para las organizaciones consultadas, mientras que para los mexicanos está en segunda plaza y con respecto a ecuatorianos y peruanos se ubica en la tercera. El mensaje de que hay oportunidades más allá de las fronteras es compartido, por unos y por otros.

“ Pero a pesar de esas circunstancias, la globalización se mantiene e incluso superó la prueba del aislamiento obligatorio que tuvo como origen a la pandemia.



Gráfico 14:

¿Cuáles países, excluyendo el país en el que se encuentra, consideran más importantes para las perspectivas de crecimiento general de su organización durante los próximos 12 meses?



Nota: Países que consideran los CEO's en Colombia para sus expectativas de crecimiento.

Ilustración 5:

Chile		México		Ecuador		Perú		Brasil	
País	%	País	%	País	%	País	%	País	%
EEUU	63%	EEUU	78%	EEUU	41%	EEUU	42%	EEUU	40%
China	46%	Colombia	24%	Ninguno	29%	China	33%	China	33%
Peru	34%	Canada	19%	Colombia	24%	Colombia	25%	Ninguno	31%
Colombia	17%	China	17%	China	22%	Chile	25%	Alemania	13%
Alemania	14%	Brasil	17%	Peru	15%	Ninguno	15%	Argentina	9%
Ninguno	11%	Chile	10%	Chile	12%	México	15%	México	8%
Brasil	11%	Alemania	9%	Alemania	7%	Brasil	12%	India	7%
Reino Unido	9%	España	9%	Bolivia	7%	Argentina	8%	Chile	6%
Canada	6%	Guatemala	9%	Brasil	5%	Ecuador	7%	Otros	6%
Mexico	6%	Ninguno	7%	Australia	5%	Reino Unido	5%	Colombia	6%

Nota: Países que consideran a Colombia para sus expectativas de crecimiento.

Contactos de la red PwC Colombia



Carlos Mario Lafaurie Scorza
Socio Líder PwC Colombia
carlos_mario.lafaurie@pwc.com



Jorge Mario Añez
Socio Líder Consultoría de Negocio
jorge.anez@pwc.com



Jorge Eliécer Moreno
Socio Líder de auditoría
jorge.e.moreno@pwc.com



Carlos Miguel Chaparro
Socio Líder Servicios Legales
y Tributarios
carlos.chaparro@pwc.com



Mauricio Arias
Socio Consultoría en Tecnología
mauricio.arias@pwc.com



Juan Carlos Malagón
Socio Sostenibilidad
y cambio climático
juan.malagon@pwc.com



Oscar Prada
Socio Consultoría en Estrategia
oscar.prada@pwc.com



Andrés Llano
Gerente Líder Marketing and Sales
andres.llano.mejia@pwc.com



Créditos y agradecimientos

La construcción de este reporte se ha realizado de manera colectiva. Queremos agradecer a las siguientes personas del equipo de PwC Colombia:

Gestión del proyecto

Andrés Llano
Manuela Arango

Redacción y edición

Ricardo Ávila

Colaboración

Oscar Prada
Juan Carlos Cagua
Juan Fernando Ramírez
Mauricio Arias
Luz Helena Ramírez
Daniel Ortiz
Carlos Miguel Chaparro
Omar Cabrera
Juan Carlos Malagón
Margarita Casas
Andrés Llano

Revisión y corrección de estilo

Daniela Amaya

Diseño

Stiven Bravo

24ª Encuesta Global de Presidentes 2021

pwc.com/co

PwC ayuda a las organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 155 países, con más de 284.000 personas comprometidas a entregar calidad en los servicios de Auditoría, Impuestos y Consultoría. Cuéntanos lo que te importa y encuentra más información visitando nuestra web: www.pwc.com.

© 2021 PricewaterhouseCoopers. PwC se refiere a las Firmas colombianas que hacen parte de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Todos los derechos reservados.

