



Edición Global #25

# Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022

A medida que convergen las preocupaciones medioambientales, financieras y sociales, los líderes de hoy deben resolver una nueva ecuación.



12° Capítulo Colombia

Publicaciones CEO Survey

# Índice

Pg. 3-5

1.

Pg. 6-11

## Perspectivas sobre el crecimiento económico mundial

Crecimiento de los ingresos de las compañías  
Perspectivas de crecimiento económico por territorios

2.

Pg. 11-17

## *Top-of-mind* de las amenazas para el crecimiento de las empresas colombianas

Desigualdad social  
Volatilidad macroeconómica  
Riesgos cibernéticos  
Cambio climático  
Riesgos para la salud  
Las amenazas pueden inhibir las capacidades de las empresas

3.

Pg. 18-20

## Indicadores para la toma de decisiones y creación de estrategias

Alineación de los resultados de creación de valor y los objetivos de las estrategias y la compensación

4.

Pg. 21 - 25

## Prevalece la brecha entre el decir y el hacer

## Compromisos impulsados hacia los factores ESG

Los diversos caminos hacia *Net-Zero*  
Factores que influyen en el compromiso hacia la transición *Net-Zero*

5.

Pg. 26

## Creación de valor financiero dentro de las estrategias de los CEO

6.

Pg. 27 - 28

## Prioridades para los líderes empresariales

Pg. 29

Pg. 30

Pg. 31

Pg. 31



# Introducción

Cerca de cumplir dos años de pandemia por la COVID 19, el mundo ha visto cómo la economía global se ha ido recuperando gradualmente de una de las crisis más fuertes de la historia de la humanidad. Ante tal escenario, la Encuesta Global Anual de Presidentes en su edición número 25, desarrollada por PwC en el marco de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático -COP 26- realizada en Glasgow, Escocia en octubre de 2021; quiso preguntar sobre la confianza de 4.446 líderes empresariales de 89 países y territorios, en relación al comportamiento económico y a los retos organizacionales derivados del contexto actual.

Durante la COP 26 diversos líderes mundiales, gobiernos y organizaciones estuvieron convocados para discutir y trabajar en pro de la prevención y la mitigación de los efectos generados por la crisis climática; además de plantear objetivos tendientes a alcanzar la neutralidad de carbono (Net-Zero), entre otros compromisos, y demostrar de esta manera, la importancia de su rol en la consecución de dichos propósitos.

En tal sentido, las expectativas y compromisos que giran en torno a los líderes empresariales y de gobierno, están enfocados en promover una mayor regulación sobre el cambio climático, así como en implementar una serie de acciones independientes y colaborativas, tendientes al abordaje de este crucial tema de forma inmediata y transparente.

Durante la conferencia en Glasgow, expertos de PwC fueron testigos del compromiso de los ejecutivos frente a la necesidad imperante en la toma de medidas rápidas y conscientes, pues su reto es ser promotores y ejemplo de los compromisos establecidos desde su accionar y sus estrategias corporativas. Para los líderes organizacionales, los cambios regulatorios podrían ayudar a las empresas en la toma de decisiones más certeras sobre su futuro, para de esta forma, alcanzar una transformación integral que aporte a los compromisos de las naciones.

Los hallazgos de la encuesta también resaltaron la percepción acerca de la falta de compromisos serios por parte de las organizaciones en temas de cambio climático; así como el “llamado de atención” que debe hacerse a la hora de tomar decisiones de manera oportuna, pues sólo el 22% de los encuestados a nivel global han asumido responsabilidades *Net-Zero*. Aunque para los líderes empresariales colombianos el compromiso es mayor en comparación al del resto de presidentes de otros países encuestados (33%), todavía queda un largo camino por recorrer. En tal sentido, y desde el Gobierno Nacional, la Estrategia Climática de Largo Plazo de Colombia [-E2050-](#), busca definir



objetivos de desarrollo socioeconómico y metas accesibles para la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero, que vayan en línea con el fortalecimiento de la resiliencia climática del país. Tácticas como éstas, son un punto de partida crucial para iniciar una discusión nacional que conlleve a la toma de decisiones sobre la gobernanza climática.

En cuanto a la economía, el informe [‘La Recuperación en Tiempos de Pandemia’](#) publicado por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en octubre de 2021, proyectó un incremento del Producto Interno Bruto (PIB) mundial del 4,9% para el 2022, el cual implica una reducción del crecimiento del mismo frente al 2021, cuando fue del 5,9%. En un escenario aún más drástico, la institución afirmó en el reporte que la proyección de crecimiento en Latinoamérica será del 3% para el 2022, una cifra que está muy por debajo del 6,3% que fue proyectado para el año 2021.

Ante tal escenario, las perspectivas económicas reflejadas por los líderes corporativos en sus respuestas a la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022, destacaron un optimismo generalizado en relación a la continua recuperación económica. Para el caso de Colombia, el 94% de los directivos encuestados, mostraron confianza sobre la constante mejoría de la economía mundial, al sentirse más positivos que el resto de presidentes sondeados.

En cuanto a las tensiones que preocupan a los líderes de las compañías encuestados por PwC en Colombia, los resultados demostraron que es la desigualdad social la que les genera mayor malestar. Respuesta que es consistente con el informe [‘Hacia la Construcción de una Sociedad Equitativa en Colombia’](#), publicado por El Banco Mundial en octubre de 2021, el cual señaló que Colombia es uno de los países más desiguales a nivel mundial y el segundo en Latinoamérica, en donde la educación y el acceso a oportunidades, son tan sólo dos de los diversos factores que prevalecen como detonantes de dicha situación en el país.

Otro de los contextos que genera inquietud entre los directivos empresariales, es el relacionado a la seguridad y protección de los sistemas de información y tecnología, tras dos años de trabajo virtual. La preocupación por los riesgos cibernéticos que en Colombia representó un 65%, y en el resto de países donde se realizó la encuesta un 49%, sigue en aumento. Así mismo, el sondeo reflejó un nerviosismo generalizado entre los presidentes, en virtud a un posible choque macroeconómico que pudiera llegar a debilitar las metas financieras de sus compañías.

En resumen el cambio climático, los riesgos en temas de salud y los conflictos geopolíticos, hacen parte de las preocupaciones de los líderes empresariales entrevistados en la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022. Puntualmente para Colombia, más de la mitad de

los CEO tienen grandes inquietudes por el efecto negativo que dichas amenazas puedan traer para sus organizaciones.

En otros frentes, la encuesta también buscó destacar las acciones que reflejan la capacidad de cambio de los líderes empresariales. El poder de la confianza es una de las cualidades que se ven reflejadas en la toma de decisiones clave para las estrategias de las compañías. Asumir o plantear compromisos Net-Zero y vincular la compensación de los CEO a resultados no financieros, además de generar puntuaciones de compromiso de los empleados y alcanzar la diversidad de género en la fuerza laboral, son algunas de las acciones que para los directivos influyen en ese factor de cambio.

Hoy en día las organizaciones continúan enfrentándose a varios desafíos, algunos más abrumadores que otros. La necesidad de crear resultados sostenibles para los distintos grupos de interés y *stakeholders* son un desafío crucial en el futuro de las organizaciones, más aún cuando los objetivos de estos no siempre se encuentran alineados. La Encuesta Global Anual de Presidentes PwC en su versión número 12, Capítulo Colombia; buscó brindar un panorama general, y en la medida posible, completo sobre las perspectivas y proyecciones de los líderes empresariales globales y locales, al impulsar con mayor tenacidad la toma de decisiones y acciones relevantes. ¿Cómo las organizaciones y sus directivos están mitigando la crisis climática y cerrando la brecha socioeconómica?

Sortear los desafíos, anticipar la continuidad de los negocios y crear un futuro más sostenible, son los aspectos clave y el común denominador para los líderes empresariales hoy en día. Conozca en detalle los resultados de la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022 y encuentre las tendencias halladas a través de las respuestas de los 49 directivos empresariales sondeados en Colombia.





1.

# Crecimiento económico

## **El optimismo en torno al crecimiento global de la economía se mantiene estable.**

Los líderes empresariales de Colombia se mostraron más optimistas que el resto.

Durante los últimos años, se evidenció un optimismo generalizado en relación al crecimiento de la economía tanto global como nacional (a excepción de 2020, donde se redujo considerablemente tras el resultado de la crisis generada por la pandemia de la COVID 19). Para el 2022, el optimismo de los CEO se ha mantenido estable y elevado. En el caso de Colombia, los líderes empresariales demostraron un positivismo superior al del resto del mundo, en relación al crecimiento económico mundial, pues el 94% cree que mejorará durante este 2022. Dicha cifra representó un aumento de 18 puntos porcentuales respecto de la encuesta del año anterior; así como la cifra más alta registrada desde el 2012, cuando se les preguntó cómo se sentían frente al potencial de la economía global.

Aunque persiste una incertidumbre frente al impacto de nuevas variantes como la Ómicron, la realidad actual resalta una recuperación asimétrica mundial tras la pandemia de la COVID 19. Es así como los CEO de la región latinoamericana se destacaron entre los más optimistas de este año, junto a los de países como India, Japón y el Reino Unido. Por el contrario, los directivos de países como Brasil, China, Alemania y Estados Unidos reportaron sentirse menos optimistas respecto al año 2021.

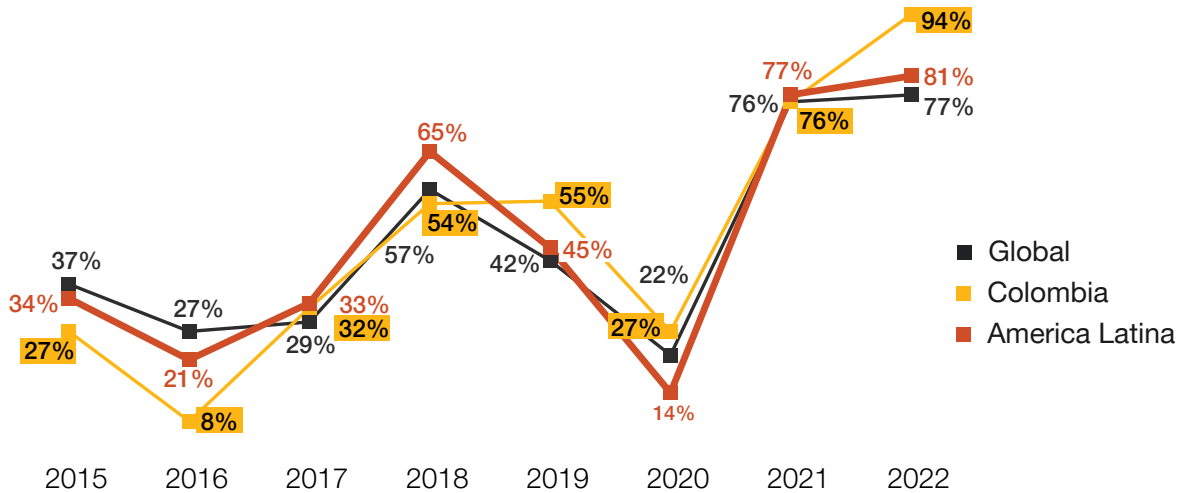


**94%**

de los líderes empresariales de Colombia respondieron que la economía mundial mejorará en el 2022.

## La confianza de los CEO sobre el crecimiento económico mundial aumentó.

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



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey  
 Nota: Análisis realizado considerando la elección de respuesta "mejorará".

### Confianza de los líderes empresariales sobre el crecimiento de los ingresos de sus compañías.

CEO de Colombia con proyecciones alentadoras.

**69%**

creen que los ingresos de su compañía reportarán un crecimiento en los próximos 12 meses.

Los CEO en Colombia se mostraron más positivos frente a las perspectivas de crecimiento de sus compañías para el 2022. El 69% de los líderes

corporativos locales, transmitieron una seguridad significativa sobre las proyecciones de sus negocios, lo que sugiere un comportamiento estable en las organizaciones. En promedio, la región también reflejó un sentimiento positivo frente al crecimiento de las empresas.

Dichas proyecciones y perspectivas de seguridad, podrían verse mayormente reflejadas en aquellas organizaciones que se encuentren más preparadas para afrontar los distintos escenarios e impactos derivados de las fricciones comerciales globales, así como para aquellas que se han ajustado a situaciones de cambio como las presentadas en los últimos dos años. Las

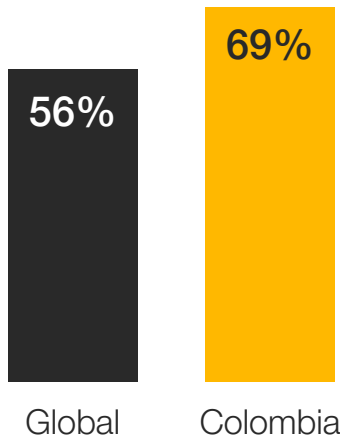
organizaciones que se propongan desarrollar estrategias para mitigar y enfrentar las crisis, además de los picos de cambios, son las que tendrían un panorama más alentador.

## El optimismo se mantiene en el crecimiento de las empresas.

**Pregunta:** ¿Qué tan seguro está sobre las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa durante los próximos 12 meses?

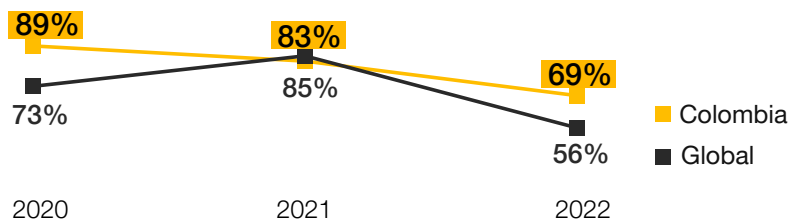
Gráfica 2.1:

Perspectiva de crecimiento de ingresos empresariales, durante los próximos 12 meses



Gráfica 2.2:

Perspectiva de crecimiento de ingresos empresariales, durante los próximos 12 meses, histórico de Resultados 2020 - 2022



Fuente: PwC, 25° Encuesta Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado considerando la elección de la respuesta “Algo seguro y muy seguro” para 2020 y 2021.

Nota: Análisis realizado considerando la elección de la respuesta “Muy seguro y extremadamente seguro” para 2022.

“Una de las variables macroeconómicas fundamentales es la inflación, cuyo control a niveles deseables tiene efectos muy positivos en la confianza de los actores del mercado y ciertamente las expectativas que tienen los CEO respecto de las perspectivas del crecimiento económico. La inflación, también tiene un efecto muy regresivo y es que a los menos favorecidos los impacta más fuerte, por eso su control es fundamental para mantener la capacidad adquisitiva que disminuye la desigualdad y la volatilidad económica”.



**Rafael Parra**

Socio Precios de Transferencia  
PwC Colombia





## Crecimiento de los negocios en el largo plazo.

Toma de decisiones a largo plazo.

La mayoría de los CEO en todo el mundo, han demostrado tener alta confianza en que sus compañías seguirán creciendo a largo plazo. Impulsar estrategias y acciones que impacten positivamente los negocios a futuro, serán los factores diferenciadores de aquellos líderes que tienen una clara convicción sobre el resultado esperado de sus propuestas.

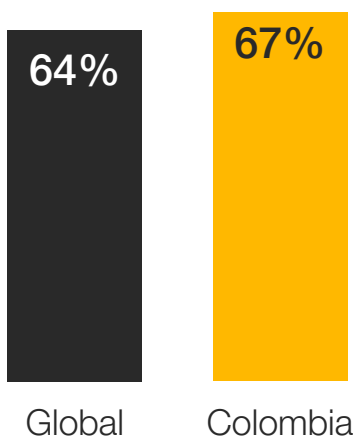
El 67% de los directivos empresariales en Colombia, se mostraron más seguros del crecimiento de sus ingresos para los próximos tres años, respecto del promedio de los CEO de América Latina, y el resto del mundo (64%), en ambos casos.

## Una expectativa duradera en el tiempo sobre el crecimiento de las compañías.

**Pregunta:** ¿Qué tan seguro está de las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa durante los próximos tres años?

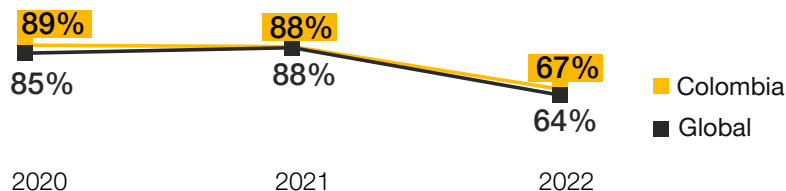
Gráfica 3.1:

Perspectiva de crecimiento para los próximo 3 años, resultados 2022



Gráfica 3.2:

Perspectiva de crecimiento para los próximo 3 años, resultados históricos



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Desde 2018 hasta 2021 - análisis realizado considerando la elección de la respuesta "Algo seguro y muy seguro".

Para 2022 - análisis realizado considerando la elección de la respuesta "Muy seguro y extremadamente seguro".

## Perspectivas de crecimiento económico por territorios.

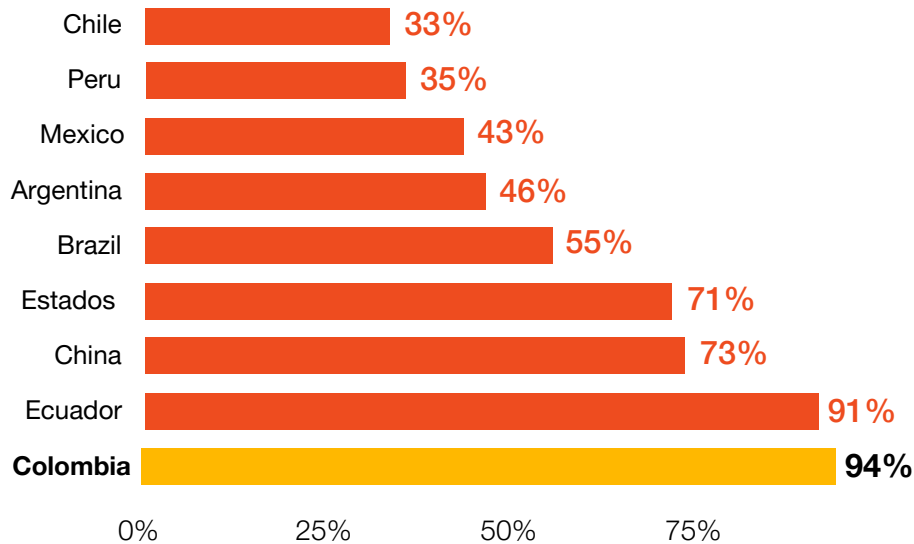
Desde la perspectiva de los CEO de Colombia, el 94% consideró que el crecimiento económico del país mejorará. Este optimismo se destacó en comparación con la región y el resto del mundo, pues Ecuador compartió una perspectiva de crecimiento alta con el

91%, mientras que los líderes empresariales de Chile (33%), Perú (35%) y México (43%), se encontraron entre los menos optimistas.

Gráfica 4

## CEO Colombianos optimistas con el crecimiento del país para este año.

**Pregunta:** ¿Cómo cree que cambiará el crecimiento económico, si es que lo hace, en los próximos 12 meses en su territorio?



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado considerando la elección de respuesta "Mejorará". seguro y extremadamente seguro".

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico -OCDE-, la economía colombiana crecerá un 5,5% en 2022 y un 3,1% en 2023, cifras que se proyectan como los mejores resultados pronosticados para la región. Dichas predicciones de crecimiento y recuperación se atribuyen al consumo privado, pues desde mediados del año pasado cuando se superó el pico más letal de la pandemia y se dio fin a las protestas masivas, la confianza del consumidor aumentó significativamente.

El consumo privado y la inversión serían los factores clave para esta proyección

de crecimiento en la economía colombiana. En tal sentido, se espera que el PIB de 2022, esté impulsado por las importaciones (10,9%) y exportaciones (10,6%), seguidas por la demanda y el consumo nacional con el 6,6% y el 6,2%, respectivamente.

La recuperación económica también se mostró optimista en las economías avanzadas. Los CEO sondeados en Estados Unidos, reflejaron una perspectiva de crecimiento positiva del 71%, y aunque el empleo se mantiene en un escenario relativamente débil, su PIB

se ha recuperado más rápido que el de otras economías, tales como las de algunos países de Europa.

Sin embargo, este optimismo sobre el crecimiento económico empezó a verse afectado a principios del primer trimestre del año, debido al aumento de la demanda de bienes y a las limitaciones de suministro. El aumento de precios por las alteraciones en los sectores de energía, las materias primas y los alimentos; así como la escasez de combustible y su limitación para la fabricación de materiales y bienes, son algunos de los factores que pueden dilatar las perspectivas de crecimiento para los países y las empresas.

2.

## Amenazas y desafíos empresariales

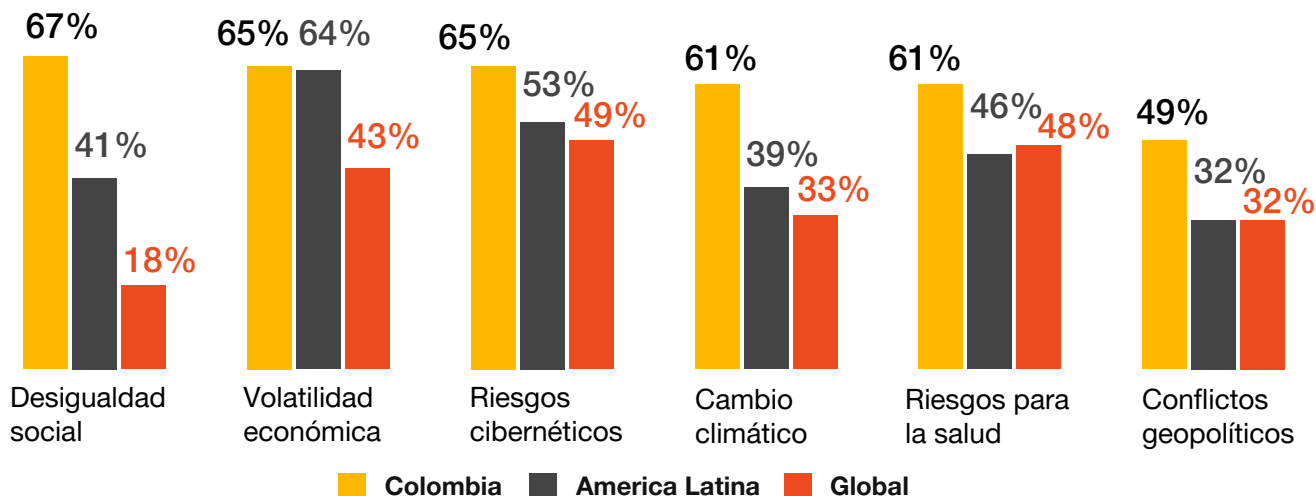
### Los CEO de Colombia están más preocupados que los del resto del mundo.

Los líderes colombianos se mostraron más preocupados que los del resto del mundo, debido a las amenazas que podrían afectar negativamente a sus empresas.

Las amenazas que inquietan a los líderes empresariales, así como el impacto que éstas podrían llegar a tener en sus negocios en los próximos 12 meses, reflejaron la preocupación de los CEO a la hora de obtener resultados de primera calidad. Para el caso de Colombia la mayoría de los 49 presidentes sondeados, se mostraron preocupados por todas las amenazas establecidas en la encuesta, siendo la primera de ellas la desigualdad social (67%), que en comparación con el resultado global, se ubica como la principal para los directivos locales.

## Desigualdad social, volatilidad macroeconómica y riesgos cibernéticos en el *top-of-mind* de las amenazas para el crecimiento de las empresas colombianas.

**Pregunta:** ¿En qué medida le preocupa que las siguientes amenazas globales afecten negativamente a su empresa en los próximos 12 meses?



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado considerando la elección de respuesta “Muy preocupado” y “Extremadamente preocupado”.

### Desigualdad social

La desigualdad de los ingresos económicos y el acceso a oportunidades, son algunos de los factores que enmarcan la preocupación sobre la desigualdad social del país. En tal sentido, Colombia tiene un reto significativo a la hora de garantizar oportunidades equitativas en educación, además de mercados laborales más inclusivos.

“En Colombia la desigualdad se transmite entre generaciones más que en otros países. En los hogares encabezados por padres que sólo tienen educación primaria, los hijos tienen menos oportunidades de ingresar a la secundaria que en otros países”.

### - Informe

[‘Hacia la Construcción de una Sociedad Equitativa en Colombia’](#), Banco Mundial.-

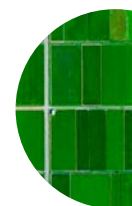


El Departamento Administrativo Nacional de Estadística -[DANE](#)-, confirmó recientemente que aunque la tasa de desempleo en el país para el 2021 fue del 13,7% (disminuyendo 2,2 puntos porcentuales respecto a la de 2020 que fue del 15,9%), se mantuvo en una cifra de dos dígitos. El porcentaje sigue siendo alarmante y alto teniendo en cuenta el número registrado antes de la pandemia, cuando la tasa de desempleo llegó al 10,5% en 2019. En tal sentido, y para regresar a un porcentaje pre pandémico, el mercado laboral tendría que saldar su deuda actual de 1,2 millones de puestos de trabajo.

Sin embargo, cabe resaltar que el desempleo mostró una recuperación de la mitad de los puestos de trabajo perdidos por la pandemia, pues a raíz de esta, también hubo una menor demanda por parte de las empresas que necesitaron de menor personal. A la fecha, aún hay varios sectores que no se han reactivado al mismo nivel que otros.

### **Volatilidad macroeconómica**

La inquietud sobre un posible choque macroeconómico y cómo este puede debilitar las metas financieras de sus compañías, es la segunda preocupación manifestada por los líderes de Colombia y Latinoamérica (65% y 64%, respectivamente), en la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022. La volatilidad macroeconómica y su impacto en las organizaciones, tienen una fuerte



relación con la investigación presentada en diciembre de 2021 por la empresa de soluciones financieras, Corficolombiana, durante el [Foro 'Perspectivas Económicas 2022: Turbulencia en el Despegue'](#); en el cual la inflación, las elecciones presidenciales, así como las tasas de interés al alza, se consideraron como los retos de la economía colombiana para el año 2022.

En tal sentido, [anuncios](#) como el presentado el pasado 28 de enero de 2022, cuando la Junta Directiva del Banco de la República decidió incrementar en 100 puntos básicos la tasa de interés de política monetaria al llevarla al 4,0%, muestran el claro esfuerzo de los actores en trabajar en los retos económicos de 2022.

Por su parte, el [Índice de Confianza Comercial -ICCO-](#) se ubicó en 41,3% para diciembre de 2021 y se mantuvo estable por encima del 41% en el último trimestre de dicho año. Tales cifras reflejaron los niveles más altos de la historia de la medición, y exhibieron un comportamiento estable de la confianza de los comerciantes.



## Riesgos cibernéticos

Los riesgos cibernéticos no se quedaron atrás, y hoy, son una de las principales amenazas para los CEO de todo el mundo. El 65% de los líderes colombianos reflejaron su preocupación frente a los ataques cibernéticos, pese a que se han incrementado las acciones y la conciencia sobre ellos. Según la encuesta anual '[Global Digital Trust Insights Survey 2022](#)', también desarrollada por PwC, el 69% de las organizaciones prevén un incremento en sus presupuestos de ciberseguridad para este año, lo que representa un 14% más que en el 2021.

---

 **65%** de los CEO colombianos encuestados, reflejó su preocupación frente a los ataques cibernéticos.

Los directivos empresariales tienen el reto de afrontar dichas amenazas conjuntamente con sus líderes de tecnología. Conocer los riesgos a los que se enfrenta su cadena de suministros y evaluar continuamente el panorama de riesgos y prioridades frente a los cambios en los objetivos y estrategias del negocio, son algunas de las acciones que los presidentes de las compañías deben empezar a gestionar. Incluir la ciberseguridad y la privacidad como objetivos operativos e imperativos del negocio, se convierten en un factor diferenciador de los líderes exitosos.



## Cambio climático

El cambio climático y los riesgos para la salud son la cuarta y quinta amenazas más preocupantes para los CEO colombianos. Las conversaciones sobre la relevancia de los factores ESG (Environmental, Social and Governance), se han empezado a destacar en las agendas de los directivos empresariales en los últimos años. Dichas circunstancias los han impulsado a establecer compromisos de transformación para alcanzar la neutralidad de carbono, además de poder reportar transparencia frente a los esfuerzos en la acción climática, pues los impactos que la inacción podría traer en los estados financieros podrían ser de gran importancia.

## Riesgos para la salud

A pesar de posicionarse en el quinto lugar de las amenazas detectadas por los líderes de las compañías en Colombia, las asociadas a los riesgos para la salud tuvieron un porcentaje alarmante de preocupación entre los CEO sondeados en la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022, tras los efectos derivados luego de dos años de pandemia. ser de gran importancia.

Desde mediados de 2021, el programa [Empresas por la vacunación](#) liderado por la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI-, aportó de manera significativa a la reactivación económica y el regreso de varios sectores a sus operaciones. Sin embargo, la preocupación sobre variantes con posible resistencia a las vacunas, empezó a despertar angustia en las organizaciones que habían logrado reactivar positivamente algunas de sus actividades. Lo anterior se evidenció a finales de 2021 y principios de 2022 con la variante Ómicron, en donde se reportaron fluctuaciones significativas en los mercados financieros y de materias primas.

“Los resultados de la encuesta muestran una preocupación de los CEO alta en los riesgos de salud, y no les sobra razón, pues los riesgos asociados a un nuevas variantes y rebrotes que lleven a nuevos cierres y medidas como las que se han tomado en el pasado, si bien hoy el sistema de salud tanto en Colombia como en el mundo están mejor preparados que hace dos años, el ejemplo de la variante ómicron, el cual fue menos letal pero más contagiosa generó traumatismos en ciertas operaciones en Colombia y el mundo, sobre todo al inicio del año, por el incremento en los contagios lo que derivó en mayor ausentismo laboral y por tanto impactando el normal desempeño de las operaciones al inicio del año, en especial en Colombia. El avance en la vacunación y dosis de refuerzo y un mayor conocimiento del virus que permita a las autoridades sanitarias controlarlo, despejará esta incertidumbre frente a posibles impactos en la salud”.

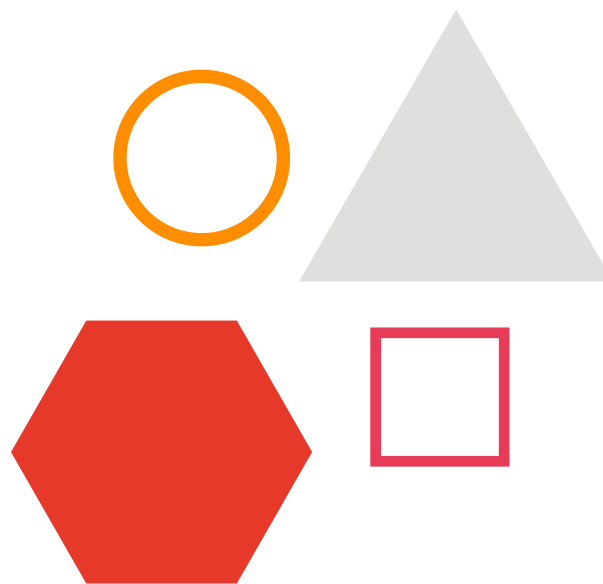


**Jhon Pineda**

Socio Líder Sector Salud  
PwC Colombia



Para entender el trasfondo de dichas opiniones, se preguntó a los CEO cómo piensan que cada una de éstas amenazas puede llegar a inhibir su capacidad de alcanzar diversos resultados empresariales en los próximos 12 meses. A excepción de la desigualdad social, los líderes empresariales a nivel global, se mostraron más preocupados por el potencial que cada amenaza tiene de interrumpir los ingresos.



En comparación con los resultados del sondeo a nivel global, los CEO de Colombia respondieron sentirse preocupados por cómo los conflictos geopolíticos podrían llegar a inhibir su capacidad para recaudar capital (56%) y vender productos o servicios (70%). Así mismo, la inquietud de los presidentes de compañías en relación a la destreza para atraer y retener talento en sus organizaciones, está fuertemente vinculada con los riesgos de salud (66% para Colombia) y la desigualdad social (68% a nivel global y 49% para Colombia). Un número importante de directivos indicó también su temor en relación a que los riesgos cibernéticos puedan llegar a frenar la innovación y las ventas en sus compañías.

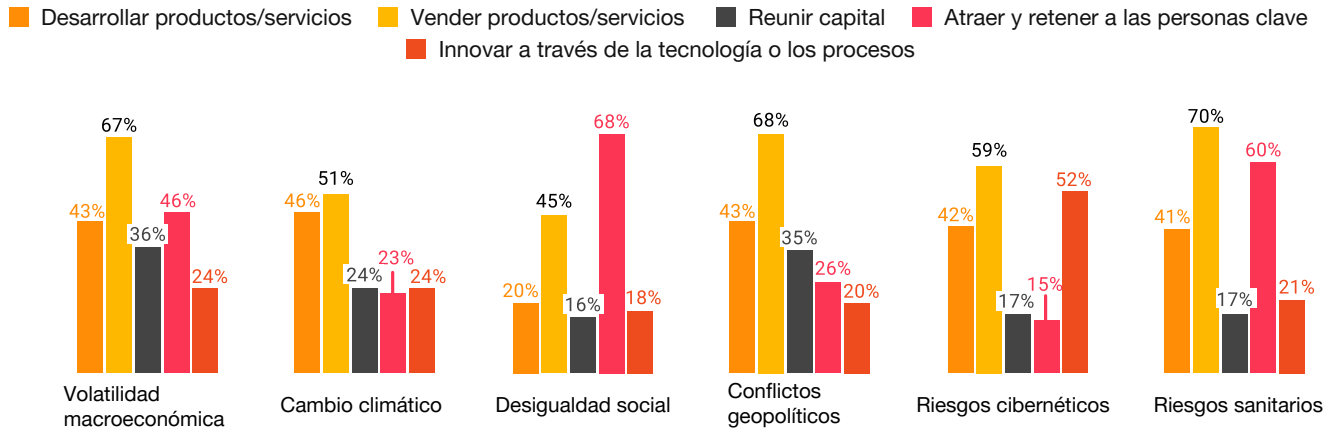


# Las amenazas pueden inhibir las capacidades de las empresas.

**Pregunta:** ¿Qué tan preocupado se encuentra por el impacto negativo que pueden tener cada una de las amenazas globales en los próximos 12 meses? Inhibiendo las capacidades de su empresa para:

Gráfica 6.1

Las amenazas que pueden inhibir las capacidades de las empresas a nivel Global

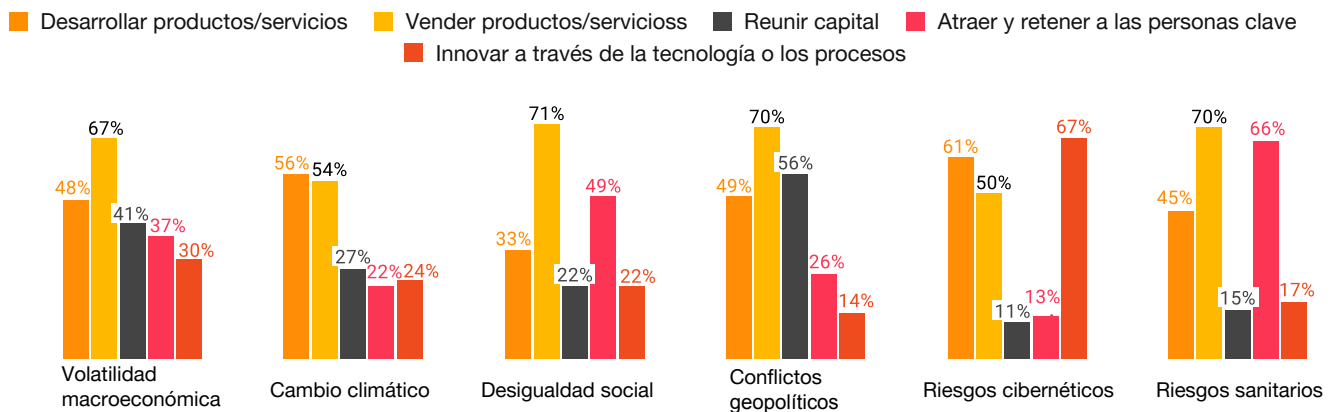


Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado considerando la elección de respuesta “Moderadamente”, “Muy preocupado” y “Extremadamente preocupado”.

Gráfica 6.2

Las amenazas que pueden inhibir las capacidades de las empresas Colombianas



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado considerando la elección de respuesta “Moderadamente”, “Muy preocupado” y “Extremadamente preocupado”.



3.

# Los resultados desafíos empresariales



## Principales indicadores para la toma de decisiones y creación de estrategias.

Las presiones para la creación de valor a corto plazo, son un reflejo de las preocupaciones que más se destacaron entre los CEO. Lo anterior se refleja al observar los objetivos y resultados hacia los que los líderes están trabajando, y en la medida en cómo éstos, puedan articularse en sus estrategias y tener un enfoque en la compensación.

La creación de valor en sus clientes y *stakeholders*, son los principales indicadores para la toma de decisiones y creación de estrategias.

La satisfacción del cliente, el compromiso de los empleados, así como la automatización y digitalización de procesos, son algunos de los resultados más importantes para los líderes empresariales a la hora de trazar sus objetivos organizacionales de largo plazo. Desde otra perspectiva, y en contraposición a su preocupación por las amenazas detectadas en relación al cambio climático; los resultados de la encuesta arrojaron que los indicadores sobre las emisiones de gases de efecto invernadero no tienen tanta relevancia para los empresarios, pues sólo el 39% de los CEO encuestados en Colombia, consideraron estos objetivos como prioritarios dentro de sus estrategias corporativas.

Por su parte, los resultados enfocados en la automatización y digitalización suelen estar inmersos en una estrategia de transformación digital de las compañías, cualidad que hoy en día, hace parte de las iniciativas de supervivencia de los negocios. Los resultados de la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2021, evidenciaron que el 93% de los líderes empresariales locales planeaban inversiones a largo plazo en iniciativas de transformación digital. Dichas inversiones permitirían una mejora de la conectividad de las plataformas y ecosistemas sobre los que están soportados muchos procesos, productos y servicios;

reforzando así la toma de decisiones basadas en datos a través de modelos analíticos, y conllevando a la eficiencia de los modelos operativos, variables que claramente tienen un impacto positivo en la experiencia del cliente.

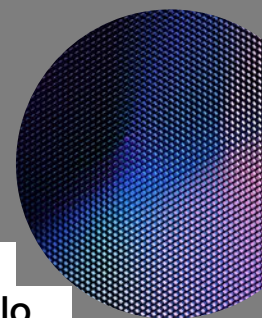
En relación a la fuerza laboral los resultados externos parecen no ser suficientes, pues los indicadores que marcan el compromiso de los empleados son fundamentales para los CEO a la hora de marcar las estrategias de negocio. Se destacaron en este sentido, la relevancia de los cambios culturales, la creación de competencias y las habilidades de los colaboradores, entre otros aspectos.

“Si bien la transformación digital es un foco de inversión actual de las empresas, debe venir acompañada de preguntas por el tipo de lugar de trabajo en el cual quiere convertirse de manera escalable. Porque la productividad la hacen las personas, su compromiso y el propósito al cual se unen; y todo alrededor de cómo hacer de esa productividad algo sostenible, cobra la mayor relevancia a la hora de definir el uso de tecnología”.



**Victoria Eugenia Revelo**

Gerente Líder *Human Resources Transformation*  
PwC Colombia



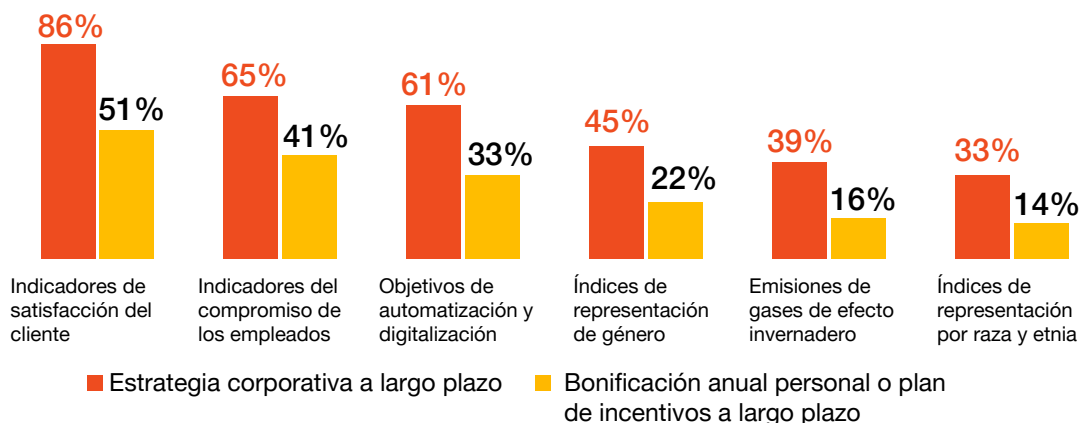
A pesar del creciente interés por los factores ESG, las estrategias continúan siendo impulsadas por las métricas e indicadores corporativos.

**Pregunta:** ¿Están incluidos los siguientes resultados no financieros en su:

- a) ¿estrategia corporativa de largo plazo?
- b) ¿bonificación anual personal o el plan de incentivos de largo plazo?

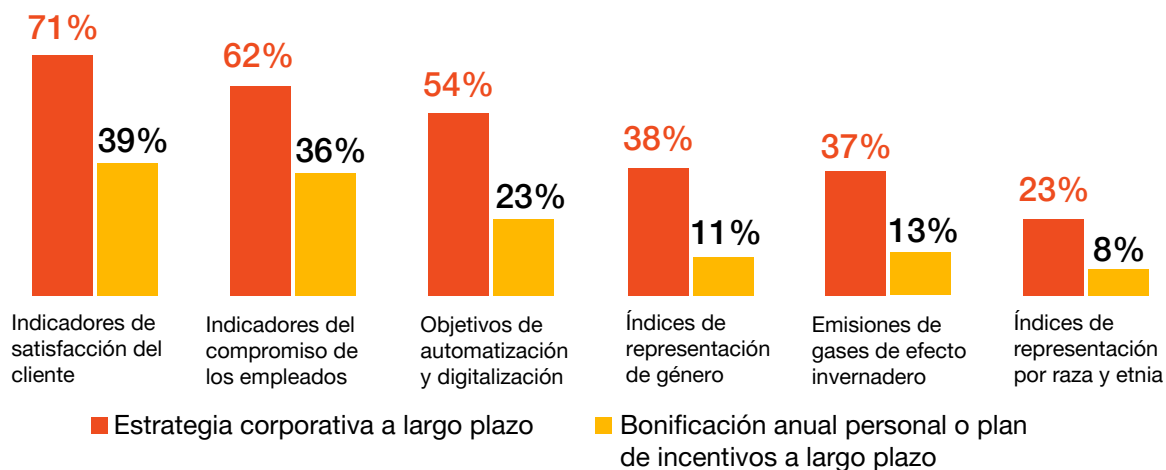
Gráfica 7.1

¿Qué factores están incluidos en las estrategias corporativas y plan de incentivos a largo plazo en Colombia?



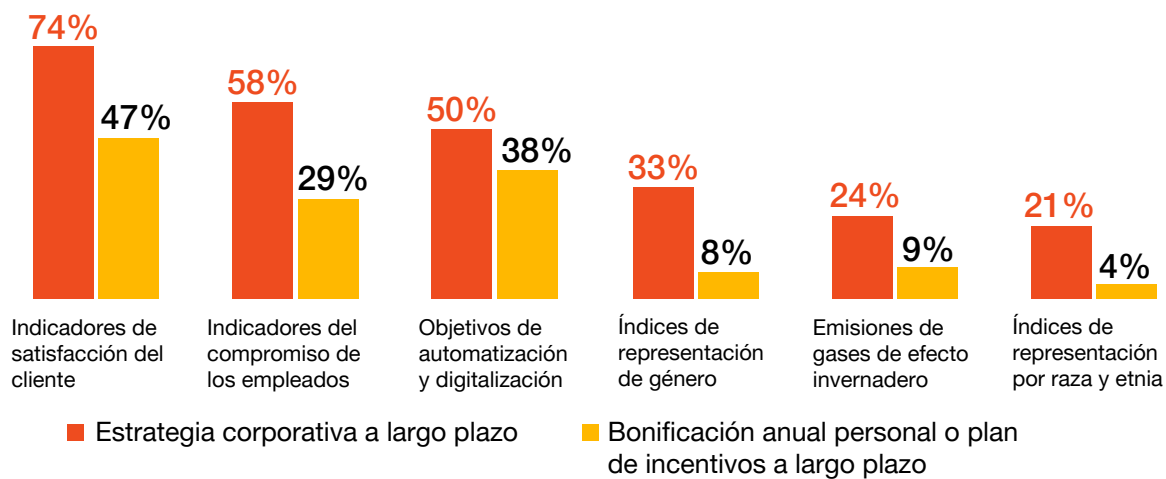
Gráfica 7.2

¿Qué factores están incluidos en las estrategias corporativas y plan de incentivos a largo plazo a nivel Global?



Gráfica 7.3

¿Qué factores están incluidos en las estrategias corporativas y plan de incentivos a largo plazo en Latinoamérica?



Fuente: PwC, 25° Encuesta Anual de Presidentes - CEO Survey





4.

# *Environmental, Social and Governance - ESG*



## **Prevalece la brecha entre decir y hacer.**

Definir indicadores y métricas sobre los factores de ESG y asociar la compensación de los niveles de Dirección y de la Junta Directiva al logro de los objetivos y metas que se planteen en esta materia, constituyen una forma estratégica de movilizar la acción e incluir la agenda de sostenibilidad y cambio climático como una prioridad. Según el estudio [‘Linking Executive Pay to ESG Goals’](#), publicado recientemente por PwC, los paquetes de compensación de los ejecutivos en las organizaciones deberían incluir indicadores ESG como factor tangible a la hora de cerrar la brecha entre lo que se dice y lo que se hace. Sin embargo, la remuneración sigue la estrategia, pero no la reemplaza. Es así como la presión pública, el reconocimiento de riesgos y oportunidades, y el cambio de los mínimos esperados, están sentando las bases para que los líderes empresariales revisen su estrategia y sean remunerados en función de un nuevo conjunto de criterios.

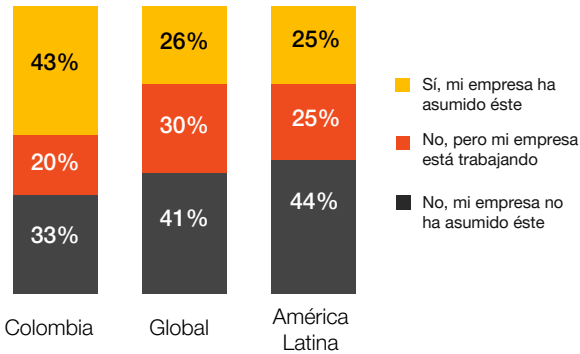
En tal sentido, las métricas de ESG deben formar parte de las prioridades estratégicas de una compañía, para luego verse reforzadas por incentivos. Al configurar este sistema, los líderes empresariales deben tener en cuenta tanto los objetivos internos que la compañía utiliza para establecer un punto de referencia, como las expectativas externas que se basan en los impactos, positivos o negativos sobre las partes interesadas, estableciendo así indicadores clave de desempeño (KPI por sus siglas en inglés) y metas concretas basadas no en percepciones sino en ciencia.

# CEO colombianos liderando compromisos impulsados hacia ESG.

**Pregunta:** ¿Su empresa ha asumido un compromiso de neutralidad de carbono? y/o ¿un compromiso de cero emisiones?

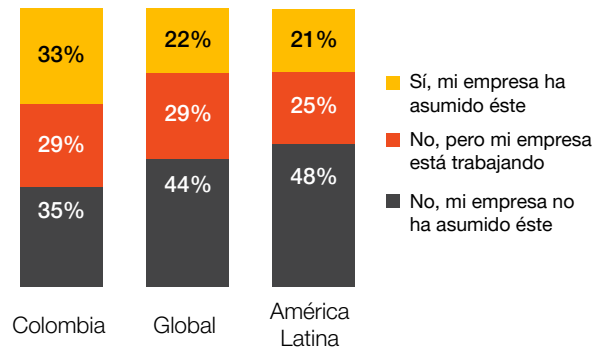
Gráfica 8.1

Compromiso de carbono neutro



Gráfica 8.2

Reducción de emisiones



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado excluyendo la elección de respuestas "No sabe"

“La compensación asociada a factores ESG es sin duda un incentivo poderoso en la dinámica empresarial, pero debe ser solamente uno de los elementos y no el central. Una compañía debe poner los factores ESG en el centro de su estrategia porque dichos elementos están alineados con su propósito y porque ve en ello una forma de gestionar sus impactos, abordar los riesgos y aprovechar las oportunidades del mercado”.



**Margarita Casas**

Directora de Sostenibilidad y Cambio Climático  
PwC Colombia



## Los diversos caminos hacia Net-Zero.

Cuando hablamos de alcanzar un compromiso *Net-Zero*, hacemos referencia a las acciones de las organizaciones que dan impulso a una reducción de emisiones de gases de efecto invernadero casi a cero. La COP 26 -Conferencia de las Naciones Unidas sobre Cambio Climático-, impulsó el compromiso de los líderes y además destacó la relevancia sobre la transición *Net-Zero* a nivel mundial. En marzo de 2021, más de 2.150 empresas habían

firmado la iniciativa [Race to Zero de las Naciones Unidas](#), y para diciembre del mismo año luego de la realización de la COP 26, dicha cifra había aumentado a 4.475. Sin embargo, alcanzar dicha meta puede llegar a ser más desafiante para algunas compañías y sectores que para otros, debido a que no existe una trayectoria única para alcanzarla.



*Net-Zero* o Cero-Neto se logra cuando una organización se compromete y desarrolla acciones concretas para reducir sus emisiones de acuerdo con una meta establecida con bases científicas, y usa mecanismos adicionales para compensar aquellas emisiones que no puedan ser reducidas.

Detallando de cerca las compañías comprometidas con la descarbonización, surgen varios hallazgos interesantes. Por un lado, los CEO de las organizaciones que tuvieron la clasificación más alta del índice de confianza de clientes, resaltado dentro de la Encuesta Global Anual de Presidentes PwC 2022, tienen significativamente más probabilidades de liderar corporaciones que han asumido un compromiso *Net-Zero* que aquellas compañías promedio que están dentro de la muestra global del sondeo. Para el caso de Colombia, los presidentes encuestados lideraron la toma de decisiones sobre los compromisos de la neutralidad de carbono (43%) y cero emisiones (33%), superando el promedio global (26% y 22%) y regional (25% y 21%).

A nivel global, las compañías más grandes tienen tres veces más probabilidades de asumir un compromiso *Net-Zero*, que las compañías promedio.

Dentro del marco sectorial, la energía y los servicios públicos lideran la adopción de compromisos *Net-Zero*. Tal escenario refuerza el hecho de que las industrias con altas emisiones y complejidad de reducción están constantemente en el centro de atención cuando se abordan temas de acción climática, llevándolas así a adoptar un complejo y crítico rol de ser parte de la solución.

33%

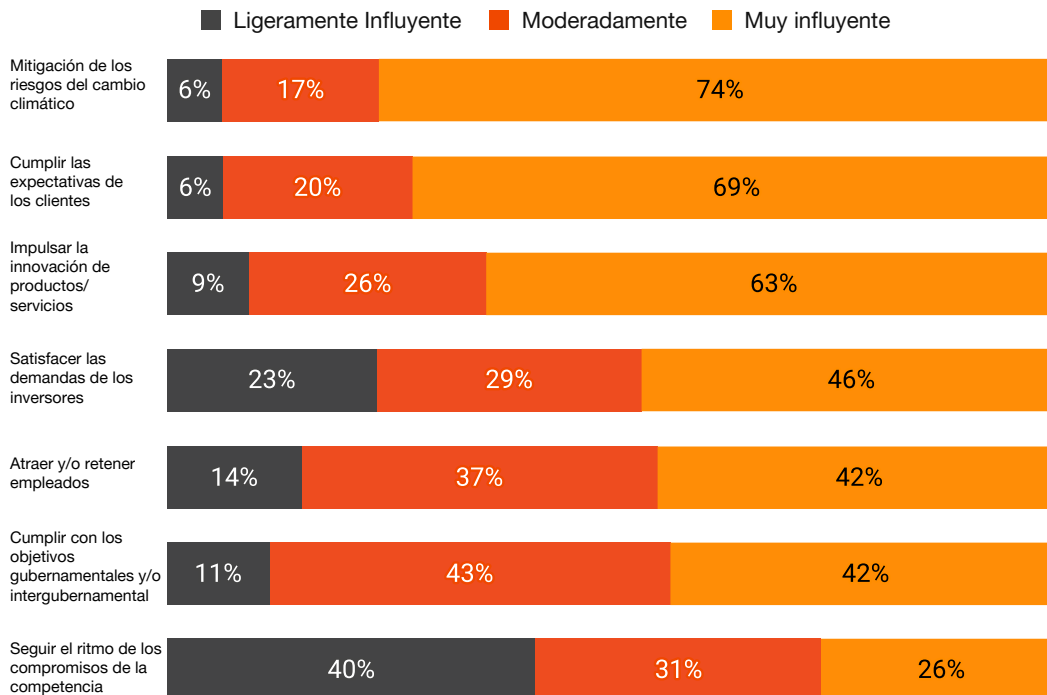
de los CEO locales no han implementado acciones para asumir el compromiso de carbono neutro y el 20% están en proceso de asumir dichos compromisos.

El cambio climático está conectado con otros factores ambientales y sociales de la ecuación ESG, por lo tanto, su intensificación puede poner en riesgo la seguridad alimentaria, aumentar las migraciones, recrudecer las tensiones políticas por pugnas en la disponibilidad y uso de recursos naturales; así como interrumpir el comercio, la mano de obra y la cadena de suministros, además de aumentar la desigualdad económica y su consecuente efecto en los negocios.

Gráfica 9

## Factores que influyen en el compromiso hacia la transición Net-Zero.

**Pregunta:** ¿En qué medida influyen los siguientes factores en el compromiso de su empresa con la neutralidad del carbono y/o la reducción a cero emisiones?



Fuente: PwC, 25° Encuesta Global Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado excluyendo la elección de respuestas "No influyente y No sabe"

En general los CEO en Colombia consideraron que los aspectos más relevantes en la consecución del compromiso *Net-Zero* son:

- Mitigar los riesgos del cambio climático.
- Cumplir con las expectativas de los clientes.
- Impulsar la innovación de productos y servicios.

Destacaron como menos influyentes en su agenda, el seguir el ritmo de los compromisos de la competencia o satisfacer la demanda de los inversionistas.

En términos de cómo la práctica sigue al compromiso, los resultados de los CEO de Colombia evidencian que sólo el 22% de los encuestados están comprometidos con el Net-Zero y que un 29% está trabajando en ello, pero que solamente el 50% de los presidentes encuestados cree tener la capacidad para medir las emisiones de carbono. Dichas cifras reflejan que comprometerse con la agenda de descarbonización es uno de los pasos, pero que detrás de ello se requiere del conocimiento, capacidad técnica, equipo de trabajo y presupuesto para definir la línea base, materializar una estrategia climática y construir los planes que permitan materializarla.

### **¿Por qué cuesta tomar acciones frente al cambio climático?**

[Hoy en día más del 80% de la energía proviene de los combustibles fósiles.](#) La transición a

la neutralidad del carbono requerirá una reconexión de toda la economía mundial y, para alcanzar esta transformación, es indispensable la participación de empresas, gobiernos, organizaciones e instituciones, además de un cambio en los sistemas de la economía y de la sociedad. Al ser un ecosistema global interconectado, no basta con reducir las emisiones en algunas partes del mundo.

Los sectores públicos y privados deben unir esfuerzos e iniciativas que aceleren el progreso hacia Net-Zero. Los gobiernos pueden invertir en la fase inicial de Investigación y Desarrollo (I+D), para ayudar a que las tecnologías en etapa de exploración sean prácticas y asequibles. Las empresas pueden aprovechar sus competencias en el diseño y desarrollo de productos, la cadena de suministros, la fabricación, la distribución, el marketing, las ventas y el manejo del postconsumo, entre otros factores, para así llevar las nuevas tecnologías al mercado y estimular su adopción en pro de la solución de un reto global.

5.

# Alineación económica



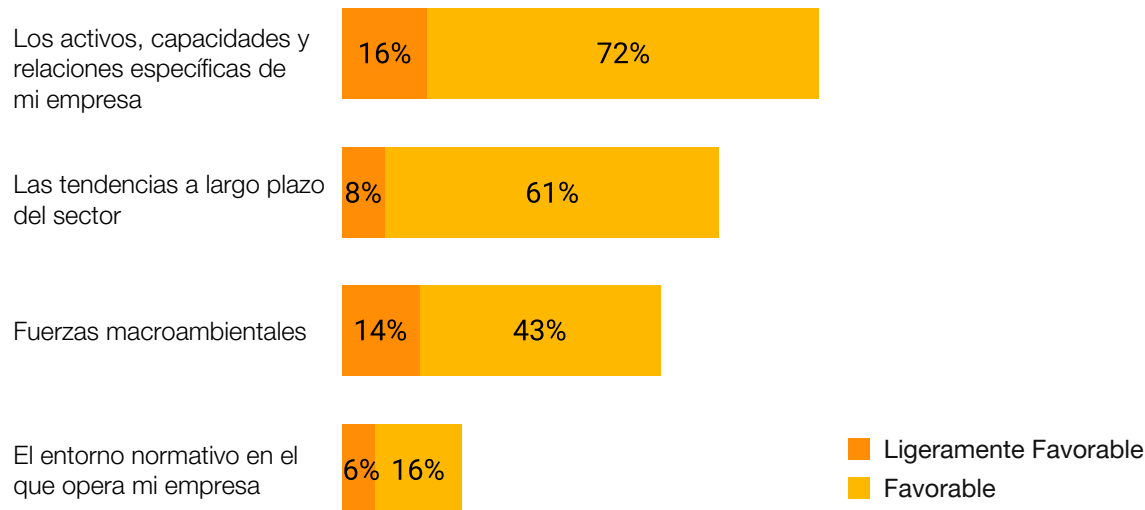
## Creación de valor financiero dentro de las estrategias de los CEO.

En referencia a las capacidades de las empresas para crear valor financiero, el 72% de los líderes encuestados consideró que los activos, las capacidades y las relaciones específicas de sus compañías son un factor clave para alcanzarlo; seguido de las tendencias a largo plazo que obtuvieron un porcentaje de respuesta del 61%, además de las fuerzas macro ambientales con un 43%. Así mismo, se destacó con un menor porcentaje de respuesta, el factor del entorno normativo con un 16% de importancia para la creación de valor financiero.

Gráfica 10

## Capacidad para crear valor financiero.

**Pregunta:** ¿En qué medida son favorables los siguientes factores con respecto a la capacidad de su empresa para crear valor financiero?



Fuente: PwC, 25° Encuesta Anual de Presidentes - CEO Survey

Nota: Análisis realizado considerando la elección de respuesta “Moderadamente Favorable”, “Muy favorable”.





6.

# Alcanzando

# Resultados Perdurables

Las oportunidades y los desafíos son claros: el progreso de las soluciones frente a los problemas más complejos de la sociedad, se verán limitados sin acciones audaces de los líderes empresariales. La Encuesta Global de Presidentes 2022, destaca cuán llenas se han vuelto las “bandejas de entrada” de los CEO. En ese contexto, las siguientes cinco prioridades deberían ayudar a los líderes empresariales a lograr resultados perdurables, que a su vez, están siendo exigidas con mayor vehemencia por sus stakeholders:

### **Resetear las conversaciones:**

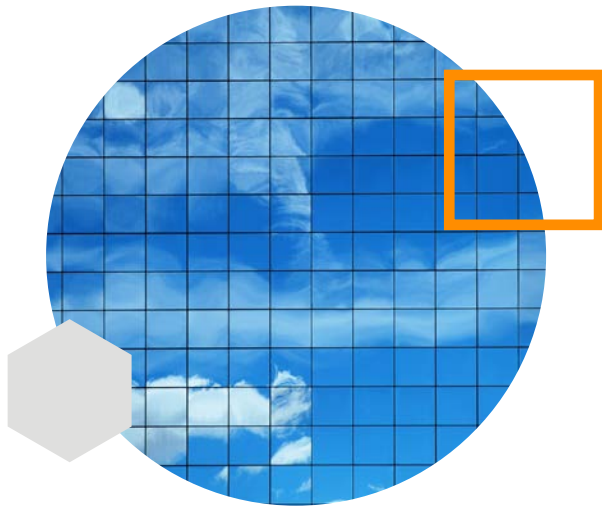
Las juntas deben hablar con sus CEO y ellos con sus equipos de liderazgo para enfrentar, de forma clara, los retos diarios. En un mundo donde el tiempo, la atención y los recursos corporativos son cada vez más escasos, se debe enfocar en lograr enmarcar las compensaciones de forma realista, siendo esta la acción clave para atraer inversores y crear una agenda estratégica prudente, en lugar de una lista de deseos.

### **Recalibrando habilidades:**

Los resultados de la Encuesta apuntan a priorizar el desarrollo de capacidades relacionadas con la ciberseguridad, la confianza, la medición y gestión de la descarbonización, y otros indicadores no financieros. Cuando los líderes se esfuerzan por reimaginar el lugar de su organización y realizar acciones enfocadas en competencia, crecimiento y que, adicionalmente, demuestren empatía y voluntad de aceptar el debate y la diferencia, se convierten aún más relevantes.

### Reevaluar la sucesión:

Es probable que la capacidad de liderazgo necesaria para dominar compensaciones actuales se presente desde varias perspectivas. Por ejemplo, a través de contrataciones externas o de la mano de líderes con diversos talentos que permitan completar el cuadro de habilidades requeridas. La planificación de la sucesión es un área donde los presidentes de las compañías y las juntas pueden desafiarse de manera inmediata a sí mismos, para comenzar a crear el futuro al que aspiran.

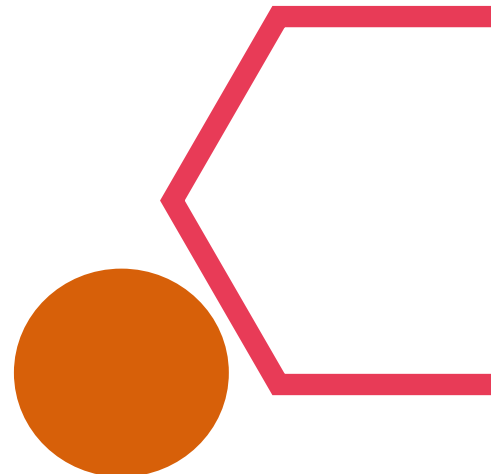


### Reimaginar la colaboración:

Abordar los desafíos más urgentes de la sociedad no será un proceso individual. Exige un nivel de cooperación sin precedentes entre líderes empresariales, funcionarios gubernamentales, formuladores de políticas, inversores y organizaciones no gubernamentales (ONG). Cada uno trae herramientas críticas a la mesa y puede apoyar y mejorar las capacidades de los demás.

### Repensar los incentivos:

La fuerte asociación entre incentivos, compromisos *Net Zero* y otros indicadores no financieros, sugiere que es hora para que las juntas directivas y los equipos de gestión analicen detenidamente el ajuste entre las prioridades que quieren que impulse su gente, los sistemas de gestión y cómo reportan su progreso.



# Referencias

1. Forbes Staff (2022). Cinco amenazas para la economía mundial en 2022. Forbes Colombia. Recuperado de: <https://forbes.co/2022/01/03/actualidad/cinco-amenazas-para-la-economia-mundial-en-2022/>
2. World Bank Group. (2021). Hacia la construcción de una sociedad equitativa en Colombia. Banco Mundial - BIRF - AIF. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/news/infographic/2021/10/27/hacia-la-construccion-de-una-sociedad-equitativa-en-colombia>
3. OCDE. (n.d.). Perspectivas Económicas. OECD. Marzo, 2022, recuperado de <https://www.oecd.org/perspectivas-economicas/>
4. Forbes Staff. (2021). Ocede: La economía colombiana crecerá 5,5 % en 2022 y 3,1 % en 2023. Forbes Colombia. Marzo, 2022, de <https://forbes.co/2021/12/01/economia-y-finanzas/ocde-economia-colombiana-crecera-55-en-2022-y-31-en-2023/>
5. Portafolio. (2022). Mercado laboral aún tiene deuda de 1,2 millones de puestos de trabajo. Portafolio. Febrero, 2022, de <https://www.portafolio.co/economia/empleo/tasa-de-desempleo-en-colombia-en-diciembre-y-en-2021-561148>
6. DANE. (2022). Comunicado de prensa: Indicadores de mercado laboral. DANE. Febrero, 2022, de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP\\_empleo\\_dic\\_21.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/CP_empleo_dic_21.pdf)
7. DANE. (2022). Empleo y desempleo. DANE. Febrero, 2022, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
8. Banco de la República, Colombia. (2022). La Junta Directiva del Banco de la República decidió incrementar en 100 puntos básicos (p.b.) la tasa de interés de política monetaria. Banco de la República, Colombia. Marzo, 2022, de <https://www.banrep.gov.co/es/junta-directiva-del-banco-republica-decidio-incrementar-100-puntos-basicos-pb-tasa-interes-politica>
9. Corficolombiana. (2021). Macroeconomía y mercados: Foro Perspectivas Económicas 2022. Corficolombiana. Febrero, 2022, de <https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/Foro%20Perspectivas%20Economicas%202022%20Turbulencia%20en%20el%20despegue.pdf/c962675f-ed62-9d39-734e-3c6c07141286>
10. Fedesarrollo Centro de Investigación Económica y Social. (2022). Encuesta de Opinión Empresarial (EOE). Fedesarrollo Centro de Investigación Económica y Social. Marzo, 2022, de <https://www.fedesarrollo.org.co/es/encuestas/empresarial-eeo>
11. ANDI. (n.d.). Empresas por la Vacunación. ANDI. Febrero, 2022, de <http://www.andi.com.co/Home/Pagina/1051-empresas-por-la-vacunacion>
12. La Silla Vacía. (2022). ¿POR QUÉ NOS CUESTA TOMAR ACCIONES FRENTE AL CAMBIO CLIMÁTICO? La Silla vacía. Marzo, 2022, de <https://www.lasillavacia.com/historias/historias-silla-llena/por-que-nos-cuesta-tomar-acciones-frente-al-cambio-climatico/>

# Metodología

PwC encuestó a 4.446 CEO en 89 países y territorios entre octubre y noviembre de 2021. Las cifras globales y regionales del informe se ponderaron proporcionalmente al PIB nominal del país o al PIB nominal de la región, para garantizar que las opiniones de los CEO sean representativas en todas las regiones principales. Las cifras a nivel de sector y de país, se basan en datos no ponderados de la muestra completa de 4.446 directores generales. Se pueden solicitar más detalles por región, país y sector. El 94% de las entrevistas se realizaron en línea y el 6% por correo, por teléfono o en persona. Todas las entrevistas cuantitativas se realizaron de forma confidencial.

## Notas:

- No todos los porcentajes de los gráficos suman el 100%, lo cual es resultado del redondeo de los porcentajes, de las opciones de respuesta con varias selecciones y de la decisión, en algunos casos, de excluir la visualización de determinadas respuestas, tales como “otras”, “ninguna de las anteriores” y “no sé”.
- Para crear un índice de confianza percibida por los clientes, se pidió a los líderes empresariales que respondiera a seis preguntas relacionadas con la frecuencia del compromiso de los clientes con sus compañías.
- Cada una de estas preguntas refleja una dimensión diferente de la confianza: lealtad, fiabilidad, previsión, intuición, competencia y benevolencia. Se agregaron las respuestas y se normalizaron los resultados por sectores para generar un índice. Por último, se garantizó la independencia de las características demográficas, como la ubicación o el tamaño de la empresa.
- PwC también realizó entrevistas en profundidad con directores generales de cinco regiones del mundo (América del Norte, América Latina, Europa Occidental, Asia-Pacífico y África).
- Algunas de las entrevistas, están citadas en el

presente informe. En la mayoría de los casos, las entrevistas completas pueden encontrarse en [strategy-business.com/mindofthecoo](https://strategy-business.com/mindofthecoo).

- La investigación fue llevada a cabo por PwC Research, el Centro Global de Excelencia de la firma, para la investigación primaria y los servicios de consultoría basados en la evidencia.  
<https://www.pwc.co.uk/pwcresearch>



Los datos locales para el capítulo Colombia, fueron desarrollados por el equipo de expertos de PwC Colombia.

Este documento ha sido preparado únicamente para propósitos de orientación general sobre asuntos de interés y no constituye asesoramiento profesional. No se debe actuar sobre la información contenida en esta publicación sin obtener asesoría profesional específica. No se da ninguna representación o garantía (expresa o implícita) en cuanto a la exactitud o integridad de la información contenida en esta publicación, y en la medida de lo permitido por la ley, PricewaterhouseCoopers no acepta ni asume ninguna obligación, responsabilidad o deber de cuidado por las consecuencias de su actuación o de cualquiera que actúe, o deje de actuar, basándose en la información contenida en esta publicación o para cualquier decisión basada en este documento. Esta publicación (y cualquier extracto de ella) no se debe copiar, distribuir o compartir en ningún sitio web, sin consentimiento por escrito previo de PricewaterhouseCoopers.



# Agradecimientos y créditos

## Agradecimientos:

Adrián Cely Cristancho  
Amparo Monrabal Pacheco  
Jhon Pineda  
Margarita Casas  
Rafael Parra  
Victoria Eugenia Reveló

## Redacción:

Andrés Llano Mejía  
Christian Santana  
Laura María Ricaurte Sánchez  
Rafael Parra Correa

## Diagramación:

Sharon Sierra

## Edición de textos y revisión de estilo:

Carolina Romero Colmenares  
Con Tilde - Edición y Corrección de Estilo  
Erika Arias



© 2022 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.



# Contactos



**Carlos Mario Lafaurie Scorza**  
Socio Líder PwC Colombia  
[carlos\\_mario.lafaurie@pwc.com](mailto:carlos_mario.lafaurie@pwc.com)



**Jorge Mario Añez**  
Socio Líder Consultoría de Negocio  
[jorge.anez@pwc.com](mailto:jorge.anez@pwc.com)



**Jorge Eliécer Moreno**  
Socio Líder de Auditoría  
[jorge.e.moreno@pwc.com](mailto:jorge.e.moreno@pwc.com)



**Carlos Miguel Chaparro**  
Socio Líder Servicios Legales  
y Tributarios  
[carlos.chaparro@pwc.com](mailto:carlos.chaparro@pwc.com)



**Mauricio Arias**  
Socio Consultoría en Tecnología  
[mauricio.arias@pwc.com](mailto:mauricio.arias@pwc.com)



**Juan Carlos Malagón**  
Socio Sostenibilidad y Cambio  
Climático  
[juan.malagon@pwc.com](mailto:juan.malagon@pwc.com)



**Oscar Prada**  
Socio Consultoría en Estrategia  
[oscar.prada@pwc.com](mailto:oscar.prada@pwc.com)



**Andrés Llano**  
Gerente Líder Marketing  
and Sales  
[andres.llano.mejia@pwc.com](mailto:andres.llano.mejia@pwc.com)