



Transformación y crecimiento con enfoque social

CEO Survey

8ª Edición colombiana

21ª Encuesta Global de Presidentes PwC
2018



*La necesidad de crecer de la mano
con progreso en lo social*

La necesidad de crecer de la mano con progreso en lo social

Me es grato presentar a ustedes los resultados de la Edición 21 de la Encuesta global de Presidentes PwC 2018. Esta encuesta cubrió a 1.293 dirigentes empresariales en 85 países alrededor del mundo y fue contestada por 54 CEOs de empresas en Colombia.

En línea con los resultados globales y regionales, los resultados de la encuesta reflejan la mayor preocupación de los CEOs colombianos por aspectos que antes no parecían tan relevantes y que van más allá de lo estrictamente económico y financiero, al extenderse a lo social, político y ambiental. En particular el populismo, la inestabilidad geopolítica y social han ganado *momentum* en el sentimiento de los CEOs colombianos. En ello podría estar influyendo, por una parte, el deterioro de la economía y de la institucionalidad en Venezuela y su impacto en Colombia, no solo en el ámbito económico sino también político. Por otra parte, la preocupación sobre estos aspectos se agudiza por la incertidumbre que generan los periodos electorales, como en cualquier otro país, con el ingrediente adicional del elevado grado de polarización política en el que se desenvuelve la campaña electoral para la Presidencia en Colombia.

A su vez, los CEOs entienden que los avances sociales deben ser parte integral

de la agenda de desarrollo económico de un país. La globalización ha cumplido sus objetivos en muchas áreas, pero si esta no va de la mano con avances en lo social, en contextos altamente polarizados como los que han proliferado en los últimos años alrededor del mundo, y Colombia no es la excepción, se pueden alcanzar soluciones políticas y económicas extremas cuyas consecuencias son inciertas o pueden resultar indeseadas.

Simultáneamente con el surgimiento de estas nuevas amenazas, los CEOs colombianos no se cansan de insistir en su altísima preocupación acerca de aquellas limitaciones estructurales que ha mantenido la economía durante muchos años, que impiden un desarrollo más dinámico de los negocios y que deben ser resueltas prontamente, como lo son la creciente carga impositiva, la inadecuada oferta de infraestructura básica y la sobrerregulación. Por otra parte, resalta el mayor optimismo general de los CEOs en el mundo, en América Latina y en Colombia, respecto del futuro de la economía global que, en consonancia con otros análisis, permite vislumbrar que el período de lento crecimiento de los años posteriores a la crisis financiera internacional de los

años 2008-2009 ha llegado a su fin. Sin embargo, los CEOs son menos optimistas en relación con el futuro de sus negocios, lo cual no solo depende del ánimo económico del mundo, sino también de factores regionales y locales particulares de cada país, que pintan en el cielo azul algunos nubarrones.

La economía colombiana parece estar transitando hacia niveles de crecimiento potenciales más bajos, no solo por las oportunidades esquivas para hacer ganancias en productividad, sino también por el cambio demográfico, en el que el factor trabajo crecerá a ritmos más bajos en las próximas décadas. Los resultados de la encuesta coinciden con otros análisis en señalar la necesidad de cambios estructurales que conduzcan a mayores niveles de productividad. Solamente solucionando las dificultades estructurales es que se puede promover el crecimiento económico y la prosperidad social de Colombia. Estos cambios abarcan la revisión de la carga tributaria, la sobrerregulación y la reducción del rezago en infraestructura y educación. Los resultados también confirman que en la mente de los empresarios está la necesidad de que esas reformas hagan un balance apropiado entre la eficiencia económica y la equidad social,



Gustavo Dreispiegel. Socio principal PwC Colombia

de manera que sean un gana-gana para todos los sectores de la sociedad: empresarios, ciudadanos y gobierno. El ingrediente de la sostenibilidad ambiental debe estar también presente en los cambios grandes que haga el país.

Por último, los CEOs colombianos, al igual que en el ámbito mundial, siguen adaptando sus empresas a la nueva era digital, en donde no solo la adquisición de tecnología resulta importante para los buenos resultados, sino también los cambios deben darse en todas las áreas de los negocios, particularmente en lo que tiene que ver con las políticas de recursos humanos frente a la necesidad de cerrar la brecha de capacidades digitales en su fuerza laboral.

Los invito a leer a continuación los detalles los resultados de la Encuesta Global de Presidentes PwC 2018 y la octava edición para Colombia.

Gustavo Dreispiegel.

Contenido



01

Mayor optimismo en el crecimiento



02

Además de las dificultades estructurales del país aparecen otros factores en el radar de los CEOs



03

Los CEOs continúan adaptándose a la Cuarta Revolución Industrial



04

Conclusiones

01 Mayor optimismo en el crecimiento



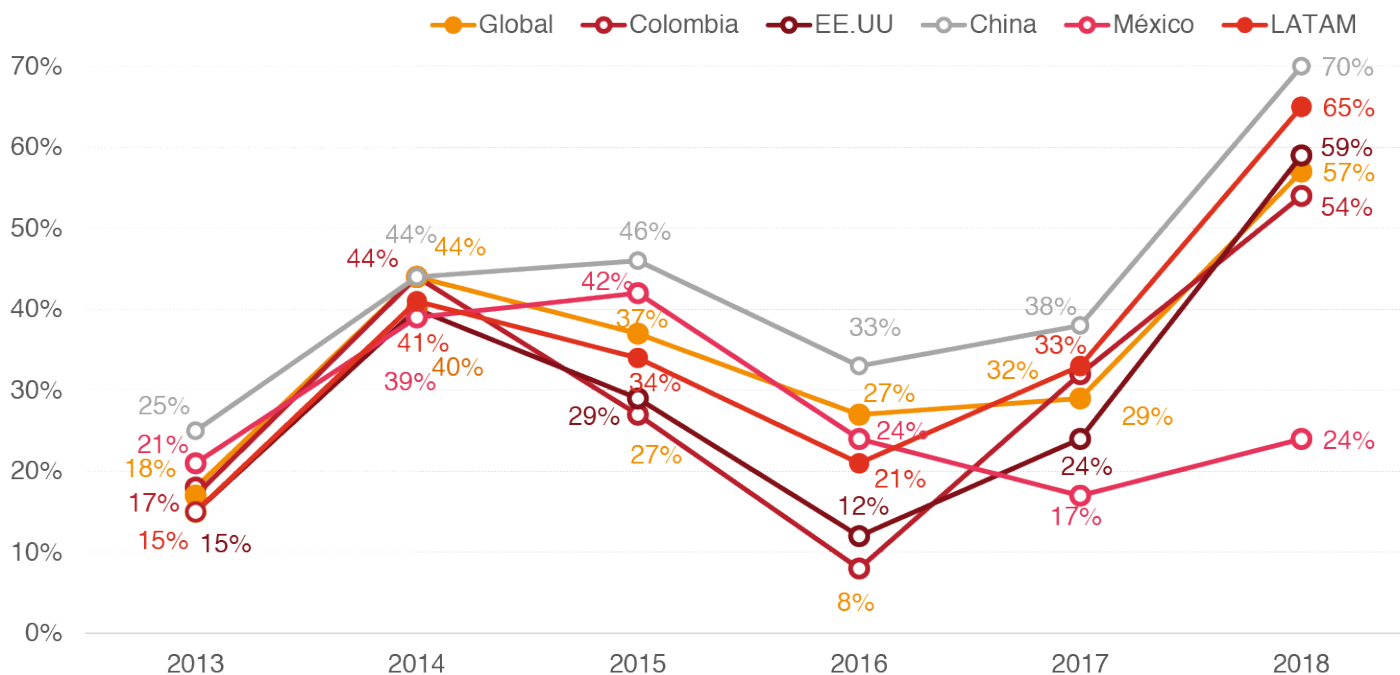
El período de crecimiento mundial lento parece haber llegado a su fin

Después de mantener expectativas moderadas sobre el crecimiento económico mundial por varios años consecutivos, en el contexto global, latinoamericano y colombiano, los resultados de la última encuesta de PwC sugieren un repunte en el optimismo de los CEOs. En los tres casos, los CEOs coinciden en que el dinamismo económico mundial repuntará en 2018, cuando durante los últimos cinco años ese porcentaje se había situado en promedio en 30% o ligeramente por debajo. Este mayor optimismo coincide con las proyecciones de los analistas y las instituciones multilaterales.

Hay una recuperación importante y generalizada del optimismo, que en Colombia se comenzó a sentir desde el 2017.

Gráfica 1: Los CEOs han mejorado notablemente su nivel de confianza en la economía, llegando a los niveles más altos de los últimos años.

P: ¿Considera usted que la economía mundial mejorará, seguirá igual o registrará un declive durante los próximos 12 meses?



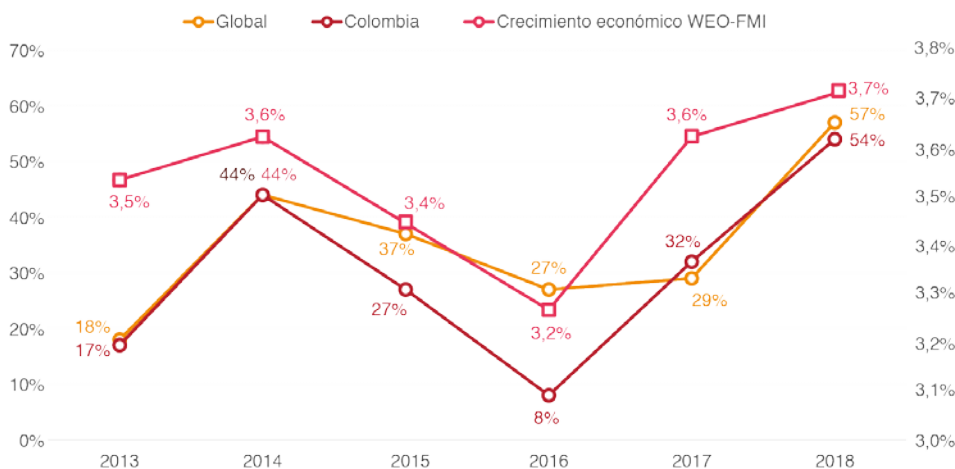
Análisis realizado considerando la respuesta "mejorará" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta
 Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013=1330)
 Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

Una posible explicación del mayor optimismo a nivel mundial para 2018 es el mejor crecimiento de la economía mundial en el 2017, que de acuerdo con las últimas previsiones del Fondo Monetario Internacional fue 0.5 puntos porcentuales por encima de lo que la entidad multilateral esperaba en el 2016. De acuerdo con esta entidad, 120 economías experimentaron un repunte en 2017, constituyéndose en el crecimiento sincronizado de mayor alcance desde el 2010. En las economías avanzadas, se destacó el crecimiento de Alemania, Japón, Corea y Estados Unidos, y en el grupo de las emergentes, el dinamismo de China e incluso la recuperación de Brasil. Este repunte del crecimiento se vio acompañado de una mayor energía de la inversión, particularmente en el sector manufacturero, del repunte en el comercio internacional y de la mayor confianza del consumidor.

Al mayor optimismo de los CEOs también pueden haber contribuido la gradual mejora de las condiciones financieras después de la crisis internacional que se ha reflejado en bajas tasas de interés y en una baja volatilidad en los precios de los activos, gracias al buen comportamiento de la inflación en el entorno mundial, la recuperación de los precios de los *commodities* a niveles moderados, que alivió la situación económica en los países que los producen y exportan y las expectativas positivas que produce la reforma impositiva en Estados Unidos, que en principio impactará positivamente a las empresas de ese país, locales y multinacionales, por lo menos en el corto plazo.

Gráfica 2: El optimismo sobre la economía mundial coincide con la realidad y las proyecciones para 2018

P: ¿Considera usted que la economía mundial mejorará, seguirá igual o registrará un declive durante los próximos 12 meses?



Análisis realizado considerando la respuesta "mejorará" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta
Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013=1330)
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey - WEO, FMI

Por su parte, de manera contundente, tanto en Colombia como en el contexto global y regional, los resultados de la encuesta indican que para este año son muy pocos los dirigentes empresariales que esperan un debilitamiento de la economía mundial, aunque todavía un porcentaje significativo es prudente y percibe que el crecimiento económico global se mantendría en niveles similares a los del año anterior, que de por sí no es malo.

Esta prudencia es entendible pues la sostenibilidad de la tendencia del crecimiento mundial en el corto y mediano plazo puede verse socavada si las buenas condiciones financieras no se mantienen, por ejemplo, debido a la ocurrencia de choques de inflación.

Por otra parte, el dinamismo del comercio internacional observado en los últimos meses del 2017, puede verse impactado si los riesgos de transitar hacia un mundo más proteccionista, por posibles resquebrajamientos de acuerdos comerciales como NAFTA y el existente entre Reino Unido y los demás países de la Unión Europea, se materializan. (FMI, 2018)¹

Por último, si bien la reforma impositiva en Estados Unidos es una buena noticia para los empresas nacionales y multinacionales de ese país, también han comenzado a discutirse los riesgos que esta podría tener sobre la economía del norte y sobre los mercados emergentes. En cuanto a los efectos del mediano plazo para la economía de Estados Unidos, hay inquietudes sobre su eventual efecto en materia fiscal y la posibilidad de que ello repercuta en aumentos en las tasas de interés. Esto podría afectar los flujos de capital hacia las economías emergentes, impacto que se vería agudizado por una posible relocalización de las empresas multinacionales americanas en el país del norte. A ello se suma la pérdida de competitividad de las empresas de estas economías, que como en el caso de América Latina, por razones de sostenibilidad fiscal, no pueden responder prontamente con reducciones de impuestos sobre las empresas en la misma magnitud que lo hizo Estados Unidos.

¹FMI (2018), Brighter Prospects, Optimistic Markets, Challenges Ahead, World Economic Outlook Update, enero 2018, <https://www.imf.org/en/Publications/WEO/Issues/2018/01/11/world-economic-outlook-update-january-2018>



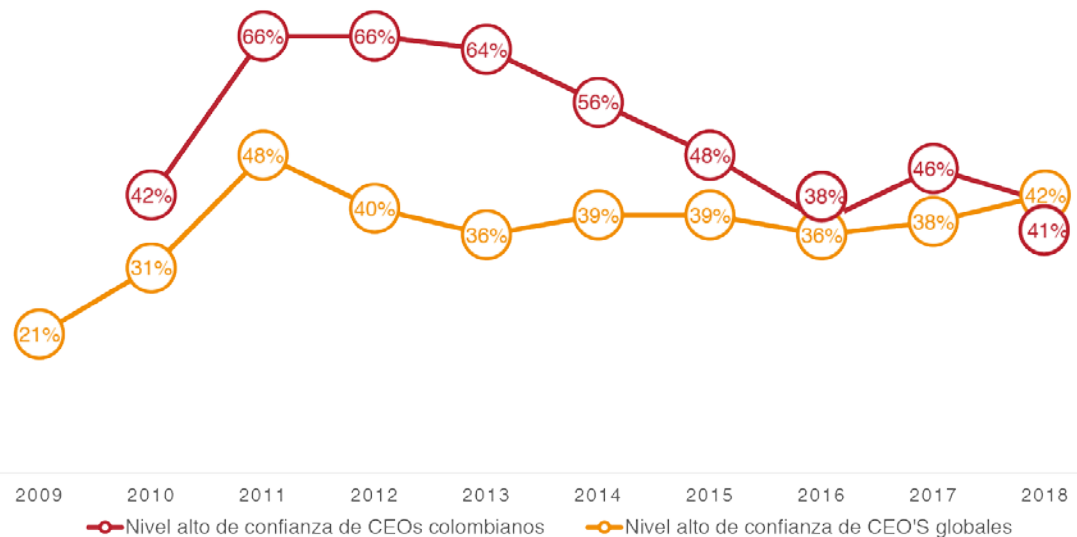
Aún hay nubarrones en el cielo colombiano que impiden un mayor optimismo

En el entorno mundial el optimismo de los CEOs sobre la economía mundial contrasta con la percepción cautelosa que estos reflejan acerca de la evolución de sus negocios en el 2018, la cual es un poco más favorable en el caso de América Latina, frente al conjunto de CEOs que participaron. Es de resaltar que, en relación con sus negocios, se redujo el porcentaje de CEOs colombianos

que muestran gran optimismo respecto a la evolución de sus compañías y sus respectivos ingresos. Solo 41% de los participantes en la encuesta se declaran muy confiados en 2018, porcentaje inferior al del 2017. Un comportamiento similar se registra sobre la percepción del desempeño de sus negocios para los tres próximos años, a pesar del repunte en el optimismo del año anterior.

Gráfica 3: Los CEOs colombianos y globales mantienen el mismo nivel de confianza en la perspectivas de crecimiento de su empresa.

P: ¿Qué tan confiado está usted sobre las perspectivas de su empresa en materia de crecimiento de los ingresos durante los próximos 12 meses?



Análisis realizado considerando la respuesta "muchísima confianza" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1293, 2017=1379, 2016=1409, 2015=1322, 2014=1344, 2013=1330, 2012=1258, 2011=1201, 2010=1198, 2009=1124)

Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

Las expectativas menos favorables de los CEOs colombianos sobre los resultados de sus empresas coinciden con lo reflejado en otras encuestas de opinión, como la de Fedesarrollo. Este sentimiento estaría revelando el pobre crecimiento de 1.8% de la economía colombiana en el 2017, cuya proyección debió ser revisada a la baja en varias ocasiones por el gobierno y por los diferentes analistas durante el año 2017.

En el mediano plazo, en el contexto global de América Latina y de Colombia, entre el 2017 y el 2018 también ha cedido en alguna proporción el optimismo de los empresarios en relación con el desempeño de sus negocios. Desarrollos geopolíticos y la percepción de mayor vulnerabilidad frente al terrorismo y a los ataques cibernéticos han impactado la percepción de los empresarios alrededor del mundo, aunque no está claro por ahora si este efecto es solo transitorio.

Gráfica 4: Aunque la confianza de los CEOs continúa siendo alta, se presentó una disminución en todos los países, en comparación con el año pasado.

P: ¿Cuánta confianza tiene usted acerca de las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa en los próximos 3 años?



Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "confiado" y "muy confiado" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1,293, 2017=1379, 2016=1409)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Para el caso de Colombia, hay consideraciones adicionales que han afectado negativamente el sentimiento de los CEOs frente al futuro de sus negocios. Por una parte, las proyecciones de crecimiento económico para la economía colombiana son cautelosas en el mediano plazo y se sitúan entre el 3.2% y el 3.6% para el periodo hasta el 2021 de acuerdo con diferentes analistas² . Esta cifra no es favorable frente a los promedios históricos e ilustra el posible efecto en los negocios de un tránsito hacia un menor nivel de crecimiento potencial, tema que viene siendo motivo de inquietud y discusión entre quienes hacen seguimiento a la economía colombiana. En dicha tendencia del crecimiento potencial influyen no solo los bajos niveles de productividad que se han mantenido sino también el lento incremento de la fuerza laboral en las décadas venideras como consecuencia del cambio demográfico.

Por otra parte, en su preocupación también ha incidido la incertidumbre asociada a las elecciones presidenciales que tendrán lugar este año, cuyas campañas se han desarrollado en medio de un ambiente altamente polarizado y en las que por ahora las propuestas económicas de los candidatos con mayor opción recién salen a debate.

²Prospectiva Económica de Fedesarrollo, diciembre de 2017 y WEO-FMI, octubre 2017.

02

Además de las dificultades estructurales del país aparecen otros factores en el radar de los CEOs



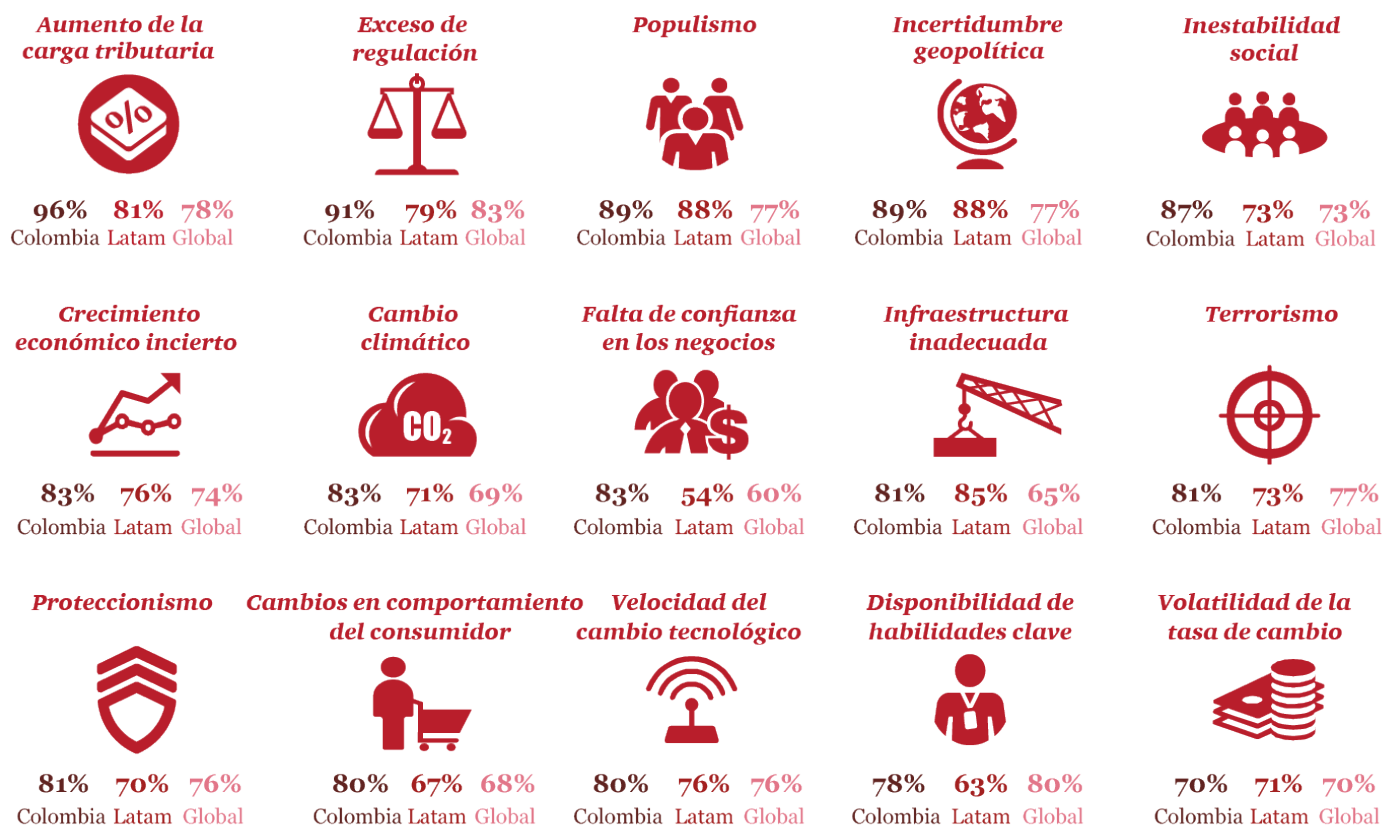
Principales riesgos para las perspectivas de crecimiento del negocio

Los mayores riesgos que perciben los CEOs colombianos en el 2018 son en orden de importancia: la creciente carga tributaria, la sobrerregulación, el populismo, la inestabilidad geopolítica, la inestabilidad social, el crecimiento económico incierto, el cambio climático, la falta de confianza en los negocios, la infraestructura básica inadecuada, el terrorismo, los cambios en el comportamiento del consumidor, la velocidad del cambio tecnológico, la disponibilidad de habilidades clave y la volatilidad en la tasa de cambio.

Los resultados para Colombia difieren en varios aspectos con lo observado a nivel global y en otras regiones. En estos se evidencia que hay aspectos estructurales de la economía colombiana que se mantienen en los primeros lugares entre las preocupaciones de los CEOs. Algunos riesgos nuevos, que van más allá de lo económico y financiero, sobresalen en la encuesta de este año, como lo son el populismo, la incertidumbre geopolítica, la inestabilidad social y el terrorismo.

Gráfica 5: Principales riesgos que percibe para el crecimiento de su organización

P: A continuación encontrará una lista de posibles amenazas económicas, políticas, sociales y medioambientales para las perspectivas de crecimiento de su organización. ¿Cuánto le preocupa, si es el caso, cada uno de estas?



Muestra: Todos los encuestados (2018=1293)

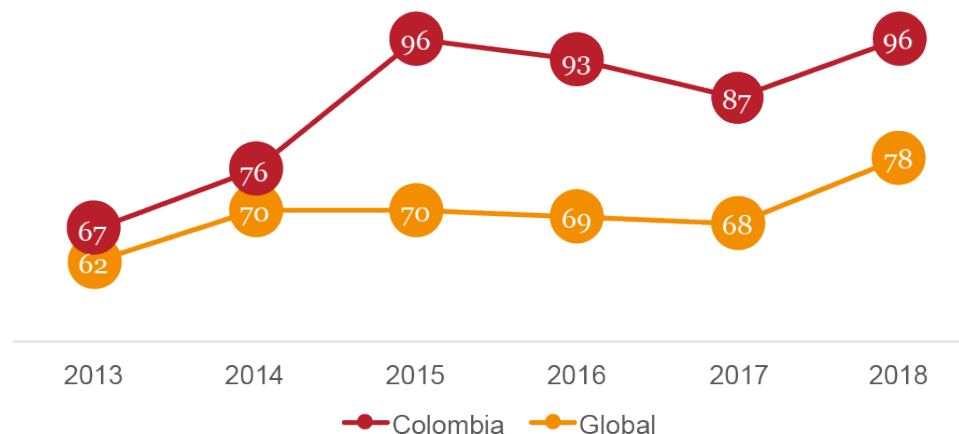
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

Los escollos estructurales no dejan de inquietar a los líderes empresariales

La carga impositiva sigue siendo la mayor preocupación

Esta gran preocupación de los empresarios colombianos en relación con la elevada y creciente carga impositiva volvió a tomar impulso en el 2018, a pesar del alivio temporal que causó la reforma tributaria del 2016, la cual redujo la tasa de impuesto de renta corporativo, pero que a la vez complementó dicha medida con el establecimiento temporal de una sobretasa que expira en el 2018³. Adicionalmente a la temporalidad de la medida, los análisis indican que, a pesar de su intención, fueron pocos los elementos estructurales incluidos en el propósito de lograr un sistema tributario más eficiente y equitativo en esta reforma⁴. Y si a todo lo anterior se suma el reducido efecto estimado en el recaudo para el mediano plazo, en un entorno de presiones de gasto público en

Aumento de la Carga tributaria



Análisis realizado considerando las respuestas "Algo preocupado" y "muy preocupado" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013= 1330)

Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

varias áreas y los requerimientos de la regla fiscal, se entiende que sigan prendidas las alarmas de los empresarios en relación con este tema.

De esta manera, los resultados podrían estar sugiriendo que, dado el deterioro de la situación fiscal del país, los CEOs no están tan seguros de la reducción de la carga impositiva sobre las empresas desde el 2019, que generaría la expiración de la sobretasa.

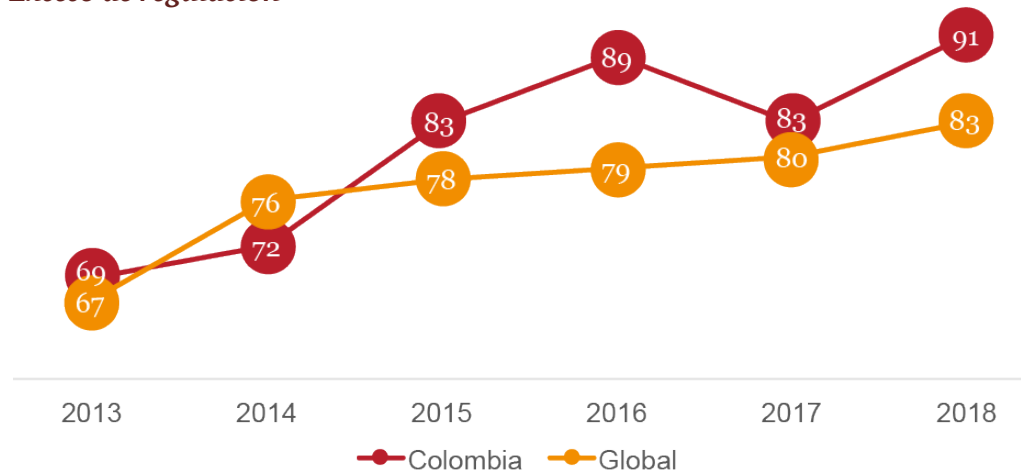
³La Ley 1819 de 2016 estableció que la tarifa del impuesto de renta corporativo sería de 34% en 2017 y 33% de 2018 en adelante. La sobretasa se estableció en 6% en 2017, 4% en 2018 y 0% de 2019 en adelante.

⁴Fedesarrollo - Tendencia Económica, 173, 2017.

La Sobrerregulación

En el ámbito global, regional y colombiano, la sobre regulación es un aspecto que preocupa de manera significativa a los CEOs. Este problema parece ser más agudo en Colombia si se tiene en cuenta que sistemáticamente ha sido mayor el porcentaje de CEOs colombianos y ha sido una amenaza al crecimiento de los negocios por muchos años que demuestra gran nerviosismo al respecto, frente a los porcentajes evidenciados en el promedio global y regional.

Exceso de regulación



Análisis realizado considerando la respuestas "Algo preocupado" y "muy preocupado" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013= 1330)

Fuente: PwC 21st Global CEO Survey





La alta preocupación por la sobrerregulación va de la mano con la preocupación de los CEOs por el aumento de la carga tributaria, al no haber sido contundentes los resultados de la última reforma tributaria y al esperarse ajustes adicionales. Esta preocupación se valida en cierta medida con la caída en el índice de facilidad para hacer negocios, donde Colombia viene cayendo puestos desde el 2016:51, 2017:53 y 2018:59⁵.

La preocupación sobre los cambios en la regulación por parte de los CEOs colombianos y a nivel global se confirma en las respuestas a la pregunta sobre cuáles aspectos entre los mencionados va a ser más disruptivo para el desarrollo de sus respectivas empresas en los próximos cinco años.

⁵Doing Business Banco Mundial 2018

Gráfica 6: Los cambios en la regulación son percibidos como el aspecto que puede ser más disruptivo para la empresa en el mediano plazo

P: ¿Qué tan disruptivo considera Ud. que serán los siguientes factores para su negocio en los próximos 5 años?



Análisis realizado considerando la sumatoria de las respuestas "Algo disruptivo" y "muy disruptivo" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1293)
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

El populismo

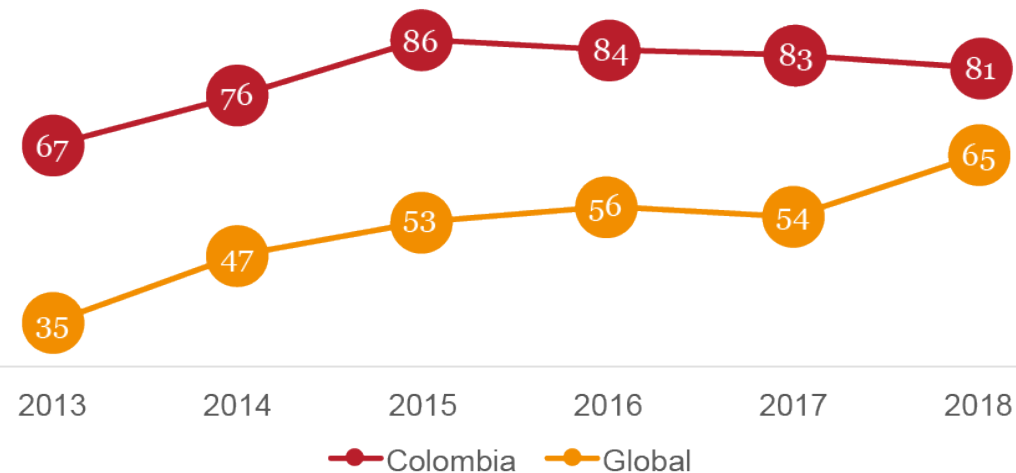
El populismo (preguntado por primera vez en la edición de la encuesta del 2018) resulta ser el tercer riesgo percibido por los CEOs colombianos, y la amenaza número uno en América Latina. Este aspecto no parece tan relevante en la muestra total de la encuesta, en la que populismo está calificado como la amenaza número ocho. Probablemente, en la región el deterioro de la economía, la estabilidad institucional de Venezuela y el riesgo de contagio a otros países pesan de manera importante en su percepción. De hecho, en Colombia el riesgo de que el populismo permee las elecciones presidenciales de este año puede explicar la importancia de este aspecto dentro de los riesgos que perciben los dirigentes de las empresas.

La limitada disponibilidad de infraestructura básica

No resulta sorprendente que, frente al mundo y la región, los empresarios colombianos continúen señalando el atraso en infraestructura básica como una de las grandes limitantes para el normal desarrollo de su actividad. De acuerdo con los resultados de la encuesta, sistemáticamente, desde el 2013, el porcentaje de CEOs que manifiesta una elevada preocupación por la inadecuada disponibilidad de infraestructura básica es más elevado en Colombia, que en el mundo y la región. Este resultado coincide con los hallazgos más recientes del World Competitiveness Report, de acuerdo con el cual, en materia de disponibilidad de infraestructura, Colombia se ubica en el puesto 84 dentro de 138 países y el atraso evidenciado al respecto constituye la tercera limitación para hacer negocios.

Esta preocupación persiste, a pesar de los esfuerzos realizados en los últimos años como la introducción de una nueva ley de infraestructura que crea un nuevo esquema de concesiones y el importante compromiso de recursos financieros y técnicos del sector público y privado en proyectos de gran envergadura.

Infraestructura Básica



Análisis realizado considerando las respuestas "Algo preocupado" y "muy preocupado" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013= 1330)

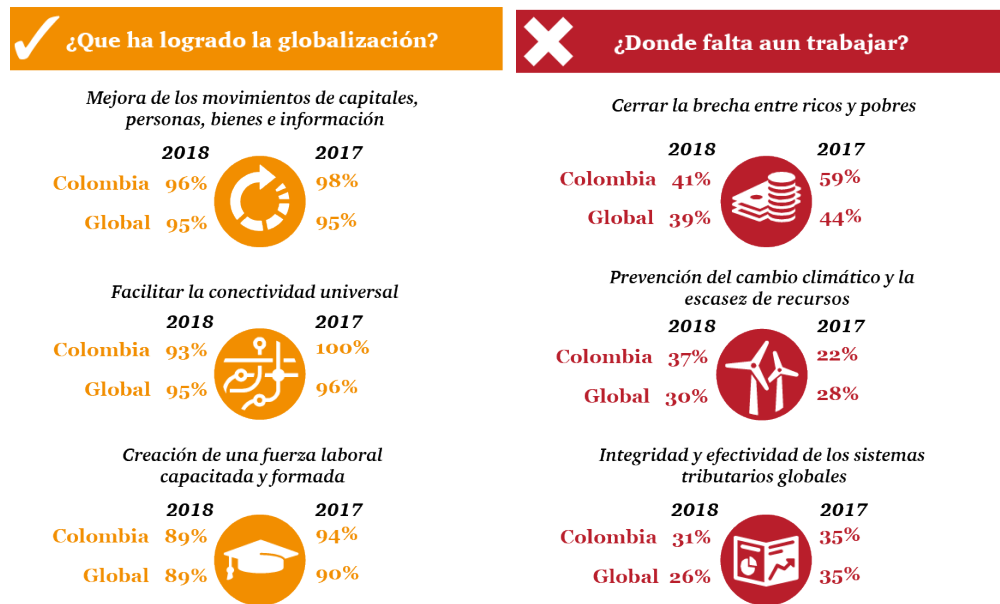
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

Los efectos de la globalización, un aspecto adicional a considerar para el crecimiento de los negocios

Además de las principales amenazas que consideran los CEOs, la globalización tiene un papel adicional en el contexto de los negocios, donde, según lo que indica la percepción de los CEOs a nivel global y de los colombianos, la globalización ha tenido efectos importantes en: mejorar el movimiento de capitales, personas, bienes e información, facilitar la conectividad universal, crear una fuerza laboral capacitada y sostener los estándares para la protección y el uso ético de la información. Pero no ha sido tan efectiva en: cerrar la brecha entre ricos y pobres, la prevención del cambio climático, la escasez de recursos y la integridad de los sistemas tributarios a nivel global. Por un lado, entregando herramientas adicionales para el funcionamiento de los negocios, pero por otro, imponiendo restricciones adicionales para trabajar en ellas.

Gráfica 7: Los CEOs consideran que la globalización ha influido principalmente en el movimiento de capitales, personas, bienes e información, y ha sido un factor negativo para cerrar la brecha entre ricos y pobres

P: ¿La globalización ha ayudado en las siguientes cuestiones?



Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "En cierta medida", y "En gran medida" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "Para nada" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta

Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)

Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Los resultados de la encuesta de PwC en su edición global 21 y 8va en Colombia, confirma las grandes preocupaciones y conclusiones de los líderes mundiales que se dieron cita en el World Economic Forum que tuvo lugar en Davos en enero de 2018.

Partiendo de la premisa que el mundo está cambiando, uno de los temas que se discutieron en dicho foro fue sobre cómo deben adaptarse los empresarios a estos retos y cambios, en particular, cómo deben involucrarse exitosamente en la llamada Cuarta Revolución Industrial, la cual está transformando todas las actividades humanas, desde cómo nos comunicamos y hacemos las cosas, hasta cómo se hacen los negocios y se gobierna, y en donde la digitalización, los robots y los algoritmos ganan cada vez más importancia⁶.

⁶WEF (2018), The World is Changing. Here's How Companies Must Adapt, artículo, <https://www.weforum.org/agenda/2018/01/the-world-is-changing-here-s-how-companies-must-adapt/>

03

Los CEOs continúan adaptándose a la Cuarta Revolución Industrial

Los CEOs reconocen las amenazas que afectan el crecimiento y continuidad del negocio y la forma en que el mundo actual viene cambiando a pasos acelerados. Para continuar adaptándose a esta Cuarta Revolución Industrial que estamos viviendo, los CEOs se basan en diferentes actividades para impulsar el crecimiento del negocio.

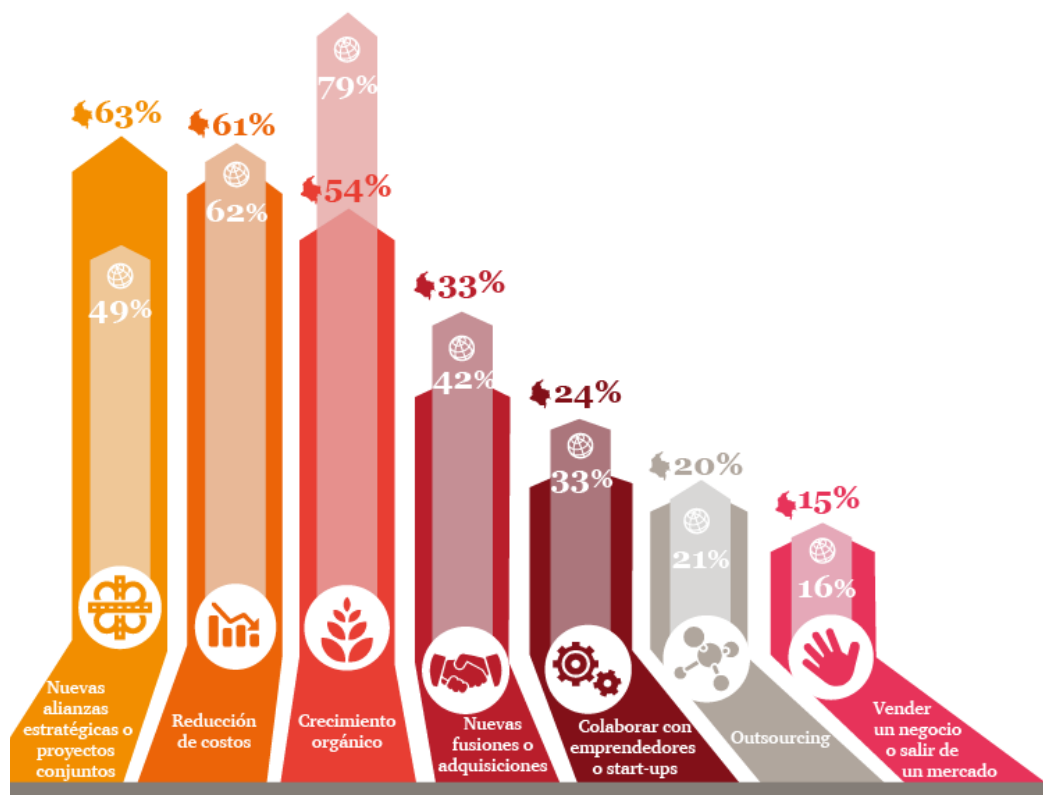
¿Cómo buscan los CEOs impulsar el crecimiento y rentabilidad de los negocios de cara a la cuarta revolución industrial?

Actividades para impulsar el crecimiento del negocio

Las principales actividades por parte de los CEOs en Colombia son las nuevas alianzas estratégicas o proyectos conjuntos y la reducción de costos, a diferencia de los CEOs a nivel global, donde el crecimiento orgánico continúa siendo la principal opción para hacer crecer el negocio. No resulta extraño dado que a nivel global la economía y el ambiente de negocios parece haber retornado a su senda de crecimiento. Colombia por su parte, acaba de terminar un 2017 de bajo crecimiento y se espera un 2018 donde empiece un reajuste, aunque estamos en un año de elecciones en el cual los negocios parecen avanzar de forma más lenta y precavida.

Gráfica 8: Las nuevas alianzas estratégicas o proyectos conjuntos y la reducción de costos son las principales estrategias que tienen planeadas los CEOs en el corto plazo

P: ¿Dentro de las siguientes actividades, si hubiera alguna, ¿cuáles tiene planeadas realizar en los próximos 12 meses para impulsar el crecimiento o la rentabilidad?

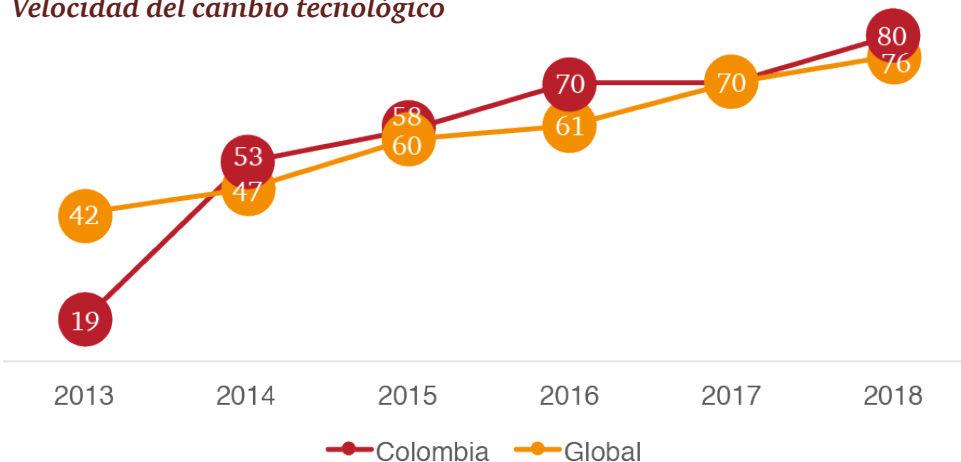


Muestra: Todos los encuestados (2018=1,293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

¿Cómo establecer una estrategia de talento humano en la era digital frente a la cuarta revolución industrial?

Las empresas y sus líderes reconocen que la economía digital avanza a una velocidad mayor que la generación de personas con habilidades digitales. Tener una fuerza de trabajo con capacidades digitales es un ingrediente vital para la adaptación de las empresas a la Cuarta Revolución Industrial, en los diferentes aspectos como la producción de bienes y servicios, la consolidación de su marca en los mercados y la satisfacción del consumidor moderno, y así, obtener mejores resultados para los socios.

Velocidad del cambio tecnológico



Análisis realizado considerando la respuestas "Algo preocupado" y "muy preocupado" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013= 1330)

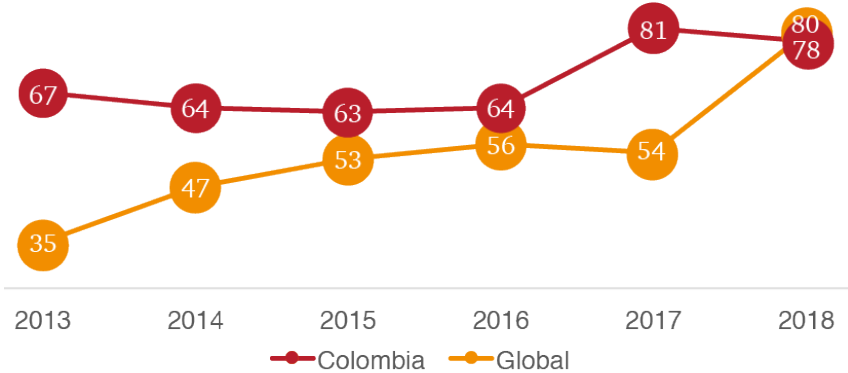
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey



La Universidad de Cornell define las habilidades tecnológicas como las capacidades de una persona para encontrar, evaluar, utilizar, compartir y crear contenido utilizando tecnologías de la información e Internet ⁷. Tener habilidades para el análisis de *big-data* y conocimientos sobre programación computacional, desarrollos en la Web, diseño, mercadeo digital y manejo de redes sociales son algunos ejemplos de habilidades digitales.

⁷<https://digitalliteracy.cornell.edu>

Disponibilidad de Habilidades Clave



Análisis realizado considerando la respuestas “Algo preocupado” y “muy preocupado” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013= 1330)
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

Gráfica 9: Los cambios en la regulación de la industria y factores de incremento de competidores y cambios en el consumidor, son los más disruptivos a mediano plazo para los CEOs
P: ¿Qué tan disruptivo considera Ud. que serán los siguientes factores para su negocio en los próximos 5 años?



Dificultad para atraer personas con habilidades digitales

48%	50%
Colombia	Global

Análisis realizado considerando la sumatoria de las respuestas “Algo disruptivo” y “muy disruptivo” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1293)
Fuente: PwC 21th Global CEO Survey

La brecha que se deriva de la mayor velocidad a la que avanza la economía digital frente a la de la generación de capacidades digitales es una de las grandes preocupaciones de los CEOs, a nivel global y a nivel de Colombia. Los CEOs encuestados a nivel mundial, así como local, muestran que están algo o muy preocupados por la insuficiente disponibilidad de habilidades en el país en donde se localiza su empresa y en la industria a la que pertenece. Les preocupa igualmente que la brecha de habilidades tecnológicas está presente tanto a nivel de su fuerza de trabajo como en el equipo senior de liderazgo de su negocio.

Para el caso colombiano resulta interesante subrayar el porcentaje de empresarios (frente al promedio global) que dice estar preocupado porque en el país en el que se encuentra localizada la empresa hay baja disponibilidad de habilidades digitales. Ello no solamente debe llamar la atención de las empresas sino también del Gobierno y de las políticas educativas. Esta percepción podría resultar del hecho que es insuficiente o no es acertada la formación de estas capacidades en los diferentes niveles educativos.

A pesar del reto que enfrentan y les preocupa, los CEOs están en una posición ideal para contribuir a la formación de la fuerza laboral del futuro. No solamente pueden aprovechar las ventajas que ofrecen los mercados modernos para apalancar inversiones en tecnología sino también estudiar las diferentes alternativas para garantizar que sus empleados sean relevantes y puedan adaptarse de manera costo-eficiente a esta revolución. Los CEOs son quienes conocen mejor las necesidades de

sus empresas y procesos, son ellos los que deben liderar la adaptación de sus áreas de recursos humanos y de sus políticas laborales con el fin de atraer y desarrollar el nuevo talento que necesita la empresa, escalar y acelerar el ritmo del cambio para alcanzar lo más pronto la fuerza de trabajo con las capacidades apropiadas, asegurarse de que los empleados actuales no se queden atrás, y garantizar que se hará la correcta y suficiente inversión para lograr este propósito.

Gráfica 10: En la era digital la mayor preocupación por parte de los CEOs colombianos es la ubicación de su organización debido al acceso a nuevas tecnologías y personas con habilidades digitales

P: Si piensa específicamente en competencias digitales, ¿cuánto le preocupa la disponibilidad de las siguientes competencias?



Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "El país en el que se encuentra su empresa", "Su industria", "Su fuerza de trabajo", "Su equipo liderazgo senior" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta
Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

De acuerdo con los resultados de la encuesta de PwC, los CEOs reconocen que tienen una responsabilidad en este desafío y que sus empresas están implementando diferentes estrategias para adaptarse a los rápidos avances de la era digital. La encuesta les preguntó a los CEOs sobre cuáles son las estrategias en las que han avanzado algo o mucho para adaptarse a la era digital, las respuestas de los CEOs colombianos son similares a las observadas a nivel mundial. En primer lugar, su opinión demuestra que se necesitan fortalecer competencias blandas y que se tiene la responsabilidad de capacitar a los empleados cuyas tareas y trabajos están automatizados por la tecnología. A su vez, este reconocimiento lleva a que los líderes empresariales estén repensando su política de recursos humanos. Este tipo de políticas contribuirá a que aumente la posibilidad de retener los trabajadores actuales en un mundo en el que los robots, la automatización y los algoritmos están reemplazando sus labores.

Gráfica 11: Los CEOs Colombianos coinciden con los CEOs globales en que la estrategia más importante para la organizaciones es el fortalecimiento de las competencias blandas en la era digital
P: Si tiene en cuenta su estrategia de Recursos Humanos para la era digital, ¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra con las siguientes afirmaciones?

	Colombia	Latam	Global
Necesitamos fortalecer las competencias blandas (p. ej., el trabajo en equipo y la comunicación) en nuestra organización junto con las competencias digitales	85%	88%	91%
Tenemos la responsabilidad de capacitar a los empleados cuyas tareas y trabajos están automatizados por la tecnología	70%	58%	67%
Tomamos decisiones sobre la automatización de tareas y trabajos, principalmente para cumplir de la mejor manera nuestro propósito corporativo.	70%	76%	82%
Tenemos planes para visiones nuevas y variadas del futuro a través de un enfoque basado en escenarios	67%	67%	62%
Tenemos claro cómo la robótica y la inteligencia artificial pueden mejorar la experiencia del cliente	67%	60%	47%
Esperamos desarrollar nuestro staff a través de pasantías y formación	63%	60%	67%
Estamos repensando la función de nuestro departamento de Recursos Humanos	56%	58%	60%

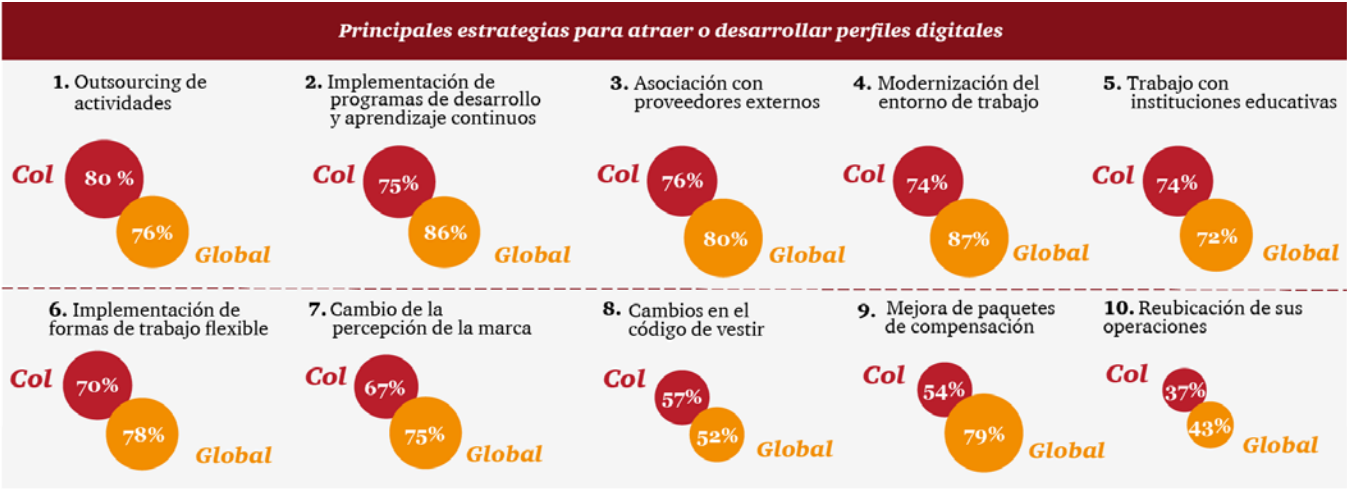
Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas “ de acuerdo” y “muy de acuerdo” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta en la encuesta
Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Sobre las políticas para atraer y desarrollar el nuevo talento humano requerido en la era digital, las respuestas son diversas y complementarias. Se evidencian algunas similitudes, pero también diferencias entre los resultados para el promedio global de CEOs que contestaron la encuesta y para Colombia.



Gráfica 12: Los CEOs colombianos están enfocados en estrategias relacionadas con proveedores externos, con el fin de desarrollar o atraer perfiles digitales

P: ¿En qué medida su organización utiliza las estrategias enumeradas a continuación para atraer o desarrollar perfiles digitales?



Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "En cierta medida" y "En gran medida" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta en la encuesta
Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Por ejemplo, dentro de las estrategias más importantes en ambos casos están las de implementación continua de programas de entrenamiento y desarrollo, la modernización del ambiente de trabajo y las alianzas con proveedores externos.

Así mismo, en ambos casos el trabajo con instituciones educativas está en un lugar intermedio. Dado lo señalado anteriormente, en Colombia, esta podría ser una estrategia que abordaría el problema de raíz, pero que, por supuesto, requiere del apoyo del Gobierno, en particular de la política educativa.

Por su parte, la cuarta estrategia más importante en el contexto mundial es la ampliación de beneficios y compensaciones, esta ocupa el lugar número 9 dentro de las opciones señaladas por los CEOs colombianos. Sin embargo, este resultado no sorprende y puede estar reflejando los elevados costos de la contratación laboral en Colombia, no solo por el hecho de que los recargos sobre la nómina siguen siendo elevados (aunque se han reducido), sino también porque como lo señalan diferentes estudios y análisis, la rigidez y el nivel del salario mínimo dificultan el enganche formal de trabajadores, dejando poco espacio para mayores esfuerzos en materia de compensaciones y beneficios.

El nuevo entorno exige también grandes esfuerzos para generar confianza en los clientes y en los empleados

En el nuevo entorno en el que se desarrollan los negocios, caracterizado por altos niveles de fragmentación en muchos aspectos políticos y sociales, en el que el crecimiento económico de la mano con el progreso social es el derrotero y en el que los avances digitales y tecnológicos transitan a velocidades elevadas, los empresarios perciben la necesidad de adoptar estrategias que generen confianza entre su organización, los clientes y al interior de la organización, entre los líderes y los empleados.

Las estrategias de las empresas colombianas para generar una mayor confianza en sus clientes no difieren mucho de las que evidencian los CEOs en el contexto global. Lo primero a señalar es que, tanto a nivel global como del país, todas las opciones señaladas son importantes. Muchas de estas opciones hablan de transparencia (cadena de suministros, uso de la información, impuestos), pero también abarcan estrategias como el fortalecimiento de la seguridad de la información, la colaboración con el gobierno en la implementación de las políticas educativas para la empleabilidad y de promoción de la diversidad e inclusión, el fomento de las buenas prácticas y la participación en actividades filantrópicas. En relación con esta última, resalta la importancia para los CEOs a nivel mundial de involucrarse en actividades filantrópicas, mientras que esta estrategia es la menos importante para los CEOs colombianos.

Gráfica 13: Los CEOs en Colombia y en global desarrollan estrategias para crear transparencia sobre los aspectos de la estrategia empresarial de la organización con sus clientes.

P: Además de ofrecer servicios y productos de valor, ¿en qué medida su organización emplea las siguientes estrategias para fomentar una relación de confianza con sus clientes?



Análisis realizado teniendo en cuenta la respuesta "En gran medida" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Gráfica 14: Los CEOs en su mayoría tanto en Colombia como en global manifestaron realizar estrategias frente a los valores de la organización para construir confianza y transparencia.

P: ¿En qué medida su organización utiliza las siguientes estrategias para construir confianza y transparencia entre su fuerza laboral?



Análisis realizado teniendo en cuenta las respuestas "En alguna medida" "En gran medida" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey



Ahora bien, para construir confianza entre la organización y los empleados, todo se basa en la transparencia en múltiples aspectos. El ordenamiento de las estrategias que utilizan las empresas no difiere mucho entre lo observado en el contexto global y en Colombia. Se destacan la transparencia en los valores de la organización, en los resultados de la organización, en la estrategia de recursos humanos y en las políticas de diversidad e inclusión. Para estas cuatro opciones los porcentajes de CEOs colombianos que respondieron estar impulsando de manera importante la transparencia en dichos aspectos son mayores que en el nivel global.

04

Conclusiones

Aunque todavía los CEOs en el contexto global y nacional muestran cierta prudencia en relación con las expectativas de crecimiento de sus negocios en los próximos años, resulta un alivio observar que la economía mundial, después de varios años de lento crecimiento, muestra señales de un aparente repunte.

En efecto, en línea con lo observado a nivel global y los resultados obtenidos en el pasado Foro Económico Mundial de enero de 2018, la encuesta revela la preocupación de los CEOs en Colombia por aspectos sociales, políticos y ambientales que antes no parecían tan relevantes. A estas inquietudes se suma la permanente preocupación de los empresarios colombianos por los obstáculos estructurales asociados con la alta carga impositiva, el rezago en infraestructura, la baja calidad de la educación y la sobrerregulación.

En cuanto a la segunda preocupación, la encuesta revela que en el ámbito mundial y a nivel de Colombia, los CEOs hacen grandes esfuerzos en la adaptación empresarial a la Cuarta Revolución Industrial, no solo a través de la introducción de nuevas tecnologías, sino también mediante cambios en las diferentes áreas del negocio, particularmente en lo que tiene que ver con las políticas de recursos humanos frente a la necesidad de cerrar la brecha de las capacidades digitales de su fuerza laboral, adicional a la baja disponibilidad de talento en el mercado laboral con las habilidades digitales requeridas para enfrentar el rápido cambio tecnológico.

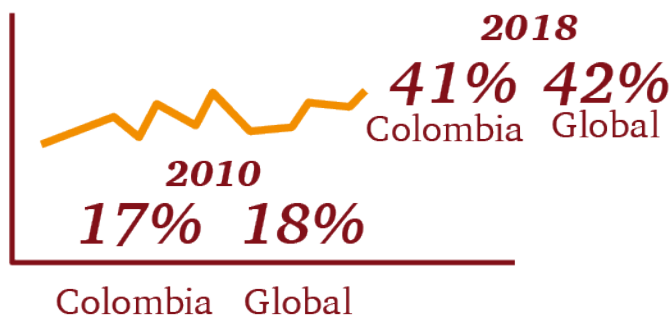
Los CEOs son conscientes de los cambios que ha traído la tecnología en los negocios, el talento y la confianza, pero aún falta preparación para afrontarlos.

Una mirada a los CEOs en Colombia

Mayor optimismo en el crecimiento económico



Menor optimismo cuando se trata de los ingresos de la empresa



Factores que afectan el crecimiento del negocio



Amenazas

Aumento de la carga Tributaria



Colombia **96%**
Global **78%**

Exceso de regulación



Colombia **91%**
Global **83%**

Incertidumbre geopolítica



Colombia **89%**
Global **77%**

Inestabilidad social



Colombia **87%**
Global **73%**

Crecimiento económico incierto



Colombia **83%**
Global **74%**

Cambio climático



Colombia **83%**
Global **69%**

¿En qué falta trabajar?



Cerrar la brecha entre ricos y pobres
Colombia 41% Global **39%**



Prevención del cambio climático y la escasez de recursos
Colombia 37% Global **30%**



Mejorar la justicia e integridad de los sistemas tributarios
Colombia 31% Global **26%**

¿Qué ha logrado la globalización?



Mejorar la movilidad de capital, gente, bienes e información
Colombia 96% Global **95%**



Conectividad universal
Colombia 93% Global **95%**



Mano de obra capacitada y educada
Colombia 89% Global **89%**



Efectos de la globalización

Las estrategias de los CEOs frente a los retos que representa la 4ta Revolución Industrial

● Crecimiento y rentabilidad



Alianzas
estratégicas

63% Colombia
49% Global



Reducción
de costos

61% Colombia
62% Global



Crecimiento
orgánico

54% Colombia
79% Global

● Generación de confianza con:



Los clientes

Colombia		Global
96%	Transparencia en la cadena de suministro	96%
85%	Transparencia de estrategia empresarial	90%
80%	Seguridad informática	87%



La fuerza laboral

Colombia		Global
91%	Valores de la organización	94%
85%	Políticas diversidad e inclusión	89%
81%	Estrategia de Recursos Humanos	92%

● Talento Humano



Dificultad
para atraer personas con
habilidades digitales

48%
Colombia

50%
Global



Preocupación por encontrar
personas con habilidades
digitales en el país en el que
se encuentra la empresa

80%
Colombia

72%
Global

Cómo atraer o desarrollar las habilidades digitales

79%
Colombia

76%
Global



Contratación
de proveedores

75%
Colombia

79%
Global



Programas
de desarrollo

74%
Colombia

86%
Global

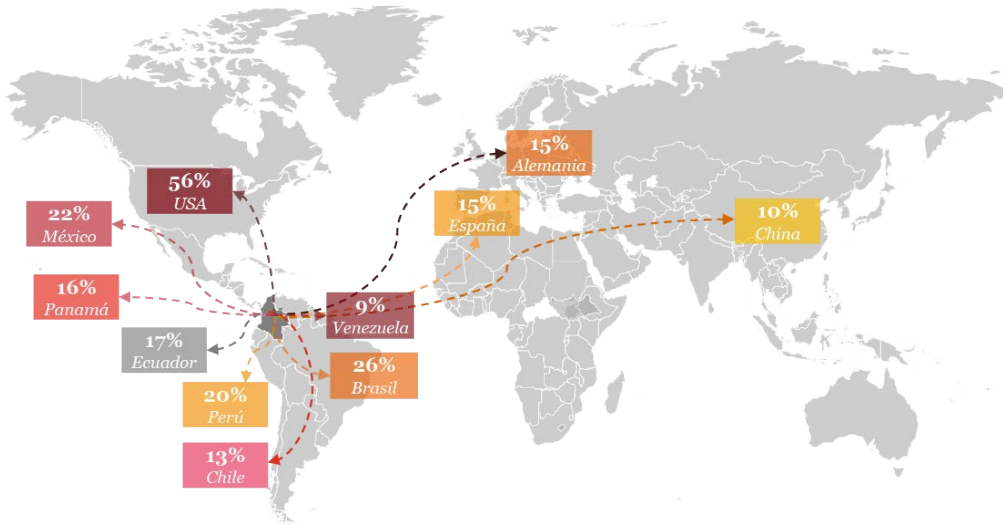


Modernización del
entorno de trabajo

Más datos

Gráfica 15: Los CEOs en Colombia tienen una buena perspectiva de inversión en diferentes países a lo que se pueden expandir

P: Además de ofrecer servicios y productos de valor, ¿en qué medida su organización emplea las siguientes estrategias para fomentar una relación de confianza con sus clientes?



Muestra: Todos los encuestados (2018=1293)
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

P: ¿Qué tan inefectivo ha sido el gobierno en la generación de seguridad ciudadana?

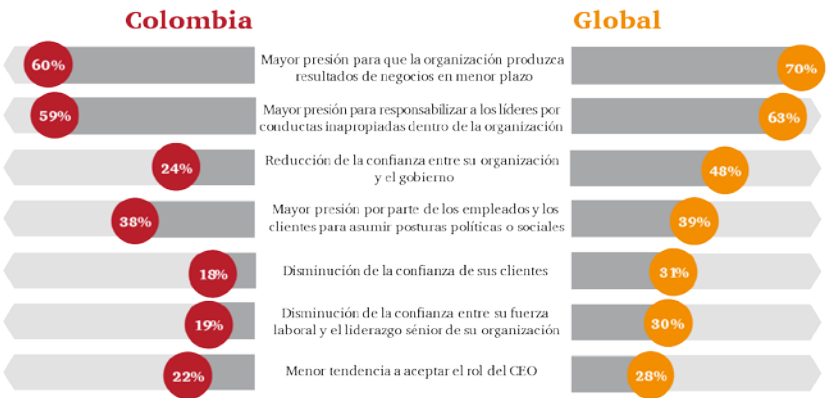


Colombia
35% 50% 71%
2018 2017 2016

Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "Inefectivo" y "Muy inefectivo" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Encuestados para Colombia (2018=54; 2017=63; 2016=61)
Fuente: PwC w Annual Global CEO Survey

Gráfica 16: Los CEOs colombianos coinciden con los globales en que existe más presión para que la organización produzca resultados en un menor plazo

P: Actualmente, ¿en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo al afrontar los desafíos enumerados a continuación?

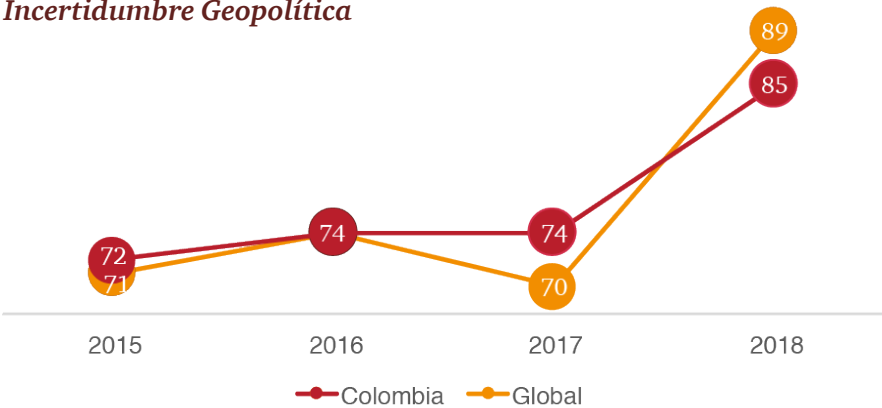


Análisis realizado teniendo en cuenta la sumatoria de las respuestas "Totalmente de acuerdo" y "De acuerdo" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

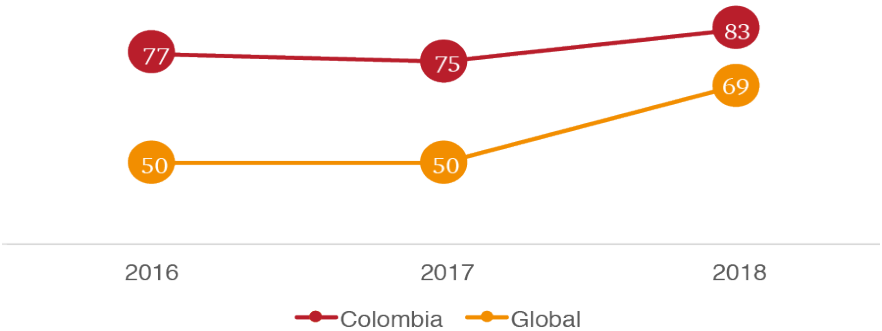
P: A continuación encontrará una lista de posibles amenazas económicas, políticas, sociales y medioambientales para las perspectivas de crecimiento de su organización.

¿Cuánto le preocupa, si es el caso, cada uno de estas?

Incertidumbre Geopolítica



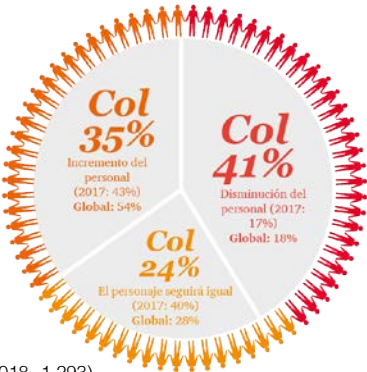
Cambio climático y deterioro del medio ambiente



Análisis realizado considerando la respuestas “Algo preocupado” y “muy preocupado” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.
Muestra: Todos los encuestados (2018= 1293, 2017= 1379, 2016= 1409, 2015= 1322, 2014= 1344, 2013= 1330)
Fuente: PwC 21st Global CEO Survey

Gráfica 17: Los CEOs se encuentran menos optimistas con relación a la nómina de su organización para los próximos 12 meses

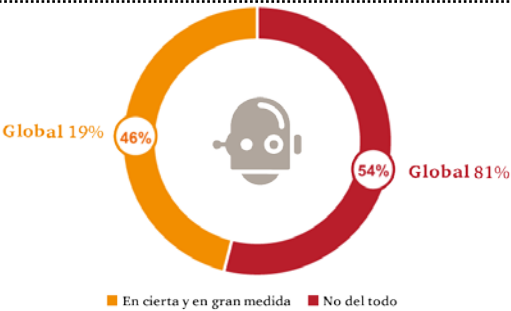
P: ¿Espera que la nómina de su compañía va a incrementar, disminuir, o permacer igual en los próximos 12 meses?



Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Gráfica 18: De los CEOs colombianos que planean reducir su personal, el 84% lo harán como resultado de la automatización u otras tecnologías, en comparación al 71% a nivel global

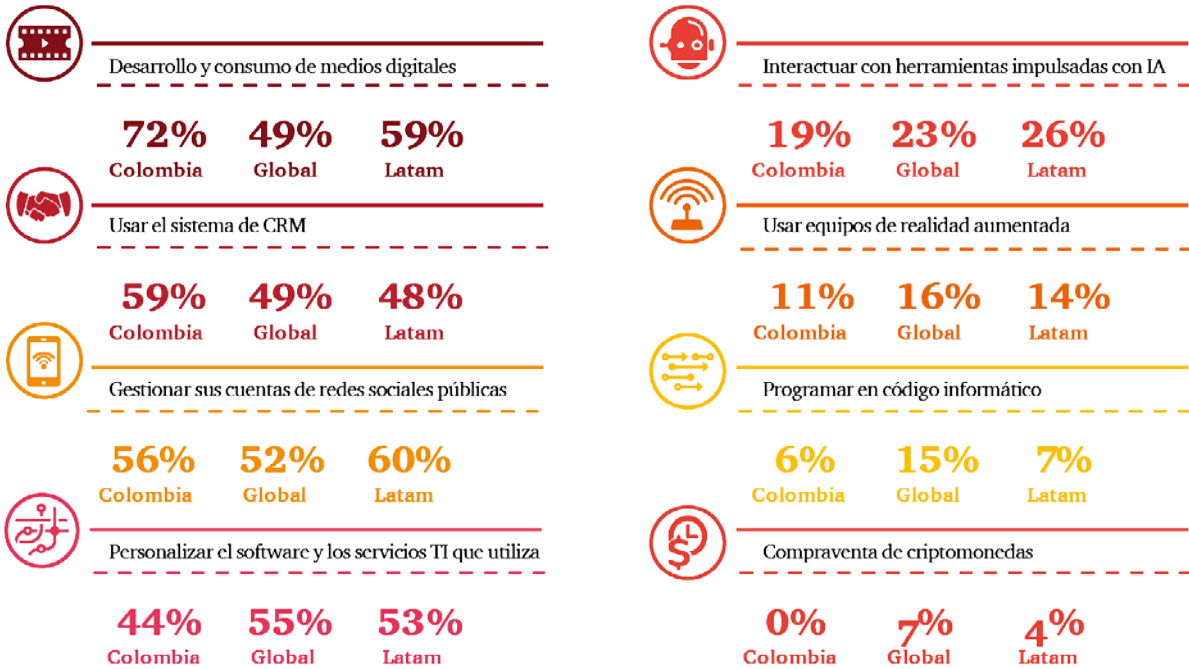
P: ¿En qué medida esta disminución en la cantidad de personal será resultado de la automatización y otras tecnologías?



Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293). Analisis realizado a partir de la sumatoria de las respuestas “En cierta medida” y “en gran medida”
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Gráfica 19: LA nivel global, se podrían ejecutar más estrategias para el desarrollo de competencias digitales en el personal

P: ¿Aparte de la contratación de expertos, ¿realiza alguna de las siguientes actividades para desarrollar las competencias digitales de su personal?



Muestra: Todos los encuestados (2018=1.293)
Fuente: PwC 21st Annual Global CEO Survey

Metodología

Participación y metodología de la encuesta

La 21ª Encuesta Anual Global de CEOs de PwC se desarrolló a partir de las respuestas de 1.293 CEOs en 85 países, y 54 entrevistas en Colombia de septiembre a diciembre de 2017. Para el reporte global la muestra se seleccionó en función del porcentaje total del PIB de los países incluidos en la encuesta, para asegurar que los puntos de vista de los CEOs estén representados equitativamente en todos los principales países y regiones del mundo. Las entrevistas también se extendieron a través de una variedad de industrias. Más detalles, por región y por sector, están disponibles a petición. En cuanto a la metodología, el 77% de las encuestas se realizaron online, 12% por teléfono y 11% de forma presencial. Asimismo, PwC entrevistó personalmente a ejecutivos en todo el mundo, con la intención de realizar un desarrollo más exhaustivo de los interrogantes de este año.

El Capítulo Colombia se escribió a partir de los resultados globales, regionales y locales. Todas las entrevistas cuantitativas se realizaron de forma confidencial.

Contactos de la red PwC



Gustavo F. Dreispiel

Socio Líder PwC Colombia
gustavo.f.dreispiel@co.pwc.com
+57 (1) 634 0555 Ext. 10318



Carlos Mario Lafaurie

Socio Líder en Precios de Transferencia
& Servicios Legales y Tributarios
carlos_mario.lafaurie@co.pwc.com
+57 (1) 634 0555 Ext. 10327



Yamile Sarmiento

Socia Auditoría - Barranquilla y Cartagena
yamile.sarmiento@co.pwc.com
+57 (5) 378 2772 Ext. 226



Juan Colina

Socio Líder Auditoría
juan.colina@co.pwc.com
+57 (1) 634 0555 Ext. 10319



Bibiana Moreno

Socia Auditoría - Medellín
bibiana.moreno@co.pwc.com
+57 (4) 325 4320 Ext. 138



Santiago Uribe

Gerente Líder Clients & Markets
santiago.uribe@co.pwc.com
+57 (1) 634 0555 Ext. 10436



Mónica Jiménez

Socia Líder Advisory
monica.jimenez@co.pwc.com
+57 (1) 6340555 Ext. 10202



Juan Mac Sáchica

Socio Auditoría - Cali
juan.mac.sachica@co.pwc.com
+57 (2) 684 5510 Ext. 219



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 la misma. Esta publicación (y cualquier extracto de ella) no se debe copiar, redistribuir o compartir en ningún sitio web, sin consentimiento por escrito previo de PricewaterhouseCoopers.

[www.pwc.com/co
ceosurvey.pwc](http://www.pwc.com/coceosurvey.pwc)

PwC ayuda a las organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 158 países, con más de 236.235 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.

© 2018 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.