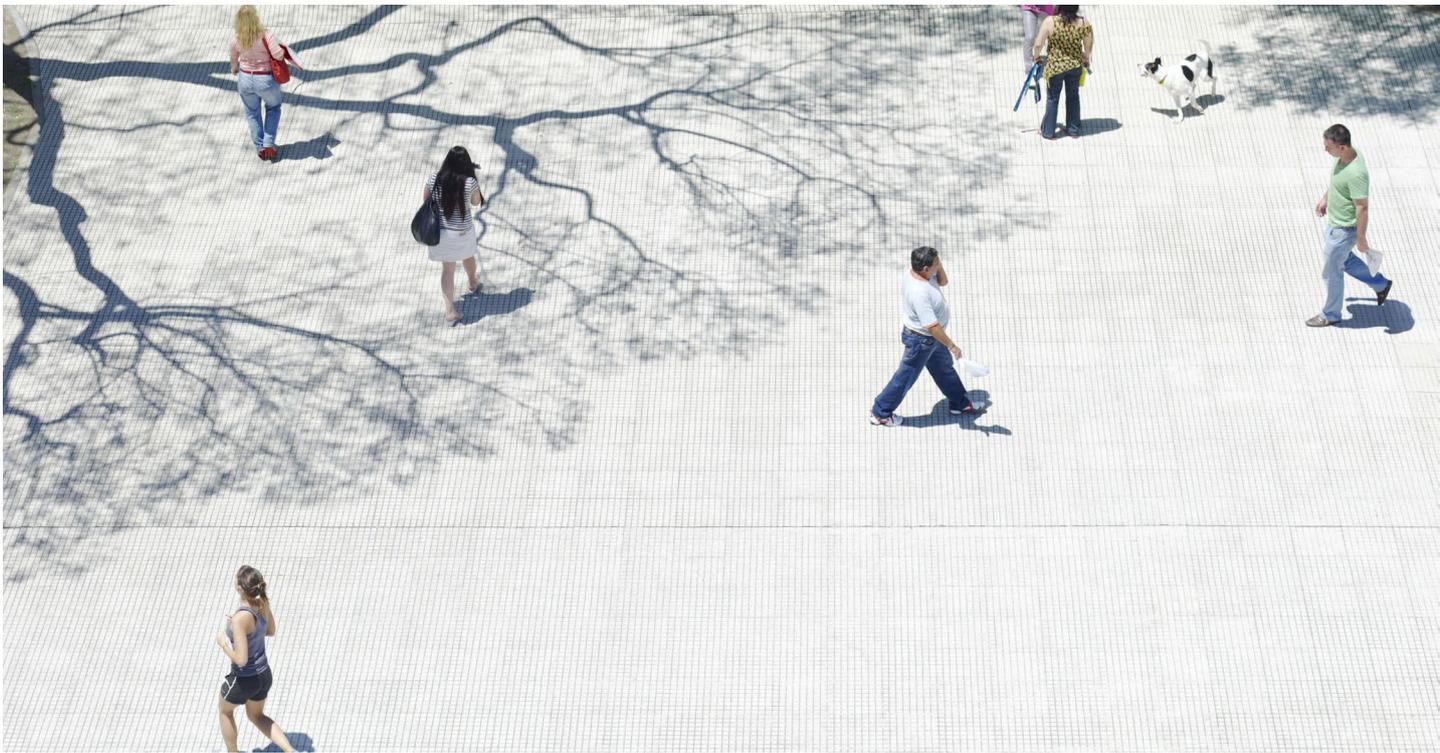


Preparándose para el futuro

Cómo capitalizar las grandes tendencias que cambiarán el mundo de los negocios



1.344

CEOs en 68 países

91%

de los CEOs colombianos se sienten confiados con el pronóstico de crecimiento de su compañía

La visión de los CEOs colombianos

Esta es la 4ª versión para Colombia de la Encuesta Global de CEOs que prepara cada año PwC y que hace parte de la Décimo Séptima Encuesta Global. La investigación se consolida cada día más, como uno de los ejercicios más completos que permite conocer y analizar las percepciones y opiniones de los ejecutivos de primer orden a nivel mundial y del país.

El enfoque multisectorial, multiregional y multinacional de la Encuesta Global le da un carácter de gran importancia y relevancia para que las empresas, en el caso de Colombia, pueda tener un soporte informativo que les ayude al proceso de toma de decisiones en un mundo cada vez más interconectado e interdependiente.

Para este año, la Encuesta introdujo un elemento adicional de gran valor para los ejecutivos, como es la disponibilidad de datos en el tiempo que permite hacer comparaciones más allá de la coyuntura o de un período específico.

La economía colombiana ha mostrado en los últimos años una importante dinámica y estabilidad, no hay señales en el corto y mediano plazo de que esa mega tendencia cambie. Esos elementos han sido fundamentales para lograr una inserción gradual y efectiva en el mundo real. Lo confirma la puesta en marcha de un importante número de tratados de libre comercio con distintas regiones del mundo.

Los CEOs colombianos son conscientes de ello y por eso han avanzado en la adopción de prácticas ajustadas a las exigencias globales, pero hacen su propio examen de las megatendencias que cambiarán el rumbo de los negocios en el próximo quinquenio. Por ejemplo, creen que los avances tecnológicos, los cambios demográficos y el nuevo orden de poder en la economía global serán los factores determinantes en su ruta empresarial. Ante esa realidad, los CEOs locales vienen haciendo cambios en sus organizaciones con estrategias concretas para mantener o mejorar su posición competitiva.

Lo anterior no significa, como en la generalidad de los CEOs globales, que descuiden la coyuntura y la atención a las variables internas. La Encuesta muestra que mantienen la confianza en la estabilidad de la política monetaria y la inflación, unos costos financieros en descenso, la sólida posición cambiaria y externa del país.

Ese panorama de corto plazo también alcanza al campo político.

Las distintas propuestas de los aspirantes a regir los destinos de Colombia hasta el 2018, mantuvieron una línea ideológica moderada, lo cual permitió que los agentes económicos consideren que la confianza en el país no sufrirá mayores alteraciones en los próximos años.

Quizá la mayor incógnita tiene que ver con el rumbo que tomará las negociaciones entre el gobierno y la guerrilla que se adelantan en el exterior, dado que el clamor generalizado de los ciudadanos es hacia alcanzar la paz.

En nombre de PwC, le agradezco la colaboración a los CEOs colombianos que participaron en la Encuesta de este año. Su contribución fue muy importante para el objetivo de este informe.

Los CEOs manifestaron que las tres tendencias globales que tendrán más impacto en sus negocios durante los próximos cinco años serán: los avances tecnológicos, los cambios demográficos y los cambios en el poder económico entre grupos de países.



Gustavo F. Dreispiegel
Socio Líder Clients & Markets,
PricewaterhouseCoopers Colombia

Una coyuntura para reflexionar 4

- Mejora el optimismo sobre la economía global **4**
- Regresa el optimismo y la confianza para 2014, pero con cautela **7**
- Latinoamérica con mayor reserva **8**
- Cautela máxima en el mediano plazo **10**

Una mirada al mercado colombiano 12



Mega tendencias que cambiarán los negocios en Colombia 14

Capitalización de las tendencias, un futuro con tecnología, recomposición poblacional y nuevas relaciones de poder 16

- Hacia donde nos conducen los avances tecnológicos **16**
- Desarrollando la fuerza laboral para el futuro **17**
- Un ajuste en la economía global **19**

Las acciones de los CEOs para adaptarse a las mega tendencias

20

Las 5 acciones para capitalizar las mega tendencias **20**



¿Qué papel juega el gobierno en el camino hacia la capitalización de las mega tendencias?

26

Lo que el gobierno debe priorizar **26**

Principales amenazas para el crecimiento

28

Conclusiones

30

Metodología

32

Una coyuntura para reflexionar



Mejora el optimismo sobre la economía global

La actividad económica global ha mostrado fortalecerse durante 2013 y se espera que continúe con esta tendencia durante 2014. De acuerdo con las estimaciones y predicciones del FMI (Fondo Monetario Internacional), se estima que el crecimiento de la producción mundial se acelere, pasando del 3 por ciento en 2013 a un poco más del 3,5 por ciento en 2014 y que llegue a acercarse al 4 por ciento en 2015¹.

Así, las tendencias negativas que caracterizaron a la economía global en los últimos años van desapareciendo, o por lo menos así lo consideran los CEOs. Para el 44% de ellos, en los próximos 12 meses habrá un mejoramiento en la economía global, mientras que en los últimos dos años esa opción sólo alcanzaba un 18% para 2013 y 15% para 2012.

Mejora el optimismo sobre la economía global

44%

de los CEOs colombianos consideran que la economía mejorará.

¹Regional Economic Outlook: Western Hemisphere: Rising Challenges
- April 2014 - ©2014 International Monetary Fund.

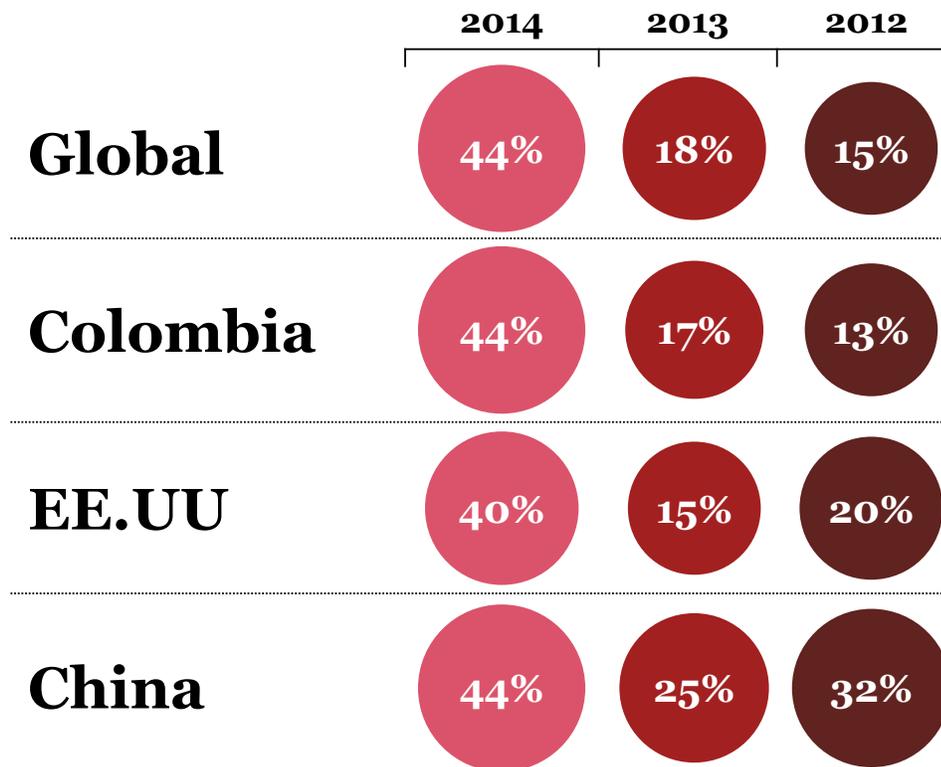
Pero no sólo esa proporción ratifica el mejoramiento de las expectativas de la economía sino que, quienes creen a nivel global que la situación va a empeorar, pasan de un 28% a solo un 7%. En Colombia se redujo de un 11% el año pasado, a un 7% en este año.

Pese al optimismo actual, la proporción de quienes consideran a nivel global que la economía seguirá igual en los próximos 12 meses se mantiene en un nivel alto (49%) frente 2013 (52%).

En el caso de Colombia, el 44% de los encuestados consideran que la situación mejorará frente a un 17% de la consulta anterior. La proporción de quienes estiman que se mantendrá igual es de 49% (frente a un 72% en 2013), y de quienes creen que empeorará es de 7% (frente a un 11% en el 2013).

Gráfica 1 Respecto al año anterior, los CEOs han aumentado positivamente sus expectativas a corto plazo sobre la economía mundial

P: ¿Considera usted que la economía global mejorará durante los próximos 12 meses?



* Análisis realizado teniendo en cuenta la respuesta "mejorará" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344; 2013=1.330; 2012=1.258)

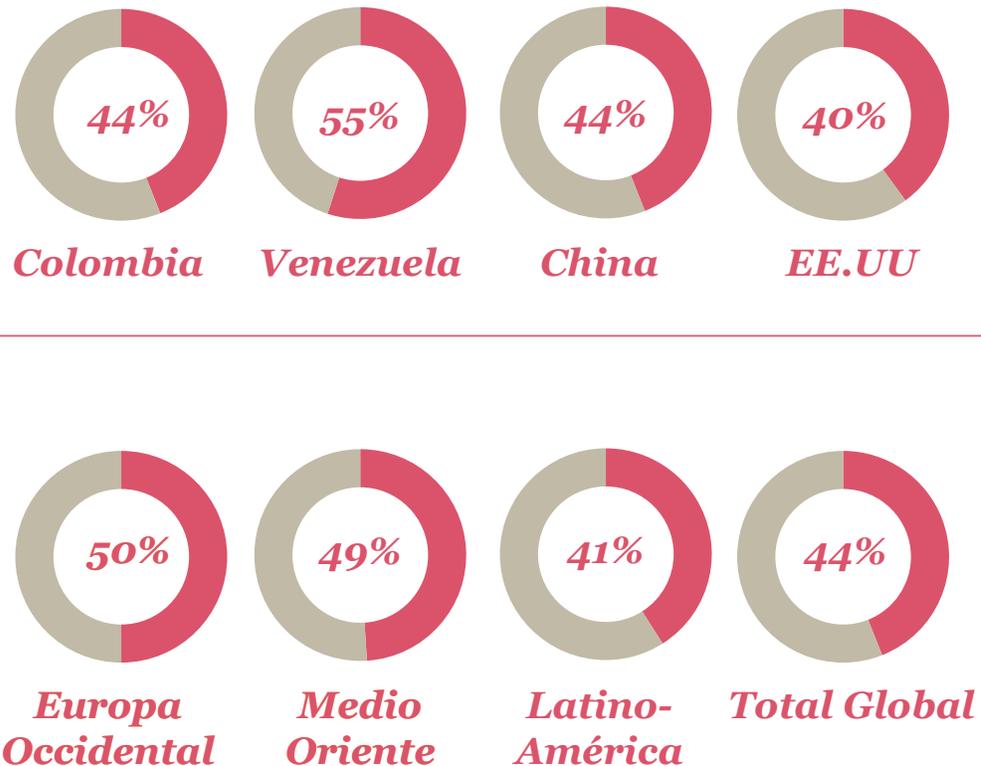
Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Algunos de los países con mayor optimismo en relación a la mejora de la economía global son: Venezuela (55%), China y Colombia (44%), Estados Unidos (40%), México y Ecuador (39%). De todos modos, la expectativa de que la economía “seguirá igual” continúa siendo alta en la mayoría de los países (Brasil 58%, México 55%, Estados Unidos 54%, Colombia 49%, China 48% y Global 49%). Por regiones, Europa Occidental (50%) y Oriente Medio (49%) son los más optimistas.

El mejoramiento en la percepción sobre la economía global en el corto plazo coincide con la evolución de la economía internacional, específicamente en los países desarrollados como los europeos y Estados Unidos, pues según organismos como el FMI y el Banco Mundial, lo peor de la crisis económica ya pasó y se espera una recuperación en los próximos dos años.

Gráfica 2 Gran optimismo de los CEOs en el crecimiento de la economía

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



* Análisis realizado teniendo en cuenta la respuesta “mejorará” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

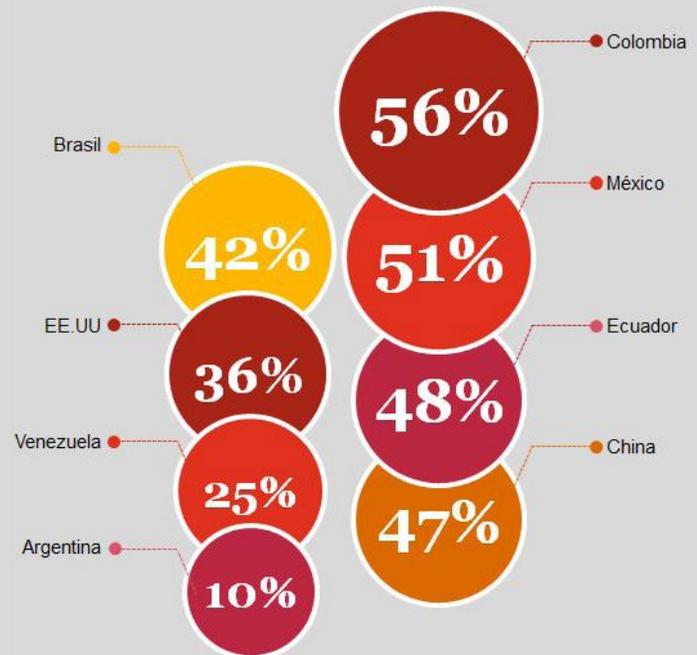
Regresa el optimismo y la confianza para 2014, pero con cautela

La versión 17^{va} de la Encuesta Global de PwC para el año 2014, registra un cambio de tendencia en la visión de los CEOs acerca del panorama global a diferencia de 2012 y 2013, donde se presentó una opinión más pesimista frente a 2011. En 2014 se dio un aumento que recobra el nivel de 2012, alcanzando un 39% de confianza. La recuperación de 2014 es consistente con la evolución de la economía global que registra señales de recuperación, luego de varios años de estancamiento.

Para el caso colombiano, los CEOs mantienen su optimismo relativo, aunque con un descenso frente a los años anteriores. En esta oportunidad, el nivel de “muchísima confianza” en el crecimiento de los negocios en los próximos 12 meses es de 56%, el más alto del continente, pero inferior al registrado en los años 2012: 66% y 2013: 64%.

Gráfica 3 Los CEOs colombianos confían más en el crecimiento de sus compañías que la mayoría de los CEOs a nivel global

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



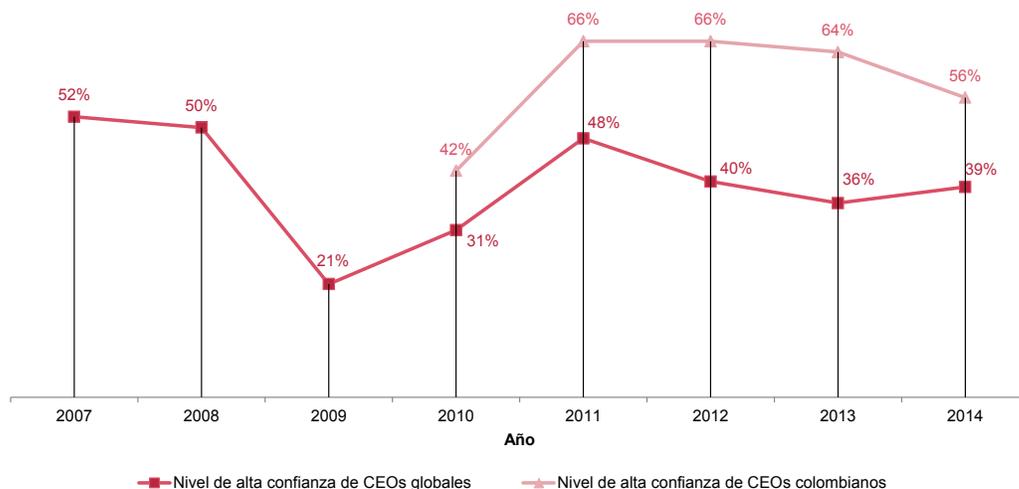
* Análisis realizado teniendo en cuenta la respuesta “muchísima confianza” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Gráfica 4 Los CEOs colombianos confían más en el futuro crecimiento de los ingresos de su compañía, que los CEOs del promedio global

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 teniendo en cuenta la respuesta “muchísima confianza” de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344; 2013=1.330; 2012=1.258; 2011=1.201; 2010=1.198; 2009=1.124; 2008=1.150; 2007= 1.084)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

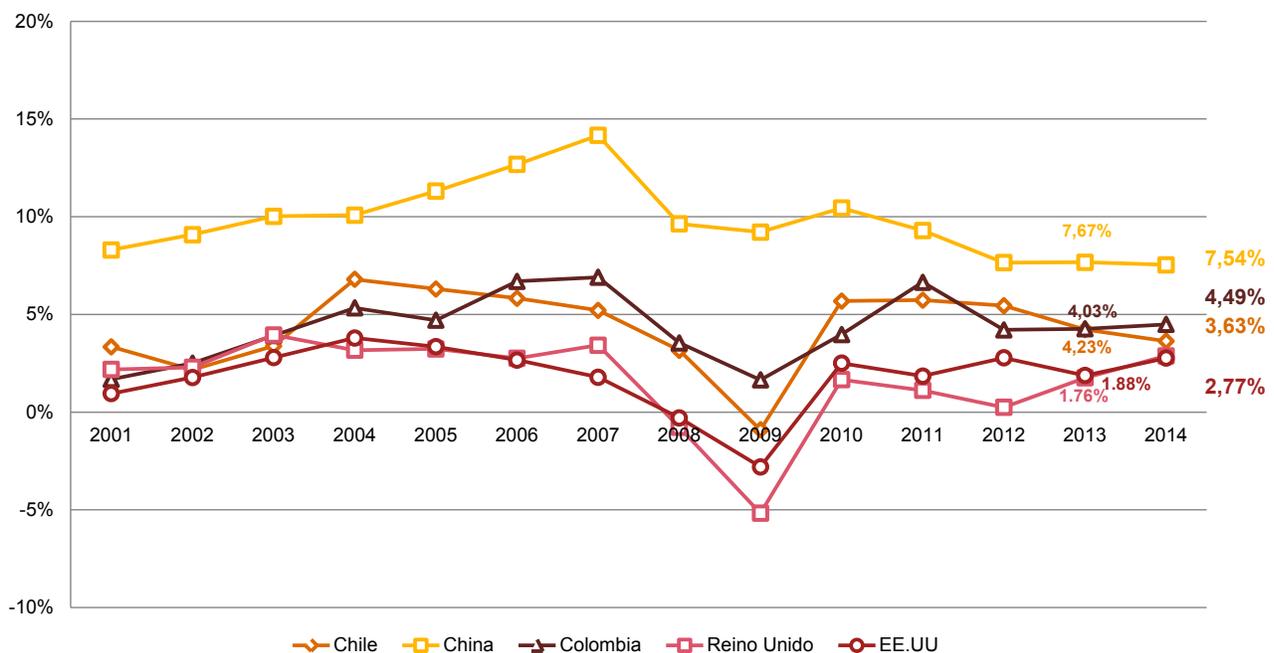
Latinoamérica con mayor reserva

Entre los países latinoamericanos se evidencia una disminución de la confianza por parte de los CEOs sobre la evolución de la economía en el corto plazo, a diferencia de las perspectivas a nivel global, donde se observa una recuperación de las economías del llamado primer mundo frente a las de la región, hecho que se evidencia en el estudio **Regional Economic Outlook: Western Hemisphere Rising Challenges** del FMI. En este estudio observamos que a partir de la segunda mitad de 2013, las economías avanzadas han aumentado su participación en el crecimiento económico global, debido a que han logrado recuperarse de la crisis financiera de 2008. Su crecimiento ha aumentado, aunque sigue sin igualar los niveles alcanzados por las economías emergentes. En el caso de la mayoría de estas economías, se observa una desaceleración en su crecimiento a partir de la segunda mitad de 2013. En el caso particular de América Latina y el Caribe, se espera que su participación en el crecimiento para el 2014, se mantenga en niveles moderados pero significativos.

Para América Latina y el Caribe, según cifras y predicciones del FMI, el crecimiento regional en 2013 fue del 2,75 por ciento y se espera que en 2014 disminuya a un 2,5 por ciento. Sin embargo la predicción es positiva para 2015, donde se espera un crecimiento del 3 por ciento, nivel que ya tenía la región en 2012. Aún así, economías como la de Colombia, Chile y Perú, han mostrado niveles de crecimiento superiores a los de la región en 2013. No es coincidencia que sean éstos los países que componen junto con México, la Alianza del Pacífico, un bloque económico con ventajas y oportunidades para su consolidación económica a nivel regional y mundial.

Las economías avanzadas han aumentado su crecimiento, aunque siguen sin igualar los niveles alcanzados por las economías emergentes.

Gráfica 5 Cambio porcentual del PIB real respecto al año anterior



* Los datos presentados para el año 2014 son predicciones hechas por El Fondo Monetario Internacional

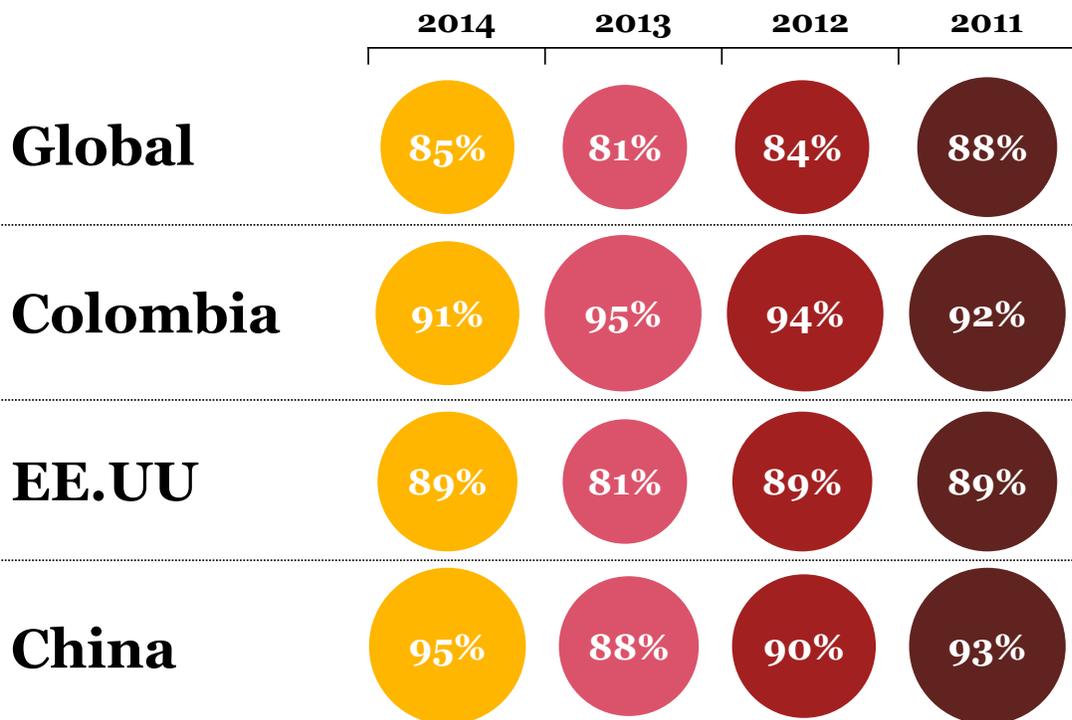
Fuente: Regional Economic Outlook: Western Hemisphere: Rising Challenges - April 2014 - ©2014 International Monetary Fund.

En concordancia con el estudio del FMI, los CEOs colombianos muestran la mejor perspectiva de crecimiento de los negocios en el corto plazo (91%), aunque con una disminución de cuatro puntos frente al período anterior; tendencia de reducción de la expectativa de crecimiento que se nota con claridad al compararse con Latinoamérica y con mayor fuerza en las grandes economías de la región como Brasil (2014:77%, 2013:93%) y México (2014:82%, 2013:95%).

Por el contrario, en Estados Unidos (89%) y China (95%) hay un repunte significativo en la expectativa de incremento de los ingresos en el corto plazo.

Gráfica 6 El nivel de confianza de los CEOs colombianos se ha mantenido por encima del 90% en los últimos años

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 teniendo en cuenta la suma de las respuestas "muchísima confianza" y "alguna confianza" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344; 2013=1.330; 2012=1.258; 2011=1.201)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

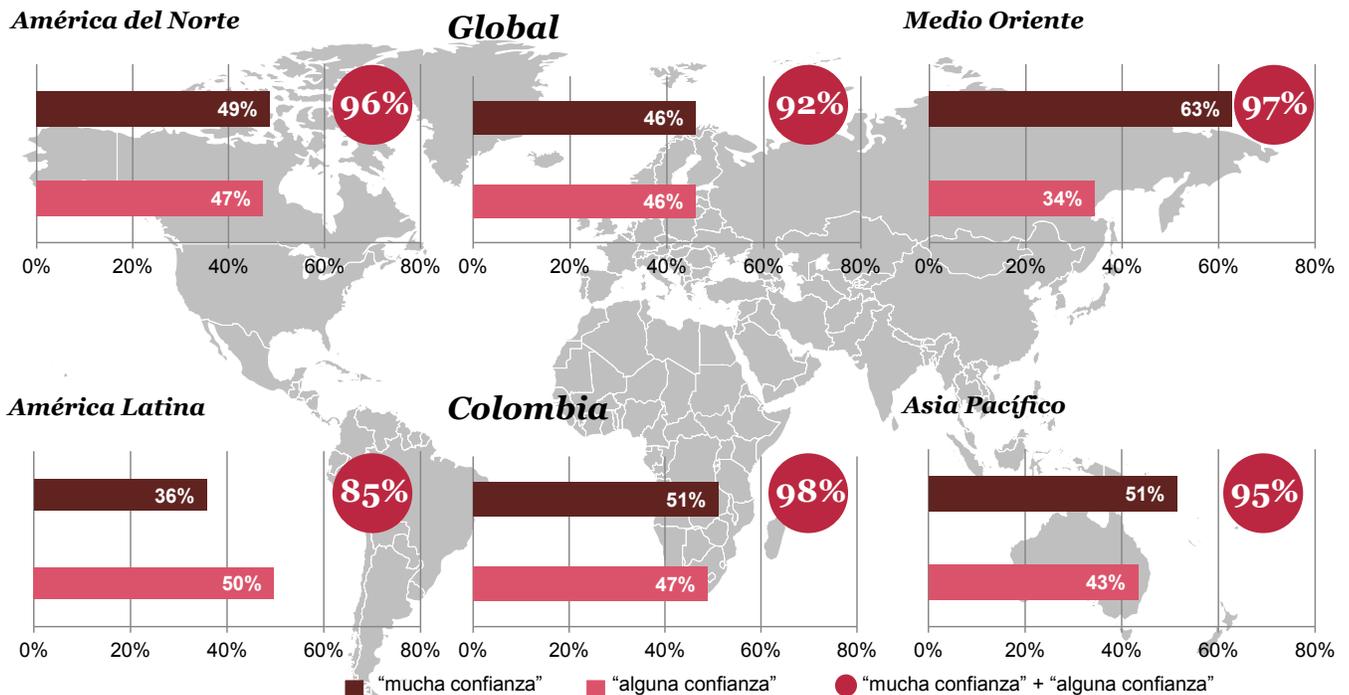
Cautela máxima en el mediano plazo

Al analizar la visión de los CEOs en el mediano plazo (tres años), se concluye que el clima de negocios de la coyuntura económica está afectando el panorama hacia el futuro. En concordancia con la cautela y pérdida de confianza en el promedio de los países latinoamericanos en el corto plazo, la perspectiva de mediano plazo también se ve afectada.

Sin embargo, la opinión de los CEOs de Colombia (98%) es la más alta de la región frente a un 92% del indicador global. Así, observamos que el indicador de confianza latinoamericano (85%) que es el más bajo a nivel regiones, se ve afectado por países como Argentina (53%), Ecuador (84%), Brasil (85%) y Venezuela (85%), quienes tienen un nivel de confianza a mediano plazo inferior al global.

Gráfica 7 Latinoamérica es la región con las perspectivas menos optimistas de los CEOs, frente al crecimiento de sus compañías en términos de mediano plazo. Sin embargo, Colombia es el país con un mayor optimismo a nivel global

P: ¿Qué tan confiado está usted sobre las perspectivas de su empresa en materia de crecimiento de los ingresos durante los próximos 3 años?



* Análisis realizado teniendo en cuenta las respuestas "mucho confianza" y "alguna confianza" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra : Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

85%

de los CEOs latinoamericanos creen que la economía mejorará en los próximos 3 años.

Nivel de confianza en el crecimiento de los CEOs colombianos es

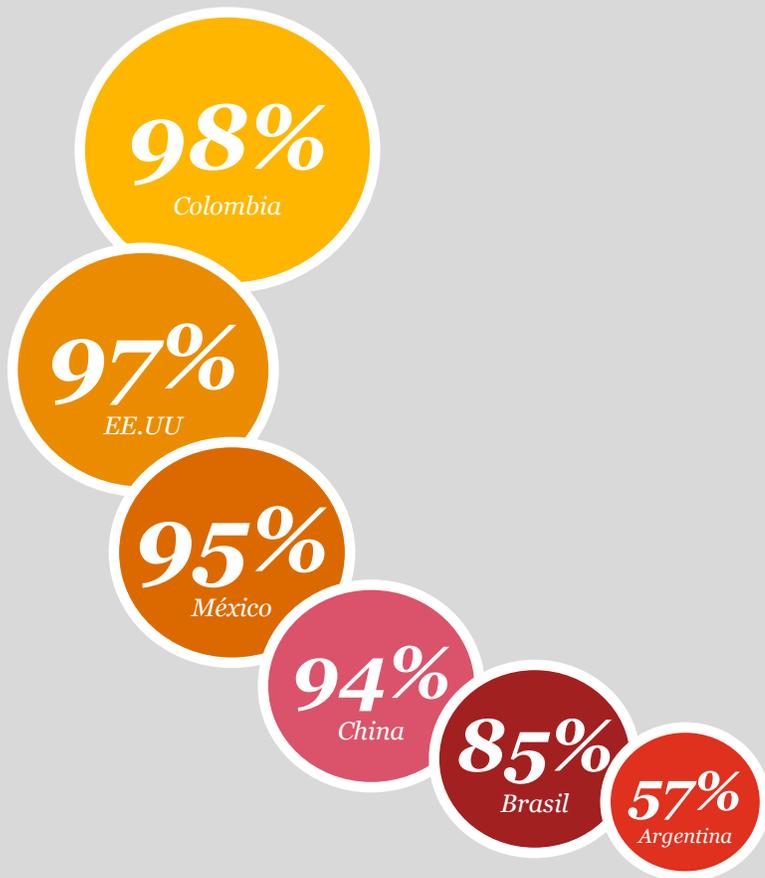
6

puntos porcentuales mayor que el de los globales.



Nivel de confianza de los CEOs a 3 años por países

Gráfica 8 - P: ¿Qué tan confiado está usted sobre las perspectivas de su empresa en materia de crecimiento de los ingresos durante los próximos 3 años?



* Análisis realizado teniendo en cuenta la suma de las respuestas "mucho confianza" y "alguna confianza" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Una mirada al mercado colombiano

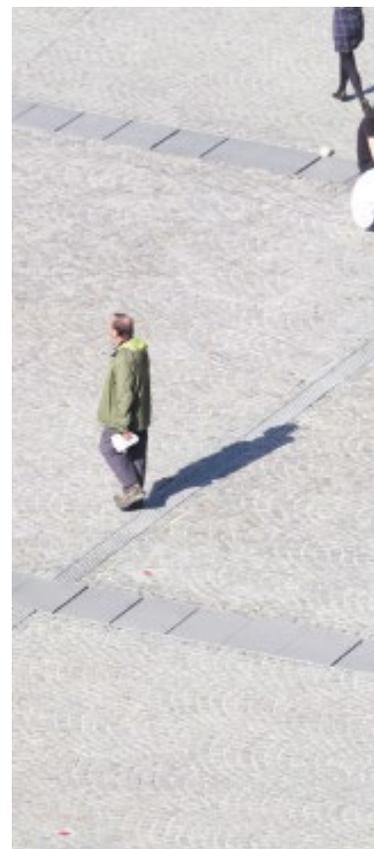
La economía colombiana registró en 2013 una tasa de crecimiento de 4,3%, manteniendo una importante dinámica en el consumo interno impulsada por el sector de la infraestructura y el agropecuario. Para este último la producción de café presentó una importante recuperación.

4,3%

tasa de crecimiento 2013.

Los agentes económicos mantuvieron una relativa confianza por efecto de la estabilidad en la política monetaria y la inflación, tasas de interés reales en descenso y la sólida posición cambiaria con más de US\$43.000 millones en reservas internacionales.

Las cuentas del sector externo estuvieron marcadas como lo ocurrido en los últimos años, por una reprimarización de sus ventas del exterior, en las que la industria extractiva (petróleo y minerales) responde por más del 70% de los ingresos de exportaciones. Lo mismo ocurre con la inversión extranjera que ascendió el año anterior a US\$16.800 millones, de los que el 81% (más de US\$13.700 millones) corresponderán a petróleo y minería.

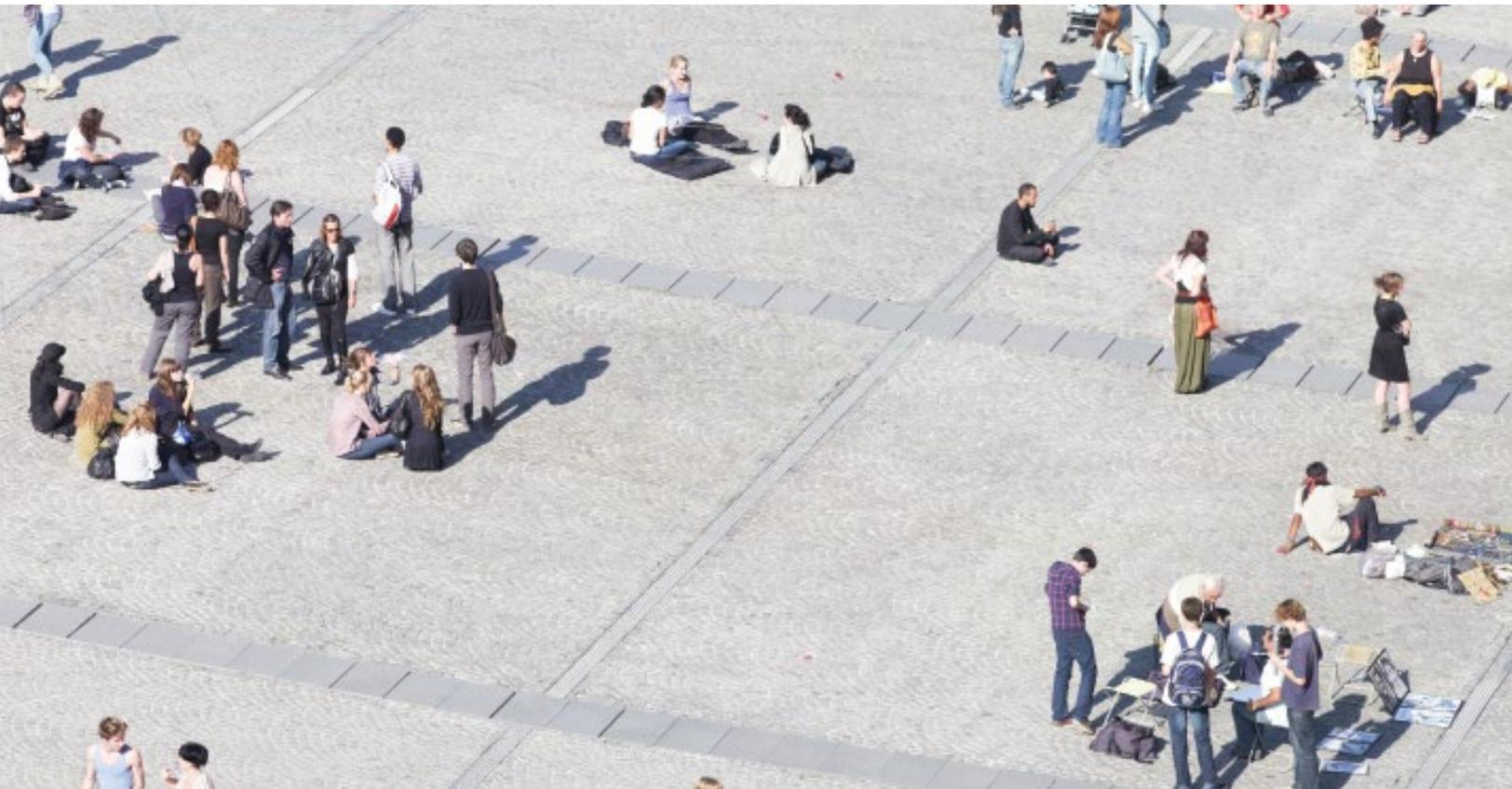


En el frente fiscal, de acuerdo con los datos oficiales, la situación está bajo control en buena medida por la evolución de los recaudos y la evolución favorable de los precios internacionales de las materias primas (petróleo) que permite al Estado recibir una parte importante de los ingresos adicionales. Colombia ha mantenido su meta de producción de petróleo alrededor de un millón de barriles por día.

Para este año, las perspectivas económicas se mantienen dentro de las previsiones. La coincidencia entre los analistas públicos y privados, es que el PIB estará entre el 4,0% y 4,5%, la inflación se mantendrá bajo control, el desempleo seguirá bajando y las tasas de interés mostrarán alzas moderadas.

La confianza de los inversionistas se mantendrá en Colombia y los retos internos son interesantes, comenzando por el resultado de las elecciones presidenciales.

Un segundo factor relevante tiene que ver con las negociaciones para alcanzar la paz, proceso que lleva adelante el gobierno y el más grande grupo guerrillero colombiano.



Mega tendencias que cambiarán los negocios en Colombia

Los avances tecnológicos, cambios demográficos y el nuevo escenario económico mundial, son las tres mega tendencias que tendrán un impacto en los negocios en los próximos 5 años.

Hasta hace dos décadas se hablaba de las mega tendencias como un concepto de largo plazo. Incluso, grandes pensadores se referían al tema como algo que iba a ocurrir en el futuro no cercano. El mundo ha cambiado de forma dramática gracias a la tecnología, y el reconocimiento general es que se necesita hablar de las mega tendencias en el corto plazo o, a lo sumo, en el mediano plazo.

En el mundo de los negocios, hay coincidencia acerca de los cambios que se darán como consecuencia de la ocurrencia de mega tendencias y esto podría ocurrir en los próximos cinco años. Las más importantes mega tendencias identificadas por PwC que marcarán la ruta de los negocios a nivel mundial son: los avances tecnológicos, los cambios demográficos, el nuevo escenario económico mundial y el cambio climático.

CEOs a nivel Global identifican 3 mega tendencias principales

Gráfica 9- P: Clasificación de las tres principales tendencias globales: ¿Cuál piensa que transformará más su empresa en los próximos 5 años?



Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Para los CEOs globales, estas mega tendencias tendrán una importante repercusión en sus negocios, comenzando por los avances tecnológicos. La economía digital, redes sociales y dispositivos móviles entre otros, ocupan el primer puesto de tendencias con impacto en los negocios, con un 81% para los CEOs a nivel global. Encontramos que para los CEOs de Brasil (96%), EE.UU. (86%) y China (85%), esta tendencia tiene mayor importancia, estando los valores por encima del promedio global para los CEOs de esos países.

La segunda mega tendencia se refiere a los cambios demográficos, los cuales están causando una redistribución de la fuerza laboral teniendo en cuenta que el trabajo es un generador de riqueza, esta tendrá una gran influencia en los patrones de consumo. En países como EE.UU. (69%) y México (66%) esta tendencia cobra importancia y es considerada relevante por el 60% de los CEOs globales.

La tercera y cuarta mega tendencia es el nuevo escenario económico mundial y las repercusiones del cambio climático. Por una parte, el nuevo escenario mundial viene con efectos positivos para los negocios, donde los ingresos de economías en vía de desarrollo están creciendo. Por otra parte se presenta como efecto negativo, el desempleo y la escasez de recursos que se pueden generar a partir del incremento del consumo.

73%

de los CEOs colombianos consideran los avances tecnológicos como la principal mega tendencia que transformará los negocios.

El cambio climático por su parte, genera cambios en los costos de los recursos naturales que afectan directamente la economía global.

Los CEOs de Colombia tienen su propia evaluación de las mega tendencias para los próximos cinco años. Sin duda consideran la más importante los avances tecnológicos (73%), en segundo lugar los cambios de poder en la economía global (60%), y en tercer lugar los cambios demográficos (48%).

Estas tendencias se han ido incorporando cada vez más al contexto actual por parte de las organizaciones. Aquellas que sean capaces de adaptarse más rápidamente e innovar, serán las que obtengan mayores beneficios y permanezcan en el tiempo.

Es así como en el mundo los CEOs, incluyendo los colombianos, tienen tácticas para capitalizar estas tendencias, reconociendo la necesidad de hacer cambios en sus organizaciones en diferentes áreas usando estrategias para retener y fidelizar al cliente, estimular el desarrollo del talento humano, rediseñar la estructura organizacional, invertir en tecnología y promover alianzas estratégicas.

Las 3 mega tendencias que influirán en Colombia

Gráfica 10 - P: Clasificación de las tres principales tendencias globales: ¿Cuál piensa que transformará más su empresa en los próximos 5 años?



Capitalización de las mega tendencias: un futuro con tecnología, recomposición poblacional y nuevas relaciones de poder

Las empresas le están apostando a las nuevas tecnologías como: telefonía móvil, nube privada, minería de datos y análisis, redes sociales y ciberseguridad.

Hacia donde nos conducen los avances tecnológicos

En el mundo de hoy todos los caminos conducen a una era digital. Desde la estrategia de negocio hasta la ejecución, la tecnología digital se ha convertido en la base para todo lo que hacemos. La revolución digital ha creado una nueva generación de consumidores que quieren productos y servicios más asequibles, flexibles y personalizados que les brinden nuevas y diferentes experiencias.

Clasificación de los avances tecnológicos como la principal tendencia de transformación en los negocios

Gráfica 11 - P: Califique los avances tecnológicos de acuerdo con la tendencia de transformación para su negocio.



Colombia



Global

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344; 2013=1.330; 2012=1.258)
Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Es así como no resulta extraño que los CEOs a nivel global y en Colombia, tengan como la principal tendencia que transformará los negocios a los avances tecnológicos (81%), hecho que se confirma con los resultados obtenidos en el 6th Annual Digital IQ Survey², donde el 81% de las organizaciones dice que su CEO maneja estrategias enfocadas en el uso de nuevas tecnologías para el crecimiento del negocio. Dentro de las estrategias para capitalizar los avances tecnológicos se destacan las nuevas tecnologías a las cuales le están apostando las empresas: telefonía móvil, la nube privada, la minería de datos y análisis, las redes sociales y la ciberseguridad³.

²PwC, 6th Annual Digital IQ Survey, 2014

³PwC, 6th Annual Digital IQ Survey, 2014

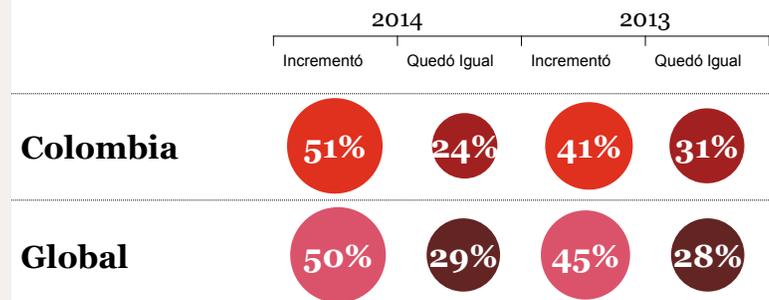
Desarrollando la fuerza laboral para el futuro

Los CEOs están conscientes de que la forma en que se afronten los cambios demográficos será clave para el crecimiento de sus organizaciones, donde debe existir un desarrollo de la fuerza laboral enfocado en las nuevas necesidades que el contexto de estas mega tendencias imponga.

Siendo conscientes de la implicación de este cambio, la gran mayoría de los CEOs colombianos no tiene dentro de sus planes hacer recortes de personal en los próximos 12 meses. Por el contrario, 51% dice que cree que aumentará el personal y el 24% que dice que planea mantenerlo estable para los próximos 12 meses. A nivel global, se mantiene la misma tendencia positiva donde el 50% de los CEOs plantean la posibilidad de incrementar el personal y el 29% dejarlo igual.

Gráfica 12 Los CEOs planean un incremento en la fuerza laboral

P: ¿Qué espera que pase con el recurso humano de su empresa a nivel global en los próximos 12 meses?



Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344; 2013=1.330)
Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

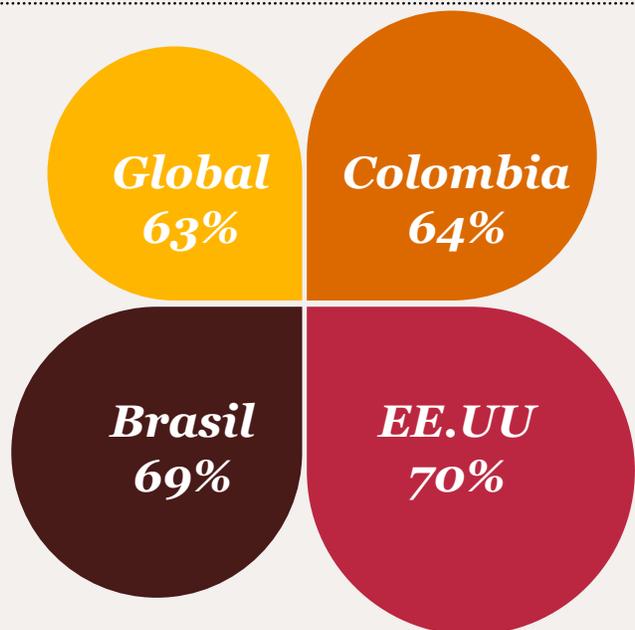


Sin embargo este incremento de personal, como bien mencionábamos en el párrafo anterior, debe venir acompañado de talento calificado para afrontar los retos que tienen las organizaciones en el mundo actual y futuro. Surge así una preocupación por parte de los CEOs a nivel global sobre la disponibilidad de personal calificado (63%). Tendencia que se confirma por los CEOs colombianos (64%) y que toma mayor fuerza en Estados Unidos (70%) y Brasil (69%).

El talento humano es uno de los principales recursos con los que cuenta una organización, y por ello los CEOs hacen referencia a otra amenaza para sus negocios: el incremento en el costo de la mano de obra en los mercados con mayor crecimiento. Siendo los CEOs brasileros (77%) quienes lo consideran como la mayor amenaza y los mexicanos (47%) quienes no consideran este punto como un peligro tan relevante. Para el caso de Colombia la cifra alcanza un 62%.

Gráfica 13 Surge la preocupación por parte de los CEOs en la disponibilidad de personal calificado

P. ¿Qué tan preocupado está en la disponibilidad de personal calificado como amenaza para su organización?



* Análisis realizado teniendo en cuenta la suma de las respuestas "mucho confianza" y "alguna confianza" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Un ajuste en la economía global

En un contexto de búsqueda de alianzas y acuerdos comerciales estratégicos con países como Panamá y Costa Rica, bloques económicos como el de La Alianza del Pacífico y la creciente tendencia en expansiones de cobertura de los negocios colombianos, los CEOs colombianos consideran como importantes para el crecimiento de sus compañías durante los próximos 12 meses, las siguientes economías: México, EE.UU, Brasil, Centro América, Perú, China y Ecuador.

La mayoría de las economías consideradas por los CEOs colombianos se encuentran dentro de la región latinoamericana. De un total de 7 economías consideradas importantes, 5 hacen parte de la región, de las cuales 2 hacen parte del bloque comercial de la Alianza del Pacífico conformado por México, Chile, Perú y Colombia. China y EE.UU juegan un papel significativo para la economía colombiana, principalmente como socios comerciales, teniendo en cuenta que del total de las exportaciones del país, 28% se realizan a EE.UU y 11% a China.

La economía colombiana resulta ser significativa para los CEOs de Chile, EE.UU, Perú, Ecuador, Venezuela y México, que señalaron en la encuesta a Colombia como importante para el crecimiento de sus negocios.

También se observa una creciente cantidad de CEOs de otros países integrados en explorar oportunidades en Colombia, como son Canadá, Turquía, Australia, Japón, Corea, Filipinas, Tailandia, entre otros.

Gráfica 14 Los CEOs colombianos perciben como importantes a la mayoría de las economías de la región para el crecimiento de su negocio en términos de corto plazo. Mercados como el de China y EE.UU mantienen su nivel de importancia para la economía local.

P: Por favor clasifique los tres países, sin incluir el país en el que tiene su sede, que a su entender son los más importantes para las perspectivas de crecimiento generales de su empresa durante los próximos 12 meses.



Muestra: Todos los encuestados en Colombia (2014=45)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Las acciones de los CEOs para adaptarse a las mega tendencias

Los responsables del crecimiento mundial

Estados Unidos, Brasil y México son los principales países para el desarrollo de los negocios de los CEOs colombianos.

Las 5 acciones para capitalizar las mega tendencias

Para ajustarse a las mega tendencias que marcarán el futuro de los negocios, los CEOs realizan cambios en distintos frentes organizacionales, principalmente focalizados en:

1. Innovación para crecer en el corto plazo.
2. Cambios en la estrategia de talento humano.
3. Inversión en tecnología.
4. Cambios en la cadena de abastecimiento.
5. Cambios en la estructura organizacional.

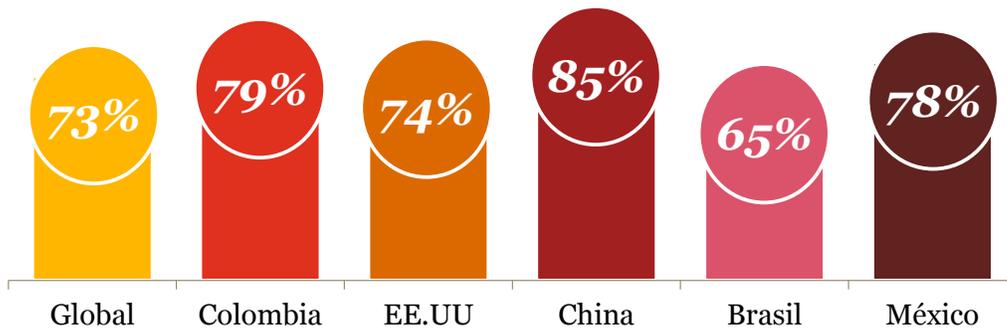
1. Innovación para crecer en el corto plazo

Entre las estrategias que soportan las expectativas de crecimiento de los ingresos en los próximos 12 meses a nivel global, los CEOs encuentran en primer lugar la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios (35%), seguido por el crecimiento de los mercados que atienden en la actualidad (30%), acceder a nuevos mercados (14%), fusiones y adquisiciones (11%) y alianzas estratégicas (9%).

Para el caso colombiano encontramos que los CEOs le dan prioridad a la innovación y el desarrollo de nuevos productos y servicios (33%), y al crecimiento de los mercados que atienden en la actualidad (29%), poniendo en tercer lugar, a diferencia de la tendencia global, las adquisiciones y fusiones (16%).

Gráfica 15 Los CEOs Colombianos confían en la inversión en innovación en mayor proporción que la tendencia global, como estrategia para capitalizar los cambios que generan las nuevas tendencias

P: Inversión en Innovación: para capitalizar las tendencias qué proporción de CEOs tienen planes o han implementado una solución para poner en práctica programas de cambio



* Análisis realizado teniendo en cuenta la respuesta "mucho confianza" de los CEOs que respondieron la correspondiente pregunta de la encuesta.

Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Gráfica 16 La percepción de los CEOs colombianos no difiere mucho de la plasmada por los CEOs a nivel global, en cuanto a la identificación de las oportunidades para el crecimiento de sus compañías

P: ¿Cuál de las siguientes oportunidades para el crecimiento de su negocio ve como la principal en los próximos 12 meses?



Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

2.

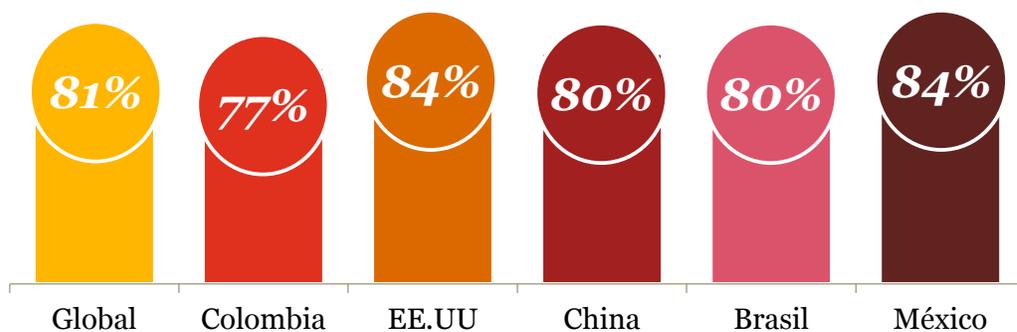
Cambios en la estrategia de talento humano

La mega tendencia referida a la transformación demográfica que se está produciendo, con gran cantidad de población rural reubicándose en las ciudades, requiere capacitación de la fuerza laboral en nuevas tecnologías y la atracción y retención de los “millenium” en el ámbito laboral, imponiendo un creciente desafío para las organizaciones.

En este sentido, las organizaciones asignan mejores recursos para la transformación de su fuerza laboral actual y para establecer las estrategias de talento humano requeridas para ser exitosos en el futuro.

Gráfica 17 Los CEOs Colombianos tienen una perspectiva un poco más baja que la Global en cuanto a inversión en talento como estrategia para capitalizar los cambios que generan las mega tendencias

Inversión en Talento: ¿Qué proporción de CEOs tienen planes o han implementado una solución para poner en práctica programas de cambio?



Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

3.

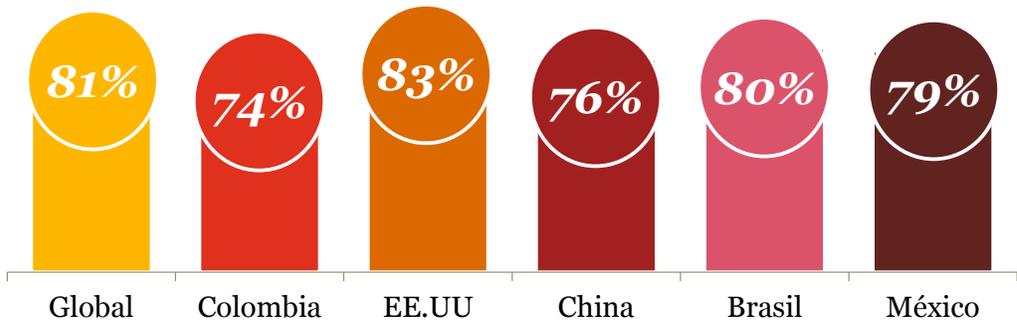
Inversión en tecnología

En cuanto a inversión en tecnología como estrategia para capitalizar los cambios que generan las mega tendencias, encontramos que el 81% de los CEOs a nivel global están desarrollando iniciativas o han implementado estrategias en inversión de nuevas tecnologías.

Se resaltan países como Estados Unidos (83%), Brasil (80%) y México (79%), que lideran la mega tendencia de inversión en tecnología. Los CEOs colombianos se muestran un peldaño más abajo, encontrándose concretando planes para la inversión en tecnología en un 74%.

Gráfica 18 Los CEOs Colombianos tienen una perspectiva cercana a la Global en cuanto a la inversión en tecnología como estrategia para capitalizar los cambios que generan las mega tendencias

P: Inversión en Tecnología: ¿Qué proporción de CEOs tienen planes o han implementado una solución para poner en práctica programas de cambio?



Muestra: Todos los encuestado (2014= 1,344)
Source: PwC 17th Annual Global CEO Survey.

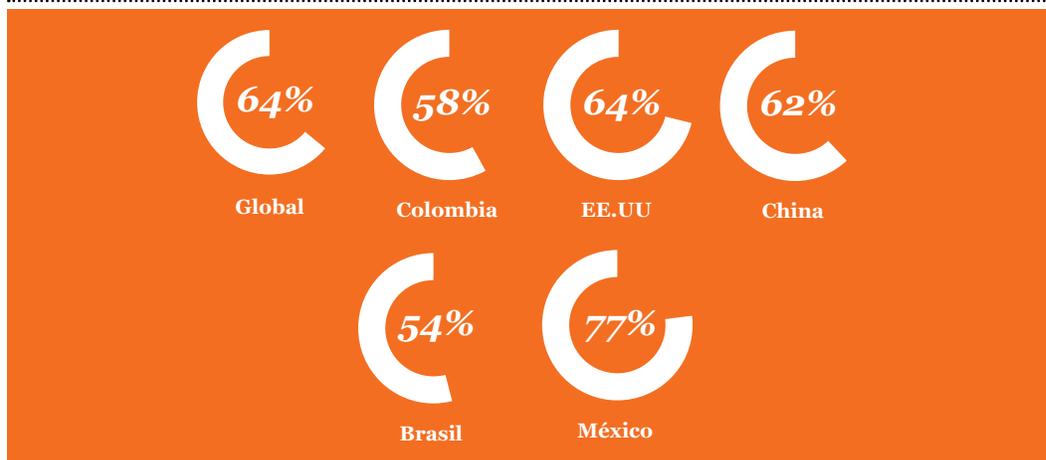
4.

Cambios en la cadena de abastecimiento

Para la cadena de suministros la tendencia demuestra que hay tarea por realizar. Los CEOs reconocen que han logrado hacer modificaciones en sus estrategias en un 64% a nivel global, y un 58% para Colombia. En general, los países restantes muestran niveles similares de iniciativas de cambios realizados (México 77%, EE.UU 64%, China 62% y Brasil 54%).

Gráfica 19 Cadena de Suministro: En menor medida aunque significativa, los CEOs consideran importante realizar cambios estratégicos en la cadena de suministro de sus organizaciones

P: Para capitalizar las tendencias que se presentan a nivel global ¿puede decirme en que medida se encuentra realizando estrategias de cambio en la cadena de suministro?



Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

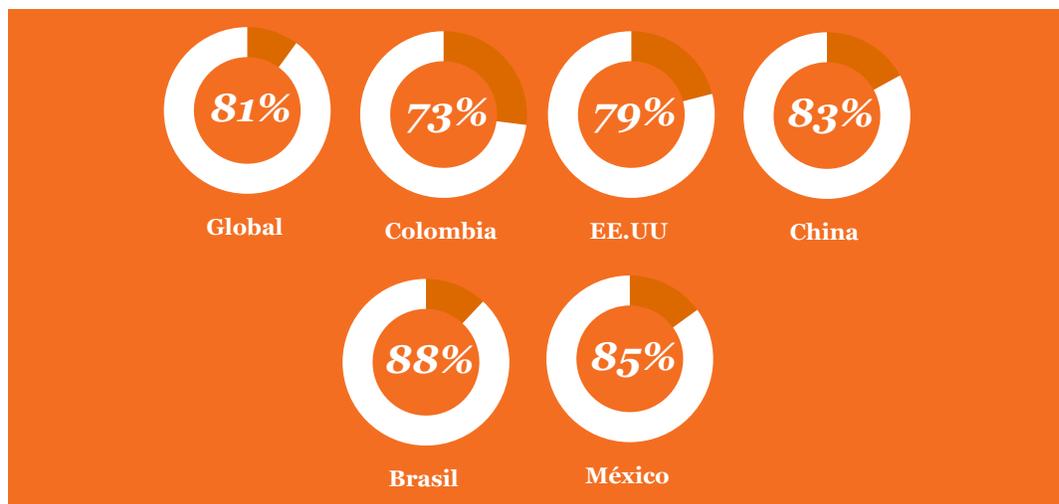
Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

5. Cambios en la estructura organizacional

En cuanto a las iniciativas de cambios en la estructura organizacional para atender a las mega tendencias, se observa que en general los países ya han avanzado con proyectos de transformación que les permita prepararse para los cambios futuros. Al respecto, el 81% de los CEOs globales mencionan que ya han implementado o están en proceso de implementar cambios en la estructura organizacional. En Brasil un 88%, en México un 85%, en China un 83%, en EE.UU un 79% y en Colombia un 73% de los CEOs, expresan haber atendido este impacto de las mega tendencias.

Gráfica 20 Estructura organizacional: Los CEOs dan gran relevancia a emprender y ejecutar cambios estratégicos en la estructura organizacional de sus negocios.

P: Para capitalizar las tendencias que se presentan a nivel global, ¿puede decirme en qué medida se encuentra realizando estrategias de cambio en la estructura organizacional?



Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)

Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

¿Qué papel juega el gobierno en el camino hacia la capitalización de las mega tendencias?

Lo que el gobierno debe priorizar

Para los CEOs colombianos son claras las principales áreas en las que el gobierno debe priorizar su acción: mejorar la infraestructura (87%), reducir la pobreza y la desigualdad (67%), asegurar la estabilidad del sector financiero y el acceso a capital (31%), y crear un sistema de impuestos competitivos a nivel internacional (31%).

Para los líderes globales la estabilidad del sector financiero (53%), un esquema de impuestos competitivo a nivel internacional (50%) y mejorar la infraestructura (50%), deben ser las prioridades del gobierno.

Las prioridades del gobierno según los CEOs

Gráfica 21 - P: ¿Cuáles deben ser las prioridades del gobierno en su país?



Muestra: Todos los encuestados (2014=1,344)
 Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

Principales amenazas para el crecimiento

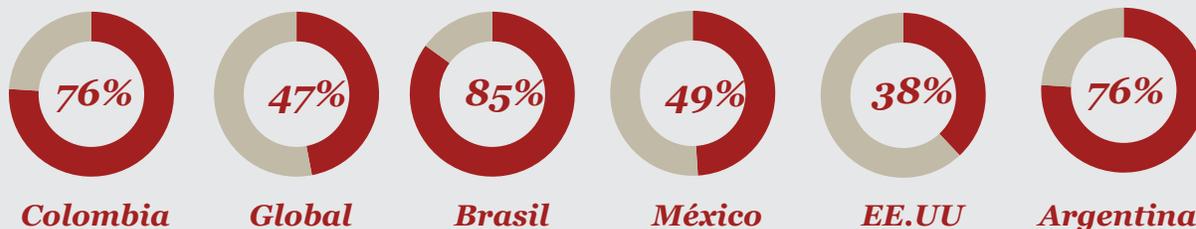
Según los CEOs, las 5 principales amenazas para el crecimiento de los negocios en los próximos 12 meses son:

1. Infraestructura básica inadecuada
2. Exceso de regulación
3. Incremento de la carga tributaria
4. Volatilidad de la tasa de cambio
5. Disponibilidad de talentos clasificados

A continuación se presenta una lista de amenazas potenciales en el ámbito económico y de políticas para las perspectivas de crecimiento de la organización. ¿Qué tan preocupado está, si fuera el caso, sobre cada una ellas?

1. Infraestructura básica inadecuada

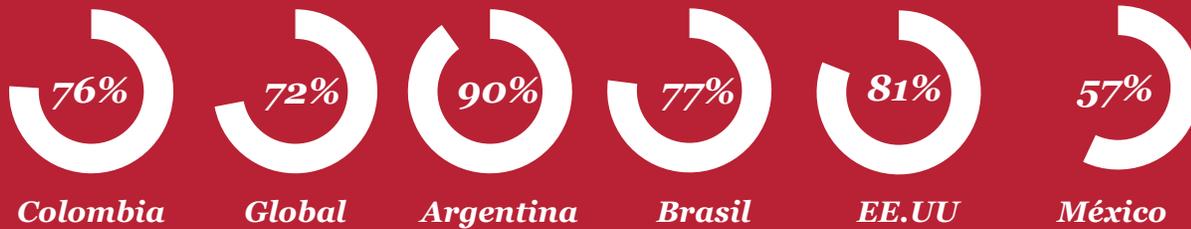
Gráfica 22



Muestra: Todos los encuestados (2014=1.344)
Fuente: PwC 17th Annual Global CEO Survey

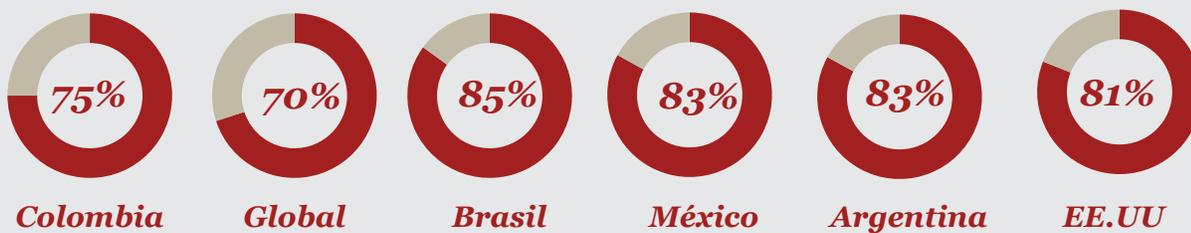
2. Exceso de regulación

Gráfica 23



3. Incremento de la carga tributaria

Gráfica 24



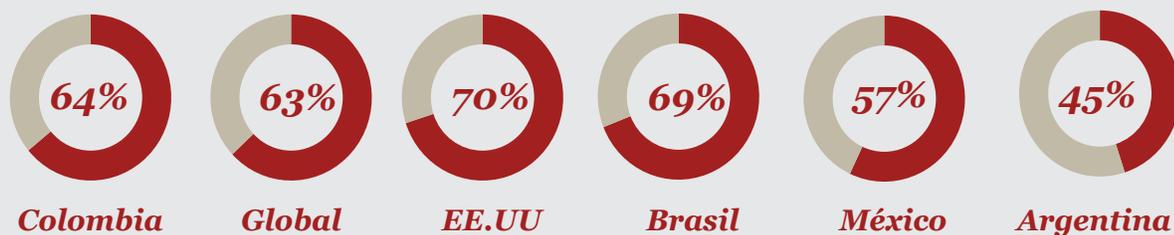
4. Volatilidad de la tasa del cambio

Gráfica 25



5. Disponibilidad de talentos calificados

Gráfica 26



Conclusiones

Los CEOs en Colombia concuerdan que:

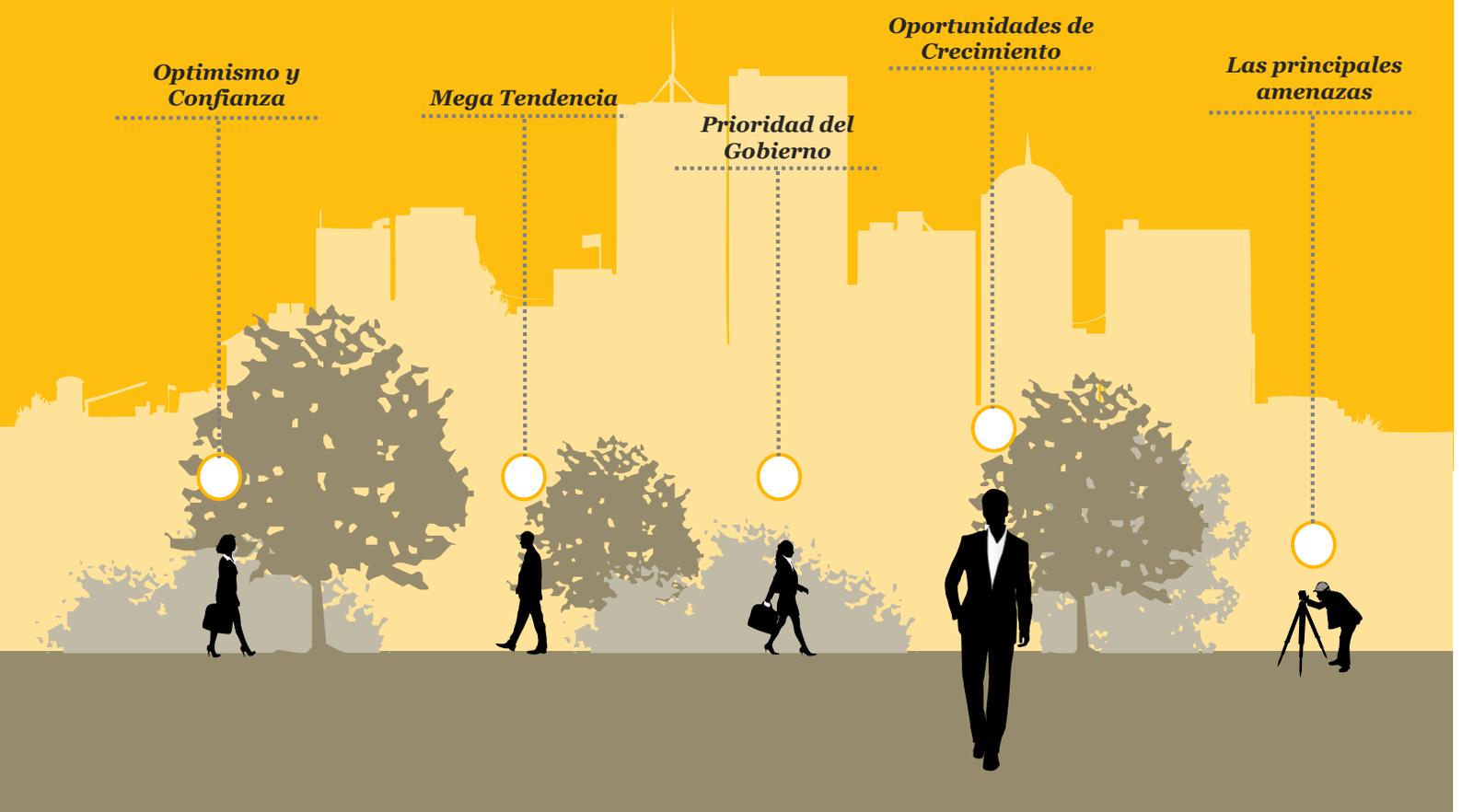
.....● *Ha mejorado el optimismo y la confianza en la economía global.*

.....● *Los avances tecnológicos, cambios demográficos y el nuevo escenario económico mundial son las tres mega tendencias que tendrán un impacto relevante en los negocios en los próximos 5 años.*

.....● *El gobierno debe priorizar en mejorar la infraestructura y reducir la pobreza.*

.....● *Innovación en el desarrollo de nuevos productos/servicios y el crecimiento en mercados existentes, son las oportunidades para el crecimiento de los negocios.*

.....● *Las principales amenazas para hacer negocios son la infraestructura inadecuada y el exceso de regulación.*



Metodología y conclusiones globales

Hemos llevado a cabo 1.344 entrevistas cuantitativas con CEOs de 68 países en todo el mundo, y 45 en Colombia. 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. Todas las entrevistas cuantitativas se realizaron de forma confidencial.

Nota: No todas las cifras suman el 100% debido al redondeo de los porcentajes.

Para más información del estudio, favor contactar al equipo de:

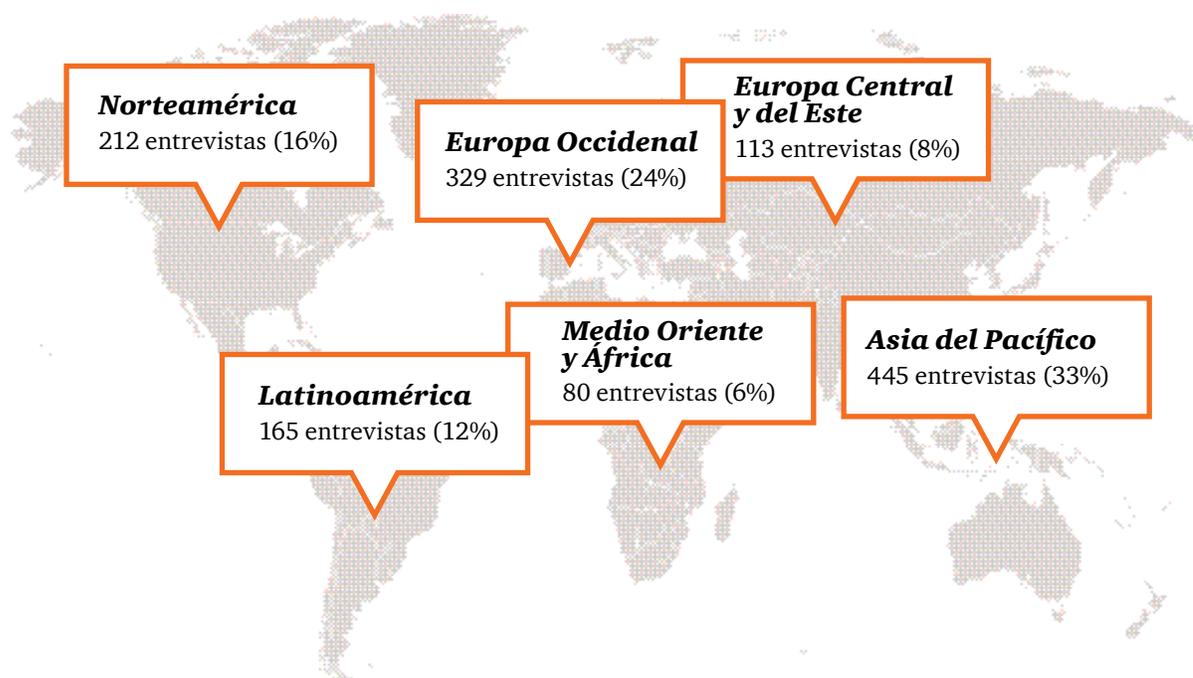
Clients & Markets

Teléfono: +571 6340555 Exts. 436-335-356-396

Email: pwc.markets@co.pwc.com

45 encuestas en Colombia, entre noviembre de 2013 y marzo de 2014.

1.344 entrevistas completadas en 2013 en **68** países, entre septiembre y diciembre de 2013.



Esta publicación ha sido elaborada para orientación general sobre asuntos de interés solamente, y no constituye un asesoramiento profesional. Usted no debe actuar sobre la información contenida aquí, sin obtener primero un asesoramiento profesional específico. Ninguna representación o garantía (expresa o implícita) se da en cuanto a la exactitud o integridad de la información contenida en esta publicación, y en la medida permitida por la ley, PwC no aceptan ni asumen ninguna responsabilidad o deber de cuidado ante cualquier consecuencias de usted o cualquier otra persona que actúa, o se abstiene de actuar, con base a la confianza de la información expresada en esta publicación, o por cualquier decisión basada en este.

PwC ayuda a las organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países, con más de 184.000 personas comprometidas a entregar calidad en los servicios de Auditoría, Impuestos y Consultoría. Cuéntanos lo que te importa y encuentra más información visitando nuestra web: www.pwc.com.

© 2014 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.

 @PwC_Colombia

www.pwc.com/CEOsurvey