



Preparándose para el futuro

Capitalizando las tendencias globales



Por quinto año consecutivo, PwC InterAméricas realiza la Encuesta Regional Anual de CEOs. Esta encuesta recopila la opinión de más de 35 líderes de negocios en los países de Centroamérica y República Dominicana sobre una serie de factores que influyen directamente en la toma de decisiones y el futuro de sus organizaciones.



El grupo de ejecutivos entrevistados cuenta con un promedio de 17.5 años dirigiendo sus compañías. Su relevante experiencia aporta la visión y conocimiento necesarios para una perspectiva clara de los retos económicos que enfrentamos en nuestro territorio.

Tiempo dirigiendo su organización



La recuperación económica global continúa frágil, pero en marcha. Los cambios que se están haciendo dentro de las organizaciones ahora van dirigidos hacia la preparación para el futuro, más que para protegerse de las corrientes económicas.

Pese a la desaceleración suramericana, en Latinoamérica y el Caribe se registró un crecimiento económico de 2.7% en el 2013 según el Fondo Monetario Internacional (FMI). La economía de Centroamérica se une a México para aportar una participación positiva al panorama optimista, el cual se estima continúe creciendo para 2014 y 2015.



Un mundo cambiante

Las economías avanzadas estaban luchando por salir adelante, mientras que las emergentes surgían. Ahora, las economías avanzadas se están restableciendo poco a poco en algunos países, en tanto que el crecimiento en algunas de las economías emergentes se está desacelerando.

¿Cómo están respondiendo los líderes de la región a los cambios matizados en el crecimiento mundial?

Nuestros hallazgos muestran que el 36% se enfoca en oportunidades de crecimiento en la innovación de productos/servicios, con un 22% pensando crecer en su mercado local, y 21% en el mercado extranjero donde tiene negocios.

Pero hay una brecha entre aspiración y acción para hacer sus empresas más innovadoras. El manejo de información y la inversión en tecnología es vital. ¿Qué puede detenerlos? Un factor podría ser la incertidumbre sobre cómo llegar a una innovación sistemática. Enfrentar el reto de que una nueva tecnología derribe sus esfuerzos, es la razón por la que muchos CEOs creen que no pueden ir a la delantera de la innovación.

Principales oportunidades de crecimiento durante los próximos 12 meses



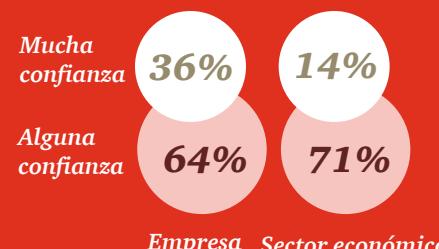
Pero los CEOs más exitosos están haciendo tres cosas para “industrializar” la innovación, es decir, para que sea repetible, fiable y escalable: enfocarse en la innovación en todas sus formas; utilizar técnicas disciplinadas de innovación, y colaborar mucho más activamente.



Reflexionando: economía y crecimiento

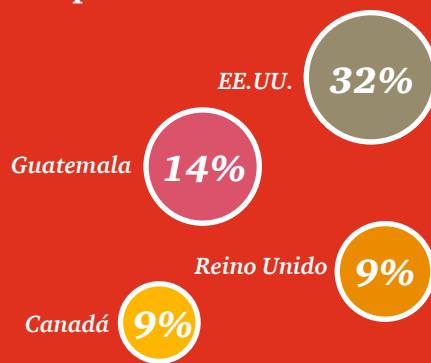
A nivel regional, el 21% de los entrevistados se une al optimismo de los CEOs a nivel mundial al creer que la economía global mejorará en los próximos. El 71% cree que permanecerá igual, aunque tienen confianza en sus expectativas de incremento de ingresos tanto en su empresa como en su sector económico.

Expectativas de incremento de ingresos en los próximos 12 meses



Empresa Sector económico

Países clave para las perspectivas de crecimiento de su empresa en los próximos 12 meses



Al consultarles sobre cuáles tres países, sin incluir su país de origen, a su entender son los más importantes para las perspectivas de crecimiento generales de su empresa durante los próximos 12 meses, los resultados arrojaron que un 32% de los ejecutivos coincidió en Estados Unidos, un 14% en Guatemala, otro 9% en Reino Unido y un 9% en Canadá.

La encuesta también revela las principales regiones en las que los CEOs tiene planeado llevar adelante una fusión o adquisición, *joint venture* o alianza estratégica, sobresaliendo América Latina con un 31% de las preferencias, seguido por Norte América (Estados Unidos, Canadá y México) y Asia Oriental con un 13% ambos, respectivamente.

América Latina 31% Europa Occidental 6% Medio Oriente 6%
América del Norte 13% Sudeste Asiático 6% Australasia 6%
Asia Oriental 13% Sur de Asia 6% Asia Central 6%

Possible fusión o adquisición, *joint venture* o alianza estratégica

América Latina	31%	Europa Occidental	6%	Medio Oriente	6%
América del Norte	13%	Sudeste Asiático	6%	Australasia	6%
Asia Oriental	13%	Sur de Asia	6%	Asia Central	6%



Desarrollando la fuerza de trabajo del futuro

El número de habitantes en las ciudades está proyectado a crecer un 72% en las próximas cuatro décadas. La concentración de personas y recursos en un área compacta es una combinación poderosa. Pero si no se controla, esta llamada urbanización también puede resultar en el hacinamiento, la pobreza y la mala educación; condiciones que no atraen ni fomentan el talento.

Y es el talento el principal motor de crecimiento de los negocios. Por ello, uno de los mayores retos que enfrentan los CEOs es la búsqueda, obtención y retención del personal.

En la región el 50% prevé que el número de colaboradores en su empresa permanecerá estable para los próximos 12 meses. El total de líderes entrevistados señaló el desarrollo de una fuerza laboral calificada como una de las



principales prioridades de su organización, y un 57% de los mismos cree que mantener la salud de sus colaboradores también lo es.

Lo que nos lleva a una de las amenazas que preocupa a los CEOs en el ámbito de los negocios, la disponibilidad de personal calificado. Mientras que las amenazas que los mantienen sumamente preocupados son: soborno y corrupción (36%) y altos costos de energía (50%).

Posibles amenazas en el ámbito de los negocios





Posibles amenazas en el ámbito económico y político



En cambio, entre las amenazas a las perspectivas de crecimiento de sus organizaciones en el ámbito económico y político, la respuesta gubernamental al déficit fiscal y a la carga de la deuda encabeza la lista con un 77%, similar a la opinión global que se ha mantenido por los últimos dos años con el 71%.

Al igual que para los líderes de Medio Oriente, África y América Latina, en nuestra región los problemas de infraestructura, la carga fiscal y la volatilidad de los tipos de cambio son preocupaciones clave.

Las megatendencias que transformarán los negocios



El cambio en el poder económico, la escasez de recursos y cambio climático y los avances tecnológicos son las tres tendencias que creen que tendrán un impacto muy importante en sus negocios en los próximos cinco años. Estas tendencias no son nuevas, lo que ha cambiado es el ritmo en el

que poco a poco se están desarrollando y la forma en que están colisionando para crear un ambiente completamente diferente. Estos resultados guardan relación con los resultados globales en dos de las tendencias: los avances tecnológicos con un 81% y el cambio en el poder económico mundial con el 59%. La otra tendencia identificada fueron los cambios demográficos con un 60%, causados por el lento crecimiento de la población en algunos países y que provocan una redistribución masiva de la fuerza laboral en el mundo. Esta resultó de menor importancia para los CEOs de Centroamérica y con un 63% (menos importante).



¿En qué medida está haciendo cambios en su empresa para capitalizar las megatendencias?

Los CEOs reconocen la necesidad de hacer cambios en sus organizaciones en diferentes áreas usando estrategias para avanzar. A continuación, destacamos las principales áreas en que los CEOs **están desarrollando una estrategia de cambio, concretando planes para ejecutar programas de cambio o cambiando un programa en curso/concluido.**



En la actualidad, los CEOs hacen frente a las muchas maneras en que las expectativas de los clientes están evolucionando, lo que posiblemente se debe al ritmo en que se están alterando esas expectativas y el tiempo necesario para alcanzar la transformación en tiempos agitados. La gran mayoría de los CEOs planea cambiar sus estrategias de crecimiento y retención de clientes.

En el siglo pasado, el mundo se benefició del desarrollo de más tecnologías de propósito general que en los cuatro anteriores combinados. En este escenario, los CEOs confían en sus inversiones tanto en tecnología como en innovación, en proporciones similares a las globales (innovación 73% y tecnología 81%), como estrategias para capitalizar los cambios que generan las nuevas tendencias.

Por otra parte, encontramos que los CEOs están desarrollando iniciativas o han implementado estrategias en sus inversiones en capacidad de producción, en la gestión de riesgos y en la cadena de suministro (79% en las tres áreas). También cabe señalar que un 78% está haciendo cambios en la cadena de suministro, un 71% en estructura organizacional y un 64% en alianzas estratégicas, en respuesta a las tendencias mundiales. La pregunta clave es cómo crear un modelo operativo y costo base que esté alineado con los mercados cambiantes y las ofertas para clientes con el fin de crecer de manera rentable.



¿Y cuál es el rol del gobierno?

Crear un sistema fiscal más competitivo y eficiente a escala internacional debería ser una medida muy prioritaria para el gobierno, según los CEOs en este estudio. Este resultado se relaciona con la segunda mayor amenaza a las perspectivas de crecimiento en el ámbito económico y político para Centroamérica y Rep. Dominicana: mayor carga fiscal.

Seguido, vemos un empate en las siguientes cuatro medidas: Garantizar la estabilidad del sector financiero y el acceso a capital no oneroso, mejorar la infraestructura del país, desarrollar una fuerza laboral calificada y reducir la pobreza y desigualdad. Para adoptar tales medidas dentro de un plazo relativamente corto, se requeriría un cambio transformacional, no solo en términos de recopilación de información, sino también en términos de la voluntad de los líderes empresariales para hacerlo. Todos los gobiernos necesitan actuar y las naciones con poblaciones en crecimiento necesitan equipar a su juventud con las competencias adecuadas, ya que cada vez más y más puestos de trabajo que requieren pocas habilidades se automatizan.

Medidas que deberían ser prioritarias para el gobierno

100%

Crear un sistema fiscal más competitivo y eficiente a escala internacional

67%

Garantizar la estabilidad del sector financiero y el acceso a capital no oneroso

67%

Mejorar la infraestructura del país

67%

Desarrollar una fuerza laboral calificada

67%

Reducir la pobreza y desigualdad

Cabe destacar que aunque un 67% de los CEOs cree que garantizar la estabilidad del sector financiero y el acceso a capital no oneroso debería ser una prioridad fundamental, un 50% dice que el gobierno de su país ha sido eficaz en este aspecto. Por otra parte, encontramos que un 58% señaló que el gobierno de su país ha sido ineficaz en desarrollar un ecosistema innovador como base para el crecimiento. Y a su vez, resultó una prioridad para las organizaciones del 57% de los CEOs.



Más resultados sobre los líderes de Centroamérica y República Dominicana

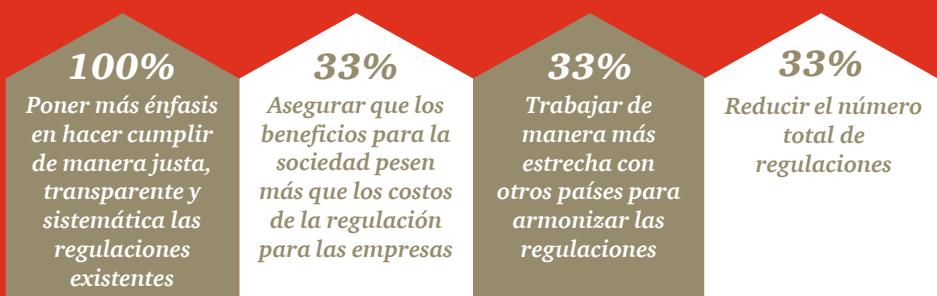
La calidad de servicio mejora

La regulación y su impacto en los últimos 12 meses



Justicia y transparencia en las regulaciones

Formas de mayor impacto que podrían mejorar el proceso de establecimiento de políticas





Más resultados sobre los líderes de Centroamérica y República Dominicana

CEOs están reduciendo costos

Actividades de restructuración que planea iniciar o ha emprendido en los próximos 12 meses



Iniciativa de reducción de costos



Venta de una participación mayoritaria de un negocio o ha salido de un mercado importante



Nueva alianza estratégica o joint venture



Proceso o función comercial

Mayor confianza en los proveedores de capital

Nivel de confianza en grupos de interés en su sector en los últimos 5 años



■ Se ha deteriorado

■ Ha seguido igual

■ Ha mejorado



Conclusiones

La innovación de productos o servicios y el crecimiento en los mercados donde operan son las oportunidades para crecer los negocios de los CEOs de la región.

Hay un optimismo significativo acerca del aumento de ingresos en su sector económico y sus organizaciones en los próximos 12 meses.

Para los CEOs, la principal medida que debe impulsar el gobierno es crear un sistema fiscal más competitivo y eficiente a escala internacional.

Las principales posibles amenazas para hacer negocios son los altos costos de energía, el soborno y la corrupción. Y la respuesta gubernamental al déficit fiscal y a la carga de la deuda, en el ámbito económico y político.

El cambio en el poder económico mundial, la escasez de recursos y el cambio climático, y los avances tecnológicos, son las tres megatendencias que causarán impacto durante los próximos 5 años.

www.pwc.com/interamericas

