



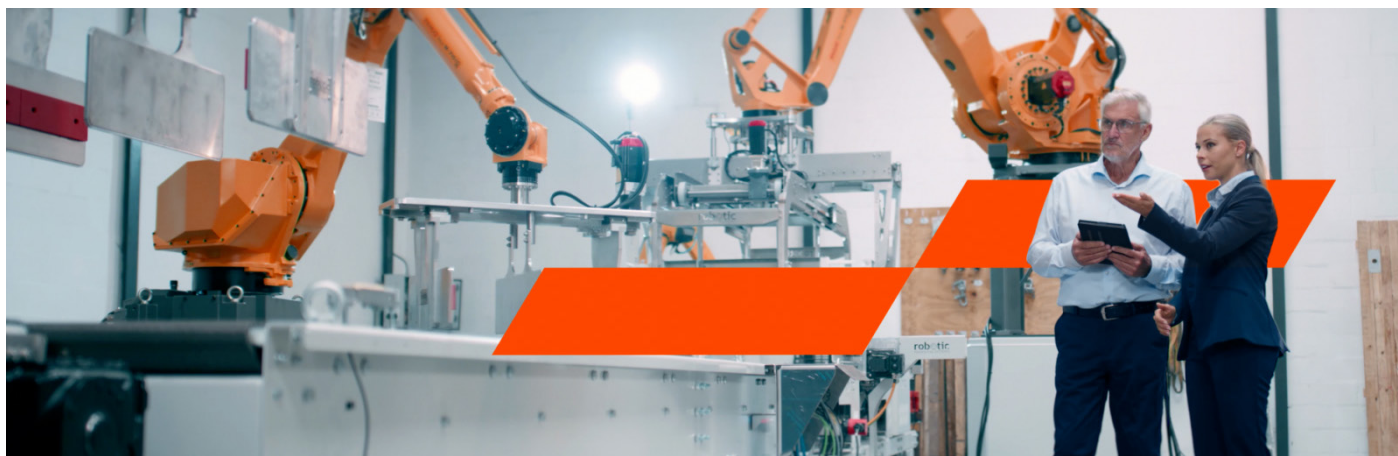
PwC Venezuela

29 Encuesta Global Anual de CEO de PwC



29 Encuesta Global Anual de CEO de PwC

Liderar en la incertidumbre en la era de la Inteligencia Artificial (IA)



A pesar de un entorno en el que las amenazas son cada vez mayores, los CEO están reinventando sus empresas valiéndose de la tecnología y buscando oportunidades de crecimiento en nuevos sectores.

Se suele decir que los líderes empresariales de éxito son aquellos que cuentan, al mismo tiempo, con un microscopio y un telescopio para identificar las amenazas a corto plazo y las oportunidades a largo plazo. Esta afirmación es una de las cuestiones principales de la 29 Encuesta Global Anual de CEO de PwC, elaborada a partir de las respuestas de 4.454 directores ejecutivos de empresas en 95 países de todo el mundo.

Los CEO anticipan un 2026 de desafíos. Muestran una confianza sobre el crecimiento de sus ingresos en el corto plazo sensiblemente menor que el año pasado y una mayor preocupación por amenazas relacionadas con la volatilidad macroeconómica, los riesgos cibernéticos y los conflictos geopolíticos, entre otros. Al mismo tiempo, centran sus esfuerzos en la búsqueda de oportunidades para reinventar sus negocios. Los directores ejecutivos siguen invirtiendo en inteligencia artificial, aun cuando los retornos no son significativos, situando la innovación entre sus principales prioridades. Muchos apuestan por entrar en nuevos sectores, mientras reconfiguran las industrias y transforman la economía global.

Principales conclusiones de la 29 edición

- La mayoría de los CEO (56%) afirma que sus compañías aún no obtienen retornos económicos significativos de sus inversiones en inteligencia artificial. Aunque un 30% dice haber aumentado los ingresos gracias a la IA en los últimos 12 meses y un 26% indica haber reducido costos.

- Los CEO buscan oportunidades de crecimiento fuera de sus sectores naturales de actividad. Más del 40% señala que sus compañías han empezado a competir en nuevos nichos de negocio en los últimos cinco años. Entre quienes planean grandes adquisiciones en los próximos tres años, cuatro de cada diez prevén realizar operaciones en otros sectores o industrias.
- En comparación con el año anterior, cae la confianza de los CEO en las perspectivas de crecimiento de los ingresos a corto plazo. Sólo el 30% se muestra confiado en el crecimiento de su facturación en los próximos 12 meses, frente al 38% de 2026 y al máximo del 56% registrado en 2022.
- Casi un tercio de los CEO (29%) considera que el impacto del aumento de los aranceles reducirá el margen neto de beneficio de sus compañías en los próximos 12 meses. Sin embargo, la mayoría (60%) no espera cambios relevantes. Entre quienes anticipan una presión sobre los márgenes, predomina la expectativa de un descenso moderado.

Gestionar un entorno tan complejo requiere un liderazgo ágil, capaz de moverse con rapidez entre retos, oportunidades y distintos horizontes temporales. Actualmente, los CEO dedican cerca de la mitad de su tiempo (47%) a cuestiones de corto plazo, mientras que sólo el 16% se destina a iniciativas con un horizonte superior a cinco años. Lograr el equilibrio adecuado es clave para construir organizaciones que prosperen tanto en el presente como en el futuro.

El horizonte de oportunidad



La IA a escala empresarial

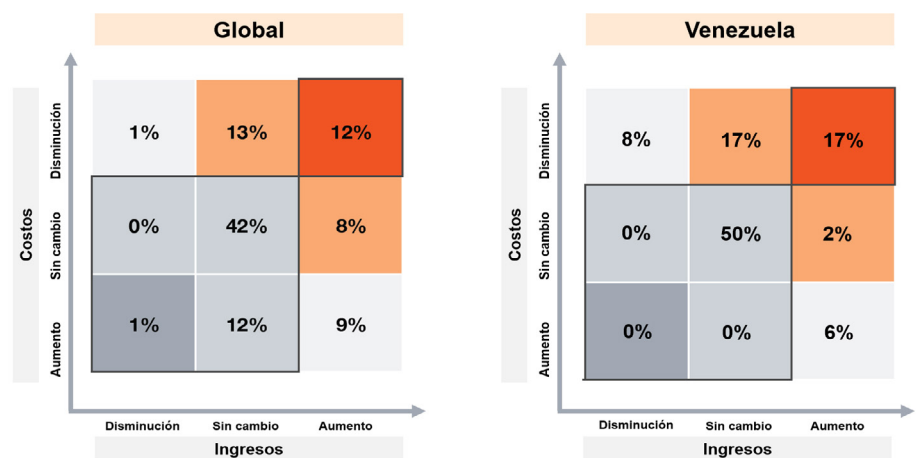
Cuando se solicitó a los CEO que identificaran la pregunta que más les preocupa en la actualidad, la mayoría eligió: ¿están sus organizaciones transformando el negocio con la suficiente rapidez para mantener el ritmo del cambio tecnológico, incluida la inteligencia artificial?

Alrededor de un tercio de los CEO (30%) a nivel global afirma que su compañía ha obtenido resultados tangibles de la adopción de la IA en los últimos 12 meses, principalmente en forma de mayores ingresos. En términos de costos, el 26% señala una reducción atribuible a la IA, mientras que un 23% indica un aumento. Más de la mitad (56%) asegura que no ha registrado ni un incremento de ingresos ni una reducción de costos derivada del uso de la IA, y sólo uno de cada ocho (12%) declara haber obtenido ambos efectos positivos.

En el caso de los CEO venezolanos, el 25% afirma haber incrementado sus ingresos gracias a la implementación de la IA. En cuanto a los costos, el 42% reporta una reducción, mientras que sólo un 6% indica que estos han aumentado. La mitad de los ejecutivos (50%) no ha visto ni disminución de costos ni aumento de ingresos tras adoptar la IA, y aproximadamente 1 de cada 6 (17%) ha obtenido ambos beneficios de manera simultánea.

La mayoría de las empresas aún no ha obtenido un retorno económico de su inversión en IA

P: En los últimos 12 meses, ¿qué impacto ha tenido la IA en su empresa?



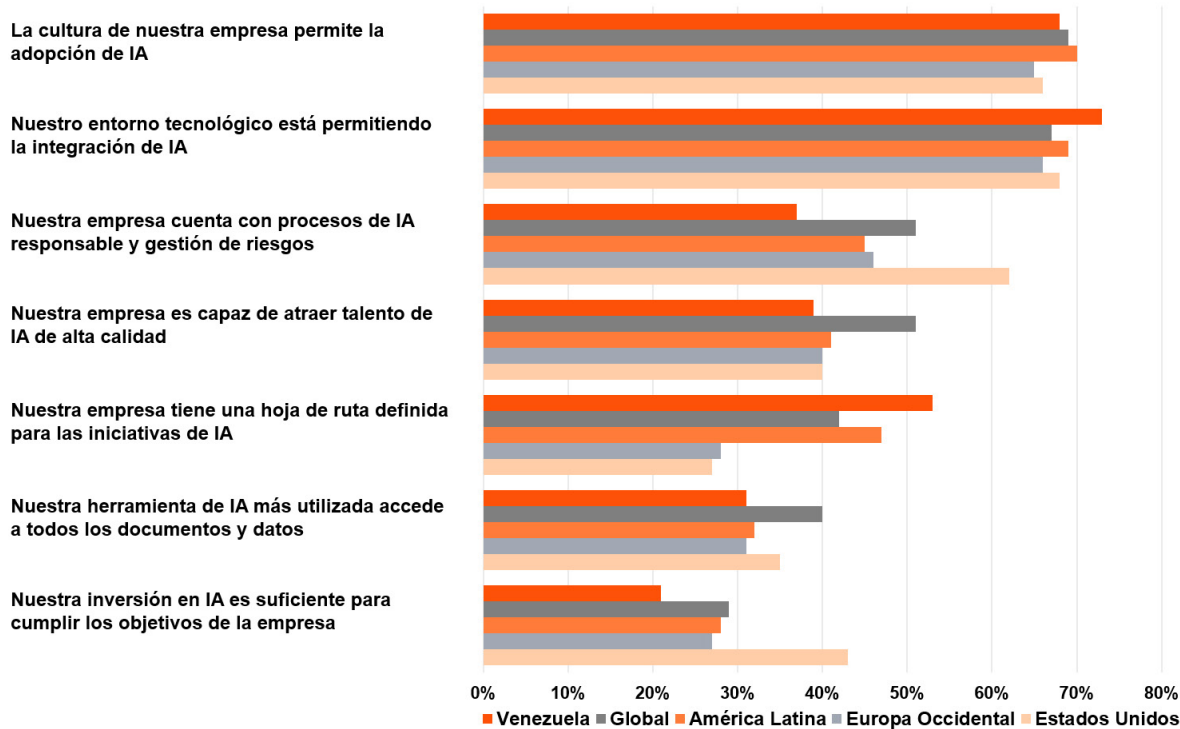
Resulta evidente que la era de la inteligencia artificial aún se encuentra en una fase inicial. Al preguntar a los CEO por el grado de implantación de la IA en sus organizaciones, sólo una proporción limitada afirma haberla aplicado de forma amplia en áreas como la generación de demanda (22% para global y 13% para Venezuela), los servicios de soporte (20% para global y 18% para Venezuela), los productos, servicios y la experiencia del cliente (19% tanto para global como para Venezuela), la definición de la estrategia (15% para global y 12% para Venezuela) o la gestión del cumplimiento de la demanda (13% para global y 15% para Venezuela). A ello se suma que, según la Encuesta Global de PwC Workforce Hopes and Fears 2025, únicamente el 14% de los profesionales utiliza la IA generativa a diario.

Siguiente paso: establecer bases sólidas para la IA. La experiencia de PwC con diversas organizaciones confirma una tendencia clara: los proyectos aislados y de carácter táctico suelen generar un valor limitado y difícil de cuantificar. Los beneficios reales se alcanzan cuando la IA se implementa a escala empresarial y de manera alineada con la estrategia del negocio. Para lograrlo, es fundamental contar con pilares sólidos: un entorno tecnológico que facilite la integración de la IA, una hoja de ruta bien definida para las iniciativas de IA, procesos formales de gestión de riesgos y de IA responsable, y una cultura organizativa que promueva su adopción.

La IA a escala empresarial

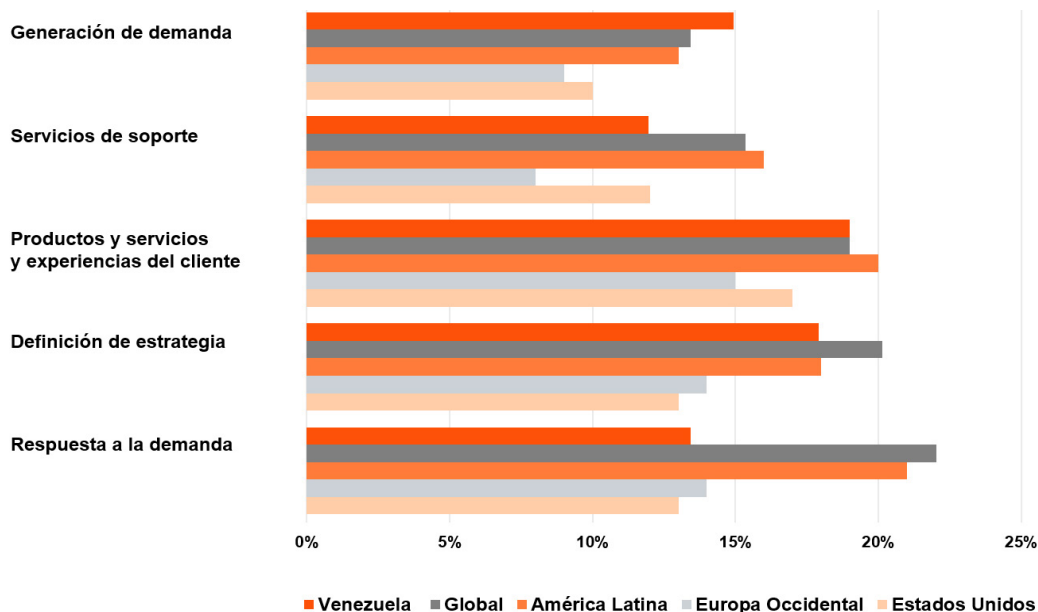
Muchas empresas aún no han planeado una estrategia sólida de IA: carecen de una hoja de ruta definida y de la inversión necesaria para ejecutarla con impacto real

P: ¿Hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones relacionadas con el uso de la IA en su empresa? Se muestran agrupadas las respuestas “de acuerdo” y “extremadamente de acuerdo”.



La mayoría de las empresas no ha aplicado la IA de forma generalizada dentro de la compañía

P: ¿En qué medida se ha aplicado la IA en las siguientes áreas de negocio? Se muestran agrupadas las respuestas “en gran medida” y “en muy gran medida”.



Los datos de la encuesta de este año muestran que las compañías situadas en la vanguardia (una de cada ocho, que logra tanto un aumento de los ingresos como una reducción de costos gracias a la IA), son las que presentan un mayor avance en la construcción de estos fundamentos. Además, aplican la inteligencia artificial de forma más amplia en distintas áreas del negocio. Por ejemplo, el 44% de estas organizaciones ha incorporado la IA a sus productos, servicios y en la experiencia del cliente, frente a sólo el 17% del resto de las compañías.

Sectores sin fronteras

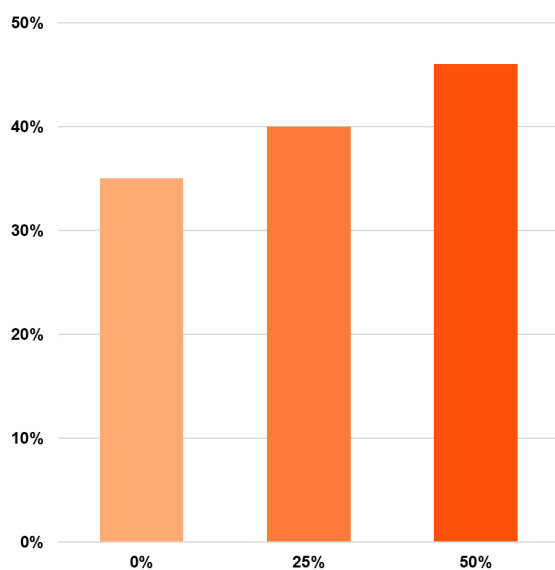
La inteligencia artificial no es la única fuerza que está transformando el negocio global. La combinación de tecnología, cambio climático, geopolítica y otras grandes tendencias está generando nuevas necesidades y preferencias en los clientes, impulsando modelos de negocio innovadores y difuminando las fronteras entre sectores. Muchas empresas ya exploran oportunidades más allá de los límites tradicionales de su actividad para reinventarse y crecer. Según la encuesta, cuatro de cada diez CEO a nivel global y en Venezuela (42% y 45%, respectivamente) afirman que sus compañías han empezado a competir en nuevos sectores en los últimos cinco años, un resultado similar al del año anterior. Además, entre los CEO que planean al menos una gran adquisición en los próximos tres años, un porcentaje comparable (44%) espera llevar a cabo operaciones fuera de su sector o industria actual a nivel global, mientras que en Venezuela dicho porcentaje se incrementa hasta 56%.

Al preguntarles por los sectores en los que buscan estas oportunidades de crecimiento, tanto de forma orgánica como a través de adquisiciones, el tecnológico es la principal opción. A su vez, los CEO del sector tecnológico apuntan a áreas como la salud, los servicios empresariales, la banca y los mercados de capitales. Este último ámbito refleja la expansión continua de las empresas de tecnología financiera hacia la banca y los pagos, así como los esfuerzos de los grandes actores tecnológicos por asociarse con las entidades financieras tradicionales o transformar su modelo de negocio.

Las compañías con mayor proporción del ingreso proveniente de nuevos sectores son más rentables y confiables sobre el crecimiento futuro

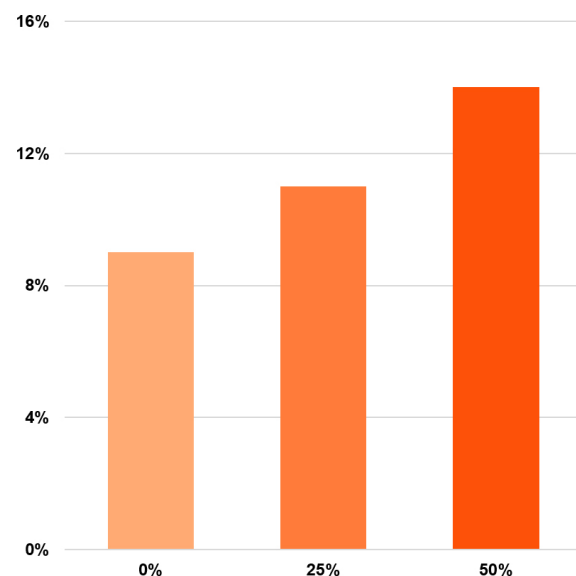
P: ¿Qué tan confiado está sobre las perspectivas de crecimiento de ingresos de su empresa en los próximos 12 meses? Se muestran agrupadas las respuestas “muy confiado” y “extremadamente confiado”.

Porcentaje de CEO que reportan alta confianza en el crecimiento



P: ¿Cuál fue el margen neto reportado por ingresos provenientes de nuevos sectores de su compañía en el último año fiscal?

Margen de ganancia reportado



Siguiente paso: reinventarse para ganar mayor presencia en el mercado. Los datos de la encuesta de este año muestran una relación sólida entre un mayor porcentaje de ingresos procedentes de nuevos sectores, márgenes de beneficio más elevados y una mayor confianza de los CEO en las perspectivas de crecimiento de sus compañías. En otras palabras, asumir un papel activo en la reconfiguración de su industria está dando resultados.

Las compañías que quieran aprovechar este momento deben analizar tanto sus capacidades internas como las oportunidades externas. En el ámbito de las operaciones corporativas, por ejemplo, los estudios de PwC indican que las adquisiciones generan más valor cuando se centran en incorporar capacidades complementarias, en lugar de reforzar el poder de mercado o ampliar la base de clientes.

Más allá de una estrategia de adquisiciones eficaz, expandirse a nuevos sectores requiere establecer alianzas estratégicas con empresas y organizaciones clave; una capacidad que muchas organizaciones aún necesitan desarrollar. Este tipo de colaboración también puede requerir inversiones en los sistemas clave.

La globalización en movimiento

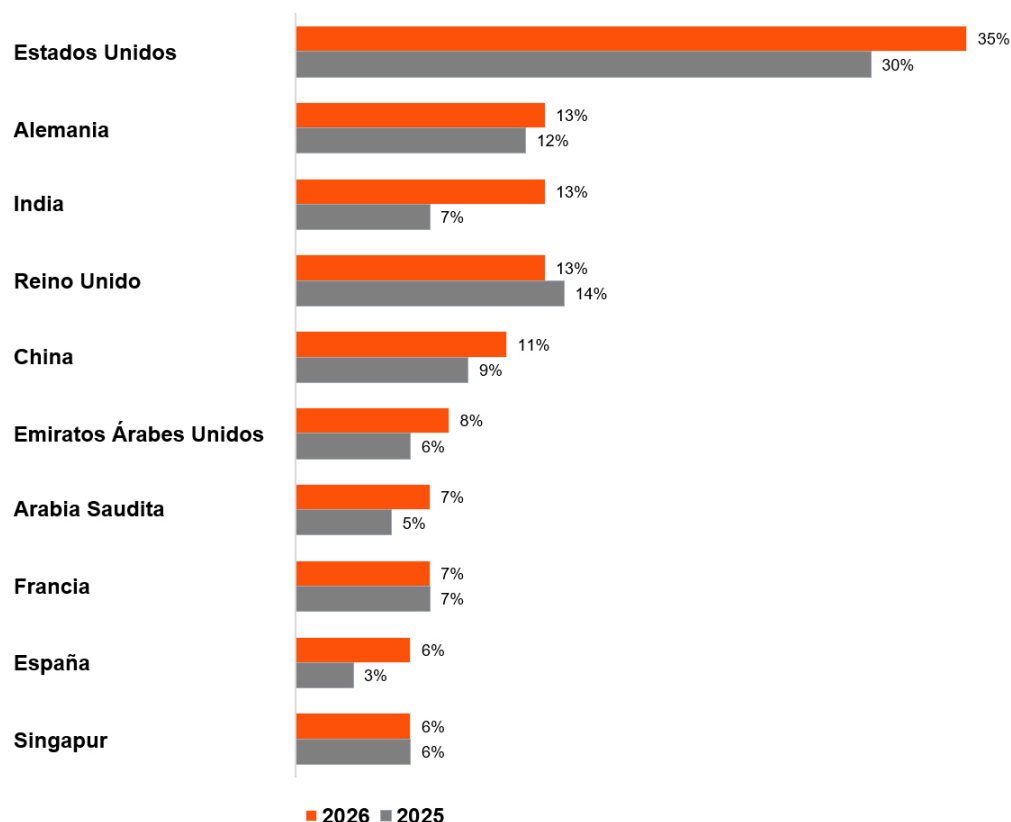
Algo más de la mitad de los CEO a nivel global (51%) planea realizar inversiones internacionales en el próximo año, mientras que un 36% de los CEO venezolanos tiene previsto hacerlo. Al analizar con mayor detalle estas ambiciones globales, Estados Unidos consolida su posición como principal destino de dichas inversiones, ya que más de un tercio de los CEO (35%) lo sitúa entre los tres países que concentrarán la mayor parte de su inversión. Reino Unido y Alemania (ambos con un 13%), junto con China continental (11%), se mantienen entre las opciones preferidas.

Entre los cambios más relevantes respecto a la encuesta del año pasado, destaca India, seleccionada por el 13% de los CEO que prevé inversiones internacionales, frente al 7% del ejercicio anterior. España también aparece entre los destinos predilectos.

Emiratos Árabes Unidos y Arabia Saudita irrumpen entre los primeros diez en sectores como el de bienes de consumo, banca y mercados de capitales, servicios de salud, tecnología e ingeniería y construcción. Este avance refleja la diversificación de las economías de Oriente Medio más allá del petróleo y el gas, en un contexto en el que los países del Consejo de Cooperación del Golfo (CCG) impulsan un ambicioso plan de expansión de infraestructuras en un horizonte para varias décadas, que incluye ciudades modelo, clústeres industriales y grandes proyectos de centros de datos. La oportunidad en torno a los centros de datos no se limita al sector tecnológico, sino que también se extiende a empresas de ingeniería y construcción, de energía eléctrica, de infraestructura y entidades financieras.

Estados Unidos e India ganan popularidad entre los CEO globales como destinos de inversión internacional

P: ¿Qué tres países, excluyendo aquel en el que tiene su sede su empresa, recibirán la mayor proporción de la inversión total de su compañía en los próximos 12 meses?



Siguiente paso: seguir los flujos de capital. Nuestra encuesta refleja una globalización en transición, no en retroceso.

Aunque esta visión es parcial (los datos no captan la magnitud de las inversiones previstas por las compañías ni el despliegue del capital a largo plazo por parte de bancos u otras instituciones financieras), muestra cómo surgen nuevas fuentes de valor en un contexto de reconfiguración de la economía global.

Si aún no lo hacen, se recomienda que las compañías consideren el seguimiento de los flujos de inversión global como un elemento central de su planificación estratégica. Los CEO también deberían analizar la visión global de sus propias actividades transfronterizas para identificar oportunidades que podrían estar pasando desapercibidas.

Acerca de la 29 Encuesta Global Anual de CEO de PwC

Capítulo Venezuela

Luis Manuel Freites, Socio Principal de PwC Venezuela, señaló que los ejecutivos venezolanos han participado más de 10 veces en la encuesta global de los CEO de la Firma. La información recopilada a través de la encuesta no sólo enriquece el análisis de PwC sobre el desarrollo de la economía mundial y local, sino que también contribuye a formar un panorama más claro sobre los desafíos y oportunidades que enfrentan los líderes empresariales del mundo entero.

Acerca de PwC

En PwC, ayudamos a los clientes a construir confianza y reinventarse para que puedan convertir la complejidad en una ventaja competitiva. Somos una red de firmas orientada a la tecnología y empoderada por las personas, con más de 364.000 colaboradores en 136 países. A través de servicios profesionales de auditoría y aseguramiento, impuestos, servicios fiscales, deals y consultoría, ayudamos a construir, acelerar y mantener el impulso de las organizaciones.

Metodología de la encuesta

Entre el 30 de septiembre y el 10 de noviembre de 2025, encuestamos a 4.454 directores generales de 95 países y territorios. Las cifras globales y regionales de este informe se ponderan proporcionalmente al producto interior bruto nominal de los países, lo que garantiza que las opiniones de los directores generales sean ampliamente representativas de todas las regiones principales. Las cifras a nivel sectorial y nacional se basan en datos no ponderados de la muestra completa de 4.454 directores generales. Si lo solicita, podemos proporcionarle más detalles por región, país y sector.

Entre los directores generales que participaron en la encuesta:

- El 2% dirige organizaciones con ingresos de 25.000 millones de dólares estadounidenses o más.
- El 4% dirige organizaciones con ingresos de entre 10.000 y 25.000 millones de dólares.
- El 22% dirige organizaciones con ingresos de entre 1.000 y 10.000 millones de dólares.
- El 35% dirige organizaciones con ingresos de entre 100 y 1.000 millones de dólares.
- El 30% dirige organizaciones con ingresos de hasta 100 millones de dólares.
- El 60% dirige organizaciones de propiedad privada.

Técnicas estadísticas avanzadas

Algunos análisis utilizaron técnicas estadísticas avanzadas para buscar relaciones entre las respuestas del cuestionario. Estos análisis fueron más allá de dividir a los directores generales en grupos y comparar las respuestas dentro de esos grupos. En su lugar, empleamos análisis de regresión bayesianos multinivel dentro de un marco de inferencia causal para estimar los efectos marginales contrafactuales.

Los efectos marginales contrafactuales miden la diferencia en los resultados que se produciría si se modificara un nivel específico de una variable, manteniendo todo lo demás constante. Este enfoque permite comprender escenarios hipotéticos del tipo “¿qué pasaría si...?”, así como identificar el efecto causal de una variable sobre otra, considerando la incertidumbre y suponiendo que el modelo causal hipotético es correcto.

Para la mayoría de estos análisis, se ajustaron los efectos de la industria, las características de la empresa y las características del director ejecutivo. Asimismo, las variables de resultado se modelaron en función del proceso de generación de datos, y los predictores ordinales se trataron como efectos monotónicos.



**Luis Manuel Freites, CSP
PwC Venezuela, indicó:**

“En momentos tan disruptivos como los actuales, poder acceder a las expectativas de los directores ejecutivos venezolanos e interpretar sus mayores preocupaciones y desafíos permite que colaboremos junto a ellos para encontrar las mejores soluciones”.

**Para más
información,
contáctenos**



Luis Manuel Freites
luis.freites@pwc.com
+58 212 7006683



Carlos Peralta
carlos.peralta@pwc.com
+58 212 7006197



José Carreira
jose.carreira@pwc.com
+58 212 7006075



Lino Calderon
lino.calderon@pwc.com
+58 212 7006197



Edgar Montañez
edgar.montanez@pwc.com
+58 212 7006854



Ana Azevedo P.
azevedo.ana@pwc.com
+58 212 7006082



Reinaldo Alvarado
reinaldo.alvarado@pwc.com
+58 212 7006738



Victor J. Morales
victor.j.morales@pwc.com
Teléfono: +58 212 700 6067



Engelbert Mazutiel
engelbert.mazutiel@pwc.com
+58 212 7006815



José Javier García P.
jose.j.garcia@pwc.com
+58 212 700 6083



Rafael Pacheco
rafael.pacheco@pwc.com
+58 212 7006131



Elis Enrique Aray O.
elys.aray@pwc.com
+58 212 700 6083



Verónica Cariello
veronica.cariello@pwc.com
+58 212 7006075



Rodrigo Rodríguez
rodrigo.rodriguez@pwc.com
Teléfono: +58 212 7006398



Carlos Torres
carlos.torres@pwc.com
+58 212 7006197



José Miguel Chirinos
jose.chirinos@pwc.com
+58 212 7006246