



27 Encuesta Anual Global de CEO de PwC:

# Prosperar en una era de reinvencción continua

Febrero, 2024



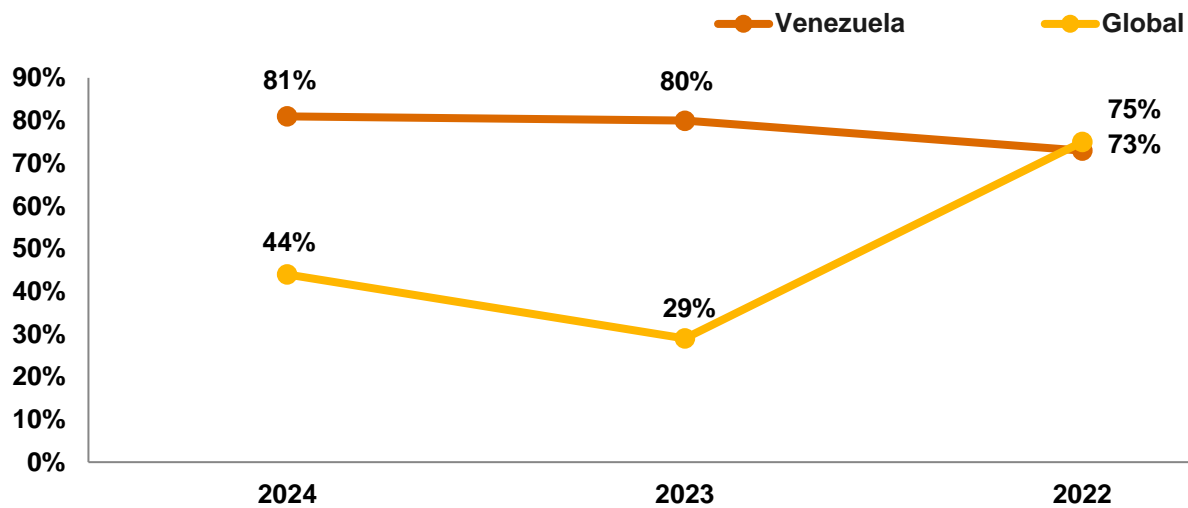
## Encuesta Anual Global de CEO de PwC: Prosperar en una era de reinversión continua

Según la **27 Encuesta Global Anual de Directores Generales de PwC**, publicada en DAVOS, SUIZA, en 2024, la proporción de directores ejecutivos que confía en una mejora del crecimiento económico global en los próximos 12 meses se ha duplicado con respecto al año anterior. Al mismo tiempo, la preocupación de los directores ejecutivos por la viabilidad a largo plazo de sus negocios ha aumentado al **45%**, a medida que las presiones tecnológicas y climáticas, sobre la economía mundial, se aceleran.

La encuesta, que consultó a **4.702** directores ejecutivos en **105** países, incluyendo a Venezuela, reveló que el **38%** de los directores ejecutivos se muestra optimista acerca del crecimiento económico global en los próximos 12 meses, en comparación con el **18%** registrado en 2023 (**59%** de expectativa de crecimiento según los encuestados venezolanos).

### Crecimiento

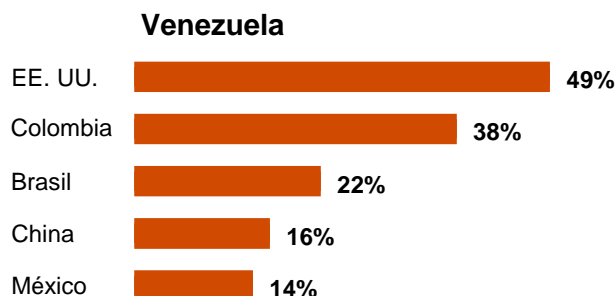
A continuación, se muestra un gráfico donde se puede observar la opinión de los CEO sobre la expectativa de crecimiento para los próximos 12 meses, de la economía global en relación con Venezuela, en los últimos 3 años:



Respecto a la opinión de los directores venezolanos sobre el crecimiento de la economía Venezolana en particular, el **81%** de los participantes proyecta un incremento para el 2024 (**44%** a nivel global). En contraste, solo el **30%** contestó que tiene mucha confianza de que este crecimiento provendrá de la generación de ingresos de la empresa que dirige (**37%** a nivel global).

Los países considerados por los directores venezolanos como clave para el crecimiento en 2024 son, principalmente: Estados Unidos, Colombia, Brasil, China y México. A su vez, para los directores generales a nivel global, los países clave para el crecimiento de los ingresos de sus empresas son: Estados Unidos, China, Alemania, Reino Unido e India.

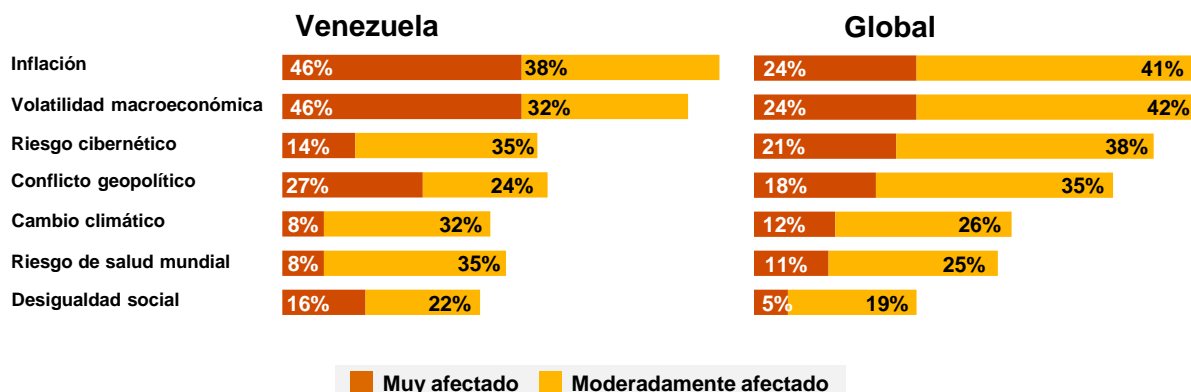
**¿Cuáles países, excluyendo el país donde se encuentra su compañía, considera más importantes para el crecimiento de los ingresos de su compañía en los próximos 12 meses?**



## Amenazas

La percepción global de exposición a la inflación y la volatilidad macroeconómica también ha disminuido, cayendo 16 puntos porcentuales (**a 24%**) y 7 puntos porcentuales (**a 24%**), respectivamente. A pesar de los conflictos en curso, la proporción de directores ejecutivos que sienten que su empresa está altamente expuesta al riesgo del conflicto geopolítico, ha disminuido en 7 puntos porcentuales, llegando al **18%**. En contraste, los encuestados venezolanos opinan en un **46%**, que la inflación y la volatilidad macroeconómica, son amenazas a las que se ven expuestas las empresas que gerencian. Adicionalmente, los conflictos geopolíticos surgen como otra amenaza, alcanzando un **27%** en la opinión de los encuestados venezolanos.

**¿Qué tan expuesto cree usted se encuentra su compañía frente a las siguientes amenazas en los próximos 12 meses?**



La confianza se percibe frágil debido a la convergencia de mega tendencias, como la disrupción tecnológica y la convergencia de los modelos de la transición climática. Casi la mitad (**45%**) de los directores ejecutivos expresa dudas sobre la viabilidad de su negocio si continúa en su rumbo actual, en comparación con el **39%** en 2023. Esta incertidumbre se refleja en la ligera disminución de la confianza de los directores ejecutivos en las perspectivas de crecimiento de los ingresos de sus empresas en los próximos 12 meses, pasando del **42%** al **37%** en comparación con el año anterior (pasa del **40%** al **30%** en el caso de Venezuela).

## La oportunidad de la Inteligencia Artificial (IA)

La mayoría de los directores ejecutivos percibe la inteligencia artificial como un agente de cambio que impulsará la eficiencia, la innovación y la transformación empresarial. El **70%** sostiene que la IA transformará significativamente la forma en que sus empresas generan, entregan y capturan valor en los próximos tres años (**73%** en el caso venezolano).

Por el uso de la IA, para el próximo año, el **58%** espera una mejora en la calidad de sus productos o servicios, mientras que casi la mitad (**48%**) anticipa una mejora en su capacidad para generar confianza. Asimismo, los CEO esperan resultados positivos para sus negocios: el **41%** prevé un impacto positivo en los ingresos, y el **46%** espera un impacto positivo en la rentabilidad.

En relación con la adopción de IA generativa por parte de los encuestados en Venezuela, solo el **11%** de las empresas han adoptado esta tecnología en los últimos 12 meses, y el **24%** ha cambiado su estrategia tecnológica debido a la IA en el mismo período. Sin embargo se espera que, en los próximos 12 meses, la IA mejore la capacidad de las empresas para generar confianza con las partes interesadas (**38%**) y la calidad de los productos o servicios (**46%**).

A pesar del creciente interés de los directores ejecutivos en los beneficios de la IA, un **69%** reconoce que será necesario mejorar las habilidades de su fuerza laboral (**73%** en el caso de Venezuela).

También han manifestado inquietudes sobre el aumento del riesgo en áreas como la ciberseguridad, la desinformación, las implicaciones legales y los riesgos de la reputación, así como el sesgo hacia grupos específicos de clientes o empleados en sus respectivas empresas.

## Los directores ejecutivos informan sobre los avances en las prioridades climáticas.

Los directores ejecutivos están avanzando para materializar sus compromisos en acciones concretas a nivel global. Un **75%** ha iniciado o completado medidas destinadas a mejorar la eficiencia energética (**51%** contestaron los venezolanos), mientras que un **58%** informa haber logrado progresos similares en lo que respecta a la innovación de productos, servicios o tecnologías nuevas y respetuosas con el clima (**41%** reportaron en Venezuela).

Los directores ejecutivos señalan la complejidad regulatoria y los menores rendimientos económicos de las inversiones sostenibles, como los principales obstáculos a superar para la descarbonización de sus modelos de negocio. Adicionalmente, los directores ejecutivos están empezando a desmitificar la barrera económica: cuatro de cada diez informan que han aceptado tasas de rentabilidad más bajas para efectuar inversiones sostenibles en comparación con otras inversiones.



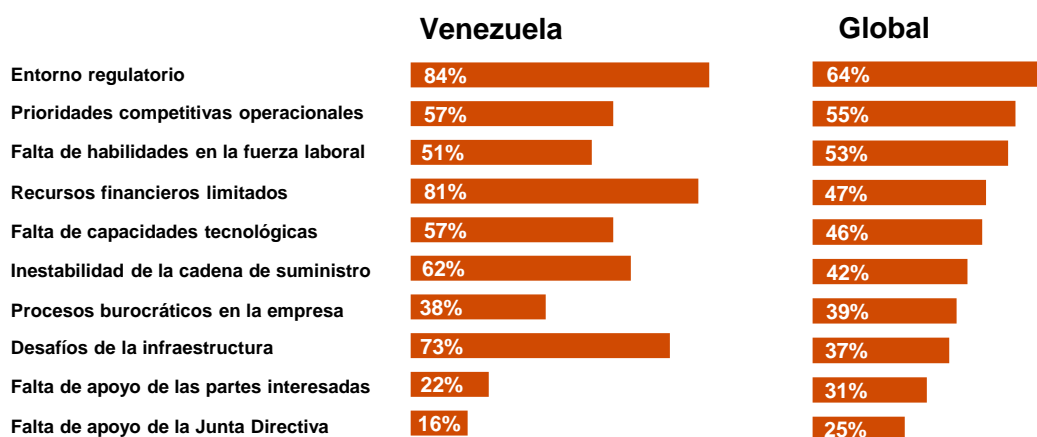
## La reinversión es imperativa

A medida que los directores ejecutivos se vuelven más conscientes de las mega tendencias que enfrentan las empresas a nivel mundial, los encuestados expresaron una mayor preocupación sobre la viabilidad de las empresas a largo plazo. Casi la mitad señala que le preocupa que sus negocios no sean viables más allá de la próxima década sin una reinversión, en comparación con el **39%** en 2023.

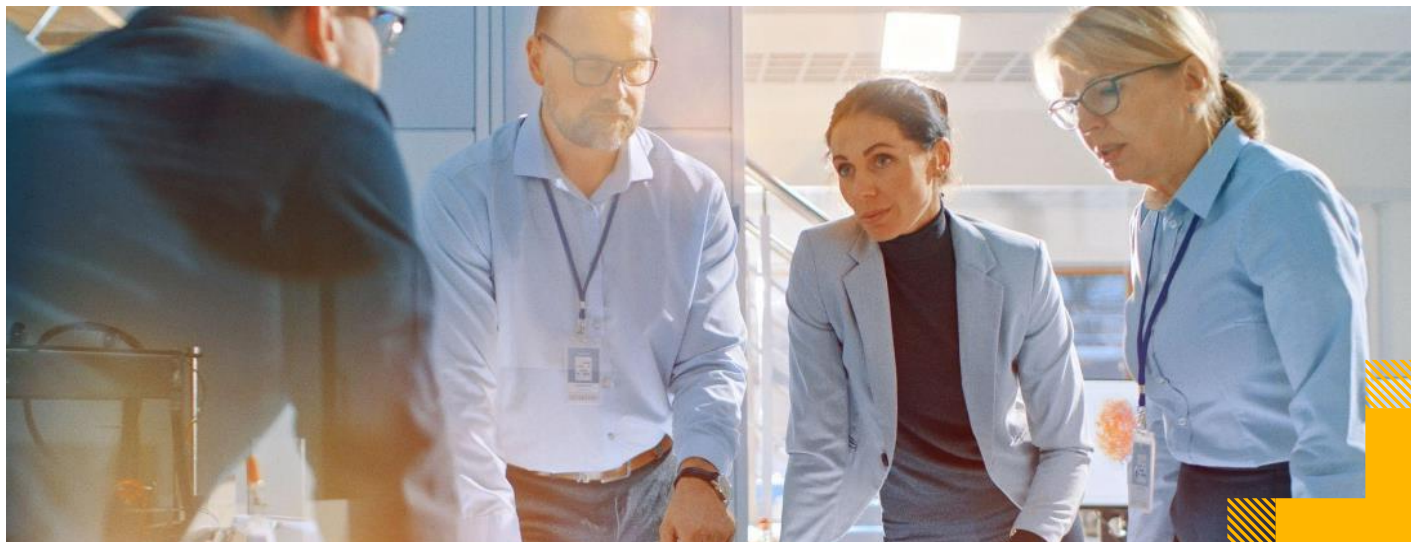
Casi todos (**97%**) los directores ejecutivos señalan que han tomado medidas para cambiar la forma en que crean, entregan y capturan valor en los últimos cinco años, y más de tres cuartas partes (**76%**) han tomado al menos una acción que tuvo un impacto significativo en el modelo de negocio de su empresa.

Sin embargo, a medida que los directores ejecutivos implementan medidas, se enfrentan a una serie de desafíos. Dos tercios citan que el entorno regulatorio limita su capacidad para reinventar su modelo de negocio en cierta medida; el **55%** señala preocupaciones operativas competitivas, y el **53%** destaca una falta de habilidades en la fuerza laboral de su empresa. La mayor preocupación para los CEO en Venezuela es el entorno regulatorio con un **84%** y la falta de habilidades de fuerza laboral con un **51%**.

**¿Hasta qué punto, los siguientes factores inhiben a su compañía para cambiar la forma en que crea, entrega y captura valor? Solo se muestran los resultados “En gran medida” y “En una medida moderada”.**

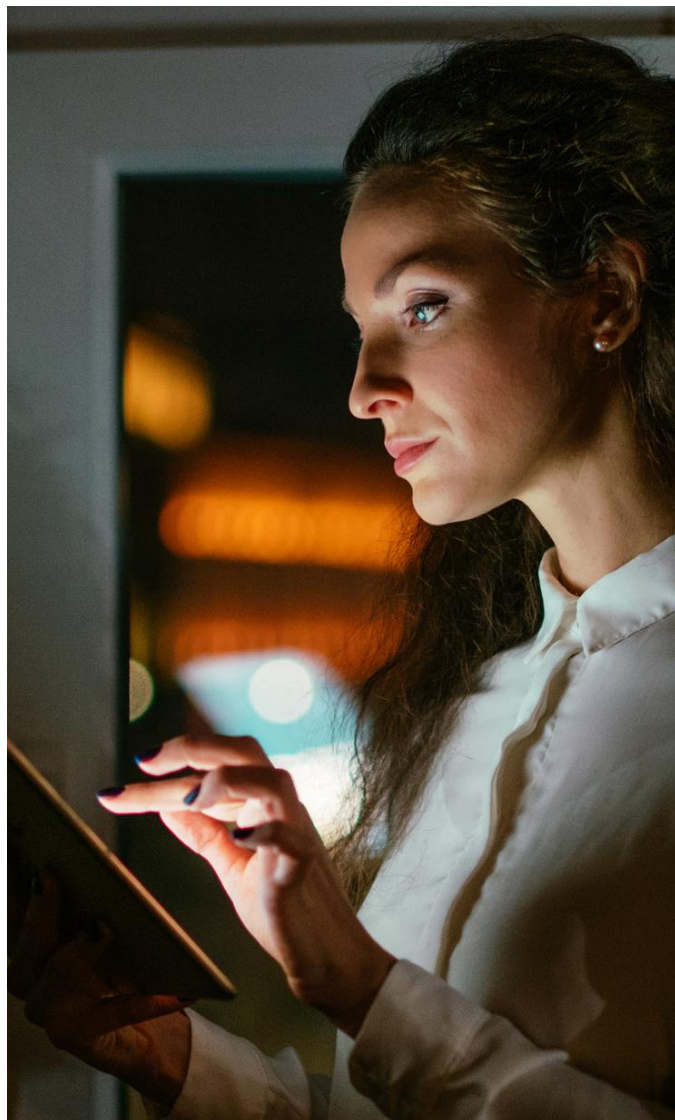


Otro desafío importante es la ineficiencia. Los directores ejecutivos a nivel global identifican fallas significativas en una variedad de actividades cotidianas en sus empresas, desde reuniones para la toma de decisiones hasta correos electrónicos, y estiman que alrededor del **40%** del tiempo dedicado a estas tareas es ineficiente.



## Algunas consideraciones finales de PwC:

- A medida que aumente la presión para transformarse, más CEO tomarán medidas de gran escala para impulsar los cambios de sus modelos de negocio. Pero, aunque esto es necesario, rara vez es suficiente. El análisis de PwC revela que las empresas no sólo se centran en transformar sus modelos de negocio, sino también en cambiar los modelos operativos y tecnológicos que los sustentan, y los hacen de forma continua. Para ganar, los líderes empresariales deben considerar una gama más amplia de iniciativas y aplicarlas de forma combinada (por ejemplo, invertir en asociaciones de servicios para cerrar las brechas de capacidad del modelo operativo y seguir el ritmo de los avances tecnológicos, lo que a su vez permite a la empresa centrarse en lo que mejor sabe hacer).
- Analizando las tendencias que afectan tanto a la región del mundo, como al sector en el que opera una empresa, se pueden identificar oportunidades que saquen el máximo de las fortalezas. Consideremos, por ejemplo, cómo la tecnología y el cambio climático pueden interactuar con la regulación y las preferencias de los clientes para impulsar una reestructuración a gran escala de todo el sector industrial. Se debe considerar lo que realmente quieren y necesitan los grupos de interés, no sólo los clientes, sino también los proveedores, los socios comerciales, los inversores, los reguladores y la sociedad. Si dirige una empresa o supervisa su gestión, la tarea que tiene es prever cómo será el ecosistema futuro en el que va a operar. Más allá de entender qué tipo de empresas estará y qué papel jugará cada una, hay que desarrollar una visión clara de cómo van a cambiar los factores que generan valor.
- El acelerado declive de los ecosistemas naturales y la escasa respuesta social hacen del deterioro de la naturaleza un reto cada vez más urgente e interrelacionado con el cambio climático. No será fácil, pero los CEO deben buscar posibilidades de crear modelos de negocio positivos para la naturaleza que, no sólo mitiguen los riesgos y refuercen la rentabilidad financiera, sino que también beneficien a la sociedad. Algunas empresas pueden encontrar oportunidades para abordar a la vez las prioridades climáticas y las de la naturaleza. Por ejemplo, la reforestación puede ayudar a capturar emisiones al tiempo que mejora la biodiversidad, dirige capital a las economías en desarrollo y apoya a los pueblos indígenas y las comunidades locales.
- Dado su enfoque centrado tradicionalmente en el valor y en la rentabilidad a largo plazo, los CFO son los socios de confianza de los CEO, ya que abordan cuestiones como la asignación de recursos, el gasto de capital a largo plazo o las fusiones y adquisiciones para construir modelos de negocio más sostenibles. El CFO también dispone de una serie de herramientas para estimar, presupuestar, asignar recursos, y gestionar los riesgos, por nombrar algunas, que se pueden utilizar para situar a la sostenibilidad al centro de la estrategia. Esto debería ser de gran ayuda para identificar qué intervenciones tendrán el mayor impacto en la descarbonización. Para los CEO que buscan un ritmo de transformación más rápido las fusiones y adquisiciones, las alianzas y la creación de negocios conjuntos, de la mano de su dirección financiera, pueden ser opciones especialmente fructíferas.





- Los CEO y los líderes de la alta gerencia pueden hacer mucho más para abordar las ineficiencias y romper las barreras, pero no pueden hacerlo todo. Es fundamental que líderes y colaboradores se pongan de acuerdo sobre las prioridades del cambio y creen una cultura de confianza para que los colaboradores se sientan seguros a la hora de proponer mejores formas de hacer las cosas. Para generar confianza, hay que empezar por ser transparentes e invitar a los colaboradores a desempeñar un papel activo en la transformación. Rediseñe las trayectorias profesionales en función de las competencias de su gente, no de los cargos, para que sus profesionales tengan más autonomía y oportunidades.
- Al explorar el potencial de la IA generativa, no pase por alto sus posibles riesgos, ya que estos también pueden evolucionar rápidamente. La clave es pensar en todas las dimensiones de riesgo de la IA generativa, empezando por la estrategia, y considerar cómo afectarán a todos los empleados. Establezca prioridades claras basadas en los riesgos y cree controles internos rigurosos en torno a la privacidad de los datos, y a cómo se entrenan los modelos de IA. Preste especial atención a la manera en que los proveedores y otros terceros gestionan los riesgos de la IA, y supervise constantemente el entorno normativo para mantenerse al día de las novedades en materia de privacidad de datos, sesgo de la IA y cómo debe gobernarse. No olvides su programa de ciberseguridad, que ahora necesita enfoques más sofisticados para la modelización del riesgo, como el escaneo de amenazas utilizando fórmulas específicas según el sector de su empresa e incluso su estrategia.

Los resultados del estudio de este año reflejan que los CEO son conscientes de que están atravesando por puntos de inflexión estratégicos críticos y, en consecuencia, transmiten una sensación de urgencia y una necesidad de tomar decisiones. Los datos también sugieren que un liderazgo eficaz es cada vez más importante para mantener la energía, desafiar el *statu quo* e impulsar la transformación. Muchas empresas deberán considerar el hecho de que no existen respuestas a muchas preguntas que van a surgir, y serán necesarios nuevos mecanismos para resolver problemas conjuntamente, así como nuevas formas de hacer seguimiento a los progresos y de recompensar a las personas.

Algunos de estos imperativos de liderazgo pueden sonar familiares, pero todos ellos aumentan las expectativas de que los CEO lideren el viaje del descubrimiento estratégico necesario para hacer evolucionar los enfoques de creación de valor a largo plazo. A medida que nos adentramos en una era de transformación, los CEO tienen la oportunidad inigualable de reinventar sus empresas, y reinventarse a sí mismos, para triunfar en la disrupción y transformar las aspiraciones en realidades.

## Acerca de la Encuesta Anual Global de CEO de PwC: .

PwC encuestó a **4.702 directores** ejecutivos en **105 países** y territorios a finales de 2023.

Se puede acceder a los hallazgos completos en [pwc.com/ceosurvey](https://pwc.com/ceosurvey) y las entrevistas se pueden encontrar en [strategy-business.com/inside-the-mind-of-the-ceo](https://strategy-business.com/inside-the-mind-of-the-ceo).

### Capítulo Venezuela

Los ejecutivos venezolanos han participado en más de 10 ediciones de la **Encuesta Anual Global de CEO** realizada por PwC, lo que es motivo de orgullo para la firma venezolana. El capítulo Venezuela proporciona una visión única de las tendencias y percepciones actuales de los líderes empresariales del país.

La encuesta ofrece una mirada detallada a las opiniones de estos líderes, sus preocupaciones, sus desafíos y las oportunidades que identifican en el entorno local, que puede ser contrastado con las respuestas globales.

A través de la encuesta se identificaron en el pasado las mega tendencias que han impactado el mundo:

1. La urbanización acelerada.
2. Los cambios sociales y demográficos.
3. El cambio climático y escasez de recursos.
4. Los cambios en el poder económico mundial.
5. La disrupción tecnológica.

Para más información visitar este link:  
<https://acortar.link/HfQhbb>.

Estas mega tendencias siguen su curso y se van transformando o acelerando, en la medida que se toman acciones globales y locales para encontrar soluciones a los desafíos que plantean.

Es importante señalar que a pesar de las diferencias culturales, económicas y sociales que Venezuela puede tener con otros países; los problemas y desafíos que enfrentan las empresas venezolanas, en muchos casos son comunes con los que enfrentan empresarios de otras latitudes. Por lo que hay que desarrollar espacios de integración y colaboración, que permitan que las empresas venezolanas encuentren modelos de negocio viables y sostenibles, para incrementar la generación de valor en el país; así como multiplicar la exportación de los excelentes servicios y productos que nuestro país ofrece.

## Para mayor información contacte:

Luis Manuel Freites  
luis.freites@pwc.com

Víctor H. Nieto P.  
victor.h.nieto@pwc.com

José Antonio Apostólico B.  
jose.apostolico@pwc.com

Reinaldo Alvarado  
reinaldo.alvarado@pwc.com

José Antonio Carreira D.  
jose.carreira@pwc.com

Engelbert Mazutiel  
engelbert.mazutiel@pwc.com

Edgar Montañez  
edgar.montanez@pwc.com

Rafael Pacheco  
rafael.pacheco@pwc.com

Carlos E. Torres  
carlos.torres@pwc.com

Víctor J. Morales F.  
victor.j.morales@pwc.com

Rodrigo E. Rodríguez Z.  
rodrigo.rodriguez@pwc.com

José Javier García P.  
jose.j.garcia@pwc.com

Elis Enrique Aray O.  
elys.aray@pwc.com

Ana Azevedo P.  
azevedo.ana@pwc.com

Verónica Cariello H.  
veronica.cariello@pwc.com

José Miguel Chirinos  
jose.chirinos@pwc.com





@PwC\_Venezuela



@pwcvenezuela



PwC Venezuela



PwC Venezuela



[pwc.com/ve](https://pwc.com/ve)



© 2024 Pacheco, Apostólico y Asociados (PricewaterhouseCoopers). All rights reserved. PwC refers to the Venezuelan firm Pacheco, Apostólico y Asociados (PricewaterhouseCoopers), or depending on the context, the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited, each of which is a separate and independent legal entity. RIF: J-00029977-3.