



26a Encuesta Anual Global a CEOs

Ganar la carrera de hoy mientras se corre la del futuro

Enero 2023

Ganar la carrera de hoy mientras se corre la del futuro

Un **40 %** de los CEOs a nivel global creen que sus organizaciones no serán económicamente viables dentro de 10 años si continúan por el camino actual. En Uruguay, un **34 %** de los CEOs respondieron en el mismo sentido. Este dato remarca la doble exigencia que enfrentan los 4.410 CEOs de 105 países y territorios que respondieron la 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs.

La mayoría de estos CEOs sienten como algo crítico el reinventar sus empresas para el futuro. También enfrentan enormes desafíos a corto plazo, empezando con la economía global. Un 75 % de ellos cree que ésta declinará su crecimiento para el próximo año, siendo la perspectiva más pesimista en una década.

La doble obligación implícita de **superar los obstáculos inmediatos** y al mismo tiempo **reinventar el negocio en el futuro** es lo que distingue la encuesta de este año. Esto genera una serie de preguntas complejas sobre qué se necesita para hacer negocios.

A continuación, se resumen las visiones de los líderes globales y detallan lo que más de 50 ejecutivos de empresas uruguayas tienen para decir.

La carrera por el futuro

1. ¿Cuál es la vida promedio de su negocio?
2. ¿Cuándo se agotará el reloj climático de su compañía?
3. ¿Debería considerar sus principales riesgos?

Los conflictos del presente

4. ¿En qué medida su estado de ánimo actual afecta su visión del futuro?
5. ¿Cómo se alinean su resiliencia y sus estrategias laborales?
6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

Una agenda balanceada

7. ¿Cuánto tiempo y dinero está invirtiendo en el futuro?
8. ¿Qué tan importante es *usted* para la reinversión de su compañía?
9. ¿Qué tipo de ecosistema está construyendo?

La carrera por el futuro

Las siguientes tres preguntas -que se refieren a los horizontes de tiempo de los riesgos críticos, las estrategias corporativas de cambio climático y la posibilidad de disrupción generalizada del negocio- reflejan la carrera que los CEOs deben correr en la actualidad para adelantarse a las amenazas a largo plazo de sus compañías, la sociedad y el planeta.

1. ¿Cuál es la vida promedio de su negocio?

- Alrededor del 40 % de los encuestados a nivel global afirmaron que sus compañías no serían económicamente viables en 10 años si continúan por el camino actual. Entre los CEOs uruguayos encuestados, la cifra fue un 34 %.
- Los CEOs a nivel global citan las preferencias cambiantes de los clientes, los cambios regulatorios, la escasez de fuerza laboral/habilidades y los cambios tecnológicos como las principales fuentes potenciales de disrupción de la industria. Los CEOs uruguayos identifican a las disrupciones tecnológicas como su mayor desafío (Inteligencia Artificial, blockchain, metaverso, etc.).

Nuestra opinión: En la actualidad, muchos CEOs reconocen el potencial de una serie de megatendencias a largo plazo (cambio climático, disrupción tecnológica, cambios demográficos, un mundo fracturado e inestabilidad social) de modificar por completo el entorno empresarial.

2. ¿Cuándo se agotará el reloj climático de su compañía?

- Algunos CEOs comienzan a sentirse expuestos en sus bases de costos y cadenas de suministro.
- Los CEOs que más están haciendo son los que se sienten más expuestos.
- Las acciones más frecuentes se relacionan con la descarbonización y la innovación en productos/servicios respetuosos con el clima. La mitigación del riesgo físico es menos evidente, así como la fijación del precio interno del carbono.

Nuestra opinión: Moverse al ritmo adecuado y con las prioridades correctas para mitigar los riesgos climáticos genera oportunidades, y la descarbonización es un desafío estratégico de primer orden. Pareciera que muchas compañías están desarrollando estrategias en la actualidad sin la información brindada por un mecanismo interno de fijación de precios para el carbono, a pesar de que esto podría ayudarlas a justificar cuestiones como impuestos e incentivos y clarificar equilibrios estratégicos.

3. ¿Debería considerar sus principales riesgos?

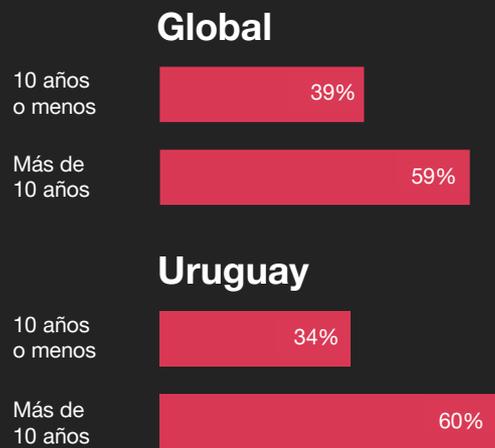
- Durante los próximos cinco años, los CEOs a nivel global se sienten expuestos de manera similar a diversos factores (inflación, volatilidad económica, conflictos geopolíticos, riesgos cibernéticos y cambio climático). Para los CEOs uruguayos, la amenaza de la inflación decrece significativamente para ese período.
- Durante los próximos 12 meses, tanto los CEOs a nivel global como los uruguayos se sienten más expuestos a la inflación, la volatilidad económica y los riesgos geopolíticos.

Nuestra opinión: Un enfoque en los riesgos actuales más inmediatos es natural, pero crea vulnerabilidades. Retrasar la acción hasta que se esté directamente expuesto a los impactos climáticos o cibernéticos es arriesgado.

1. ¿Cuál es la vida promedio de su negocio?

Más de un tercio de los CEOs a nivel global y uruguayos creen que sus compañías no serán económicamente viables dentro de 10 años si continúan por el camino actual.

P. Si su compañía continúa por el camino actual, ¿durante cuánto tiempo considera que su negocio será económicamente viable?



“La velocidad de los cambios y las crecientes amenazas externas, llevan a que los CEOs diagnostiquen y alerten sobre la urgente necesidad de actualizar las estrategias y modelos operativos de sus empresas para asegurar así su supervivencia en un mundo cada vez más agitado.”

Omar Cabral

Socio principal y líder de Auditoría de PwC Uruguay

Notas:

Base: Todos los encuestados (4.410)

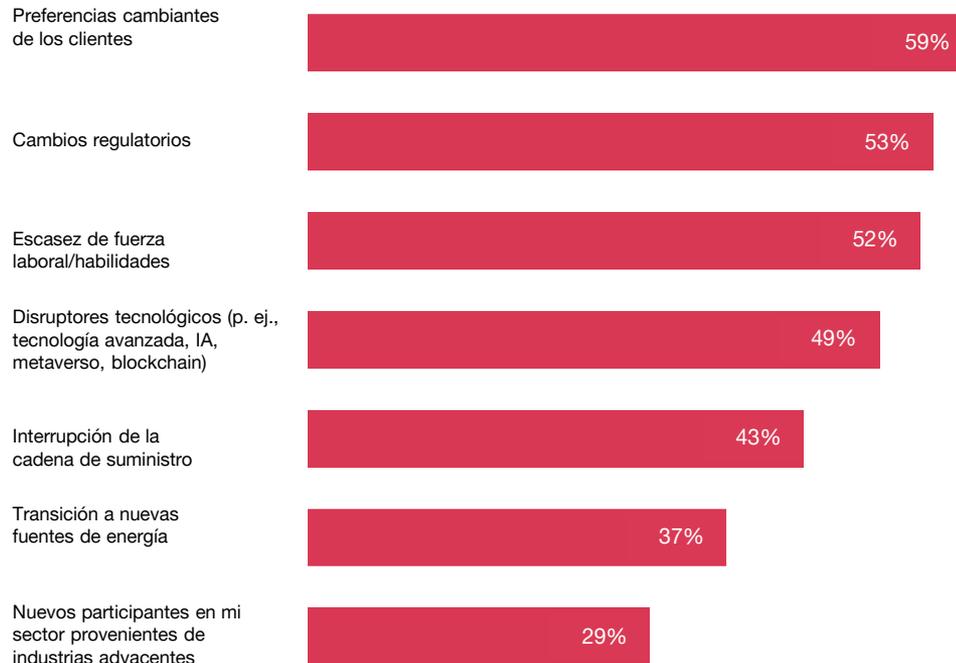
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

1. ¿Cuál es la vida promedio de su negocio?

Los CEOs a nivel global identifican varios desafíos para la rentabilidad en sus industrias.

P. ¿En qué medida considera que los escenarios que se plantean a continuación afectarán (es decir, aumentarán o reducirán) la rentabilidad en su industria en los próximos diez años?

(Se muestra la suma de las respuestas "en gran medida" y "considerablemente")



1. ¿Cuál es la vida promedio de su negocio?

Los CEOs uruguayos identifican a las disrupciones tecnológicas como el mayor desafío para la rentabilidad en sus industrias.

P. ¿En qué medida considera que los escenarios que se plantean a continuación afectarán (es decir, aumentarán o reducirán) la rentabilidad en su industria en los próximos diez años?

(Se muestra la suma de las respuestas "en gran medida" y "considerablemente")

Disruptores tecnológicos
(p. ej., tecnología avanzada,
IA, metaverso, blockchain)

68%

Preferencias cambiantes
de los clientes

55%

Cambios regulatorios

55%

Transición a nuevas
fuentes de energías

43%

Escasez de fuerza
laboral/habilidades

42%

Nuevos participantes en mi
sector provenientes de
industrias adyacentes

40%

Interrupción de la
cadena de suministro

38%

Notas:

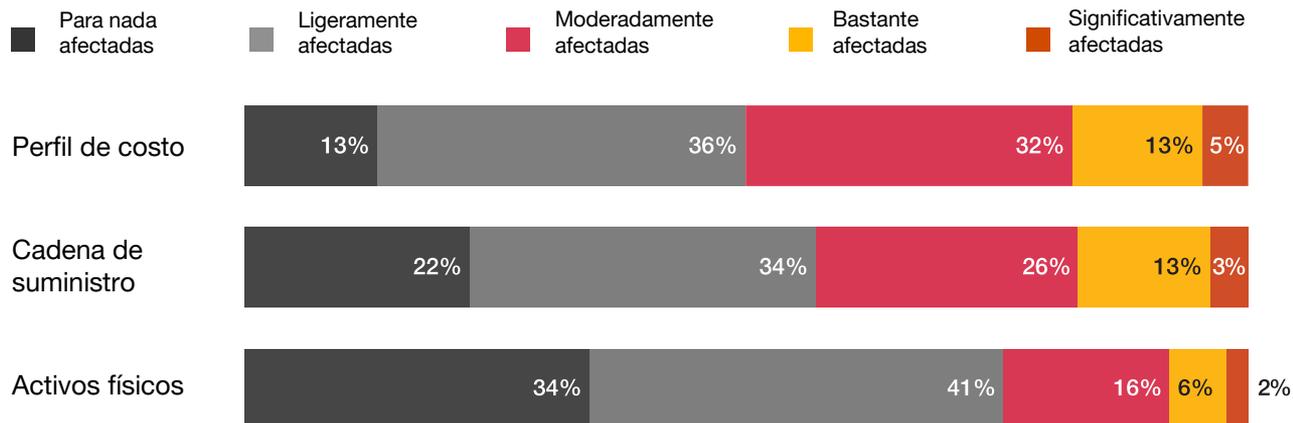
Base: Todos los encuestados de Uruguay (53)

Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

2. ¿Cuándo se agotará el reloj climático de su compañía?

Los CEOs a nivel global consideran que el riesgo climático afectará sus perfiles de costo y cadenas de suministro en mayor medida que la seguridad de sus activos físicos en el próximo año.

P. ¿En qué medida espera que las siguientes áreas de su negocio se vean afectadas por el riesgo climático durante los próximos 12 meses?

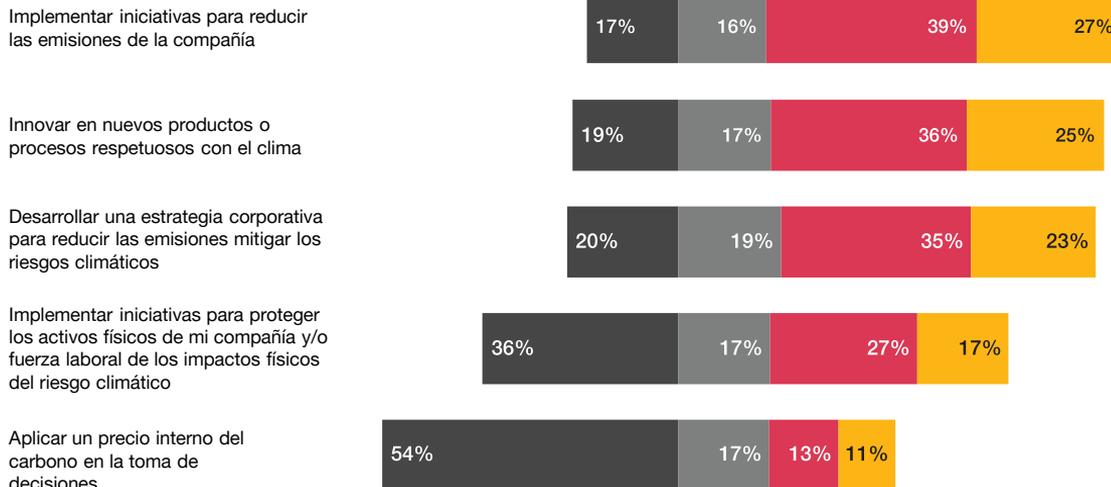


La suma de porcentajes puede no alcanzar el 100 % por razones de redondeo y desestimación de "No sabe".

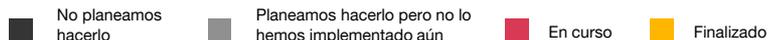
2. ¿Cuándo se agotará el reloj climático de su compañía?

A nivel global, muchas compañías están intentando descarbonizar, innovar y desarrollar una estrategia climática en simultáneo.

P. A continuación, se enumeran las acciones a las que se pueden comprometer las compañías para prepararse para el riesgo de cambio climático. ¿Qué afirmación caracteriza mejor el nivel de progreso de su compañía con respecto a estas acciones?



La suma de porcentajes puede no alcanzar el 100 % por razones de redondeo y desestimación de "No sabe".



2. ¿Cuándo se agotará el reloj climático de su compañía?

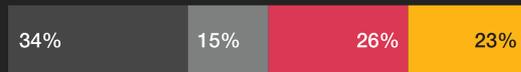
En Uruguay, casi la mitad de las compañías han completado o están en proceso de completar diversas acciones para mitigar el cambio climático.

P. A continuación, se enumeran las acciones a las que se pueden comprometer las compañías para prepararse para el riesgo de cambio climático. ¿Qué afirmación caracteriza mejor el nivel de progreso de su compañía con respecto a estas acciones?

Implementar iniciativas para reducir las emisiones de la compañía



Innovar en nuevos productos o procesos respetuosos con el clima



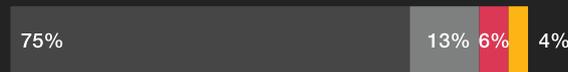
Desarrollar una estrategia corporativa para reducir las emisiones mitigar los riesgos climáticos



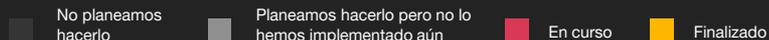
Implementar iniciativas para proteger los activos físicos de mi compañía y/o fuerza laboral de los impactos físicos del riesgo climático



Aplicar un precio interno del carbono en la toma de decisiones



La suma de porcentajes puede no alcanzar el 100 % por razones de redondeo y desestimación de "No sabe".



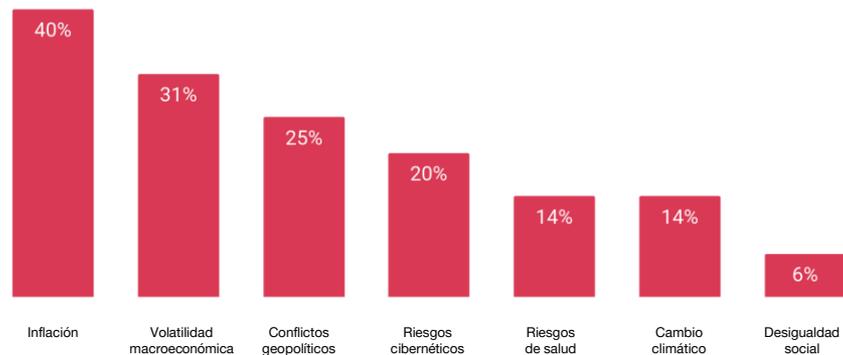
3. ¿Debería considerar sus principales riesgos?

A nivel global, la inflación y la volatilidad macroeconómica se destacan más como las amenazas principales en los próximos 12 meses que en los próximos 5 años.

P. ¿Qué grado de exposición considera que tendrá su compañía respecto de las siguientes amenazas principales en:

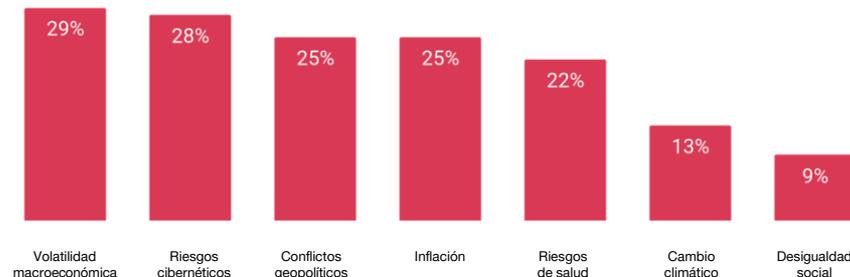
- a. Los próximos 12 meses? b. Los próximos 5 años?

Próximos 12 meses



Próximos 5 años

(Se muestra la suma de las respuestas "altamente expuesto" y "extremadamente expuesto")



3. ¿Debería considerar sus principales riesgos?

En Uruguay, la inflación es vista como la amenaza principal solamente en el corto plazo, a la par de la volatilidad macroeconómica y el conflicto geopolítico.

P. ¿Qué grado de exposición considera que tendrá su compañía respecto de las siguientes amenazas principales en:

- a. Los próximos 12 meses? b. Los próximos 5 años?

Próximos 12 meses



Próximos 5 años

(Se muestra la suma de las respuestas "altamente expuesto" y "extremadamente expuesto")



Notas:

Base: Todos los encuestados de Uruguay (53)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

Los conflictos del presente

Las siguientes tres preguntas -que se centran en la relación entre las condiciones actuales y el panorama futuro, entre las estrategias para la resiliencia empresarial y la retención de la fuerza de trabajo, y entre la geopolítica y la planificación de contingencias- se refieren a los conflictos diarios que enfrentan los líderes a medida que se deterioran las condiciones macroeconómicas, aumenta la incertidumbre y la inflación llega a niveles nunca vistos en décadas.

4. ¿En qué medida su estado de ánimo actual afecta su visión del futuro?

- A nivel global casi tres cuartos de los CEOs prevén una disminución del crecimiento económico mundial para el próximo año, lo que representa un cambio radical con respecto al año pasado, cuando el 77 % de los encuestados consideraban que el crecimiento mejoraría. En Uruguay, casi dos tercios pronostican una disminución del crecimiento económico mundial para el próximo año.
- La confianza de los CEOs en la perspectiva de crecimiento de sus propias compañías se ha reducido considerablemente, menos que de 2008 a 2009 pero mucho más que en cualquier otro año desde entonces.

Nuestra opinión: Es posible que el optimismo excesivo del año pasado haya sido reemplazado por un pesimismo excesivo. A fin de cuentas, los CEOs son personas y probablemente sean tan susceptibles como el resto de nosotros a los efectos de recencia y otros sesgos cognitivos.

5. ¿Cómo se alinean su resiliencia y sus estrategias laborales?

- En respuesta a los desafíos económicos de corto plazo, los CEOs a nivel global y uruguayos informan que están tomando acciones para estimular el crecimiento de los ingresos y reducir costos, pero la mayoría no planea reducir la fuerza laboral o la remuneración.
- Tanto los CEOs a nivel global como los uruguayos consideran que la rotación laboral probablemente se mantenga en los valores actuales, con más CEOs que piensan que aumentará sobre aquellos que piensan que bajará.

Nuestra opinión: Los CEOs buscan un equilibrio entre la necesidad de prepararse para la tormenta y la búsqueda constante de reinventar el negocio, algo que no pueden lograr si pierden la guerra por el talento.

6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

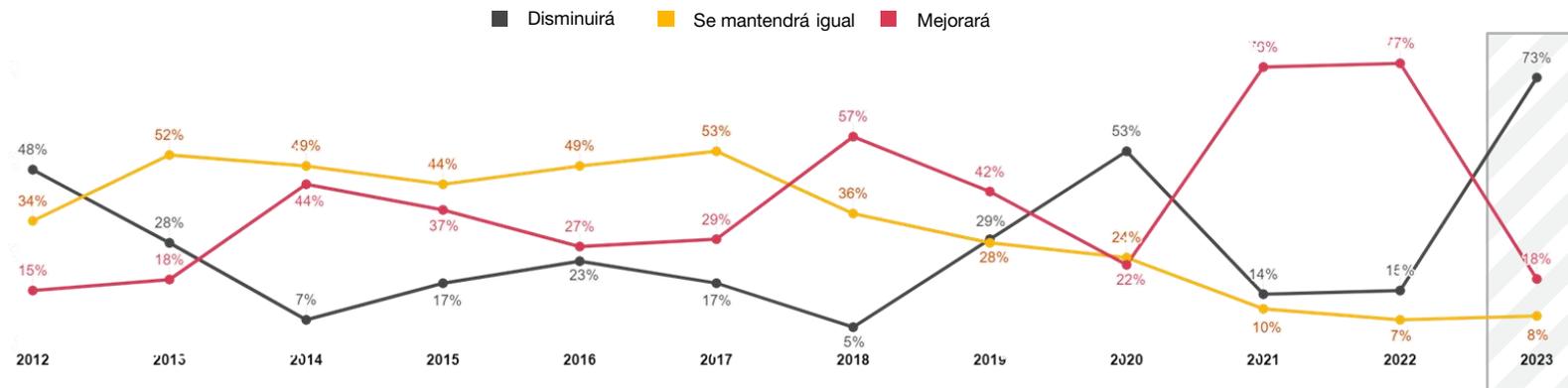
- Los riesgos geopolíticos han aumentado en la agenda de los CEOs.
- Para mitigar la exposición a ellos, las compañías están invirtiendo en ciberseguridad o privacidad de datos, adaptando sus cadenas de suministro o ajustando su presencia en el mercado.

Nuestra opinión: La guerra en Europa y la preocupación creciente sobre los focos de conflicto en otras partes del mundo ponen de relieve la importancia de integrar una variedad más amplia de disrupciones en la planificación de escenarios y los modelos operativos de las empresas, incluido el efecto cascada en toda la cadena de suministro.

4. ¿En qué medida su estado de ánimo actual afecta su visión del futuro?

Los CEOs a nivel global son extremadamente pesimistas respecto del crecimiento económico mundial para el próximo año, un cambio radical con respecto a la percepción optimista del año pasado.

P. ¿Cómo cree que cambiará el crecimiento económico (es decir, el producto bruto interno) en la economía global, si es que mostrará algún cambio, durante los próximos 12 meses?



Notes:
Base: Todos los encuestados (2012=1.258, 2013=1.330, 2014=1.344, 2015=1.322, 2016=1.409, 2017=1.379, 2018=1.293, 2019=1.378, 2020=1.581, 2021=1.779, 2022=4.446, 2023=4.410)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

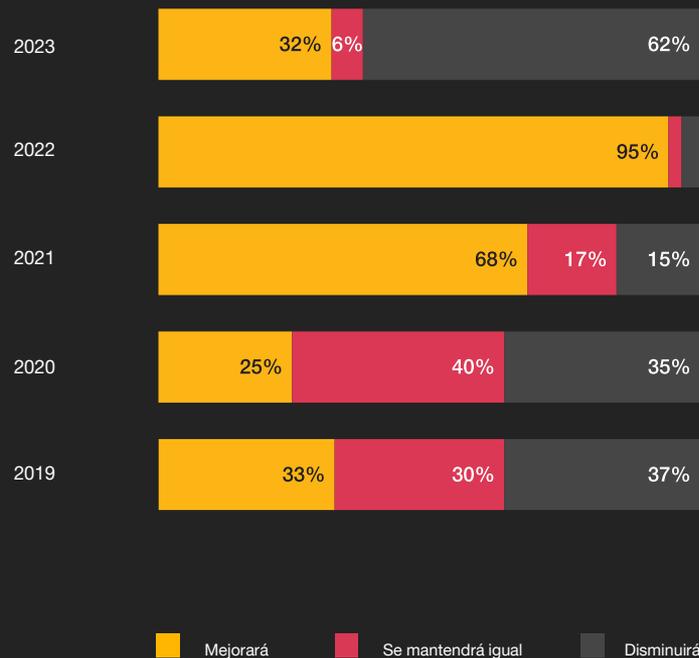
4. ¿En qué medida su estado de ánimo actual afecta su visión del futuro?

Entre los CEOs uruguayos, el optimismo respecto al crecimiento de la economía mundial volvió a niveles de pre-pandemia, al tiempo que se identifica una cifra récord sobre los que son pesimistas.

P. ¿Cómo cree que cambiará el crecimiento económico (es decir, el producto bruto interno) en la economía global, si es que mostrará algún cambio, durante los próximos 12 meses?

Notas:

Base: Todos los encuestados de Uruguay (53)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

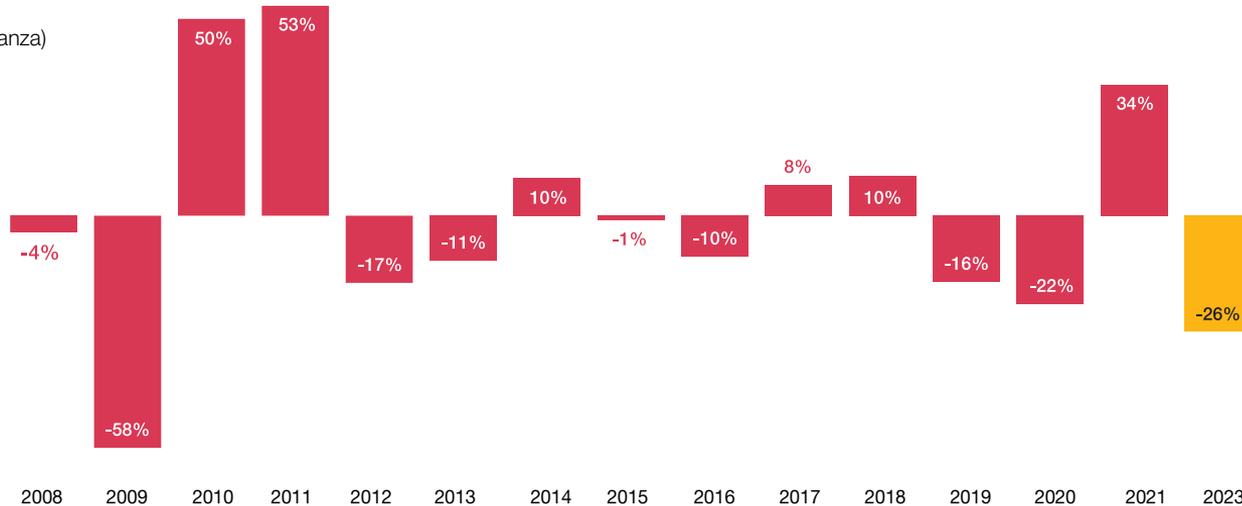


4. ¿En qué medida su estado de ánimo actual afecta su visión del futuro?

A nivel global, la confianza de los CEOs en la perspectiva de crecimiento de sus compañías se redujo drásticamente.

P. ¿Cómo evaluaría su nivel de confianza en la perspectiva de crecimiento de los ingresos de su compañía para los próximos 12 meses?

(Cambios anuales porcentuales en la confianza)



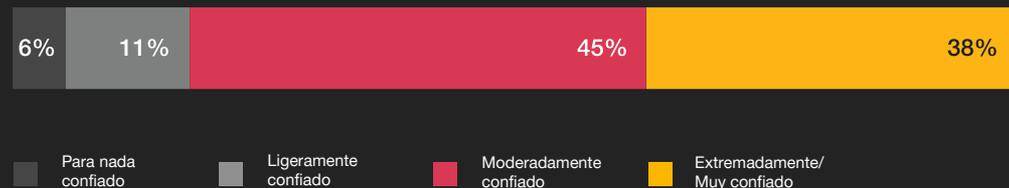
Notas:

Variación anual para 2022 no disponible debido a un cambio en la escala de la respuesta para dicho año
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

4. ¿En qué medida su estado de ánimo actual afecta su visión del futuro?

Casi el 40 % de los CEOs uruguayos están muy confiados en el crecimiento de los ingresos de sus organizaciones en el próximo año.

P. ¿Cómo evaluaría su nivel de confianza en la perspectiva de crecimiento de los ingresos de su compañía para los próximos 12 meses?

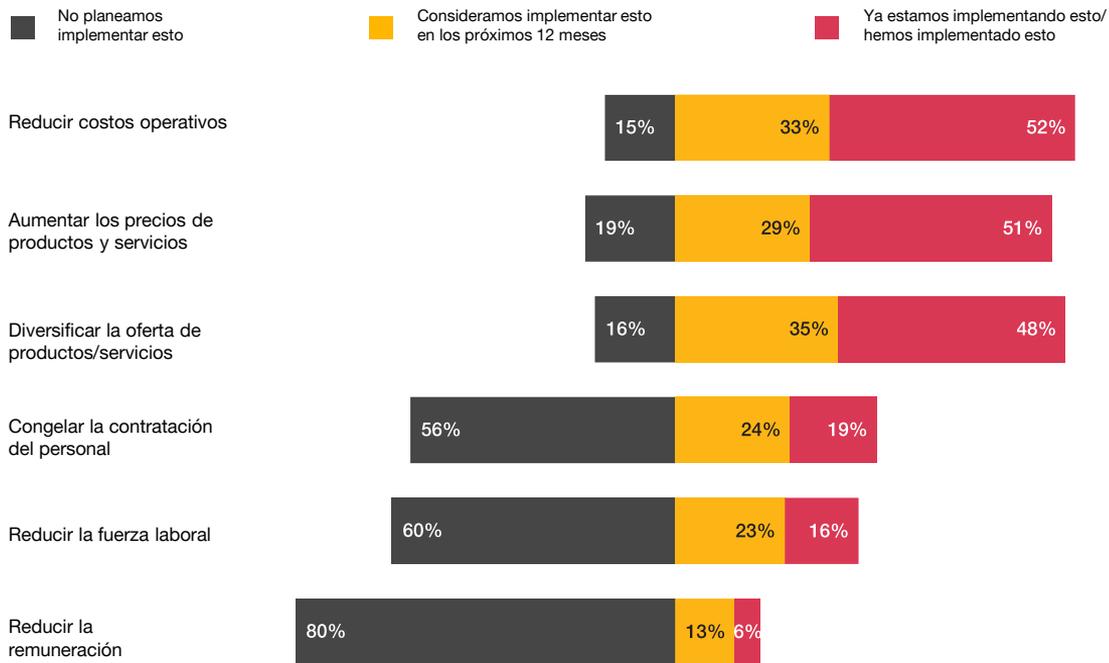


Si bien hubo una baja entre los CEOs uruguayos más optimistas (de 48 % en 2022 a 38 % en 2023) se mantiene un optimismo generalizado en que existirá un crecimiento de los ingresos de sus organizaciones.

5. ¿Cómo se alinean su resiliencia y sus estrategias laborales?

En respuesta al entorno actual, los CEOs a nivel global reportan recortes de gastos y estímulos para el crecimiento de los ingresos, pero la mayoría no planea reducir la fuerza laboral.

P. ¿Qué acciones, de existir, planea llevar a la práctica su compañía para mitigar los posibles desafíos económicos y la volatilidad en los próximos 12 meses?

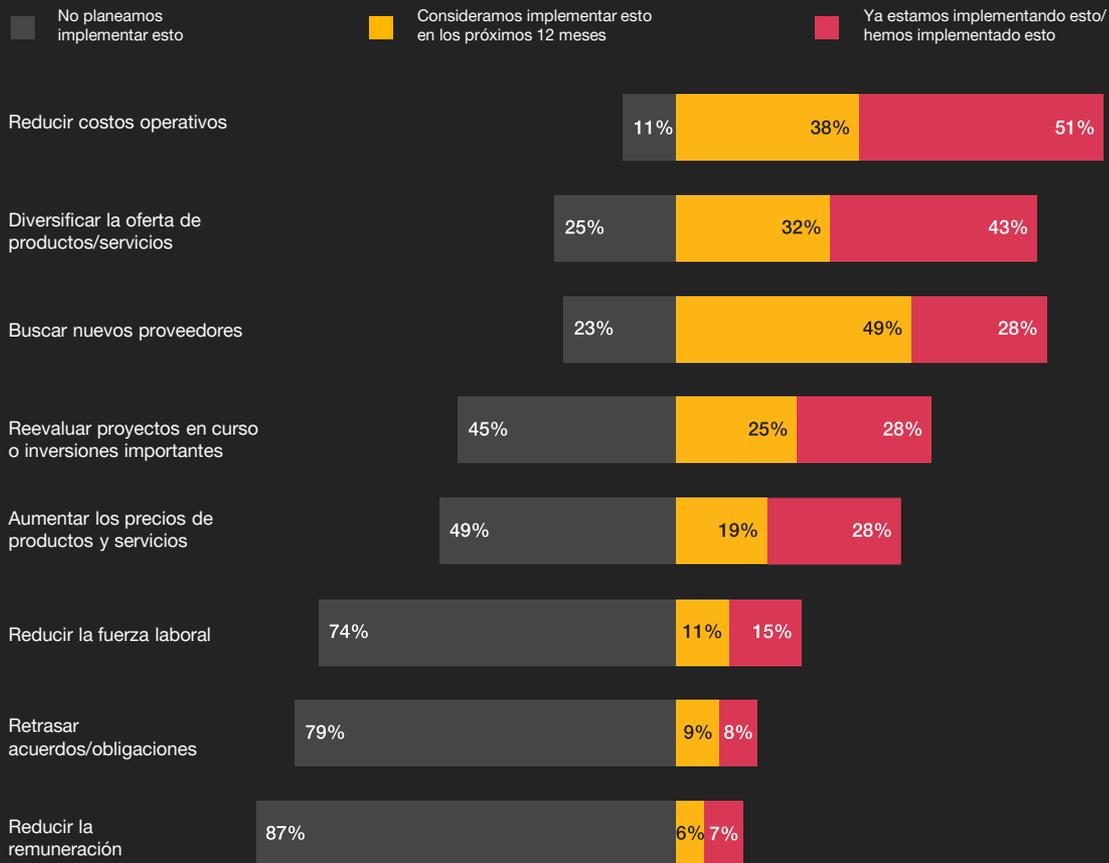


La suma de porcentajes puede no alcanzar el 100 % por razones de redondeo y desestimación de "No sabe".

5. ¿Cómo se alinean su resiliencia y sus estrategias laborales?

La mitad de los CEOs uruguayos reportan el recorte de gastos como la principal acción para mitigar los posibles desafíos económicos. Más del 70 % no planea ajustar salarios ni personal.

P. ¿Qué acciones, de existir, planea llevar a la práctica su compañía para mitigar los posibles desafíos económicos y la volatilidad en los próximos 12 meses?



Notas:

Base: Todos los encuestados de Uruguay (53)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

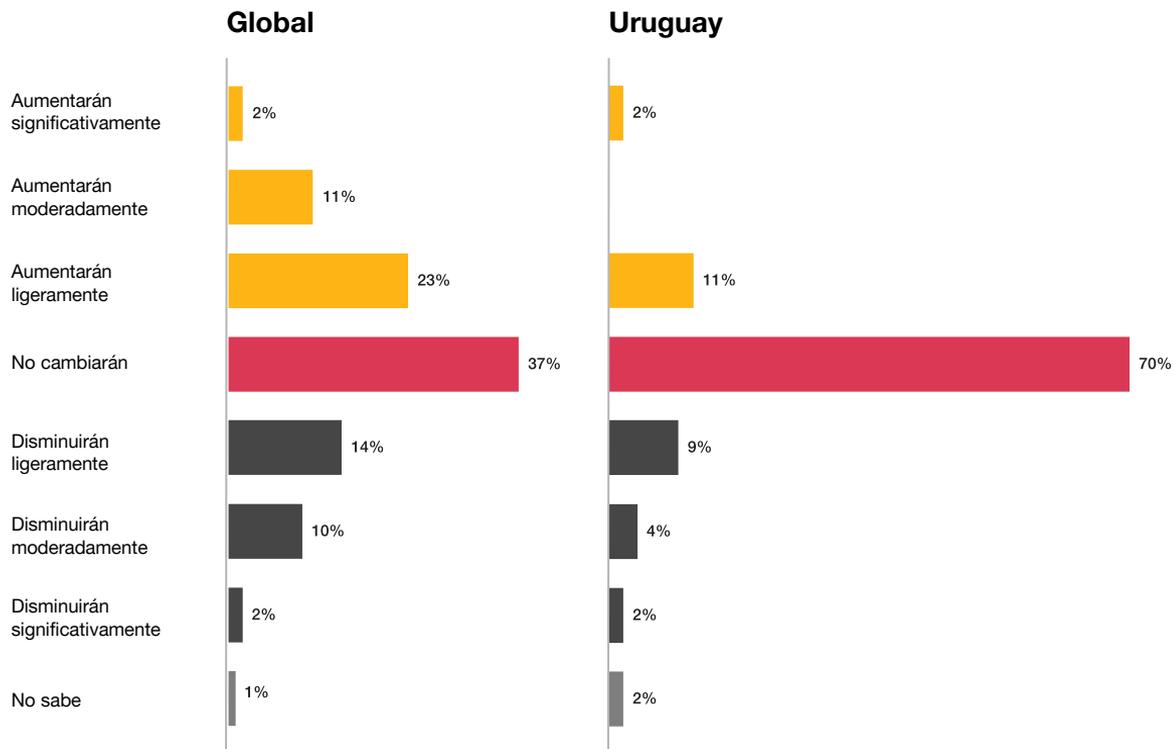
La suma de porcentajes puede no alcanzar el 100 % por razones de redondeo y desestimación de "No sabe".

6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

Los CEOs a nivel global esperan que las tasas actuales de rotación laboral se mantengan sin cambios. En Uruguay se mantiene la tendencia pero mucho más acentuada.

P. ¿Cómo cree que se modificarán las tasas de renuncia/jubilación en su compañía durante los próximos 12 meses?

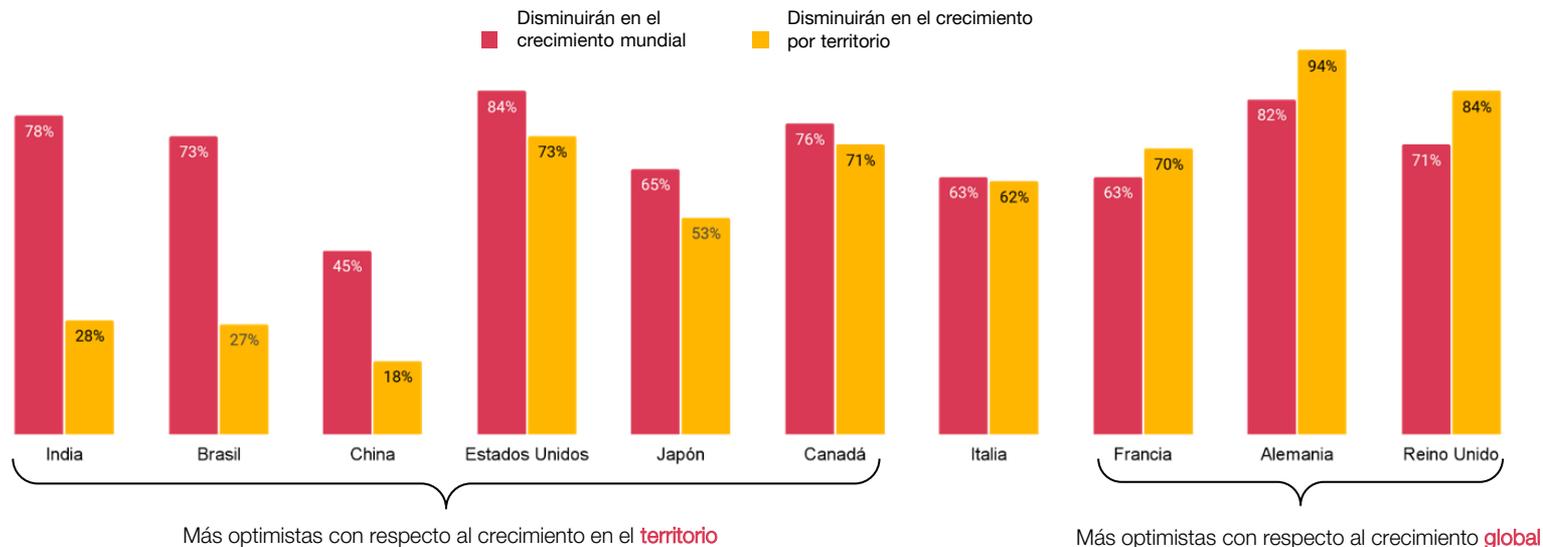
Notas:
Base: Todos los encuestados (4.410)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs



6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

Los CEOs en las principales economías son más optimistas en las perspectivas de crecimiento a corto plazo en sus países, en comparación con la economía global.

P. ¿Cómo cree que cambiará el crecimiento económico (es decir, el producto bruto interno) en la economía global/su país/su territorio, si es que mostrará algún cambio, durante los próximos 12 meses?



Notas:
Base: Todos los encuestados (4.410)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

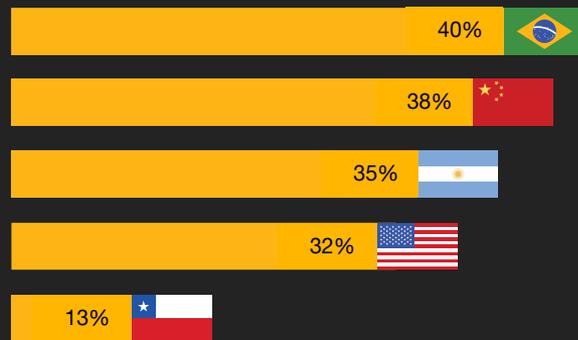
6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

Principales países para el crecimiento de organizaciones uruguayas.

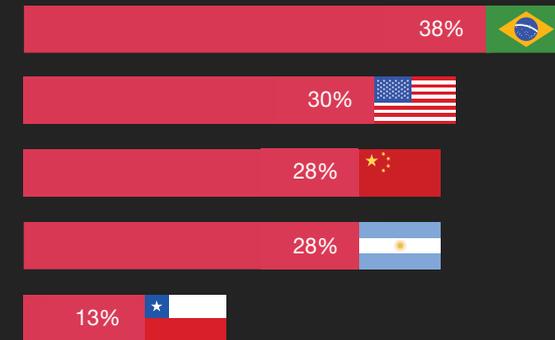
P. ¿Qué tres países/territorios, excluyendo el país/territorio en el que tiene su sede, considera más importantes para las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa en los próximos 12 meses?

Nuevamente los CEOs uruguayos identificaron a Brasil como el principal socio comercial para sus compañías en el próximo año, al tiempo que se destaca la pronunciada caída de China y Argentina, con una disminución de 10 % y 7 % respectivamente.

2022



2023



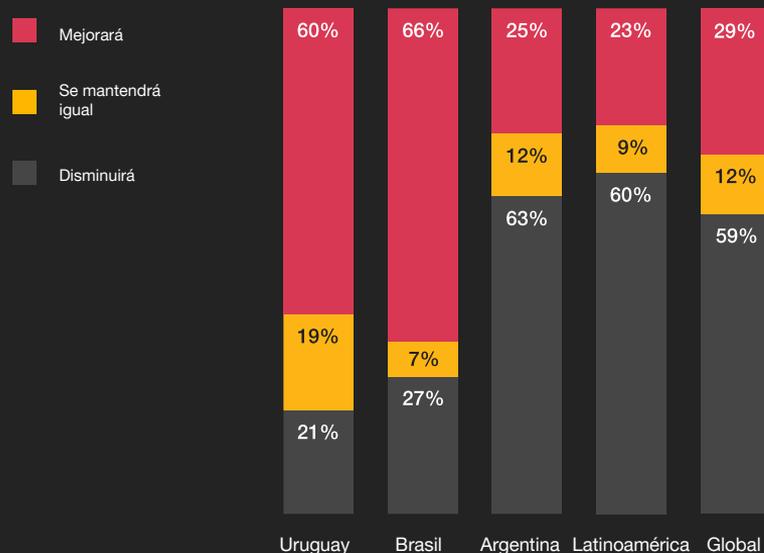
Notas:

Base: Todos los encuestados de Uruguay (53)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

Nuevamente los CEOs uruguayos se muestran entre los más optimistas de la región y del mundo respecto al crecimiento económico local.

P. ¿Cómo cree que cambiará el crecimiento económico (es decir, el producto bruto interno) en la economía global/su país/su territorio, si es que mostrará algún cambio, durante los próximos 12 meses?



Hubo una caída muy grande en el optimismo expresado por los CEOs de todo el mundo con respecto al crecimiento de las economías locales (29 % vs. 75 % en 2022).

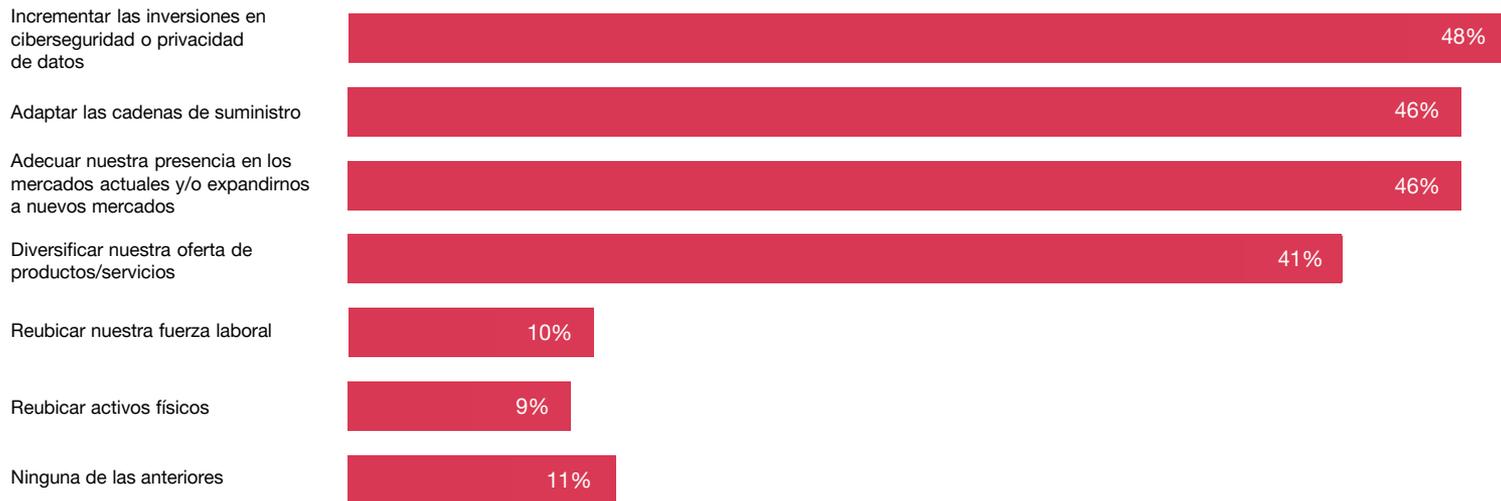
A pesar de eso, los CEOs uruguayos continúan siendo de los más optimistas de la región y del mundo, con un 60 % que espera un crecimiento de su economía en los próximos 12 meses.

Sus países vecinos tienen visiones opuestas entre sí. Por un lado Brasil, en donde un 66 % de los CEOs predice un crecimiento económico de su país, mientras que en Argentina llega apenas a un 25 %, teniendo además un 63 % que cree que la economía argentina empeorará.

6. Ante el aumento de los riesgos geopolíticos, ¿para qué nuevas contingencias se prepara?

Los CEOs están aumentando sus inversiones en ciberseguridad, ajustando cadenas de suministro y modificando su presencia física en respuesta a los conflictos geopolíticos.

P. ¿Qué acciones, de existir, planea llevar a la práctica su compañía para mitigar la exposición a conflictos geopolíticos en los próximos 12 meses?



Notas:

Base: Todos los encuestados que respondieron 'altamente expuesto' y 'extremadamente expuesto' a la pregunta 3a (Conflicto geopolítico)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

Una agenda equilibrada

Las últimas tres preguntas -que se centran en el tiempo y el dinero que los CEOs están invirtiendo en el futuro, su rol como líderes para impulsar y permitir el cambio y los ecosistemas que están construyendo para crear nuevas fuentes de valor- representan el equilibrio que deben tener los CEOs para cumplir con su doble obligación.

7. ¿Cuánto tiempo y dinero está invirtiendo en el futuro?

- Los CEOs quieren dedicar más tiempo a la evolución del negocio y su estrategia y menos tiempo a impulsar el desempeño actual.
- A nivel global, así como en Uruguay, casi tres de cada cuatro compañías están invirtiendo en automatización, mejora de habilidades e implementación de la nube, IA y otras tecnologías avanzadas.
- Cerca del 60 % de las inversiones a nivel global se centran en reinventar el negocio para el futuro y el 40 % en preservar el negocio actual.

Nuestra opinión: Actualmente, el equilibrio que debe alcanzar un CEO comienza con su propia agenda y se extiende a la mayoría de las decisiones de asignación de recursos corporativos.

8. ¿Qué tan importante es *usted* para la reinención de su compañía?

Los CEOs afirman que los líderes de sus compañías no suelen:

- alentar las diferencias de opinión y el debate.
- tolerar fallas a pequeña escala.
- tomar decisiones estratégicas para su función de manera independiente.

Nuestra opinión: En muchas organizaciones no están dadas las condiciones para que los gerentes y empleados aprovechen nuevas oportunidades significativas por sí mismos o detecten amenazas disruptivas y respondan a ellas de forma independiente. Los CEOs deben redoblar sus esfuerzos para establecer una visión común, empoderar a las personas para que tomen decisiones y defender visiblemente el cambio.

9. ¿Qué tipo de ecosistema está construyendo?

Cuando las compañías colaboran entre sí es principalmente para crear nuevas fuentes de valor y no para resolver cuestiones sociales.

Nuestra opinión: Dada la magnitud de los desafíos globales de hoy en día, es fundamental que los CEOs usen los ecosistemas colaborativos no solo para crear valor empresarial, sino también para generar valor social, aprovechando las capacidades de los otros participantes y gestionando los riesgos de forma colectiva para lograr un progreso mayor al que cualquier organización podría alcanzar por sí sola.

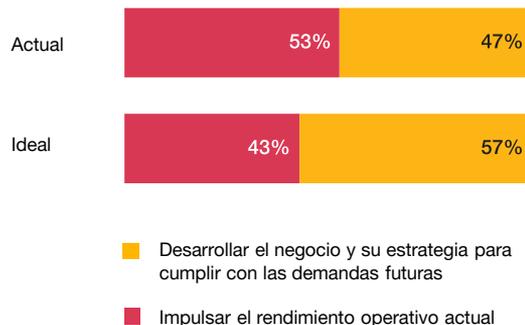
7. ¿Cuánto tiempo y dinero está invirtiendo en el futuro?

Los CEOs quieren dedicar más tiempo a reinventar sus negocios.

P. ¿Durante su horario laboral, qué porcentaje de tiempo dedica en promedio a cada una de las siguientes actividades?

P. Con la información que maneja ahora, si pudiera comenzar de nuevo con un calendario en blanco, ¿cómo distribuiría su tiempo como CEO?

Notes:
Base: Todos los encuestados (4.410)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs



“Los CEOs se encuentran ante el gran desafío personal y estratégico de equilibrar las acciones en el corto plazo con las de mayor complejidad y duración. Desearían dedicar un mayor esfuerzo y tiempo para hacer evolucionar el negocio y buscar estrategias que satisfagan futuras demandas, mientras que hoy se ven ocupados en impulsar el desempeño operativo actual de sus compañías, lo que dificulta su negocio futuro.

Oscar Conti
Socio de Clientes y Mercados de PwC Uruguay

Nota: La base se estableció nuevamente en función del tiempo dedicado a impulsar el desempeño operativo actual y aquel dedicado a la evolución del negocio y la estrategia para satisfacer futuras demandas

7. ¿Cuánto tiempo y dinero está invirtiendo en el futuro?

¿Cómo distribuyen su tiempo los CEOs uruguayos en comparación con los del resto del mundo? (y como les gustaría)

P. ¿Durante su horario laboral, qué porcentaje de tiempo dedica en promedio a cada una de las siguientes actividades?

P. Con la información que maneja ahora, si pudiera comenzar de nuevo con un calendario en blanco, ¿cómo distribuiría su tiempo como CEO?

Impulsar el desempeño operativo actual (incluido el compromiso de la junta en el desempeño actual)

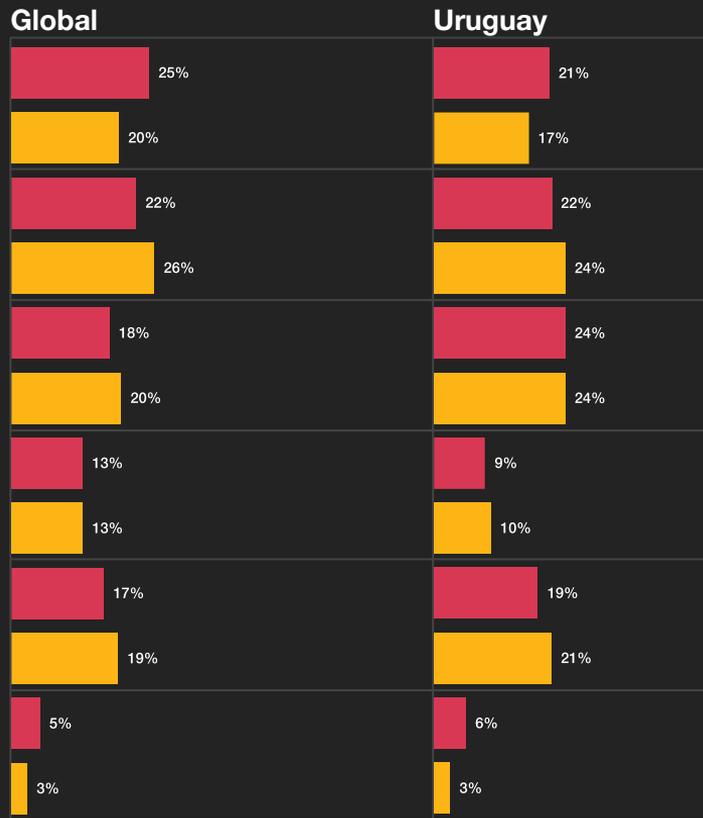
Hacer evolucionar el negocio y su Estrategia para satisfacer las demandas futuras (incluido el compromiso de la junta a largo plazo)

Involucrarse o asesorar/desarrollar a los empleados

Involucrarse con los inversionistas, funcionarios gubernamentales y otros líderes externos

Involucrarse con los clientes

Otros



Nota: La base se estableció nuevamente en función del tiempo dedicado a impulsar el desempeño operativo actual y aquel dedicado a la evolución del negocio y la estrategia para satisfacer futuras demandas

■ Dedicación actual del CEO
■ Dedicación ideal del CEO

Notes:

Base: Todos los encuestados (4.410)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

7. ¿Cuánto tiempo y dinero está invirtiendo en el futuro?

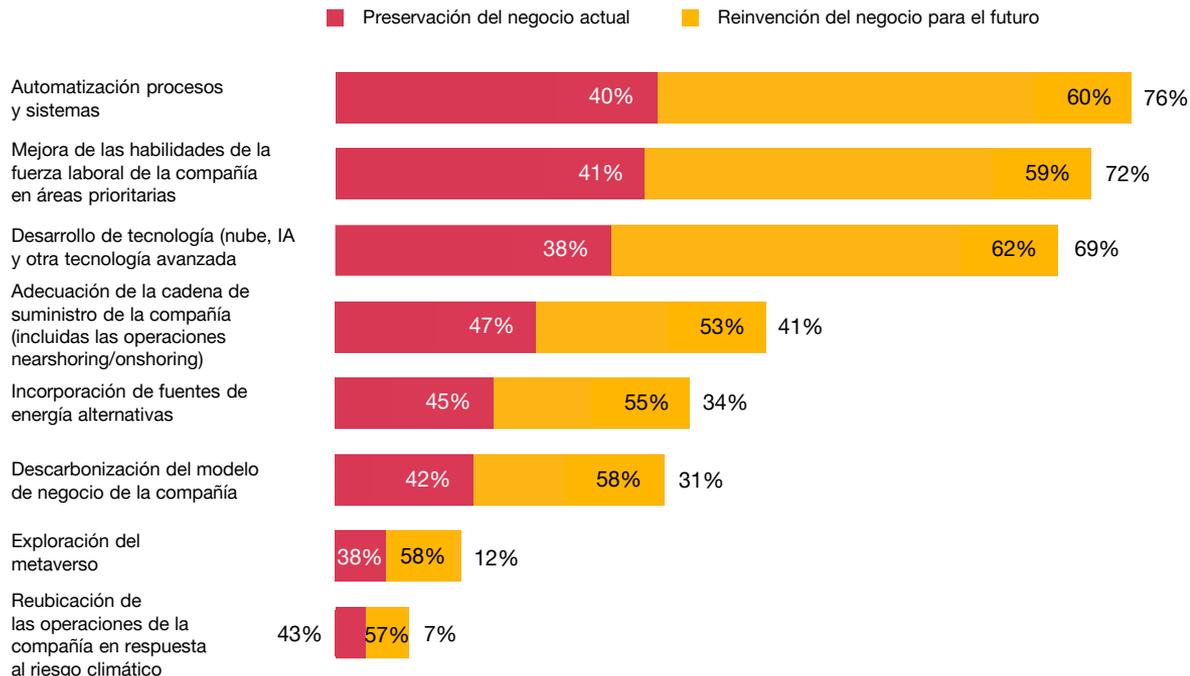
Las inversiones orientadas a la tecnología y la reinversión cobran gran importancia para muchos CEOs globales.

P. ¿Cuál de las siguientes inversiones, de corresponder, hará su compañía en los próximos 12 meses?

P. Para cada una de las áreas de inversión seleccionadas, identifique en qué medida están destinadas a preservar el negocio actual o a reinventar el negocio de cara al futuro.

Notes:

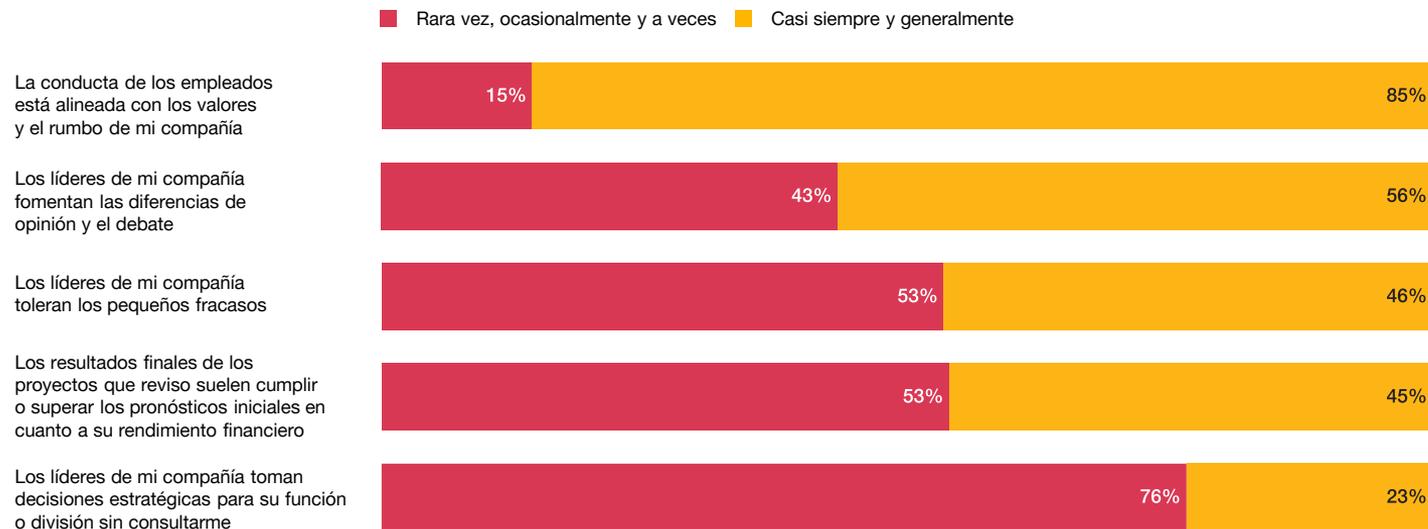
Base: Aquellos encuestados que están haciendo una inversión en alguna de las siguientes dentro de los próximos 12 meses (272-3226)
Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs



8. ¿Qué tan importante es *usted* para la reinversión de su compañía?

Muchos CEOs a nivel global se preguntan si en sus compañías están dadas las condiciones previas fundamentales para el empoderamiento organizacional y el espíritu empresarial.

P. Indique con qué frecuencia ocurre cada una de las siguientes situaciones en su compañía:



La visión de los CEOs uruguayos es muy similar, salvo que marcaron una menor frecuencia con la que los líderes de sus compañías alentaron las diferencias de opinión y el debate en el ambiente laboral (40 % en Uruguay vs. 56 % a nivel global).

9. ¿Qué tipo de ecosistema está construyendo?

Es más probable que las compañías colaboren entre sí para crear valor para el negocio que para resolver cuestiones sociales.

P. ¿En qué medida su compañía colabora con los siguientes grupos para:

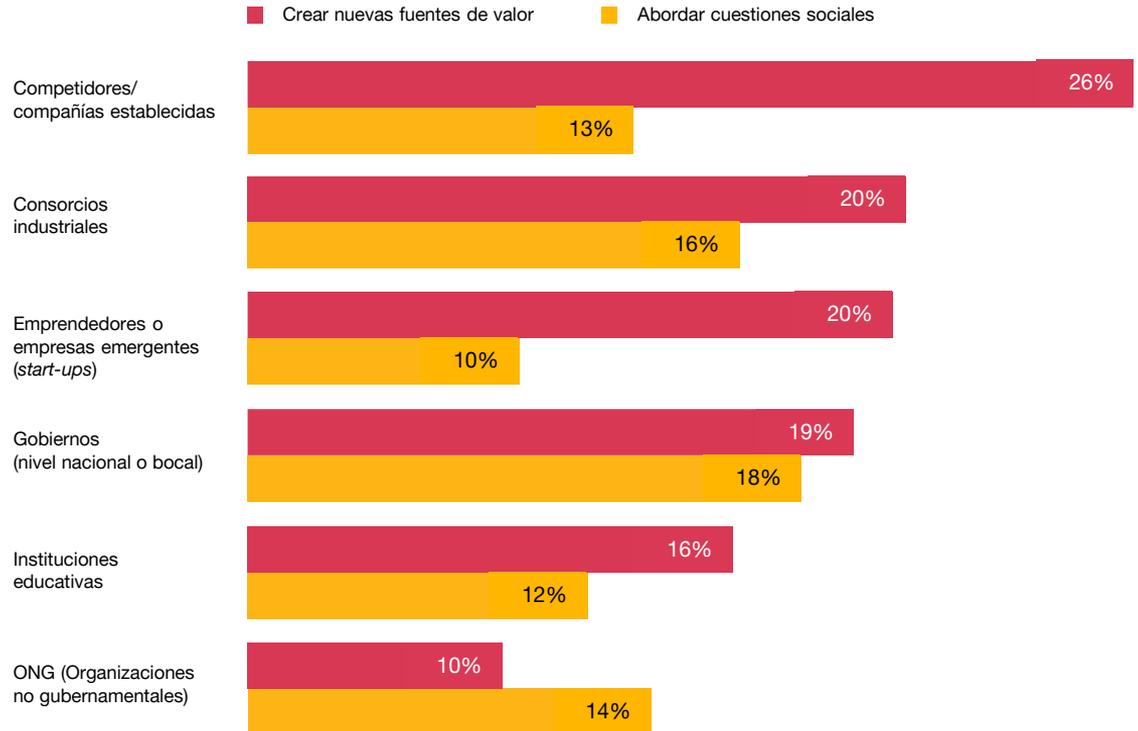
- a) crear nuevas fuentes de valor?
- b) abordar cuestiones sociales?

(Se muestra el % de las respuestas "en gran medida" y "considerablemente")

Notes:

Base: Todos los encuestados (4.410)

Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs



9. ¿Qué tipo de ecosistema está construyendo?

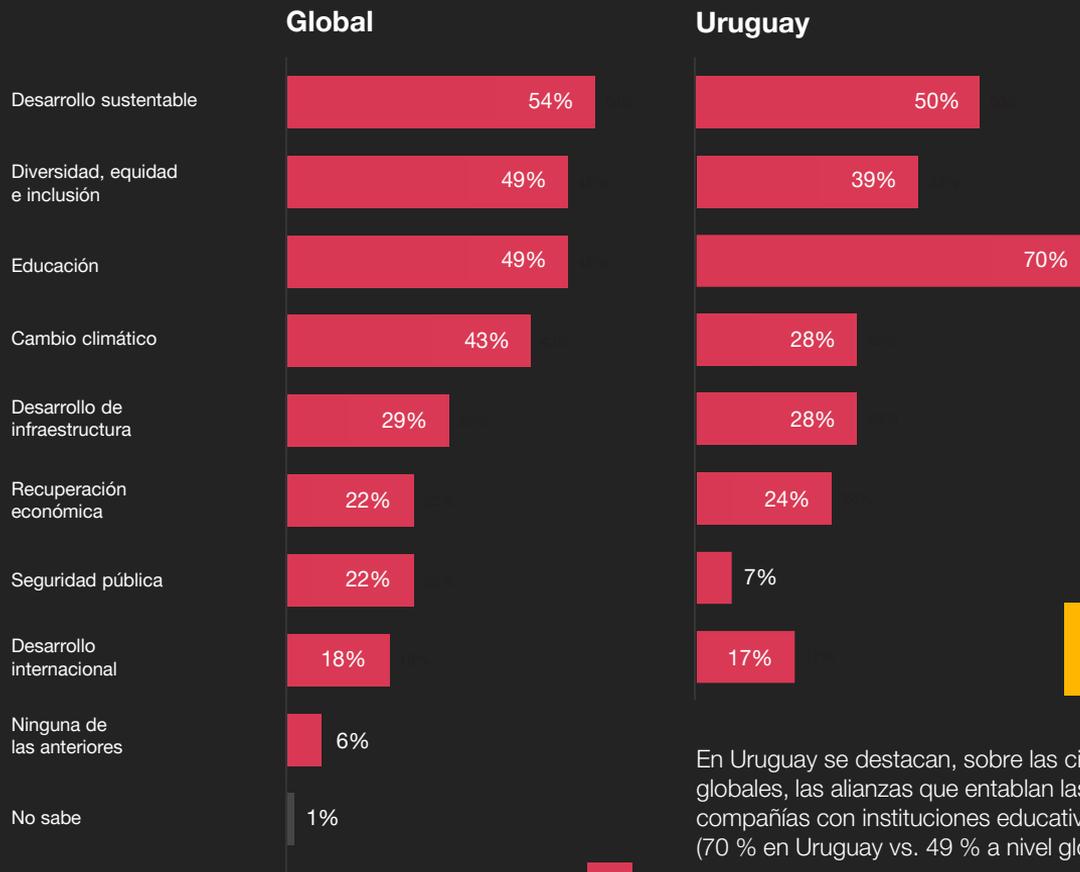
Los CEOs están formando alianzas con entidades sin fines de lucro para abordar temas como el desarrollo sostenible, la diversidad, igualdad e inclusión, la educación, la recuperación económica, la seguridad pública, el desarrollo internacional, la infraestructura, el cambio climático, la igualdad e inclusión, la educación y el cambio climático.

P. ¿En cuál de las siguientes áreas su compañía colabora con entidades sin fines de lucro (gobiernos, organizaciones no gubernamentales o instituciones académicas) para abordar cuestiones sociales?

Notes:

Base: Todos los encuestados (4.410)

Fuente: 26a Encuesta Anual Global de PwC a CEOs

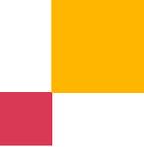


En Uruguay se destacan, sobre las cifras globales, las alianzas que entablan las compañías con instituciones educativas (70 % en Uruguay vs. 49 % a nivel global).

Confianza, liderazgo y la conversación del *C-level*

La confianza ayuda a las instituciones y a los individuos a “llegar lejos de manera conjunta”, así como a ganar la carrera de hoy mientras se corre la del futuro. Un análisis profundo de la información recabada en la Encuesta Anual Global a CEOs del año pasado reveló una estrecha relación estadística entre [la confianza de los consumidores y el desempeño financiero de las organizaciones](#). Los datos de la encuesta también sugieren que [las empresas confiables tenían una orientación a largo plazo](#), tenían más probabilidades de haber hecho compromisos Net Zero y de tener sus compensaciones vinculadas a resultados no financieros, tales como el compromiso de los empleados y la representación de género, raza y etnia.

La creciente importancia de la confianza está profundamente entrelazada con la naturaleza cambiante del liderazgo, debido a la mayor complejidad de la dinámica de las partes interesadas, la creciente necesidad del sector privado de ayudar a resolver importantes problemas sociales, la fractura del consenso posterior a la Guerra Fría y la intensificación de las tensiones geopolíticas y sociales. Los CEOs han estado en primera fila y, a menudo, han participado en estos cambios, en mayor medida que muchos de sus subordinados directos. El diálogo explícito con los equipos de alta dirección sobre las implicaciones de liderazgo de estas fuerzas puede ayudar a los CEOs a fortalecer y liberar el poder del *C-level*, lo que les da tiempo a los CEOs para concentrarse en el futuro, algo que los CEOs quieren según los datos de nuestra encuesta. Esperamos que las nueve preguntas planteadas por la Encuesta de CEOs de este año enriquezcan esa conversación, para empoderar a los líderes y sus organizaciones a superar el status quo, visualizar el progreso y reinventarse a sí mismos para el mundo que están ayudando a construir.



Acerca de los datos: PwC encuestó a 4.410 CEOs en octubre y noviembre de 2022. Las cifras mundiales y regionales del informe se ponderan en forma proporcional al PIB nominal de la región o el país, para asegurar que las opiniones de los CEO sean representativas de las regiones más importantes. Las cifras a nivel de industria y país se basan en datos no ponderados obtenidos de la muestra total de 4.410 CEOs. Se realizaron entrevistas con CEOs de tres regiones del mundo (América del Norte, Europa occidental y Asia-Pacífico).

Las conclusiones completas pueden ser consultadas en [pwc.com](https://www.pwc.com), y las entrevistas están disponibles en strategy-business.com/mindoftheceo.

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

