

25° Encuesta Anual Global de CEOs

Capítulo Argentina

# Gestionar para alcanzar los resultados que importan

[www.pwc.com.ar/es/publicaciones/encuesta-ceo](http://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/encuesta-ceo)

# ÍNDICE

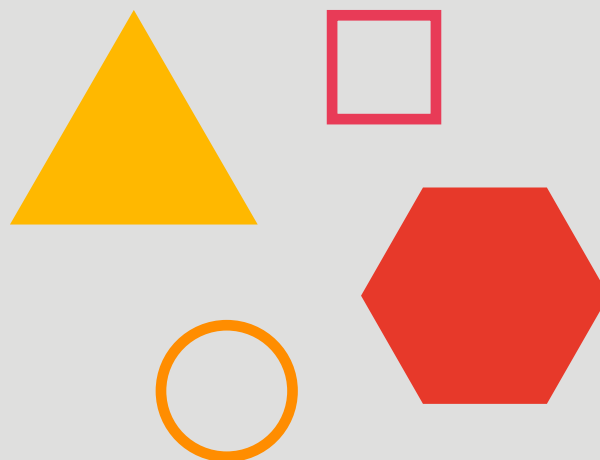
## 3 Editorial

## 6 Metodología y participación de la encuesta

## 7 Contenido

- 8 **Crecimiento:** positiva percepción de la economía global
- 11 **Descarbonización:** el compromiso de las organizaciones argentinas
- 13 **Cambio climático:** diferentes enfoques para un mismo desafío
- 13 Estrategia y valor financiero
- 15 Los resultados no financieros y la confianza del consumidor
- 18 Una mirada regional en línea con el mundo

## 21 Conclusiones



# No hay fórmulas mágicas sino acciones confiables

**Desde hace un cuarto de siglo elaboramos la encuesta global de CEOs con el objetivo de recoger las opiniones de los ejecutivos alrededor del mundo. Numerosos acontecimientos sucedieron a lo largo de estos años y hoy les presentamos una edición particular ya que, luego de poco más de dos años de pandemia, observamos cómo las decisiones de los CEOs han fluctuado en términos de confianza, acciones y comportamientos en la manera de gestionar los negocios.**

En este sentido, y en línea con la edición anterior, el 77% de los CEOs son optimistas sobre las perspectivas de crecimiento de la economía global, alcanzando su máximo en 10 años. Este nivel alto de optimismo habla de la fortaleza y resiliencia de la economía global y de la capacidad de los ejecutivos para navegar en medio de la incertidumbre. Los ejecutivos argentinos están en sintonía con lo expresado por los entrevistados a nivel global, incluidos los del resto de Latinoamérica.

Sin embargo, al ser consultados por las perspectivas de crecimiento de la economía local, la visión argentina refleja mayor cautela (46%), con una proporción por debajo de la media regional (56%) y global (75%). Esto tiene correlación con un mayor pesimismo producto de los desafíos económicos de coyuntura que deben ser resueltos, entre ellos la inflación, un sendero fiscal hacia el equilibrio y los acuerdos con el sector externo. Entre las preocupaciones principales de los empresarios locales podemos mencionar la volatilidad macroeconómica, la inequidad social, los riesgos de la salud y la ciberseguridad.

Aún así, la opinión de los CEOs locales cambia considerablemente de cara a los próximos tres años, cuando el 58% de los consultados se identificó como muy confiado o extremadamente confiado en el incremento de los ingresos de sus organizaciones, pero aún debajo del 64% de sus pares de la región y el mundo. Es alentador, no obstante, observar la percepción positiva local a tres años, dado que pareciera indicar un potencial de crecimiento que traspasa lo coyuntural.

Lo destacamos en la edición 24 y, en la actualidad, estamos en condiciones de reafirmarlo: gestionar con un propósito firme es clave. Los objetivos tienen que estar claramente definidos y la confianza en la organización, junto a la entrega de resultados sostenibles, es parte de una estrategia que debe acompañar a los desafíos presentes y futuros. La constante que vemos en todo lo que hacemos, con nuestros clientes, con nuestra gente y la comunidad es la necesidad de generar confianza. Desde el aumento de los ingresos hasta los compromisos de cero emisiones netas. Pensando en el futuro, aunque sin duda habrá circunstancias y desafíos impredecibles, estamos convencidos que las empresas construidas sobre una base sólida se fortalecerán, y sus CEOs estarán mejor posicionados para ofrecer resultados sostenibles que contribuyan al éxito a largo plazo.

Asimismo, el poder de la confianza es tal, que se traslada a la gestión. La encuesta muestra una correlación entre la confianza percibida de los clientes y la propia. Los CEOs que ocupan los primeros puestos en una percepción positiva del cliente tienen más confianza en sus perspectivas de crecimiento para el próximo año.

Otro tema clave que aborda esta edición es la descarbonización y el compromiso de las organizaciones argentinas ya sea para mitigar los riesgos del cambio climático o brindar una respuesta adecuada a las expectativas de los diferentes grupos de interés. En el caso de las compañías del país, la tercera parte ya adoptó un compromiso de neutralidad de emisiones de carbono, superando en alrededor de 10 puntos las medias regional y global, lo que implica compensar a cero las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Los CEOs son cada vez más conscientes de que ocupan una posición clave para la acción sobre el cambio climático y deben actuar con urgencia, redefiniendo la estrategia para la transformación del negocio con foco en metas apropiadas para la descarbonización de sus operaciones.

En esta edición, los líderes ejecutivos también fueron consultados por una serie de resultados financieros y no financieros, y la logística para alcanzarlos. El 74% de los empresarios argentinos destacó, entre los factores que contribuyen con la capacidad de crear valor financiero a los activos, las capacidades y las relaciones específicas de

sus organizaciones, en una proporción que supera en 17 puntos la media global. Iniciar inversiones en proyectos nuevos y de alto potencial, como así también frenar proyectos fuera de alineación estratégica, son algunas de las iniciativas en las que también los ejecutivos se involucran; la dedicación varía según la industria.

Los resultados no financieros de una compañía cubren un amplio espectro de cuestiones, ambientales, sociales y de gobierno (ESG). Y cuanto mayor información al respecto decida compartir o incluir la organización en su estrategia de negocios, mayor confianza y transparencia brindará en su gestión. Los grupos de interés, incluidos accionistas, funcionarios públicos, consumidores y empleados, necesitan información más completa, comparable y sólida para tomar decisiones.

En todos los territorios donde desarrollamos esta encuesta, las métricas de satisfacción de los clientes fueron señaladas como el resultado más importante. En el caso de los encuestados argentinos, el 60% reportó que este resultado se incluye en la estrategia corporativa, mientras que el 38% lo vincula al plan de bonificaciones e incentivos al personal.

Finalmente, pero no menos importante, queremos agradecer a todos los que participaron de la muestra y destacar que es clave que llevemos adelante un liderazgo comprometido, que gestione con metas claras, para alcanzar los resultados que importan.



**Santiago Mignone**

Socio a cargo de PwC Argentina

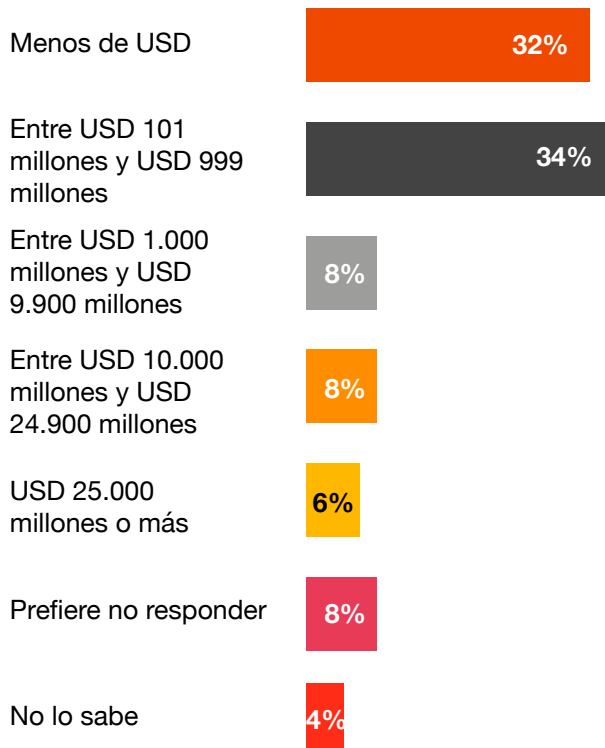
# Metodología y participación de la encuesta

PwC realizó 4.446 encuestas a CEOs en 89 países y territorios entre octubre y noviembre de 2021. La muestra está ponderada por el PBI nacional para garantizar que las opiniones de los CEO estén representadas de manera justa en las principales regiones. El 94% del sondeo se realizó de manera online y el 6% restante vía telefónica y correo postal.

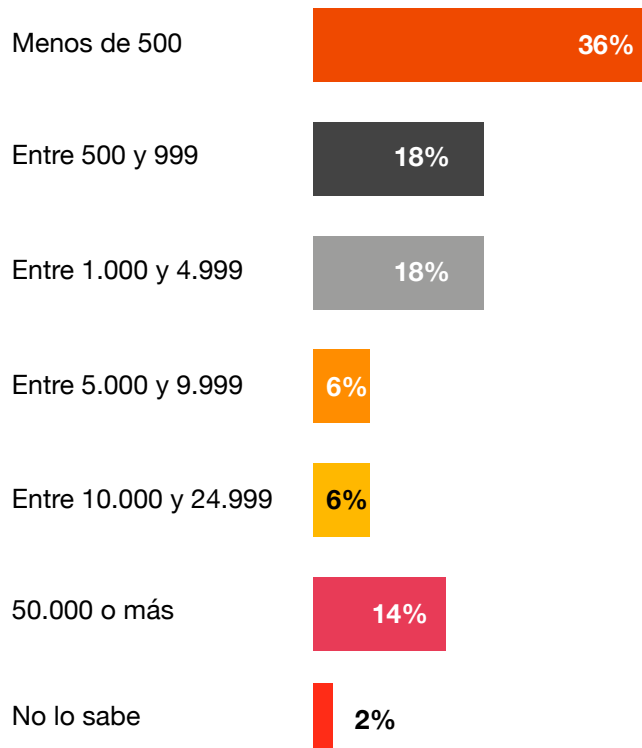
## Información de las organizaciones encuestadas para el capítulo Argentina

- El presente informe se escribió a partir de las encuestas realizadas a ejecutivos de organizaciones locales, de las cuales el 44% pertenece al sector privado y el 56% son sociedades abiertas.
- En tanto, también podemos afirmar que, dentro de las organizaciones respondientes, la apertura por industrias fue la siguiente: Productos Industriales (24%), Retail y Consumo Masivo (22%), Servicios Financieros y Seguros (10%), Farmacéutica (10%), Energía (8%), Automotriz (8%), Tecnología, Media y Telecomunicaciones (8%), otros (10%).

### Ingresos



### Cantidad de empleados



# Gestionar para alcanzar los resultados que importan

**¿Cuáles son los resultados que los CEOs consideran más relevantes para sus organizaciones? ¿Aquellos que mueven la aguja de la rentabilidad? ¿Los que no se vinculan con las finanzas pero que impactan en el crecimiento? ¿Ambos? ¿En qué medida?**

Realizada en un contexto pandémico que se prolonga sin demasiadas certezas, la 25° Encuesta Anual Global de CEOs de PwC profundiza en los resultados que importan a los principales ejecutivos del mundo, la región y el país. En el marco de una percepción muy positiva de la economía global, la confianza del consumidor emerge como un activo clave y la cuarta parte de las organizaciones argentinas ya adoptó un compromiso “cero neto” de emisiones de gases de efecto invernadero.

Así, los resultados que importan acompañan un amplio rango de expectativas e intereses que impactan el negocio y desafían su gestión.



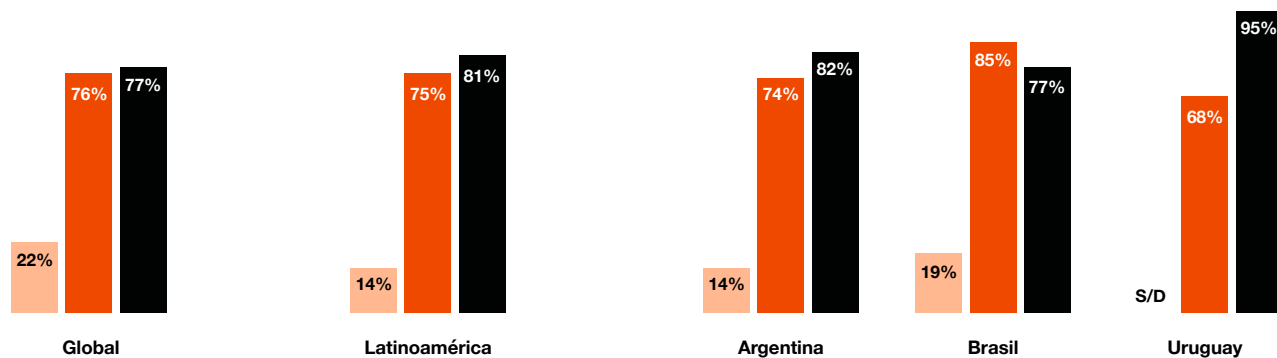
# Crecimiento: positiva percepción de la economía global

El 82% de los CEOs argentinos considera que el crecimiento de la economía global mejorará en 2022. De esta manera se consolida la percepción que emergió en la encuesta anterior, cuando las respuestas más positivas alcanzaban el 74% y superaban en 60 puntos los resultados del 2020 (**gráfico 1**). La tendencia local sintoniza con lo expresado por los entrevistados en todo el mundo, incluidos los de Latinoamérica, entre quienes se destacan los empresarios de Uruguay (95%).

La visión argentina refleja mayor cautela cuando se refiere al crecimiento de la economía del país: si bien los más optimistas siguen siendo mayoría (46%), dicha proporción está por debajo de la media regional (56%) y global (75%).

## g1: Se consolida la percepción positiva del crecimiento global.

■ 2020 ■ 2021 ■ 2022



**Pregunta:** ¿Cómo cree que cambiará el crecimiento económico (es decir, el producto interno bruto), si es que cambia, durante los próximos 12 meses en la economía global?

(Encuestados que respondieron que mejorará leve, moderada y significativamente).

Fuente: 25° Encuesta Anual Global de CEOs – Capítulo Argentina



Esta percepción también condiciona la confianza en el incremento de los ingresos de las organizaciones, sobre todo a corto plazo. El 52% de los encuestados argentinos expresó una confianza moderada, cuando fuera del país la sensación es más alentadora: superan el 55% los CEOs del mundo y de la región que se manifestaron muy confiados o extremadamente confiados en el incremento de los ingresos en 2022. Las perspectivas argentinas mejoran de cara a los próximos tres años, cuando el 58% de los consultados se identificó como muy confiado o extremadamente confiado, en línea con el 64% de sus pares de la región y el mundo.

Asimismo, la confianza en el incremento de los ingresos también fluctúa según la industria. Entre los sectores con mayores niveles de confianza para este año se destacan Private Equity (71%), como así también Tecnología, Seguros, Farmacéutica y Ciencias Biológicas y Electricidad y Servicios Públicos, con más del 60% de las respuestas en todos los casos.

En cuanto a los países más relevantes para las perspectivas de crecimiento, los empresarios argentinos confirmaron la tendencia alcista registrada en la edición anterior respecto de Brasil (48%: cuatro puntos más que en 2021 y 19 puntos más que en 2020), Estados Unidos (42%: nueve y 16 puntos más, respectivamente) y China (36%: 11 y 19 puntos más). Cabe señalar que, mientras que a nivel global la brecha entre quienes eligen Estados Unidos y China se amplía, en nuestro país parece acotarse. Otros países valorados por los encuestados argentinos fueron Chile (18%), como así también México (10%) y Uruguay, Paraguay y Rusia (8% en los tres casos).

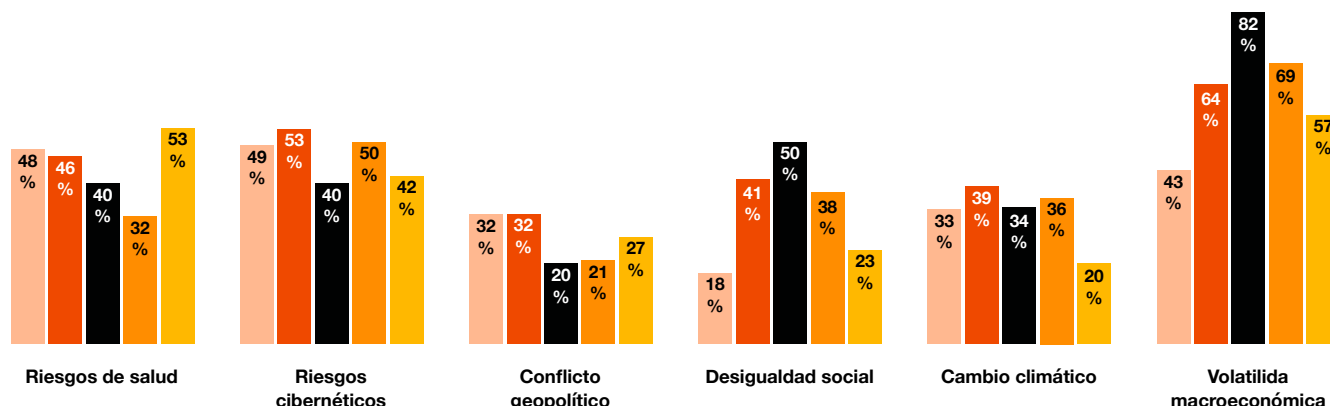
Pero el corto plazo no está exento de amenazas globales que podrían afectar el crecimiento de las organizaciones. El 82% de los encuestados en el país señaló la volatilidad macroeconómica (incluidos PIB, desempleo e inflación), también presente en la región, aunque con menos énfasis (**gráfico 2**). En segundo término, la mitad de los ejecutivos argentinos mostró preocupación por la inequidad social (que incluye las desigualdades relacionadas con el género, la riqueza y la raza y el origen étnico), nueve puntos más que la media regional y 32 puntos más que a nivel global. En tercer lugar, el 40% de los empresarios locales manifestó idéntica preocupación por los riesgos de la salud (en un contexto pandémico que todavía persiste) y los riesgos cibernéticos, que fueron los principales temores registrados a nivel global.

## g2: Volatilidad de la macroeconomía e inequidad social, las mayores preocupaciones de los empresarios argentinos.

**Pregunta:** ¿En qué medida le preocupa que las siguientes amenazas globales impacten a su empresa en los próximos 12 meses?

(Entrevistados que expresaron mucha o extrema preocupación)

Global Latinoamérica Argentina Brasil Uruguay



Fuente: 25° Encuesta Anual Global de CEOs – Capítulo Argentina

En todo el mundo la preocupación por los riesgos cibernéticos se destacó principalmente entre las organizaciones de Servicios Financieros (67% de Seguros y 65% de Banca y Mercado de Capitales), en tanto que los riesgos de la salud fueron señalados mayoritariamente en los sectores de Hotelería y recreación (79%) y Salud (69%).

Respecto del impacto de estas eventuales amenazas, los CEOs argentinos consideran que la volatilidad macroeconómica afectaría la atracción y retención del talento (60%), como así también la producción y venta de bienes y servicios (51% y 57%, respectivamente). Asimismo, la inequidad social impactaría en la atracción y retención del talento (69%) y en la venta de bienes y servicios (64%). En tanto que los riesgos cibernéticos limitarían la innovación en base a tecnología o procesos (54%) y la producción y venta de bienes y servicios (43% y 46%), y los riesgos de la salud afectarían la producción y venta de bienes y servicios (59% y 66%) y la atracción y retención de talento (56%).

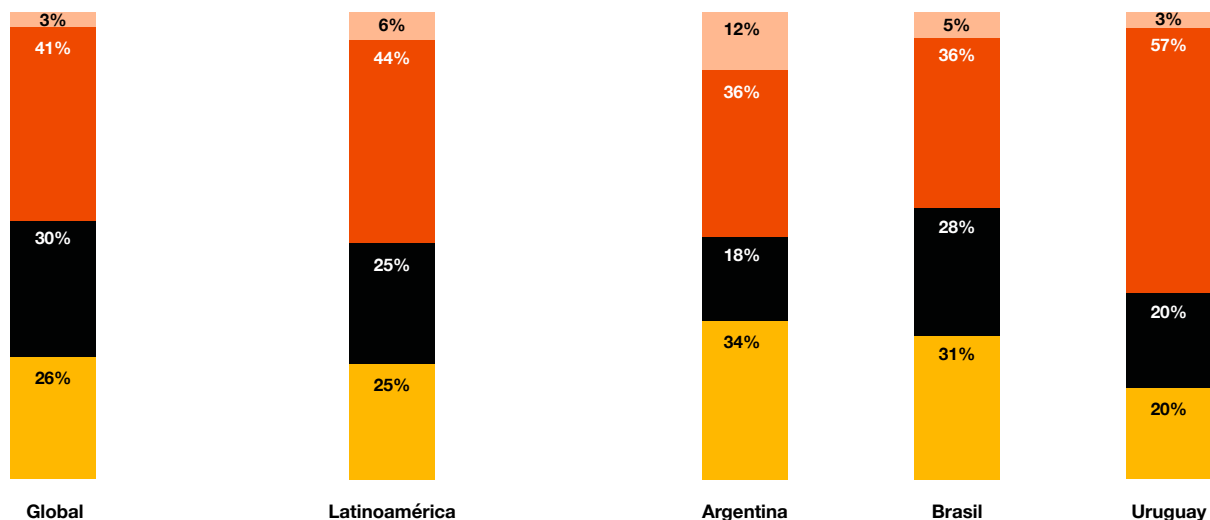
# Descarbonización: el compromiso de las organizaciones argentinas

Ya sea para mitigar los riesgos del cambio climático o brindar una respuesta adecuada a las expectativas de los grupos de interés, las organizaciones están adoptando diferentes compromisos para avanzar en la descarbonización de sus actividades. En el caso de las compañías argentinas, la tercera parte ya adoptó un compromiso de neutralidad de emisiones de carbono, superando en alrededor de 10 puntos las medias regional y global, lo que implica compensar a cero las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI), por ejemplo, a través de la compra de créditos de carbono (**gráfico 3**). Al mismo tiempo, la cuarta parte de las empresas del país consultadas adoptaron un compromiso “cero neto”, superando lo reportado a nivel global y regional, cuya propuesta es reducir al máximo las emisiones GEI (**gráfico 4**).

## g3: Compromisos de neutralidad de carbono.

**Pregunta:** ¿Su empresa adoptó un compromiso de neutralidad en las emisiones de carbono?

■ No lo sé   ■ No, mi empresa no adoptó este compromiso   ■ No, pero mi empresa está trabajando para poder adoptar este compromiso   ■ Sí, mi empresa adoptó este compromiso

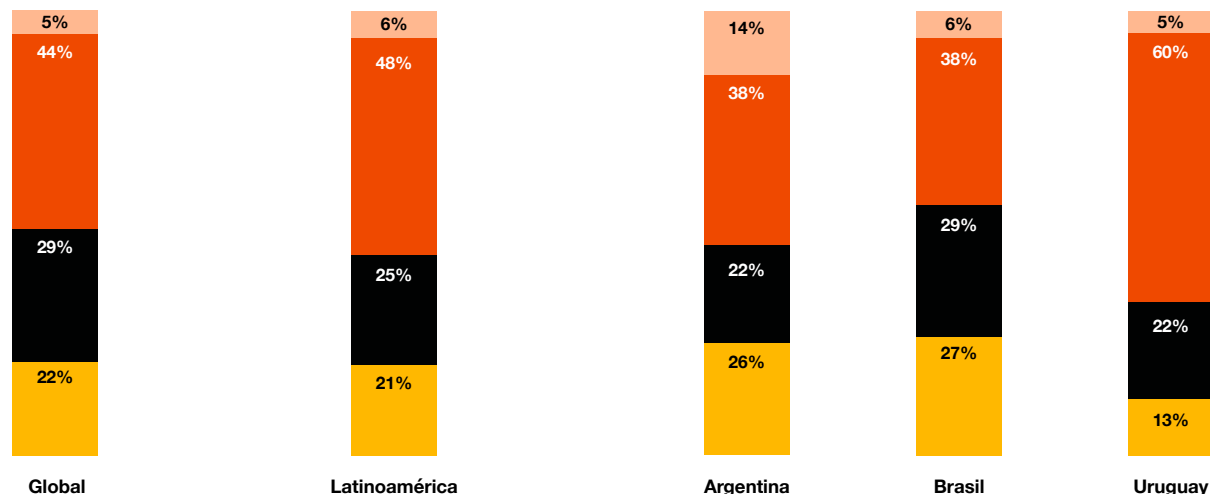


Fuente: 25° Encuesta Anual Global de CEOs – Capítulo Argentina

## g4: Compromisos “cero neto”.

**Pregunta:** ¿Su empresa adoptó un compromiso para alcanzar el “cero neto” de emisiones de GEI?

■ No lo sé   
 ■ No, mi empresa no adoptó este compromiso   
 ■ No, pero mi empresa está trabajando para poder adoptar este compromiso   
 ■ Sí, mi empresa adoptó este compromiso



Fuente: 25° Encuesta Anual Global de CEOs – Capítulo Argentina

Del resto de las empresas encuestadas en Argentina, la mayoría (37% en promedio) no adoptó ningún tipo de compromiso de descarbonización y alrededor del 20% está trabajando para hacerlo. Fuera del país, la ausencia de compromisos supera el 40%, ya sea a nivel global como regional, mientras que alrededor de la cuarta parte se encuentra trabajando en algún tipo de iniciativa.

En todo el mundo la mayor proporción de compromisos cero neto se concentran en los sectores de Energía y Electricidad y Servicios Públicos, de acuerdo con el 40% y el 32% de las respuestas, en ese orden.

Para gestionar exitosamente los objetivos de emisión de GEI, más de la tercera parte de las compañías argentinas los integran a su estrategia corporativa, superando en 12 puntos la media de la región. Asimismo, el 18% de las organizaciones consultadas en el país prefiere vincular dichos objetivos a algún tipo de compensación, como bonificaciones anuales o incentivos a largo plazo para el personal, superando la media regional y global en nueve y cinco puntos, respectivamente.

# Cambio climático: diferentes enfoques para un mismo desafío

Las iniciativas de descarbonización en general están influenciadas por las expectativas de los clientes y la mitigación de los riesgos del cambio climático, según reporta más del 60% de los CEOs entrevistados en todo el mundo. Del otro lado, las principales razones de quienes todavía no han adoptado ningún tipo de compromiso obedecen a que la organización no genera una cantidad significativa de emisiones de GEI (57%), o no tiene la capacidad de medirlas (55%), o pertenece a un sector donde todavía no existe un enfoque establecido para la descarbonización (52%). En este sentido, las industrias que menos confían en la capacidad de las organizaciones para cumplir con este tipo de compromisos se destacan Metales y Minería y Automotriz.

Entre las compañías que ya adoptaron algún tipo de compromiso para reducir sus emisiones GEI (net zero) o están trabajando para hacerlo, alrededor de la mitad se ha planteado objetivos de base científica, como limitar el calentamiento global a 1,5° o 2° Celsius, en tanto apenas superan el 30% aquellas cuyos objetivos no están alineados con la ciencia. En la mayoría de los casos, el enfoque de reducción de emisiones de GEI ha sido evaluado o validado por una entidad independiente, como la Science Based Targets initiative (SBTi).

## Estrategia y valor financiero

La Encuesta Anual Global de CEOs de PwC lleva 25 años ininterrumpidos conversando con empresarios de todo el mundo respecto de los resultados que orientan su gestión. En esta edición, quisimos profundizar en las expectativas de los líderes ejecutivos y sondeamos su valoración por una serie de resultados financieros y no financieros, como así también la logística para alcanzarlos.

El 74% de los empresarios argentinos destacó entre los factores que contribuyen con la capacidad de crear valor financiero a los activos, las capacidades y las relaciones específicas de sus organizaciones, una proporción que supera en 17 puntos la media global. Asimismo, la mitad de los CEOs del país también señaló las tendencias a largo plazo de su sector industrial.

Con respecto a la logística para alcanzar el valor financiero, la mayoría de las organizaciones consultadas en el país suele definir entre dos y tres objetivos estratégicos generales, para lo cual desarrollan entre uno y cinco grandes iniciativas. A nivel global, las compañías suelen desarrollar hasta 10 iniciativas para respaldar la misma cantidad de objetivos.

Alrededor de cuatro cada 10 compañías argentinas evalúan las grandes iniciativas una vez por año, en tanto que una proporción similar lo hace dos veces por año e incluso más. Asimismo, más de la mitad de los ejecutivos locales aseguró que estas iniciativas se ajustan o cambian cada dos años o incluso con menos frecuencia, cuando a nivel global las respuestas se dividen entre la misma tendencia y una proporción similar que reporta cambios anuales. Las novedades respecto de estas iniciativas se comunican a los empleados por lo menos dos veces por año.

Los entrevistados locales reportaron que la aprobación de las grandes iniciativas demora entre cuatro y seis meses, cuando a nivel global no llega a los tres meses. Asimismo, el lapso para aprobar recursos significativos para su desarrollo demora en el país entre siete y 12 meses, cuando la media global indica que se gestiona en la mitad del tiempo.

Además, un CEO de Argentina suele examinar personalmente entre dos y 20 declaraciones de pérdidas y ganancias, cuando a nivel global esta gestión se reduce a dos y cinco declaraciones.

Finalmente, la mitad de los CEOs argentinos consultados se dedica al menos una vez por año a determinados procesos, como iniciar inversiones en proyectos nuevos, frenar proyectos de bajo potencial o fuera de alineación, invertir en proyectos de alto potencial,

aumentar la escala de negocios pequeños de alto rendimiento y reducir negocios grandes de bajo rendimiento. La dedicación puede ser menor (una vez cada dos años) en ciertas áreas, como desinvertir y adquirir negocios. A nivel global, los empresarios también se dedican dos veces por año, o incluso más, a iniciar inversiones en proyectos nuevos, frenar proyectos de bajo potencial o fuera de alineación, e invertir en proyectos de alto potencial.

## Los resultados no financieros y la confianza del consumidor

Las organizaciones también están considerando resultados no financieros para tomar las decisiones más estratégicas. Al respecto, este año consultamos si algunos resultados no financieros específicos se están incluyendo en la estrategia corporativa de largo plazo, o bien en el plan de bonificaciones anuales o incentivos de largo plazo para el personal. En todos los territorios donde desarrollamos esta encuesta las métricas de satisfacción de los clientes fueron señaladas como el resultado más importante. En el caso de los encuestados argentinos, el 60% reportó que este resultado se incluye en la estrategia corporativa, mientras que el 38% lo vincula al plan de bonificaciones e incentivos al personal.

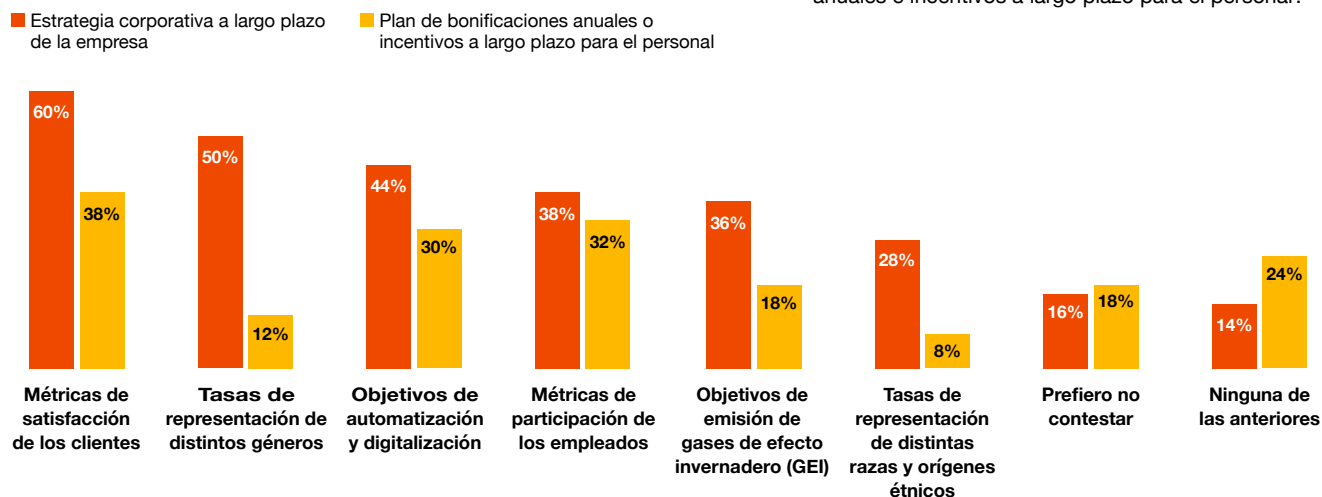
A nivel estratégico, la mitad de los empresarios argentinos consideró en segundo lugar las tasas de representación de distintos géneros, lo que marca un diferencial local, si consideramos que fuera del país se priorizaron métricas más vinculadas con el negocio, como objetivos de automatización y digitalización (según el 58% de los empresarios latinoamericanos) y métricas de compromiso de los empleados (62% a nivel global). En el país estos resultados son mejor considerados entre las organizaciones que los incluyen en su plan de bonificaciones e incentivos, en comparación con los índices de géneros **(gráfico 5)**.

Si las métricas de satisfacción de los clientes impactan significativamente en las definiciones estratégicas, la percepción pública de las organizaciones, como así también de sus productos y servicios, resulta un emergente clave para la construcción de confianza.



## g5: Satisfacer al cliente, el gran resultado.

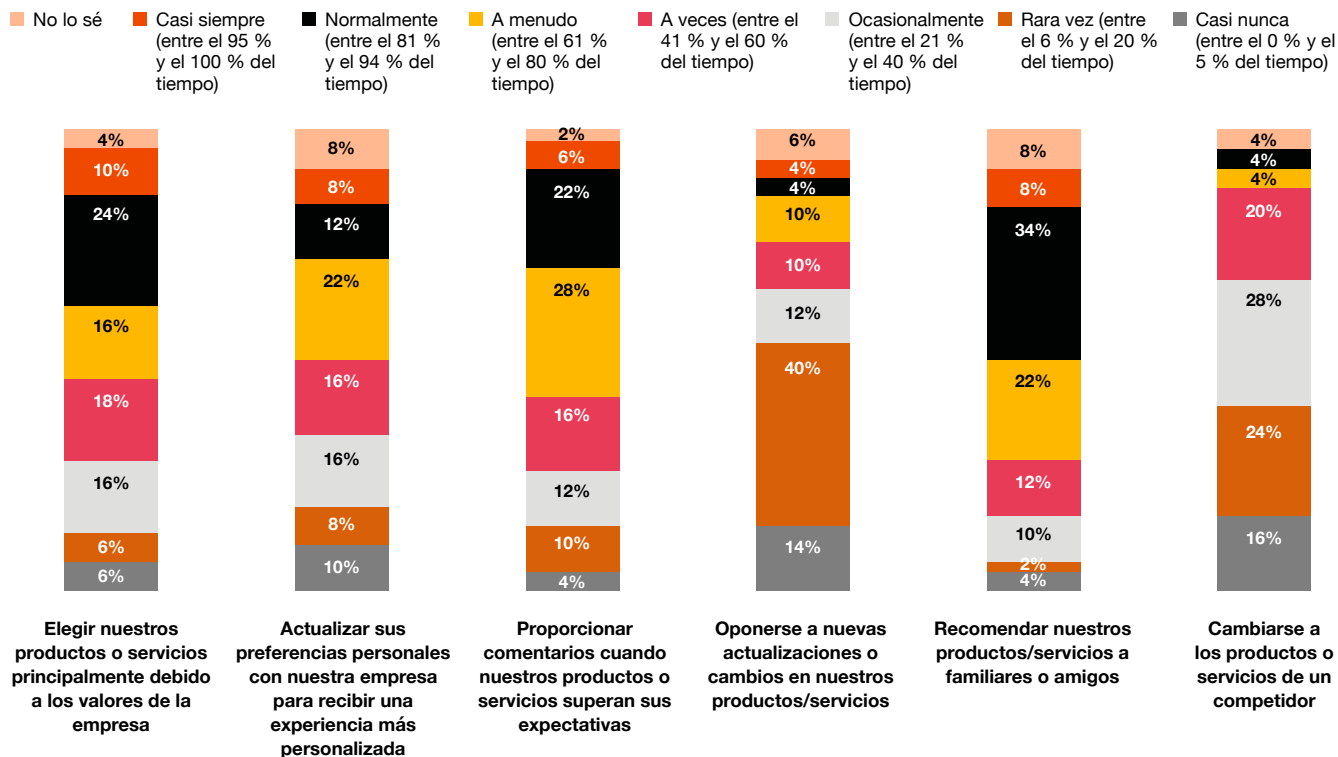
**Pregunta:** ¿Se incluyen los siguientes resultados no financieros en la estrategia corporativa a largo plazo de su empresa, o bien en el plan de bonificaciones anuales e incentivos a largo plazo para el personal?



Fuente: 25° Encuesta Anual Global de CEOs – Capítulo Argentina

## g6: Casi 7 de cada 10 empresarios argentinos destacaron la lealtad de sus clientes.

**Pregunta:** ¿Con qué frecuencia sus clientes manifiestan los siguientes comportamientos?



Fuente: 25° Encuesta Anual Global de CEOs – Capítulo Argentina

En esta línea, alrededor del 70% de los encuestados en el país destacó la lealtad de sus clientes al responder que casi nunca, rara vez u ocasionalmente consumen productos o servicios de algún competidor (**gráfico 6**), algo que en general sucede cuando no hay stock o son tentados por descuentos y promociones. En cambio, los encuestados a nivel global y regional reportaron mayor frecuencia.

Dos tercios de los entrevistados argentinos también destacaron la percepción de calidad, al asegurar que a menudo, normalmente o casi siempre sus clientes recomiendan los productos y servicios a familia y amigos usualmente. Asimismo, la mitad de los encuestados reportó que entre el 61% y el 94% del tiempo el feedback de sus clientes es que los productos y servicios exceden sus expectativas, y la tercera parte incluso señaló que con la misma frecuencia actualizan sus preferencias personales para una experiencia más ajustada. Finalmente, cuatro de cada 10 empresarios argentinos afirmaron que sus clientes rara vez se resisten a actualizaciones o cambios de productos y servicios, y la misma proporción indicó que a menudo y normalmente sus productos y servicios son elegidos considerando los valores de la organización, como el respeto por el medioambiente o la responsabilidad social, algo que fuera del país ocurre con menor frecuencia.



## Una mirada regional en línea con el mundo

Por Marcelo Pfaff, socio de PwC Argentina a cargo de LAN

Los resultados de la encuesta de CEOs a nivel regional evidencian que las cuestiones fundamentales que enfrentan los principales ejecutivos son similares a las de sus pares a nivel global, aunque con algunas variaciones, los desafíos y retos conviven en una geografía de por sí desigual y volátil. Con los matices propios de nuestra realidad regional, los CEOs tienen una agenda común con los del resto del mundo: Crecimiento de la economía global en particular, descarbonización, cambio climático, los resultados no financieros todo atravesado por la confianza y la nueva manera de gestionar a través de un liderazgo resiliente y conciliador.

Se consolida la percepción positiva del crecimiento económico global en 2022 y en este sentido Latinoamérica acompaña a los encuestados a nivel global (81% y 77% respectivamente). Asimismo, los empresarios de Uruguay son los que se muestran más optimistas, alineando las expectativas de crecimiento mundial y de su propio país. Es destacable observar que los CEOs de Latinoamérica que esperan que los ingresos de sus empresas crezcan en los próximos años representan una proporción casi idéntica a la de sus pares globales. Esta visión es compartida tanto para un horizonte en el corto plazo -los próximos doce meses- como con una mirada de mediano plazo -tres años-. Los empresarios brasileños son, entre sus pares latinoamericanos, quienes tienen mayor confianza en la evolución futura de sus ingresos. Y esto tal vez se deba a la reconversión de las estrategias de negocio, la resiliencia y la adaptación a las nuevas formas de trabajo que los líderes han impulsado en sus organizaciones.

Los ejecutivos de las empresas de Latinoamérica identifican como sus principales socios comerciales a Estados Unidos, China y Alemania, en ese orden. A su vez, hay una interesante visión sobre las oportunidades de comercio dentro de la propia región, donde sobresalen Colombia, Brasil y Argentina como mercados atractivos para desarrollar negocios.

Las medidas de resultados no financieros que más consideran los CEOs de la región están alineadas a las globales, ya sea que estén incluidas en la estrategia de la compañía o asociadas a bonificaciones e incentivos al personal. Las métricas más citadas son las de satisfacción de los clientes, objetivos de automatización y digitalización y métricas de compromiso de sus talentos. Por otra parte, aquellas sobre temas sociales vinculados a cuestiones raciales o de igualdad de género ocupan un lugar de menor prioridad en la agenda de los ejecutivos de la región cuando las comparamos con los resultados de la encuesta a nivel global.

A la hora de identificar riesgos y amenazas a sus negocios, los CEOs de la región tienen mucho más en cuenta la volatilidad macroeconómica que sus colegas globales y la identifican como la principal variable de riesgo. La mirada que los ejecutivos latinoamericanos tienen sobre los riesgos cibernéticos, las cuestiones sanitarias derivadas de la pandemia de COVID-19 y los conflictos geopolíticos es muy similar a la que tienen los directivos de todo el mundo.

Los empresarios de América Latina consideran, en mayor medida que los ejecutivos globales, que la inequidad social es un factor de fuerte influencia a la hora de desarrollar y vender sus bienes y servicios. Esta percepción es más fuerte en aquellos países de la región que presentan mayores desequilibrios en este aspecto.

### **Hay mayor conciencia, pero todavía falta pasar a la acción**

Los ejecutivos de Latinoamérica demuestran en mayor proporción que los globales su preocupación acerca de los efectos del cambio climático como un riesgo para sus negocios. Sin embargo, los compromisos sobre cuestiones ambientales adoptados por las organizaciones están un peldaño por debajo del nivel de las globales: el 24% de los ejecutivos de América Latina declara haber adoptado compromisos de reducción de gases de efecto invernadero (frente a 37% a nivel global) o los han asociado a incentivos a su personal (9% versus 13% global). Hay aquí una oportunidad para llevar a la práctica más acciones concretas en la región para mitigar los riesgos derivados del cambio climático.

Los empresarios de América Latina que han adoptado compromisos en materia de cambio climático han demostrado tener una profunda conciencia sobre este aspecto, ya que el 73% ha manifestado que la razón para hacerlo es la mitigación del cambio climático, 12 puntos porcentuales sobre el nivel global. El porcentaje de CEOs que identificó a las expectativas de los clientes como motivación principal de la adopción de estos compromisos es del 63%, levemente superior al global. Y este factor se relaciona no solo con una nueva manera de liderar y de gestionar, sino que también se conecta con la confianza necesaria para generar negocios que perduren a lo largo del tiempo.

Por último, los objetivos de descarbonización de las empresas y reducción a “cero neto” como así también de carbono neutral de la región, son totalmente comparables con los que manifestaron los CEOs a nivel global. Las empresas de Argentina y Brasil son las que más se destacan en la adopción de estos compromisos.

---

Nota: los países de Latinoamérica que participaron de la presente edición son: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú, Uruguay, Venezuela, Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua y Panamá.



## Conclusiones

Socio a cargo de Marketing y Comunicaciones de PwC Argentina

A poco más de dos años del inicio de la pandemia la economía mundial se ha ido recuperando de manera paulatina y asimétrica, dependiendo la geografía y el tipo de industria a la que pertenece. No obstante este contexto, el optimismo de los CEOs sobre las perspectivas de la economía a nivel global alcanza su máximo en 10 años (77% del total). En este aspecto Argentina con el 82% está en sintonía con esta perspectiva en alza de la economía global para 2022.

Si bien los ejecutivos ya no gestionan en un contexto de crisis sanitaria, hay otras cuestiones coyunturales que influyen en sus decisiones y en última instancia en cómo llevar adelante su organización. En este sentido, y en lo que respecta al crecimiento de la economía del país, la visión argentina refleja mayor cautela: si bien los más optimistas siguen siendo mayoría (46%), dicha proporción está por debajo de la media regional (56%) y global (75%).

Esta percepción de la economía se traslada y afecta la confianza en el incremento de los ingresos de las organizaciones, sobre todo a corto plazo. El 52% de los encuestados argentinos expresó una confianza moderada, cuando fuera del país la sensación es más prometedora: superan el 55% los CEOs del mundo y de la región que se manifestaron muy confiados o extremadamente confiados en el incremento de los ingresos en 2022.

Asimismo, este año los desafíos económicos de coyuntura que deben resolverse a nivel país, influyen directamente en las preocupaciones de los CEOs argentinos. El top tres de las amenazas según los encuestados argentinos: volatilidad macroeconómica (incluidos PIB, desempleo e inflación) con el 82%, inequidad social (que incluye las desigualdades relacionadas con el género, la riqueza y la raza y el origen étnico) con el 50% y el tercer lugar lo comparten con el 40% cada una, los riesgos de la salud (en un contexto pandémico que todavía persiste) y los riesgos cibernéticos.

Otra acción que analizamos en la presente edición es el estado de la descarbonización de las operaciones, ya sea para mitigar los riesgos del cambio climático o brindar una respuesta adecuada a las expectativas de los grupos de interés. En este sentido y en el caso de las compañías argentinas, la tercera parte ya adoptó un compromiso de neutralidad de emisiones de carbono, superando en alrededor de 10 puntos las medias regional y global, lo que implica compensar a cero las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI).

Si bien resta mucho por hacer en este aspecto, el rol de los CEOs es vital para la acción sobre el cambio climático y deben actuar de inmediato, redefiniendo la estrategia para la transformación del negocio con foco en metas claras y pertinentes para la descarbonización de sus actividades, sobre la que se ha avanzado de manera desigual entre las diferentes industrias, pero lo que está claro es que debemos abordarla de manera conjunta con una agenda en donde los resultados no financieros sean parte junto a los financieros de una estrategia coordinada de gestión de negocios.

Siguiendo esta línea de análisis, este año consultamos si algunos resultados no financieros específicos se están incluyendo en la estrategia corporativa de largo plazo, o bien en el plan de bonificaciones anuales o incentivos de largo plazo para el personal. En todos los territorios donde llevamos adelante el sondeo, las métricas de satisfacción de los clientes fueron señaladas como el resultado más importante. En el caso de los encuestados argentinos, el 60% reportó que este resultado se incluye en la estrategia corporativa. Es decir que la satisfacción del cliente resulta un emergente clave para la generación de confianza.

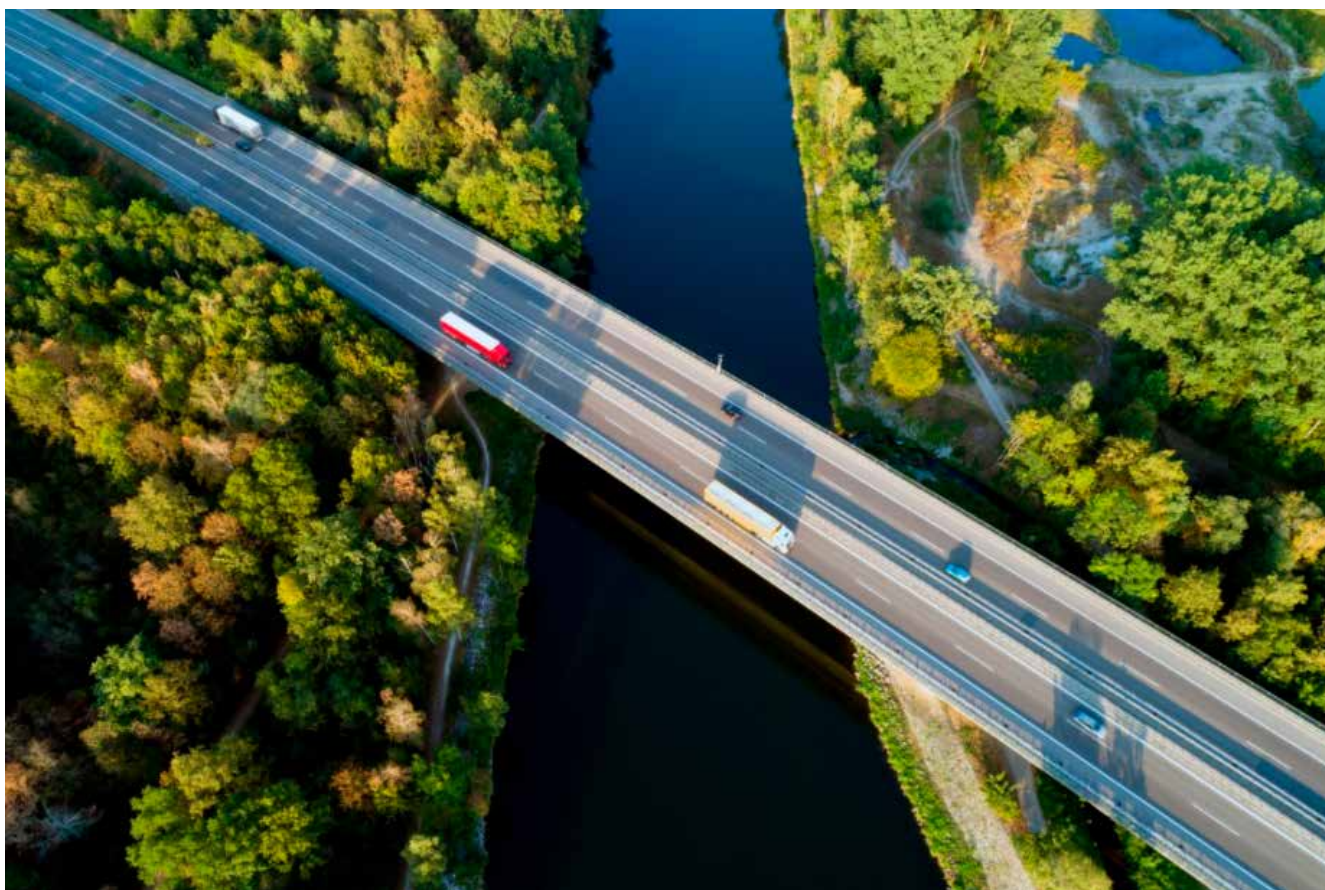
Y esto me lleva a reafirmar algo que vengo sosteniendo desde hace un tiempo. Hoy más que nunca la gente busca confianza, el sistema necesita confianza, todo lo que hacemos está atravesado por la confianza, y la manera de hacer negocios también necesita de confianza para funcionar y entregar resultados que se sostengan a través del tiempo.

A pesar de los desafíos globales como el cambio climático, el rol de las empresas debe ser mucho más activo para ampliar las soluciones a estas problemáticas. Los CEO tienen que repensar la forma de hacer negocios, considerando su impacto y las oportunidades en el mercado donde inciden.



La significativa asociación entre resultados no financieros y la confianza pública en las organizaciones sugiere que es hora de que los directorios y sus equipos de gestión analicen detenidamente un ajuste en las prioridades que desean impulsar, los sistemas de gestión del desempeño y cómo informan su progreso.

En resumen y siguiendo con lo planteado por Santiago en la editorial es necesario gestionar con propósito de la mano de un liderazgo resiliente y transformador, que gestione con metas claras para alcanzar los resultados que importan.



# 25° Encuesta Anual Global de CEOs

[www.pwc.com.ar/es/publicaciones/encuesta-ceo](http://www.pwc.com.ar/es/publicaciones/encuesta-ceo)

[www.pwc.com/ceosurvey](http://www.pwc.com/ceosurvey)

---

## Contactos

### Santiago Mignone

Socio a cargo de PwC Argentina

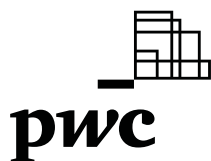
[santiago.mignone@pwc.com](mailto:santiago.mignone@pwc.com)

### Martín Barbafina

Socio a cargo de Marketing y

Comunicaciones de PwC Argentina

[martin.barbafina@pwc.com](mailto:martin.barbafina@pwc.com)



Encuesta Anual Global de CEOs contiene material de distribución gratuita de propiedad de PricewaterhouseCoopers International Limited y de sus firmas miembro Price Waterhouse & Co. S.R.L., Price Waterhouse & Co. Asesores de Empresas S.R.L., PwC Legal S.R.L. y PwC Servicios de Argentina S.R.L., todas en adelante PwC, cada una de las cuales actúa como una entidad legal separada e independiente.

La información provista no es una recomendación, asesoramiento o sugerencia para la realización de cualquier actividad, operación, inversión o negocio, quedando Encuesta Anual Global de CEOs y PwC exentos de todo tipo de responsabilidad por las decisiones que pudiera tomar el lector en base a la mencionada información. Los contenidos y comentarios de cada artículo son responsabilidad de sus autores así como las consecuencias legales derivadas de su publicación. Los contenidos expuestos no reflejan la opinión de PwC. PwC no declara ni garantiza que la información sea precisa, completa o actual. No ofrece garantías ni declaraciones relativas al uso del contenido del material distribuido en cuanto a la exactitud, precisión, utilidad, oportunidad, fiabilidad, etc. Las imágenes que se encuentren en el material son de carácter ilustrativo, referencial y no contractual.

PwC garantiza el derecho de acceso, información, rectificación, actualización, supresión y/o portabilidad según la Ley N° 25326. Si desea información sobre la recolección, recopilación y procesamiento de su información de identificación personal, así como que la misma sea suprimida de nuestros registros o actualizada, deberá enviar un correo electrónico a [ar\\_datospersonales@pwc.com](mailto:ar_datospersonales@pwc.com) o dirigirse a Hipólito Bouchard 644, PB, C.A.B.A. Por consultas, temas sugeridos para tratar en la próxima edición y/o comentarios, envíenos un correo a la casilla antes mencionada.

© 2022. Todos los derechos reservados. En Argentina, las firmas miembro de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited son las sociedades Price Waterhouse & Co. S.R.L., Price Waterhouse & Co. Asesores de Empresas S.R.L., PwC Legal S.R.L. y PwC Servicios de Argentina S.R.L., que en forma separada o conjunta son identificadas como PwC Argentina.