

El desafío de la reinvencción continua en medio de un contexto de urgencias



Índice

Editorial	03
Introducción	06
Contenido	07
• La necesidad de reinventarse	07
• Estrategia de reinención	13
• Lo que se viene en materia de Inteligencia Artificial y Cambio Climático	17
• La agenda climática: avances	20
Conclusiones	21
Metodología	25

Editorial

Nos complace darles la bienvenida a una nueva edición de nuestra Encuesta Anual Global de CEO, donde recogemos la opinión de los ejecutivos del mundo en materia de gestión, objetivos y acciones, respecto a los desafíos inmediatos y futuros. En la presente edición les presentamos cómo llevan adelante los CEO la reinversión del negocio en un mundo cambiante.

Vemos cómo la incertidumbre económica, así como la necesidad de adaptarse a nuevas realidades y tecnologías, han influido de forma importante en la visión de los CEO de cara al futuro, ya que el 97% de ellos reconoce haber tomado medidas para cambiar la forma de generar valor en los últimos cinco años. Lo que se resume en una premisa: la reinversión.

En este sentido, pese a que la gran mayoría de las compañías muestran avances significativos en el camino hacia la reinversión, los CEO continúan expresando su preocupación por la viabilidad del negocio a largo plazo. No así en el proceso de reinversión durante los próximos tres años, debido, principalmente, a los avances tecnológicos (56%), los cambios en las preferencias de los consumidores (49%) y las regulaciones gubernamentales (46%). La tendencia se mantiene, tanto en la región como en nuestro país, ya que los CEO prevén que el cambio tecnológico ganará más importancia en la carrera por generar valor (70%), mientras que los cambios en las preferencias de los consumidores serán otro driver que definirán las estrategias para generar valor en los próximos años (67%).

Otro de los aspectos destacados en la encuesta, tiene que ver con los riesgos y amenazas que podrían impedir la expansión de sus compañías. En este sentido los líderes encuestados coinciden en que en 2024 continuarán estando expuestos a amenazas como la inflación, la volatilidad macroeconómica, los ciberataques y el cambio climático. En el caso de Argentina la inflación representa la mayor preocupación para los CEO, seguida por la volatilidad macroeconómica y los ciberataques.

Estos factores inciden directamente sobre las perspectivas de crecimiento de los CEO ya que solo el 18% de los ejecutivos argentinos manifestó estar confiado o extremadamente

confiado en que los ingresos de sus empresas crecerán en los próximos 12 meses. En contraste con este escenario en Latinoamérica (40%) y a nivel global (37%) existe mayor optimismo por parte de los líderes empresariales. La mirada es diferente para los próximos tres años, ya que el 53% de los CEO argentinos confía en que los ingresos de sus compañías crecerán, expectativa que coincide con la proyección regional y supera incluso a la media global.

De igual forma, vemos cómo los CEO aceptan cada vez más el impacto a largo plazo de megatendencias globales como el cambio climático y la disrupción tecnológica para reconfigurar el negocio y mantenerse a flote. Es por ello que reafirmamos la importancia de gerenciar con objetivos claros, para construir relaciones a largo plazo y generar confianza, no solo con los clientes, sino también con las comunidades y la sociedad en general.

En este sentido, la encuesta nos revela que los líderes ejecutivos van tomando cada vez mayor conciencia del importante papel que tienen en la generación de acciones que contribuyan con la descarbonización de las operaciones de sus empresas. Una muestra de ello es que más del 70% de los CEO han puesto en marcha acciones para reducir las emisiones de carbono en sus empresas y casi el 60% está desarrollando productos, servicios y/o tecnologías respetuosos con el clima.

Esta tendencia se repite en el ámbito local, ya que el 67% de las empresas están incorporando iniciativas para reducir el consumo de energía, mientras que el 16% ya completó su adopción. Asimismo, seis de cada 10 compañías, se encuentran desarrollando productos y servicios respetuosos del medioambiente y un 37% está trabajando en soluciones de agricultura regenerativa y otras acciones naturales de preservación del ecosistema.

Respecto a la Inteligencia Artificial (IA), otra de las megatendencias junto al cambio climático, casi la mitad de los ejecutivos del mundo (48%) consideran que esta tecnología mejorará la capacidad de la compañía de construir relaciones más sólidas con las partes interesadas en 2024, mientras que el 58% de los CEO estima que esta herramienta los ayudará a mejorar la calidad de los productos y servicios de sus empresas en este período.

En Argentina, el 58% de los líderes encuestados no ha logrado incorporar esta tecnología en la totalidad de sus organizaciones en los últimos 12 meses, y la mitad (51%) desestimó la idea que la irrupción de la IA haya cambiado la estrategia tecnológica de sus compañías el último año. Al ser consultados sobre los riesgos que podría suponer la adopción de la IA, la mayoría de los líderes empresariales cree que se podrían incrementar los ciberataques, las campañas de desinformación y los daños reputacionales en el corto plazo.

Es así, como todo lo antes observado nos permite definir cuatro líneas estratégicas para impulsar la reinversión del negocio en el marco de este contexto desafiante: transformar las barreras en oportunidades, tomar decisiones importantes con base en las variables del negocio, ajustar las expectativas de las prioridades climáticas y mantenerse atento a los cambios.

Por esta razón, dada la magnitud de los desafíos globales de hoy en día, creemos que es fundamental que los directores ejecutivos aprovechen los beneficios de las nuevas tendencias y tecnologías para crear valor y gestionar los riesgos de forma más efectiva sin dejar de lograr un crecimiento constante y sostenible.

Por último, queremos expresar nuestro agradecimiento a todos los ejecutivos argentinos que participaron de esta nueva edición y donde una vez más nos brindaron su tiempo para ofrecer su visión sobre cuestiones clave a la hora de gestionar en el corto, mediano y largo plazo.



Miguel Urus

Socio a cargo de PwC Argentina

Nota importante:

Las respuestas de los CEO fueron recogidas previamente a que se conociera el resultado de las elecciones presidenciales de noviembre, en momentos de alto nivel de incertidumbre para proyectar escenarios en función de la disparidad de las propuestas de los espacios políticos que disputaron los comicios. Y, por supuesto, no reflejan en toda su dimensión las posibles reacciones ante las primeras medidas adoptadas por la nueva administración luego de su asunción el 10 de diciembre último.

Introducción

El desafío de la reinención continua en medio de un contexto de urgencias

Los CEO argentinos enfrentan un escenario local de incertidumbre y vientos de cambio que condicionan su hoja de ruta. Y deben balancear los desafíos de una coyuntura local desafiante como pocas con las demandas de transformación de mediano y largo plazo en las que ya están inmersos. Una agenda de dos velocidades que les exigirá una cuota extra de habilidad y foco a lo largo de 2024.

Si reinventarse es el imperativo que guía hoy a las empresas en todos los sectores en el mundo, en el caso argentino, ese mandato adquiere un significado especial con características propias. No solo por las delicadas limitaciones que la situación económica impone a las compañías sino también por la velocidad que el cambio tecnológico está adoptando en estos momentos, con la irrupción de la Inteligencia Artificial generativa (IA) como principal elemento disruptivo.

En el capítulo local de la Encuesta Global de CEO queda en evidencia que la crisis que enfrenta la Argentina concentra la atención inmediata de los ejecutivos, quienes prevén una caída de la economía para este año y una alta exposición de sus compañías a la volatilidad producto del incremento inflacionario. De todas formas, esa urgencia coyuntural no pone en segundo plano las acciones tendientes a consolidar la viabilidad de largo plazo de las empresas en una era de cambios acelerados. Los CEO resaltan el papel que tuvo y tendrá la tecnología en la forma en la que generan valor, y se preparan para un entorno de mayor competencia e innovación en los próximos años empujado por la IA (que mereció un capítulo específico en la encuesta sobre sus perspectivas). En ese camino trazado, advierten oportunidades y amenazas.

En materia de cambio climático, otra de las grandes megatendencias, las empresas argentinas siguen dando pasos en dirección a reducir el consumo energético y adoptar políticas amigables con el medioambiente: el 67% de los CEO dijo tener acciones en marcha para ese objetivo.

La necesidad de reinventarse

La inflación y la volatilidad económica condicionan como nunca a los ejecutivos

Luego de un 2023 en el que el pesimismo sobre la evolución de la economía mundial invadió mayoritariamente a los CEO por los efectos de la invasión de Rusia a Ucrania en 2022 y la disparada de la inflación, las perspectivas para 2024 recogen condiciones más alentadoras, aunque con opiniones divididas. Para el 45% de los máximos ejecutivos consultados a nivel global, la economía mundial declinará este año, en tanto un 38% prevé que crecerá. El panorama se invierte cuando la mirada se focaliza en la región en la que opera la compañía: el 44% de los CEO espera un crecimiento en su territorio, frente a un 37% que anticipa una declinación.

En esas condiciones, en el nivel global, el 39% de los máximos ejecutivos anticipa que la dotación de personal crecerá este año, frente a un 22% que prevé una reducción. Los remanentes de la inflación que azotó en 2022 y parte de 2023 al mundo prolongan sus efectos en las previsiones de incrementos: un 54% de los CEO proyecta subas de precios de los bienes y servicios que producen.

La inflación sigue siendo la principal amenaza del contexto global, al mismo nivel que la volatilidad macroeconómica. Para el 24% de los número uno, ambos factores representan un riesgo entre alto y extremadamente alto que puede impactar en el desenvolvimiento de sus empresas durante este año. En orden de importancia, luego de la inflación y la volatilidad aparecen los riesgos informáticos y de ciberataques, con un 21% de las respuestas de quienes consideran a esa amenaza como alta y extremadamente alta.

La inestabilidad política en diferentes lugares del mundo (sacudido en los últimos meses por la guerra en Medio Oriente) se refleja en la amenaza que los CEO atribuyen a los conflictos geopolíticos (18% de las respuestas). Posteriormente, aparecen el cambio climático, una de las megatendencias que enfrenta el mundo de los negocios (12%) y los riesgos de salud (11%).

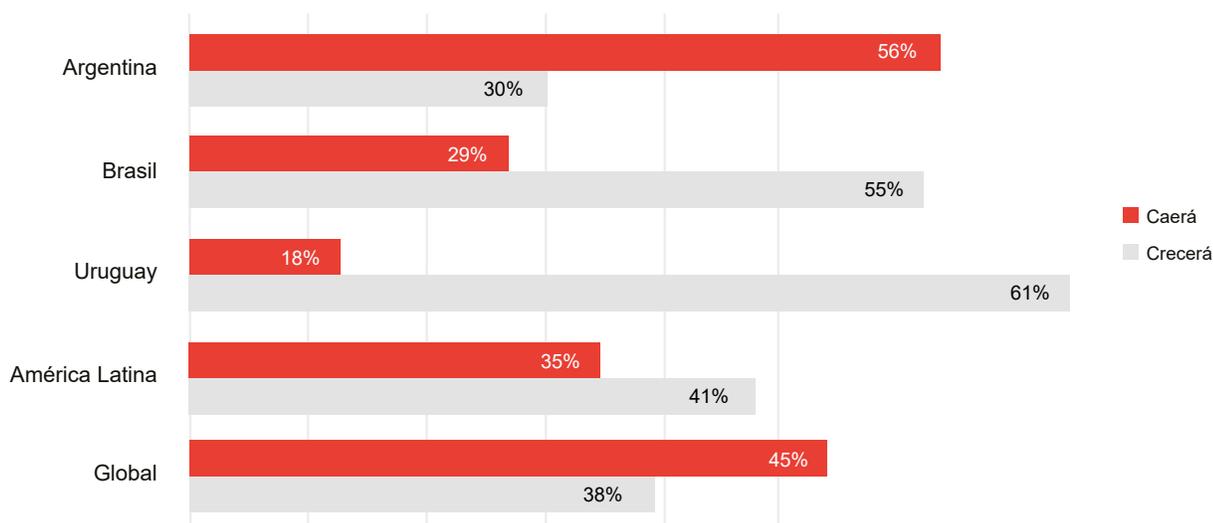
En contraste con la perspectiva global, en el caso de la Argentina, las respuestas de los CEO denotan la influencia del entorno local y sus fuertes condicionamientos. Frente a la pregunta de cómo cree que evolucionará el Producto Interno Bruto (PIB) en los próximos 12 meses, más de la mitad (el 56%) se prepara para un escenario de caída de la economía en 2024. Y, dentro de ese grupo, dos de cada 10 (un 19%) respondieron que la actividad declinará significativamente.

El pesimismo del entorno local se contrapone con el panorama que ofrecen los países vecinos. En Brasil y Uruguay, el 55% y el 61% de los CEO, respectivamente, prevén crecimiento.

Gráfico 1

El pesimismo sobre la economía argentina, en contraste con el panorama regional y global

P: ¿Cómo cree que evolucionará el crecimiento económico (es decir, el Producto Interno Bruto) en los próximos 12 meses?



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

El aumento de la inflación, uno de los desafíos macroeconómicos de primer orden en la coyuntura argentina, figura al tope de las preocupaciones de los ejecutivos. Un 39% prevé que los precios de los productos y servicios de su compañía crecerán fuertemente este año (más de 25%) y un 7% aguarda un aumento moderado. Son mayoría (63%) los que esperan más inflación este año que en 2023.

No obstante, en relación con el empleo, un 39% proyecta que la dotación de su compañía crecerá a pesar de estas condiciones. Un 18% imagina una reducción.

Pero la preocupación por el alza de precios, claramente, se hace sentir en la pregunta sobre cuál es el grado de exposición de las compañías ante la inflación y la caída de la moneda local. Para el 28% de los CEO, sus empresas están extremadamente expuestas, en tanto un 33% respondió “altamente expuesta”. Un 25% de los ejecutivos cree que sus compañías estarán moderadamente expuestas. En el resumen, seis de cada 10 ejecutivos (61%) alertan que las organizaciones que dirigen se verán entre alta y extremadamente expuestas a los efectos de la inflación.

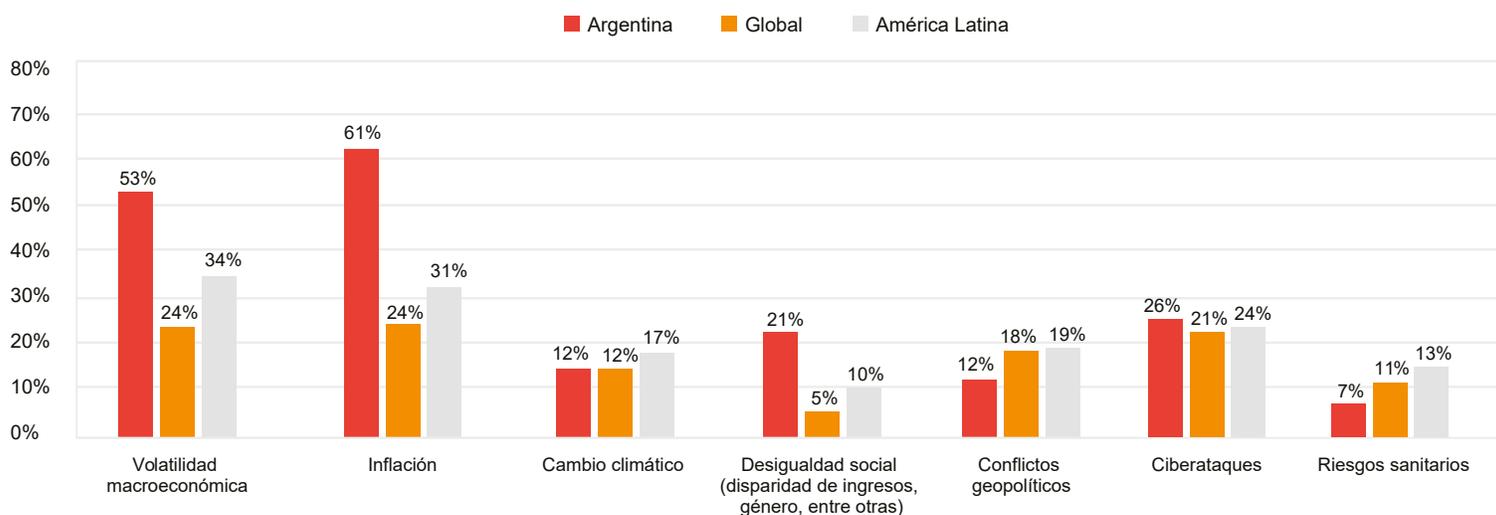
Nuevamente en este ítem el contraste con lo que ocurre en la región y en el mundo es muy grande. En el nivel regional, solo tres de cada 10 CEO cree que su empresa estará expuesta a los efectos de la inflación este año. A escala global, el porcentaje es del 24%.

Gráfico 2

Inflación y volatilidad, al tope de las amenazas en el corto plazo

P: ¿Qué tan expuesta cree que estará su compañía en los próximos **12 meses** a las siguientes amenazas?

(Porcentaje que respondieron entre alta y extremadamente alta)



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

En la misma dirección se ubica la exposición a la volatilidad económica en los próximos 12 meses. Un 53% de los ejecutivos advierte que la actividad de sus compañías resultará afectada por el contexto, y ambos escenarios implican que la situación económica que atravesará la Argentina puede causar un impacto en los resultados financieros de las empresas.

Más lejos de los riesgos inflacionarios y de la atmósfera económica general, los CEO argentinos también evaluaron las otras amenazas a las que se enfrentan las organizaciones que dirigen. Tal como mostraron los resultados globales, para los ejecutivos locales el riesgo informático y de ciberataques figura en tercer lugar en orden de importancia, con un 26% de las respuestas entre quienes se ven alta y extremadamente expuestos. En cambio, los conflictos geopolíticos son percibidos como un riesgo menor en comparación con la media global: solo un 12% catalogaron de alta y extrema exposición esa posibilidad (versus un 18% en el mundo). El riesgo del cambio climático se llevó el mismo porcentaje.

La preocupación por el impacto de la desigualdad social (ingresos, género), en tanto, ocupa un lugar más relevante en el ecosistema de negocios argentino: para el 21% de los CEO locales, sus empresas están entre alta y extremadamente expuestas a esas inequidades. Es un porcentaje que duplica la percepción de amenaza de la región (10%) y cuadruplica la global (5%).

Al momento de mencionar los países que resultan claves para su expectativa de crecimiento, Brasil, Estados Unidos, Chile y China, en ese orden, son los mercados más importantes para la actividad de las empresas locales de acuerdo con la opinión de los ejecutivos. Brasil fue mencionado por el 46% de los encuestados; Estados Unidos, por el 33%; Chile, por el 23%, y China, por el 22%.

En sentido inverso, la Argentina como mercado externo en el que espera crecer este año fue mencionado por el 15% de los CEO brasileños y por el 42% de los uruguayos. Para los latinoamericanos en general, el país recogió un 8% de menciones.

Como punto de referencia, en el caso de Brasil, la Argentina ocupa el mismo lugar que México (15%) en las expectativas de crecimiento de las empresas del país vecino en el

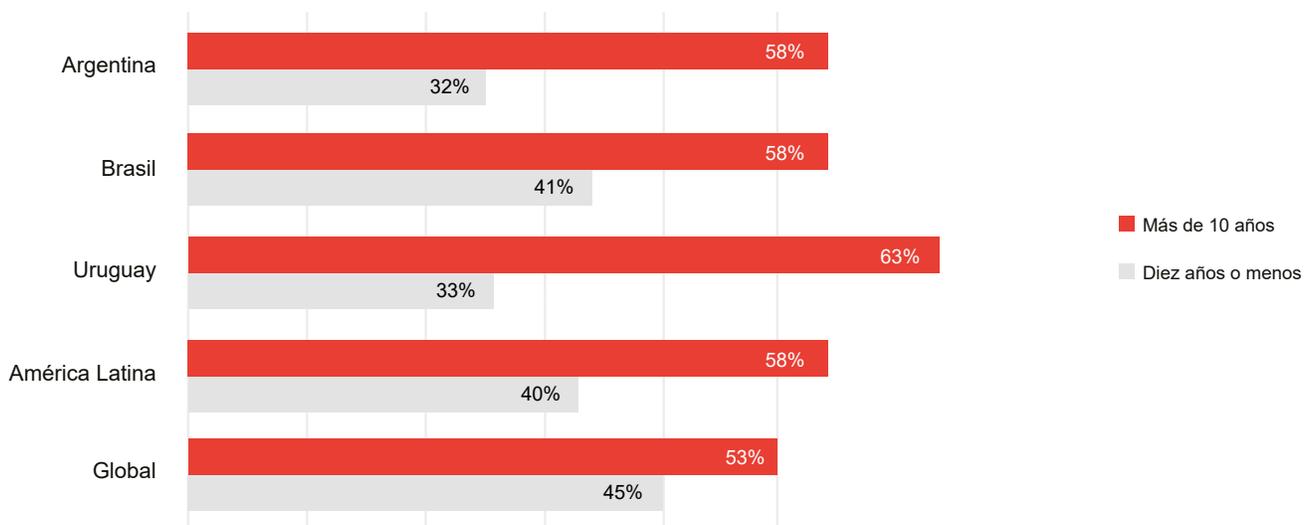
exterior. Estados Unidos (44%) y China (24%) son los dos mercados más importantes para las firmas brasileñas.

También dentro del terreno de las amenazas, el 58% de los CEO argentinos dice que si su compañía sigue por el mismo camino el negocio es económicamente viable por más de 10 años, pero un 32% asigna a esa fecha menos de una década. Es una evaluación que está en línea con la media regional, y que resulta mucho más optimista que la global (donde un 45% de los CEO cree que su negocio no es viable por más de 10 años si continúa por la misma senda).

Gráfico 3

Cómo ven los CEO argentinos la viabilidad de su negocio

P: Si su empresa continúa por este camino, ¿por cuánto tiempo cree que su negocio es económicamente viable?



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Finalmente, el contexto local se proyecta sobre las expectativas de los ejecutivos respecto de la evolución de la facturación de sus compañías durante 2024. Solo el 18% de los CEO argentinos dijo estar confiado o extremadamente confiado en que los ingresos de las empresas crecerán en los próximos 12 meses, una perspectiva que confronta con la de Brasil (donde el 52% de los CEO prevé un aumento de la facturación) y Uruguay (un 32% proyecta mayores ingresos).

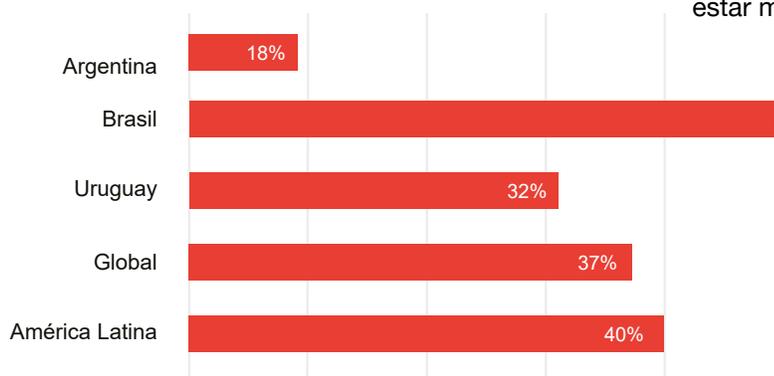
La mirada de los CEO argentinos respecto de la evolución de la facturación también es más pesimista frente al panorama global (un 37% de los ejecutivos confía en que su compañía generará mayores ingresos) y a la media regional (40% de los latinoamericanos opina en ese sentido).

En un escenario más largo, los próximos tres años, la mirada es diferente, ya que el 53% de los CEO argentinos confía en que los ingresos de sus compañías crecerán. Aquí, la expectativa está en línea con la proyección regional y supera incluso a la media global, donde el 49% de los CEO se mostró seguro de que la facturación subirá.

Gráfico 4

Perspectiva de crecimiento en los próximos 12 meses

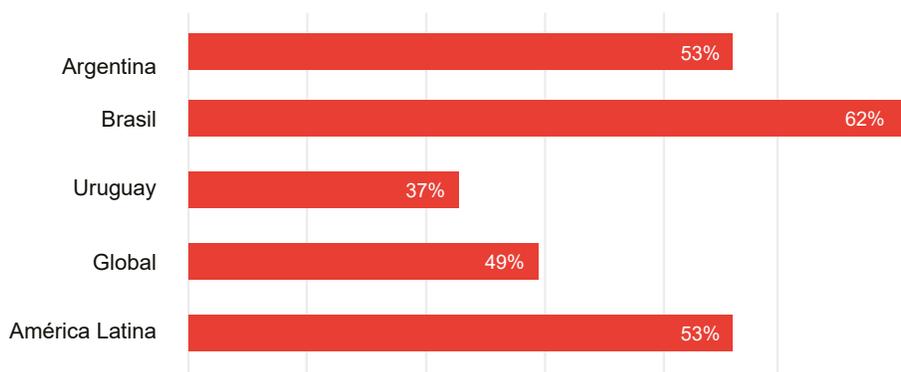
P: ¿Qué tan confiado está sobre las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa en los próximos **12 meses**? (Porcentaje que respondieron estar muy confiados y extremadamente confiados)



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Perspectiva de crecimiento en los próximos 3 años

P: ¿Qué tan confiado está sobre las perspectivas de crecimiento de los ingresos de su empresa en los próximos **tres años**? (Porcentaje que respondieron estar muy confiados y extremadamente confiados)



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Estrategia de reinversión

Los factores que inciden e incidirán en la reinversión

En otro plano fuera de las urgencias que plantea la coyuntura y las amenazas más próximas, las empresas continúan con sus estrategias de mediano y largo plazo con vistas a transformar su actividad y adaptarse a los cambios. En la Encuesta de 2023 ya se advertía que los CEO habían puesto en marcha iniciativas para encarar la reinversión del negocio -como diversificar productos y servicios y buscar proveedores alternativos- mientras hacían equilibrio con las restricciones inmediatas de una economía doméstica que hoy luce mucho más frágil. De hecho, las expectativas respecto del impacto de la inflación y de la volatilidad económica en los números de las compañías empeoraron entre 2023 y 2024.

Al repasar los factores que más impactaron en los últimos cinco años en la forma en la que las compañías crean y capturan valor, el desarrollo de nuevos productos y servicios, con el 53% de las respuestas que le asignaron una muy larga medida, figura en los primeros lugares en importancia entre las estrategias desplegadas por los CEO argentinos para reinventar el negocio. Su preponderancia es superior a otras acciones adoptadas, como las nuevas alianzas (33%) o los nuevos modelos de precios (23%).

Los CEO también cerraron o vendieron divisiones de negocios (19%) como estrategia para capturar valor. Concretaron adquisiciones (18%) y cambiaron de un proveedor global a uno regional (14%).

Pero la estrategia que se ubicó al tope, levemente por encima del desarrollo de nuevos productos y servicios en los últimos cinco años –y que está vinculada intrínsecamente con ella- fue la adopción de nuevas tecnologías. El 56% de los CEO argentinos le asignó una importancia muy alta en el proceso de capturar y generar valor, con el desarrollo de tecnología propia in house (51%) casi a la par. Dos ejemplos de la necesidad de reinventarse en forma permanente que enfrentan las compañías.

En esta misma línea, los ejecutivos argentinos admiten que el cambio tecnológico (56% le otorgó entre una larga y muy larga medida) se transformó en el principal driver que modificó la manera de generar valor en los cinco años que pasaron. Casi en el mismo nivel se ubicaron luego las regulaciones gubernamentales (54%) y los cambios en las preferencias de los consumidores (mencionados por el 53% de los encuestados como de importancia alta). Otros factores relevantes que influyeron en la actividad de las organizaciones son la inestabilidad en la cadena de proveedores (recogió un 35% de menciones), las acciones propias de la competencia (25%) y el cambio climático (23%).

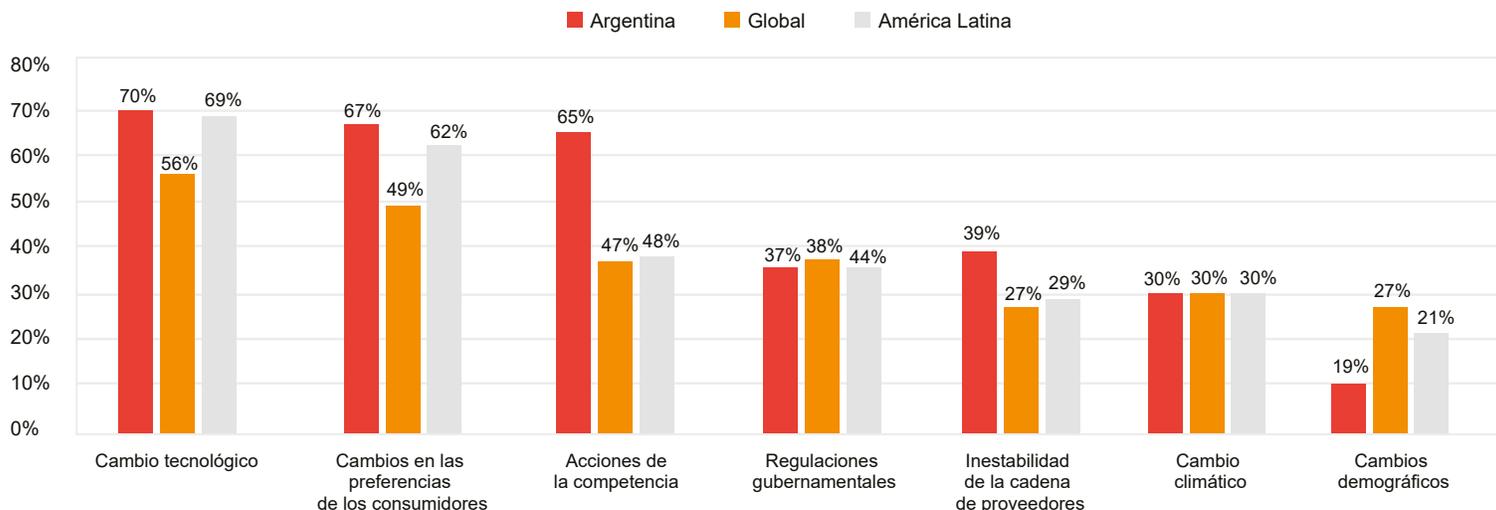
¿Y qué ocurrirá en los próximos tres años? ¿Qué vislumbran los CEO? Por lo pronto, el peso que les asignaron a los factores antes mencionados deja al descubierto que prevén un entorno de mayores regulaciones en el nivel local (65%), pero cabe reiterar que las respuestas fueron previas a que se conociera el resultado de las elecciones presidenciales y las primeras medidas del nuevo gobierno. El cambio tecnológico, asimismo, ganará más importancia en la carrera por generar valor: un 70% de los ejecutivos le otorgó una importancia alta como determinante de la generación de ingresos de acá en más.

Los cambios en las preferencias de los consumidores serán otro driver que moldeará las estrategias para generar valor, con un 67% de peso según se infiere de las respuestas de los CEO. Luego incidirán la inestabilidad de la cadena de proveedores (con un 39% que les asignó una importancia alta), las acciones de la competencia (37%) y el cambio climático (30%). De la combinación de esos factores y la manera en que las empresas sepan aprovecharlos dependerán las oportunidades de crecimiento.

Gráfico 5

Surfeando la ola del cambio

P: ¿Cuál de los siguientes factores cree que generará cambios en la manera en que su compañía creará valor durante los próximos tres años?



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Las barreras que están obstaculizando el cambio

Los CEO enfrentan, a la vez, barreras que inhiben la posibilidad de efectuar transformaciones más rápidas para capturar valor en el contexto actual. En ese sentido, para los CEO argentinos, el principal obstáculo que encuentran hoy a una estrategia de crecimiento más rápido es el entorno regulatorio (un 58% lo ubicó en primer lugar), seguidas de una inestabilidad en la cadena de suministro (30%). Luego figuraron los recursos financieros limitados (28%).

El peso otorgado por los ejecutivos argentinos al entorno regulatorio está por encima de la opinión regional (donde un 42% de los CEO le otorga una importancia alta) y de la global (36%).

No son las únicas barreras que enfrentan los ejecutivos. También advierten desafíos en la infraestructura (21%) y lidian con prioridades competitivas operativas que limitan o retrasan

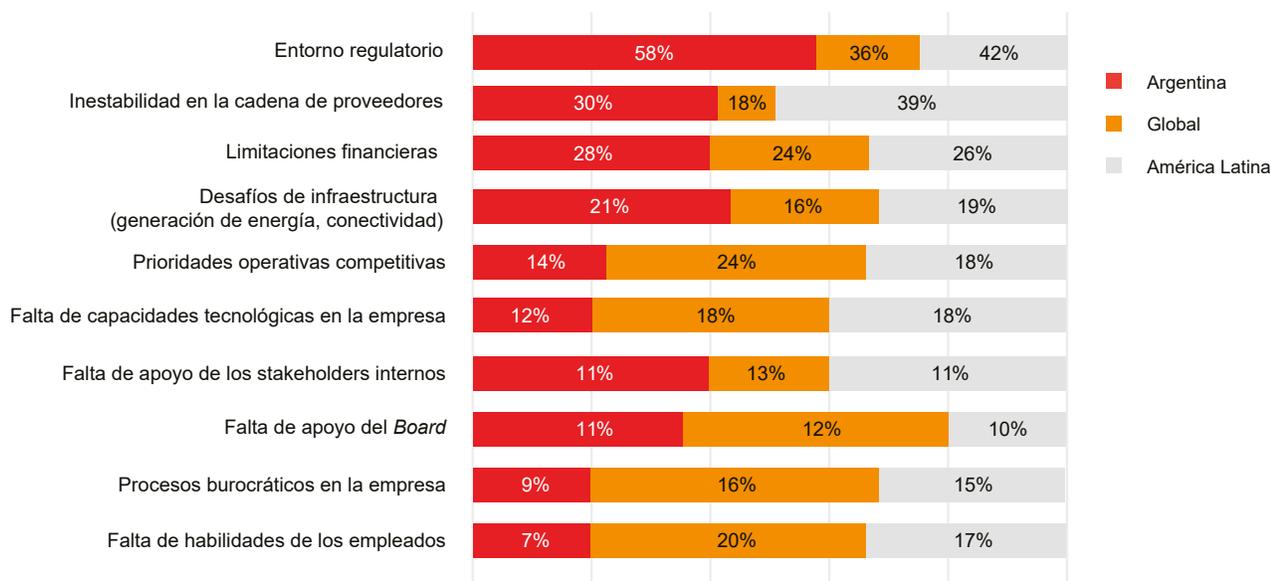
la posibilidad de cambiar. La burocracia en los procesos internos (9%) no parece ser un limitante tan importante, lo mismo que la falta de apoyo del *Board* de la compañía y falta de apoyo interno de los stakeholders (11% cada una). Los CEO argentinos tampoco advierten que una falta de habilidades de los empleados (solo fue mencionada por el 7%) resulte un impedimento para una estrategia de crecimiento más rápido.

Gráfico 6

Las trabas que enfrentan los CEO para su agenda de cambio

P: ¿Cuáles de los siguientes factores inhiben a su compañía de la posibilidad de generar cambios en la manera de generar valor?

(Respuestas que le otorgan una alta y muy alta importancia)



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Los tiempos dedicados a la burocracia interna y los procesos administrativos se constituyen a su vez en otra barrera a saltar por los máximos ejecutivos. En el nivel global, los número uno consideran que la ineficacia administrativa es del 40% y dedican parte de su día a tareas como responder emails y procesos de contratación entre las que les demandan más horas. Entre los ejecutivos argentinos, el tiempo usado en procesos internos es superior al que reflejan en la mayoría de los ítems sus pares de Brasil y Uruguay.

Lo que se viene en materia de Inteligencia Artificial y Cambio Climático

La necesidad de cambio acelerado y el propio factor disruptivo en sí que significó su aparición ameritó un apartado sobre el rol de la Inteligencia Artificial (IA) generativa y cómo está impactando en las organizaciones. ¿Cuál es la visión sobre la IA que tienen los CEO argentinos? Como breve anticipo, se puede decir que su importancia irá *in crescendo* en los próximos años, sin ser una realidad a todas luces hoy.

Por un lado, un 58% de los ejecutivos dijo estar en desacuerdo con que la IA haya sido adoptada ya en toda la organización en los últimos 12 meses, y la mitad (51%) también se mostró contraria a la idea de que la irrupción de la IA haya cambiado la estrategia tecnológica de sus compañías el último año.

La visión, no obstante, es otra cuando la encuesta indaga en el futuro: un 51% de los número uno cree que la IA contribuirá a mejorar la confianza de los stakeholders en los próximos 12 meses; un 53%, que servirá para mejorar los productos y servicios; y un 63%, que demandará de los máximos ejecutivos un gran esfuerzo para desarrollar nuevas habilidades. La dimensión de lo que viene queda claramente expuesta.

Los CEO se pronunciaron a su vez sobre el efecto de la inteligencia artificial en el uso de su propio tiempo y el de sus empleados, con una visión optimista: el 60% cree que mejorará su eficiencia, y el 68%, que permitirá potenciar el tiempo de los integrantes de la organización. También tienen una visión positiva sobre el crecimiento de la facturación: un 44% proyecta que subirá en los próximos 12 meses gracias a la IA. Las ganancias van en la misma dirección alcista para el 37%.

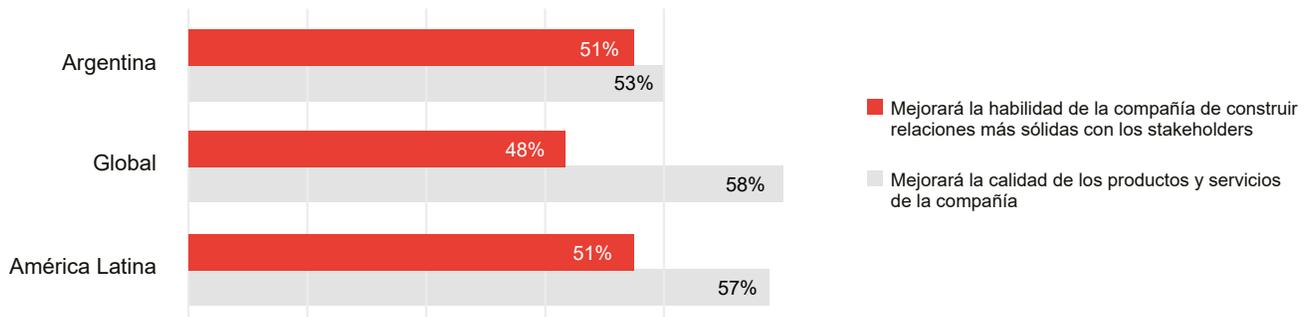
En materia de dotación de personal, un 19% de los ejecutivos prevé que aumentará a pesar de su irrupción (o debido a ella por la reconfiguración de funciones, según puede interpretarse). En este aspecto, la visión de los ejecutivos argentinos difiere de los resultados globales, donde un 25% de los CEO prevé que la IA llevará a una reducción de la dotación de personal durante 2024.

Gráfico 7

Las empresas frente a la Inteligencia Artificial

P: ¿En qué medida la Inteligencia Artificial impactará en la actividad de las compañías en los próximos 12 meses?

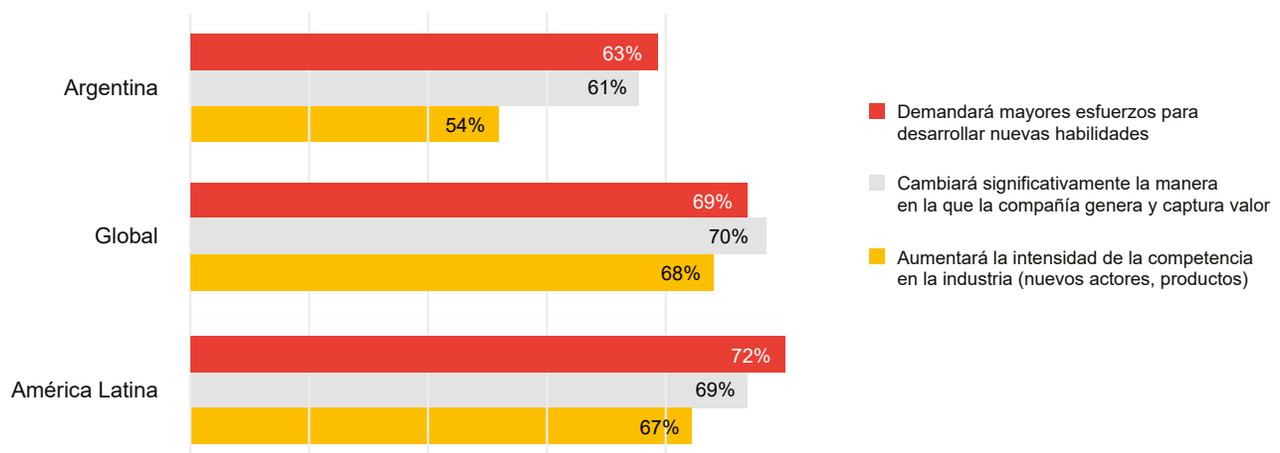
(Porcentaje de respuestas que avalan la afirmación)



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Las empresas frente a la Inteligencia Artificial

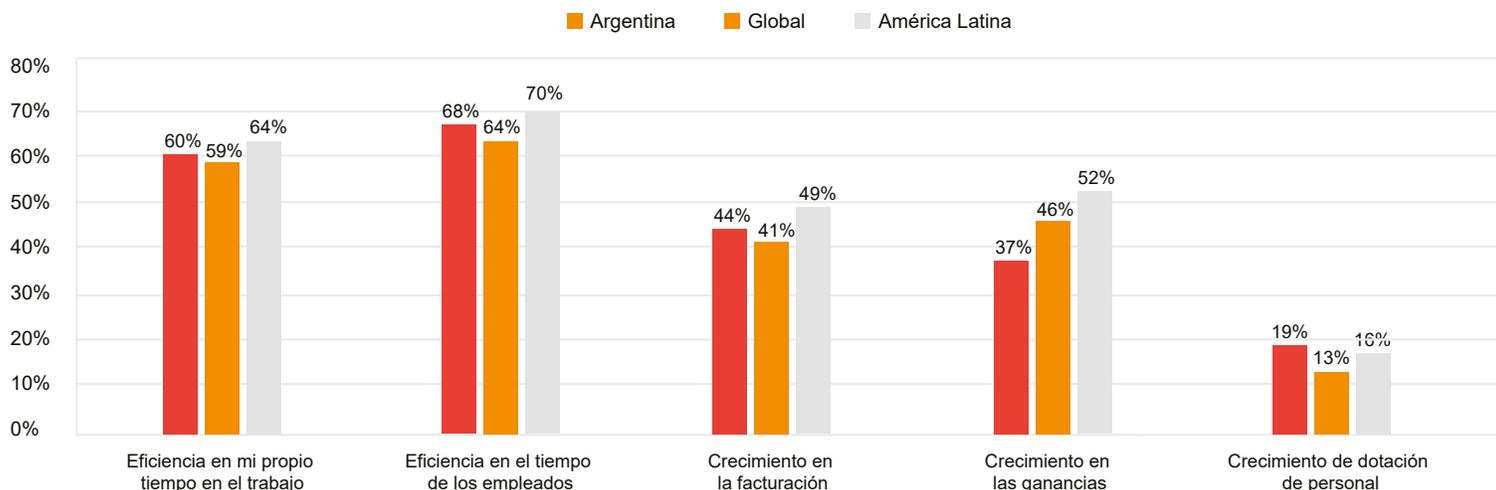
P: ¿En qué medida la Inteligencia Artificial impactará en la actividad de las compañías en los próximos tres años?



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Las empresas frente a la Inteligencia Artificial

P: ¿En qué medida la Inteligencia Artificial permitirá mejoras en las compañías en los próximos 12 meses?



Fuente: 27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Pero semejante disrupción tecnológica no deja de despertar al mismo tiempo inquietudes. Los directores ejecutivos creen que la IA puede incrementar los riesgos de ciberataques (65% está de acuerdo con esa formulación), y hacen notar sus advertencias sobre otro tipo de peligros como la difusión de desinformación (47%), y los riesgos reputacionales y responsabilidades legales (46%).

Con el cambio ya tomando velocidad, en un plazo un poco más largo, un 61% de los CEO argentinos piensa que la IA cambiará significativamente la forma en la que la empresa genera valor los próximos tres años. También son mayoría (un 54%) los que se preparan para una intensificación de la competencia en su industria (con nuevos jugadores y productos a partir de la disrupción tecnológica). Este nuevo entorno competitivo exigirá el desarrollo de nuevas habilidades de parte de los empleados (63% está de acuerdo con esa afirmación).

La visión sobre la transformación que implicará la IA generativa es compartida en la región. Los CEO brasileños van más allá todavía: siete de cada 10 creen que el cambio será profundo en la generación de valor, el crecimiento de la competencia y los skills

demandados para adaptarse a la nueva realidad. Entre los ejecutivos uruguayos, la percepción es mayoritaria también, pero menor.

La agenda climática: avances

Con el cambio climático entre las prioridades de su agenda, el 67% de las empresas argentinas está avanzando en iniciativas para reducir el consumo de energía, y el 16% ya completó su adopción. Seis de cada 10 compañías, asimismo, tienen en marcha estrategias para el desarrollo de productos y servicios más respetuosos del medioambiente, y un 37% está trabajando en soluciones de agricultura regenerativa y otras acciones naturales de preservación del ecosistema, según los CEO.

El reto climático obliga, al mismo tiempo, a implementar iniciativas para capacitar al personal sobre los cambios en los modelos de negocios que está generando. Casi la mitad de las empresas (49% de las respuestas de los ejecutivos) también tiene en progreso este tipo de políticas.

Los parámetros de las empresas argentinas respecto de iniciativas en marcha para reducir el consumo de energía están en línea con la media global (65%) y se ubican por encima del promedio de América Latina (donde el 59% de los CEO respondió que sus acciones están en progreso). En el desarrollo de nuevos productos y servicios “climate friendly”, los resultados locales coinciden con lo que están haciendo los otros países de la región.

¿Y qué ocurre con la agenda de la descarbonización? ¿Cuáles son los factores que atentan o inhiben la adopción de un modelo que reduzca el nivel de emisiones? Los ejecutivos argentinos identifican dos elementos en importancia: el bajo retorno de las inversiones que reducen el impacto ambiental (25% les asigna una larga medida) y una falta de demanda de los stakeholders (consumidores, inversores), con un 24%.



Conclusiones

Martín Barbafina

Socio de PwC Argentina, a cargo de Marketing y Comunicaciones

Año a año, los líderes empresariales se enfrentan a un entorno cada vez más cambiante que propone nuevos desafíos y supone puntos de inflexión estratégicos. Es por ello que en esta nueva edición de la Encuesta Global de CEO, consultamos la visión de los directivos en materia de reinención, estrategias y transformación, frente al escenario dual de gestionar no solo en el corto plazo sino en el largo plazo, tarea para nada sencilla.

En este sentido, vemos cómo la gran mayoría de los ejecutivos han entendido la necesidad de reinventarse y reconfigurar el negocio para no quedarse atrás en el camino hacia la transformación. Es así como las principales empresas del mundo no solo se centran en actualizar su modelo de negocios, sino también la parte operativa y tecnológica. En pocas palabras, podemos inferir que para obtener mejores resultados, los líderes deben considerar una gama más amplia de iniciativas y aplicarlas de manera combinada.

Como muestra de ello, más del 40% de los ejecutivos encuestados a nivel global estiman que sus organizaciones no serán económicamente viables en los próximos 10 años si no implementan cambios en el modelo de negocios. En Argentina, la visión es un poco más pesimista, ya que sólo el 32% de los CEO visualiza factible el desarrollo de su compañía en este contexto.

Al término de un 2023 donde predominó el pesimismo sobre la evolución de la economía mundial (73%) por los efectos de la invasión de Rusia a Ucrania en 2022 y la aceleración de la inflación, para el 2024 se esperan condiciones más alentadoras. Para el 45% de los máximos ejecutivos consultados a nivel global, la economía mundial caerá este año, en tanto un 38% prevé que crecerá. El panorama se invierte cuando la mirada se focaliza en el ámbito local, debido a que el 44% de ellos espera un crecimiento frente a un 37% que anticipa una debacle.

Siguiendo esta línea de análisis, vemos como la inflación, la volatilidad macroeconómica, los ciberataques y el cambio climático, continúan siendo las principales amenazas para el crecimiento de las compañías, según los líderes empresariales. Por esta razón, los CEO apuestan a la reasignación de recursos para la reinversión, al desarrollo de nuevos productos y servicios, a la eficiencia administrativa, al cierre o venta de divisiones de negocios, al cambio de proveedores globales a regionales, entre otras estrategias para sortear estas y otras perturbaciones, tanto globales como regionales y locales.

Esto influye además en las expectativas de crecimiento de las empresas, ya que el 18% de los CEO argentinos confía en que su compañía generará mayores ingresos en 2024, número que difiere con la media regional (40%) y Global (37%). Esto se debe, principalmente, al escenario de incertidumbre e inestabilidad económica que atraviesa nuestro país.

Sin embargo, si miramos al futuro vemos un aumento en la confianza de los ejecutivos locales, ya que más de la mitad de ellos cree que los ingresos de sus empresas crecerán en los próximos tres años, dato que supera incluso la previsión Global (49%) y se alinea con las expectativas en Latinoamérica (53%). En pocas palabras, esto nos permite inferir que los CEO apuestan al futuro a través de la reinversión del negocio para avanzar en el marco de un contexto cambiante, y aquí podemos ver una luz de esperanza al final del túnel.

De igual forma, observamos que los ejecutivos globales y locales coinciden en que el cambio tecnológico se transformó en el principal driver que modificó la manera de generar valor en los últimos cinco años y esperan que esta tendencia aumente de cara los próximos tres años. También se prevé que influyan los cambios en las preferencias de los consumidores, la inestabilidad de la cadena de proveedores, las acciones de la competencia y el cambio climático.

Es así como los CEO están reconociendo el potencial de las megatendencias a largo plazo (cambio climático, disrupción tecnológica, cambios demográficos, etc.) para reformular el entorno empresarial. Esto se debe a que son cada vez más conscientes que ante este escenario dual y de tensión constante entre el corto y largo plazo, la inversión en tecnología es clave para asegurar sus empresas y ser parte de la carrera por el futuro, indistintamente de la industria a la que pertenezcan.

En concordancia con lo antes descrito, observamos que los líderes empresariales también expresaron sus inquietudes y expectativas respecto de la implementación de la Inteligencia Artificial en todos los niveles de sus organizaciones. En este sentido, la gran mayoría admitió que pese a que esta tecnología brindará valiosos beneficios para el negocio, no logró ser implementada en su totalidad durante el 2023.

El panorama cambia cuando la encuesta indaga en el futuro, ya que más de la mitad de los CEO consultados cree que la IA mejorará no solo la confianza de las partes interesadas en los resultados, sino también la calidad de los productos y servicios de sus organizaciones. Asimismo, la encuesta también revela que la irrupción de esta tecnología demandará un gran esfuerzo para desarrollar nuevas habilidades.

Queda claro entonces que uno de los grandes desafíos de los ejecutivos para los próximos años es la adopción e integración estratégica de la IA generativa, por lo que se hace imprescindible la capacitación del talento humano para que pueda ser aprovechada de forma efectiva y así aumentar la productividad.

Este tema de la IA nos enfrenta a un gran desafío para las compañías, ya que deberán adaptarse a las nuevas tecnologías y transformar sus negocios, sin dejar de gestionar los nuevos riesgos de seguridad, privacidad, ética, upskilling de talentos y marca que acompañan a esta herramienta que promete automatizar y optimizar numerosos procesos operativos. Por consiguiente corresponde a los CEO y líderes entender su impacto y las formas de integrarla en sus organizaciones para potenciar capacidades diferenciadoras, ergo ventajas competitivas.

Respecto al cambio climático, más del 60% de las empresas encuestadas reportaron avances en materia de descarbonización e implementación de políticas amigables con el medio ambiente. En Argentina, 67% de las empresas argentinas está avanzando en iniciativas para reducir el consumo de energía y el 16% ya completó su adopción, mientras que seis de cada diez empresas se encuentra desarrollando productos y servicios más respetuosos del medioambiente. Esto denota la importancia que ha tomado esta problemática, no solo para el negocio, sino para la comunidad en general.

Es así como algunos de estos imperativos en materia de liderazgo y visión generan expectativas de que los CEO lideren el camino hacia el descubrimiento estratégico necesario, para lograr que los enfoques tradicionales de creación de valor evolucionen. Por esta razón, conforme a que nos adentramos en una era de reinención continua, los líderes ejecutivos tienen una oportunidad única de transformar, no solo sus organizaciones, sino ellos mismos, para crecer en la adversidad y concretar los objetivos planteados generando confianza más allá de los contextos de urgencia.

Por otra parte y para finalizar, si bien no fue materia de análisis para esta encuesta local, no podemos dejar de comentar que la actual situación de Argentina, nos plantea también desafíos de cortísimo plazo que se suman a estos emergentes expuestos en este apartado.

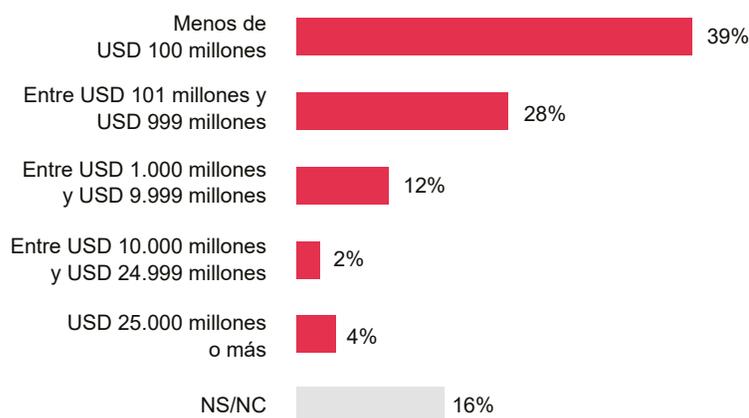
Metodología

PwC realizó 4.702 encuestas a CEO en 105 países y territorios entre octubre y noviembre de 2023. La muestra está ponderada por el PIB nacional para garantizar que las opiniones de los CEO estén representadas de manera justa en las principales regiones.

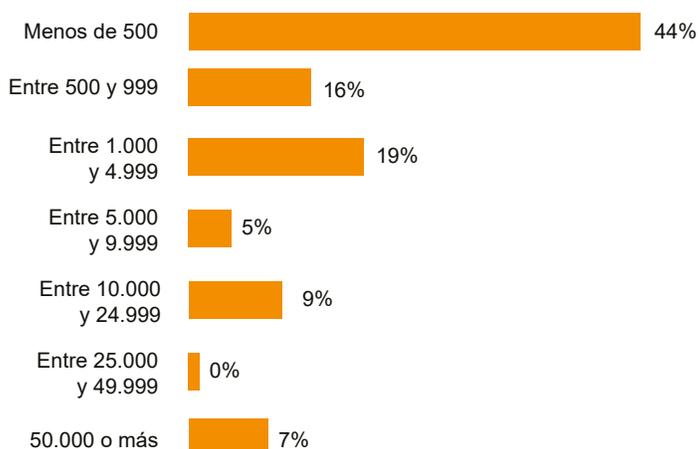
Información de las organizaciones encuestadas para el capítulo Argentina.

El presente informe se escribió a partir de las encuestas realizadas a ejecutivos de organizaciones locales, de las cuales el 61% pertenece al sector privado y el 39% son sociedades abiertas. En tanto, también podemos afirmar que, dentro de las organizaciones respondientes, la apertura por industrias fue la siguiente: Retail y Consumo Masivo (25%), Energía (14%), Servicios Financieros y Seguros (14%), Tecnología, Información, Comunicación, Entretenimiento y Medios (TICE) (14%), Farmacéutica (10%), Automotriz (7%) y otros (16%).

Ingresos



Cantidad de empleados



27° Encuesta Anual Global de CEO de PwC - Capítulo Argentina

Capítulo Argentina:

www.pwc.com.ar/es/publicaciones/encuesta-ceos-capitulo-argentina

Capítulo Global:

www.ceosurvey.pwc

Contactos:

Miguel Urus

Socio a cargo de PwC Argentina

miguel.urus@pwc.com

Martín Barbafina

Socio de PwC Argentina, a cargo de

Marketing y Comunicaciones

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



27° Encuesta Anual Global de CEO 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 27° Encuesta Anual Global de CEO 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 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.

© 2024 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. 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., cada una de las cuales es una entidad legal independiente, que en forma separada o conjunta son identificadas como PwC Argentina. Para más información visitá www.pwc.com/structure.