



Global CEO Survey 2022 - Capítulo México

# La transformación comienza desde el liderazgo

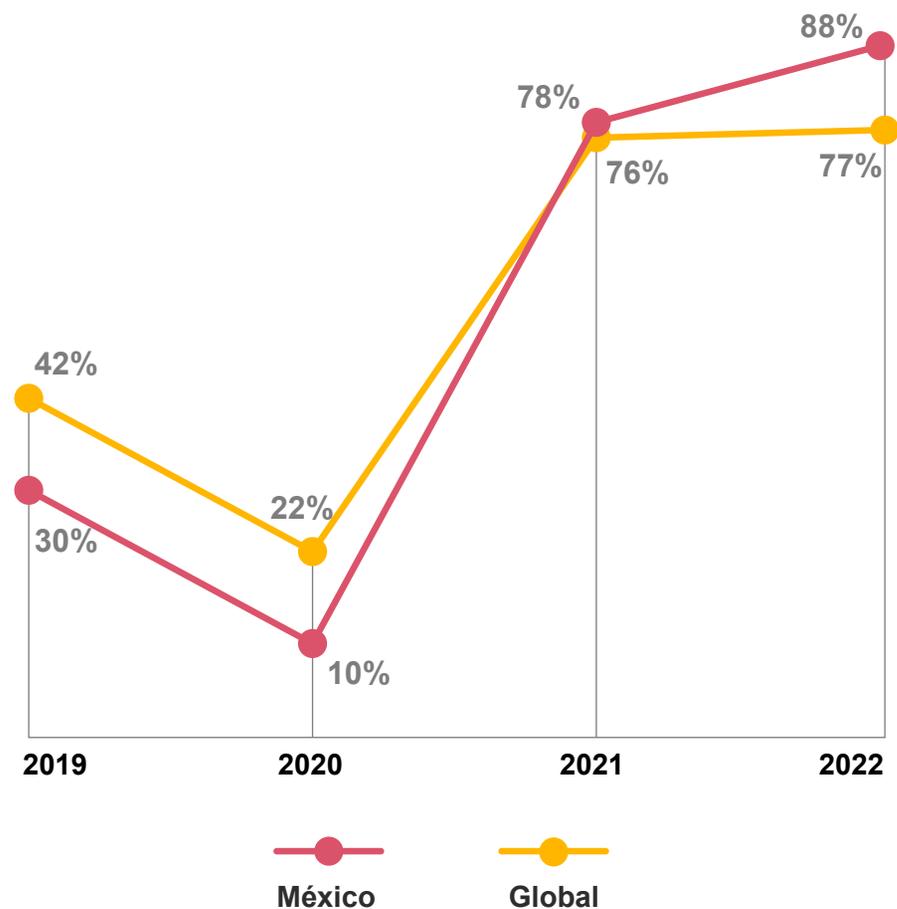
Tras dos años de que las empresas aprendieran las lecciones dejadas por la pandemia de COVID-19, el optimismo de los CEO se mantiene positivo, pues el 69 y 74% se siente muy confiado en aumentar sus ingresos en 2022 y en los próximos tres años, respectivamente.

Este optimismo coincide con las expectativas que los CEO mexicanos mantienen sobre la economía global, ya que el 88% de ellos observa una mejoría en los próximos 12 meses, un incremento interanual de 10 puntos porcentuales. Por el contrario, solo el 77% de los CEO globales espera un crecimiento en la economía global durante el mismo periodo.

Al respecto, la OCDE proyecta una expansión del PIB de 3.3% para este año<sup>1</sup>, impulsada por una mejora en el mercado laboral y crecimiento de las exportaciones. Sin embargo, la inflación podría implicar un desafío para las empresas y consumidores. Ante este escenario, los CEO deberán enfocar su optimismo en estrategias integrales que incluyan tecnología y una mejor gestión de talento.

<sup>1</sup> Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). "Mexico Economic Snapshot". Revisado el 23 de diciembre de 2021. <https://www.oecd.org/economy/mexico-economic-snapshot/>

¿Crees que el crecimiento de la economía global mejorará, se mantendrá igual o disminuirá en los próximos 12 meses?



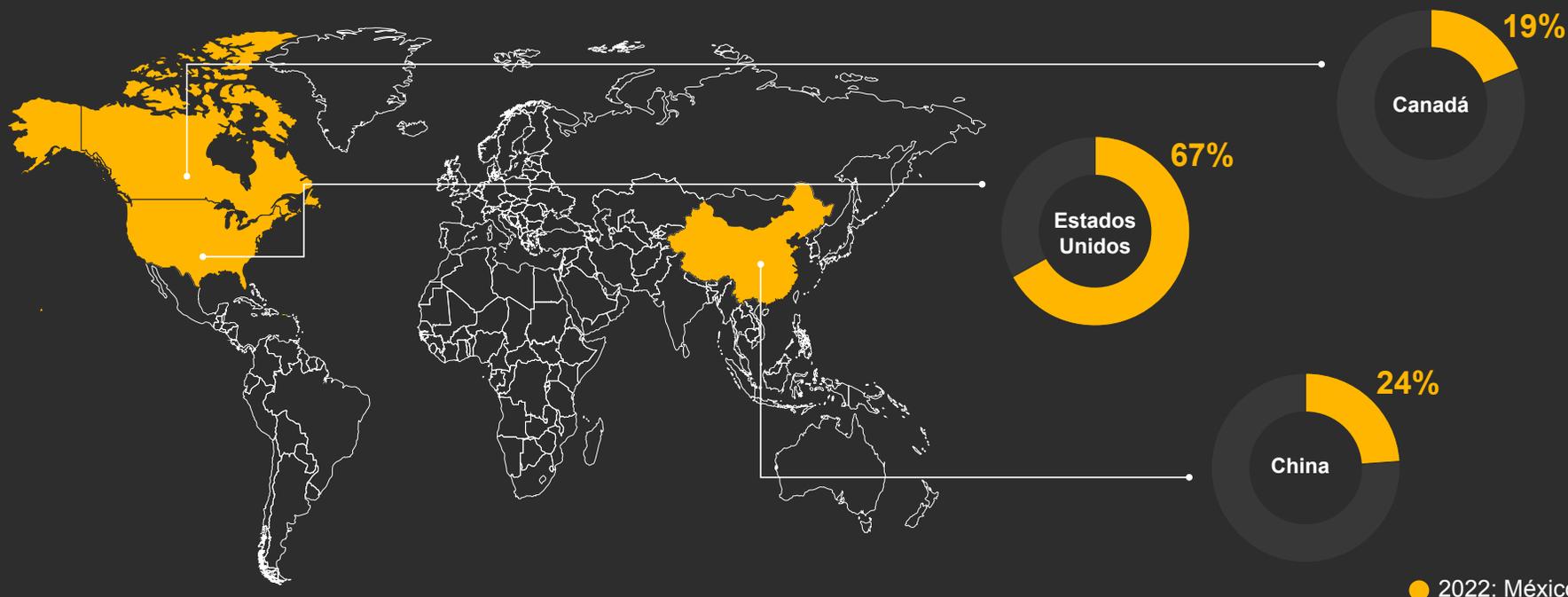
Fuente: PwC Global CEO Survey 2022. Base global: 4,448; México: 42.  
\*Mostrando solo las respuestas de "mejorará".

Por otro lado, Estados Unidos se mantiene como el país más importante para hacer negocios; mientras que en los últimos tres años China ha subido su posición dentro de este rubro, alrededor de ocho puntos porcentuales desde 2020. Esta relevancia concuerda con el crecimiento sostenido del comercio entre México y el país asiático que en 2018 y 2019 alcanzó máximos históricos de más de 90 mil millones de dólares; y que al cierre del 2021 proyectaba una recuperación a los mismos niveles<sup>2</sup>.

En el largo plazo, podría esperarse que una mayor apertura hacia el mercado de China brinde una oportunidad de crecimiento a la economía mexicana al desconcentrar la atención en el mercado estadounidense; así como por la atracción de una mayor inversión extranjera en respuesta a las disrupciones ocurridas dentro de las cadenas de suministro a causa de la pandemia.

<sup>2</sup> Secretaría de Relaciones Exteriores. "Relación Económica - Embajadas de México en el Exterior". Revisado el 16 de diciembre de 2021. <https://embamex.sre.gob.mx/china/index.php/es/la-embajada/relacion-economica>

¿Cuáles son los países / territorios, excluyendo el país / territorio donde te encuentres, más importantes para las perspectivas de crecimiento de tu compañía en los próximos 12 meses?



Fuente: PwC Global CEO Survey 2022. Base México: 42. Se excluyen las compañías que no operan a nivel internacional.



## Para crecer, es necesario transformarse

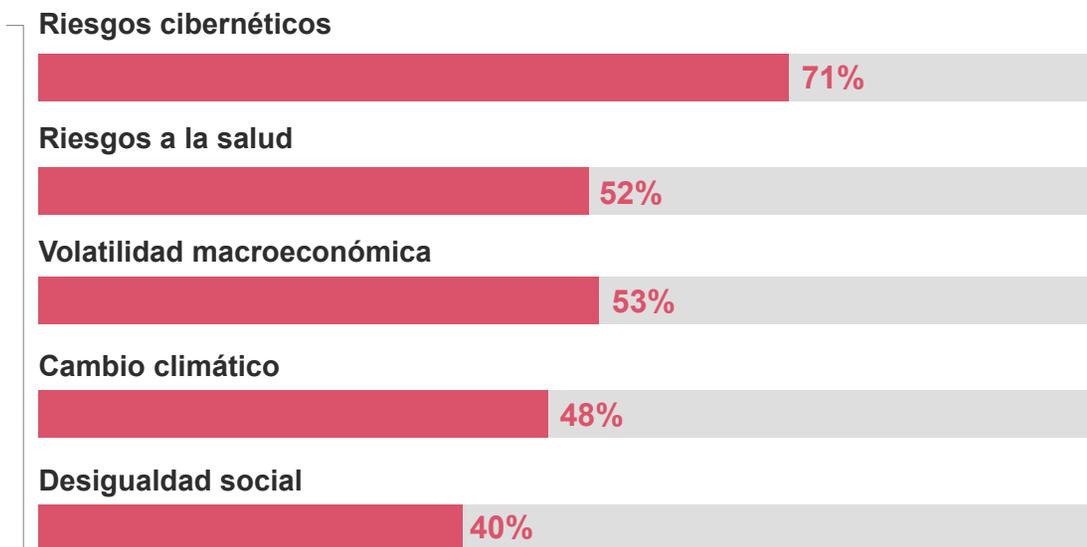
En la actual crisis sanitaria y económica, observamos que las empresas que mejor lograron sortear sus impactos con éxito no desestiman el valor de transformarse; trabajan y avanzan internamente en ello y están convencidas de que esto es parte del crecimiento de su negocio.

Al respecto, casi nueve de cada 10 directores generales indican que su organización cambia formalmente sus iniciativas más importantes cada año o con menos frecuencia; en tanto, una cuarta parte (26%) las evalúa cuatro veces o más al año. En cuanto a los efectos de cambiar sus iniciativas, más de la mitad (55%) de los CEO actualiza su fuerza de trabajo dos o más veces al año.

Es importante señalar que el cambio de iniciativas enfocadas a la transformación de las empresas requiere que los CEO incluyan nuevas perspectivas que vayan más allá de enfocarse en la toma de decisiones de alto nivel.

Nuestra encuesta también reveló que los CEO mexicanos se mantienen atentos a las amenazas globales que durante 2022 pudieran afectar el crecimiento de sus empresas. Como consecuencia de una digitalización acelerada, destacan a los riesgos cibernéticos como la principal amenaza global, seguidos de la volatilidad macroeconómica y los riesgos a la salud.

## ¿Qué tan preocupado estás por las siguientes amenazas globales y su impacto negativo en tu empresa durante los próximos 12 meses?



Fuente: PwC Global CEO Survey 2022. Base México: 42. \*Solo se incluyen "extremadamente" y "muy" preocupados.

Dentro de estos hallazgos destaca el cambio climático, del cual se podría esperar un aumento en los años por venir, considerando que el territorio mexicano se encuentra en una zona vulnerable a las consecuencias de esta amenaza en particular, como son las inundaciones y sequías, de acuerdo con el Instituto Nacional de Ecología y Cambio Climático<sup>3</sup>.

Más que un freno, estos riesgos deben convertirse en un catalizador para anticipar estrategias que busquen realinear las fortalezas de cada organización; identifiquen oportunidades y generen acciones que le permitan al mercado capturar valor.

<sup>3</sup> México ante el cambio climático. "Impactos del Cambio Climático en México". Revisado el 16 de diciembre de 2021. <https://cambioclimatico.gob.mx/impactos-del-cambio-climatico-en-mexico/>

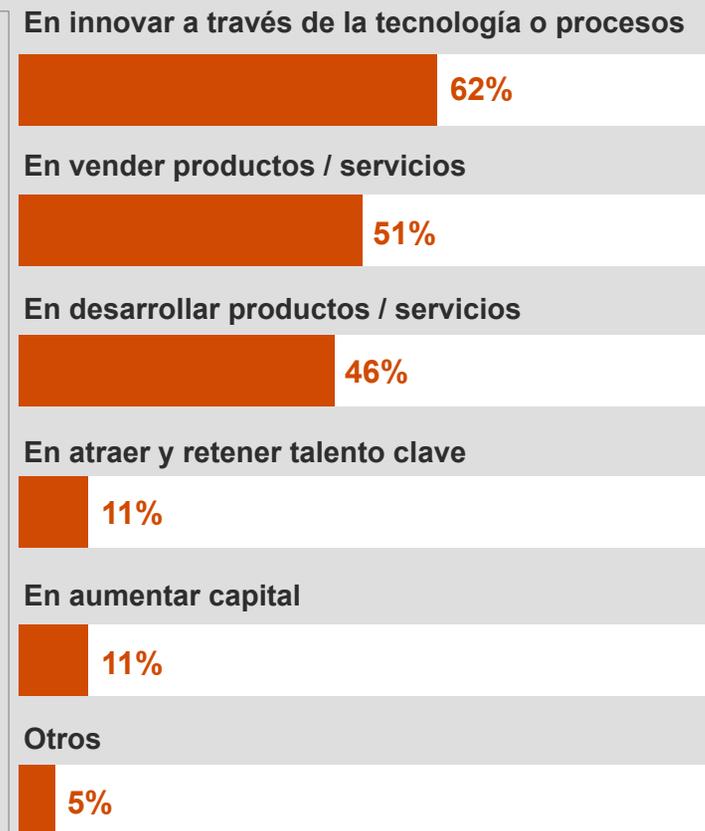


## Ciberseguridad al centro de cada decisión

La ciberseguridad será una prioridad mayor en 2022, ya que siete de cada 10 CEO indicaron estar extremadamente y muy preocupados por los riesgos cibernéticos. Nuestro [\*Digital Trust Insights\*](#), destaca que más de la mitad de las empresas prevén ciberataques en el *software* de la cadena de suministro, *malware*, así como con la minería de criptomonedas y a los servicios en la nube.

Los riesgos cibernéticos incrementaron globalmente a medida que las empresas priorizaron una digitalización acelerada. Por ejemplo, permitieron el trabajo remoto para la gran mayoría de los empleados o cuando enfrentaban una disrupción en sus cadenas de suministro optaron por proveedores alternativos, dejando de lado las prácticas de ciberseguridad.

¿Cómo anticipas que tu empresa pueda verse afectada por los riesgos cibernéticos durante los próximos 12 meses?



Fuente: PwC Global CEO Survey 2022. Base México: 42.

El mayor problema de una brecha cibernética es que afecta a todas las partes interesadas, es decir, a los accionistas, clientes y empleados. Además, una brecha podría afectar a las empresas en su manera de innovar a través de la tecnología, así como en vender y desarrollar productos y servicios.

Los CEO deberán tener un liderazgo activo para crear una estrategia de ciberseguridad cuya base sea la confianza, enarbolando cuatro elementos fundamentales: **principio, personas, priorización y percepción.**



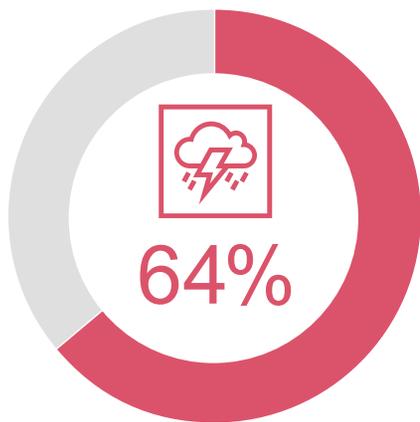
*“Las organizaciones deben tener procesos claros, protocolos y entrenamiento a su personal para fortalecer la estrategia de ciberseguridad. Todas las empresas, sin excepción están expuestas a este tipo de riesgos”*

**- Ana Paula Jiménez,**  
Socia Directora,  
PwC México

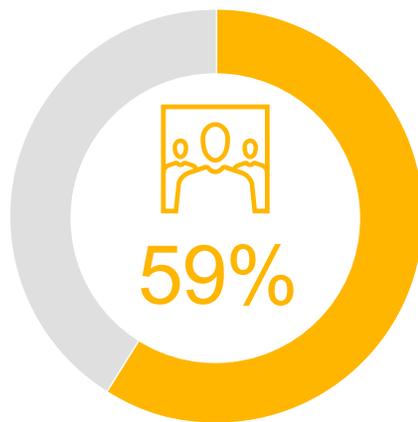
## El propósito más allá de palabras

En la [edición del año pasado](#) hablamos sobre cómo la pandemia incentivó a las organizaciones a actuar con propósito, no solo por el simple hecho de aumentar ingresos en un panorama incierto, sino también para coadyuvar a resolver los problemas que aquejan a la sociedad.

A pesar de los desafíos globales como el cambio climático o la desigualdad social, 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.



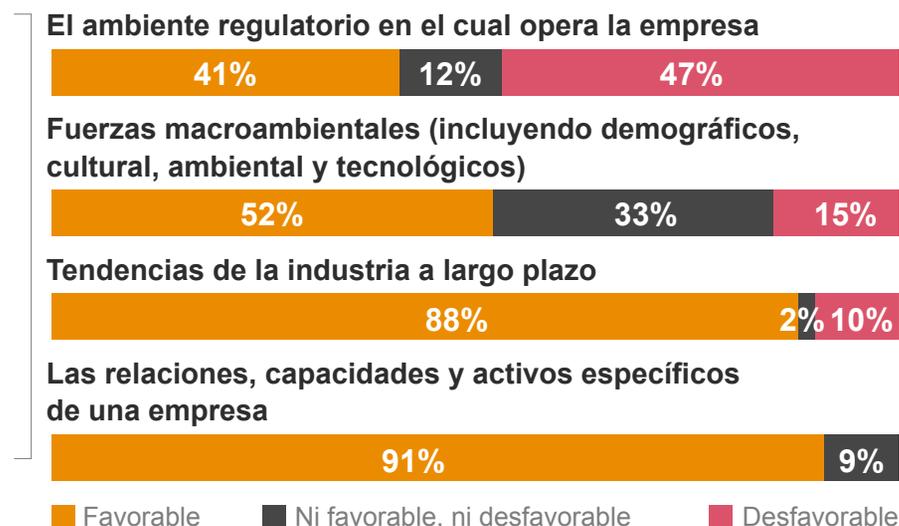
Considera que el cambio climático podría afectar la venta de sus productos y servicios



Indicó que la desigualdad social inhibiría la atracción y retención del talento

En la próxima década observaremos un cambio sin precedentes en las industrias hacia un enfoque medioambiental, social y de gobernanza (ESG, por sus siglas en inglés). Es una tendencia que impactará positivamente a las empresas que entiendan el valor social y financiero de esta transformación.

¿Qué tan favorables son los siguientes factores con respecto a la capacidad de tu empresa para crear valor financiero?



Fuente: PwC Global CEO Survey 2022. Base México: 42.

El cambio está comenzando, en respuesta a ello tenemos que el 48 y 38% de las empresas mexicanas todavía no tiene compromisos por tener neutralidad y de emisiones netas de carbono, respectivamente.

**Los CEO deben trabajar en redefinir el propósito con claridad y significado, es decir, el por qué de la organización, e ir más allá del valor financiero, pues en la gran mayoría de las empresas esto se entiende como su éxito, dejando de lado aspectos sociales o medioambientales.**

De igual manera, las personas juegan un papel importante para crear valor y propósito. Los directores generales tendrán que identificar los principales beneficiarios del trabajo, más allá de los accionistas.

El desarrollo de un propósito fuerte podría establecer una base para un crecimiento sólido en los próximos años, no solo porque brinda una brújula en un panorama de transformación, sino también porque provee de una ventaja competitiva necesaria para un mundo globalizado.





# Prioridades en la agenda 2022

Los CEO necesitan prepararse para implementar estrategias que respalden la transformación y se adapten a los retos más significativos y complejos, contemplando la posibilidad de enfrentar nuevas disrupciones igualmente importantes.

## **El rol del propósito**

Redefinir el propósito de la organización es clave para adaptarse a un panorama cambiante que exige mayor responsabilidad corporativa.

## **Liderar la ciberseguridad**

La estrategia de ciberseguridad y privacidad debe ser el imperativo empresarial en cada iniciativa o proyecto de transformación, pero siempre tomando en cuenta la confianza.

## **Cambiar los comportamientos**

Los líderes deberán modificar la manera en que ellos y sus equipos operan; apalancarse de datos y desarrollar habilidades para tomar decisiones más deliberadas, así como poner énfasis en temas como el bienestar, diversidad, equidad e inclusión.

## **Seguir reinventando**

En la continuidad del negocio, los CEO deberán reinventar la integración de su fuerza laboral, cuidando su bienestar y el desarrollo de nuevas habilidades. El primer paso será atender las nuevas formas de trabajo híbrido como un modelo permanente que aumente la eficiencia y productividad.

## **Impulsar la agenda digital**

El ofrecimiento de mayor valor depende de una toma de decisiones empoderada por nuevas tecnologías, automatización y modelos de datos. Al innovar continuamente, los CEO pueden encontrar en la tecnología un aliado en la resolución de nuevos desafíos comerciales, generar confianza e identificar nuevas oportunidades.



Pensar en las posibilidades que podría ofrecer el 2022 para el crecimiento de los ingresos es un área de oportunidad para los CEO para transformar sus organizaciones, expandirse a nuevos mercados, innovar y adquirir un mayor compromiso con el medioambiente y la sociedad.

A la par de estas oportunidades, los CEO deberán prepararse para los retos que conlleva una nueva manera de hacer negocios originada por una crisis sanitaria extendida y que se sustenta en un mayor uso de la tecnología y un consumidor cada vez más preocupado por su entorno.

Sin duda, el cuidado y capacitación de la fuerza laboral de cada empresa debe continuar siendo uno de los principales focos de los CEO para enfrentar cualquier desafío, no solo en cuanto a su integridad personal; también para dar sentido a la adopción de cualquier herramienta tecnológica.

**Ante este contexto, los resultados de nuestra encuesta subrayan la necesidad de un liderazgo audaz y transformador que ofrezca resultados sostenidos para sus colaboradores, accionistas y comunidad. Estas son las acciones que marcarán una diferencia tanto en sus empresas como en la economía mundial.**

**Contacto:**



**Ana Paula Jiménez**  
Socia Directora

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