



# ¿Cómo se adaptan las empresas a los cambios tecnológicos, sociales y económicos?

Encuesta desafíos y tendencias para las empresas en LATAM 2025

Resultados Uruguay



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future  
with confidence

# 3ra versión latinoamericana del estudio

## Versión latinoamericana

Participaron empresas de +18 países de la región:

Argentina	México
Bolivia	Nicaragua
Brasil	Panamá
Chile	Paraguay
Colombia	Perú
Costa Rica	R. Dominicana
Ecuador	Uruguay
El Salvador	Venezuela
Guatemala	Otros
Honduras	

## Respuestas

1720 ejecutivos, directores y C-suite de diversos sectores y países participaron de la encuesta.

## Trabajo de campo

Entre el 4 de febrero y el 24 de marzo de 2025.

¿Cómo se plantean los próximos 3 años los ejecutivos de la región?

¿Cuáles son sus principales desafíos internos y externos?

¿Qué tendencias marcarán su industria en el futuro cercano?

## ¿Cuáles son los principales desafíos de las empresas en Uruguay?

El siguiente informe compara los resultados totales del estudio con las respuestas de las compañías que se identificaron con Uruguay.

### ¿Cómo leerlo?

A la izquierda se muestran los resultados específicos de Uruguay. Los desafíos y tendencias generales de todas las empresas participantes se muestran a la derecha y consideran una comparación entre 2024 vs. 2025.

- Los signos corresponden a los siguientes movimientos en el ranking general:
  - ▼ Bajó respecto de 2024
  - ▲ Subió respecto de 2024
  - = Se mantuvo respecto de 2024
  - \* Nuevo 2025
- Entre paréntesis se indica la diferencia entre la posición en 2024 y 2025 (positiva si subió en el ranking en 2025, negativa si bajó).
- Los porcentajes mostrados representan la cantidad del total de encuestados que seleccionó cada alternativa

### Cambio de metodología 2025

Con el objetivo de reflejar mejor la realidad de Latinoamérica, a partir de 2025 se aplicó una nueva metodología en la ponderación de los resultados generales. Esta contempla otorgar un peso diferenciado a los resultados de países de acuerdo a la clasificación del tamaño de su PIB.

# Caracterización de los participantes

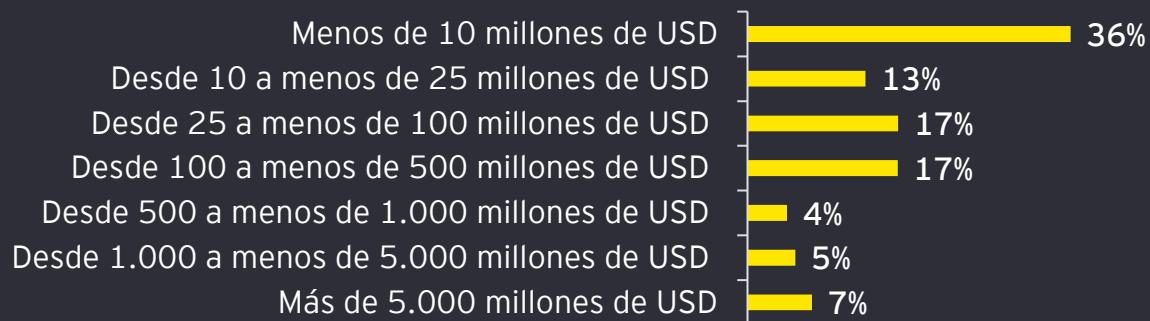
## Respuestas por país



## Respuestas por sector



## Respuestas por tramo de ventas



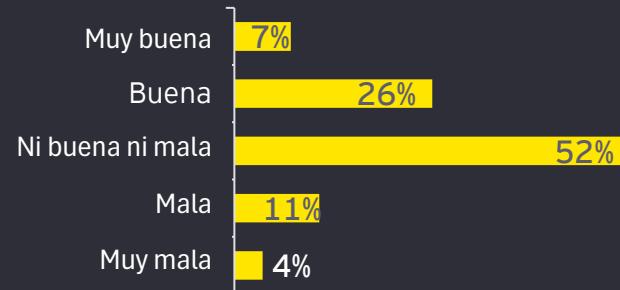
# Preguntas coyunturales

¿Qué esperan las  
organizaciones frente a las  
medidas que ha tomado  
EE.UU.?

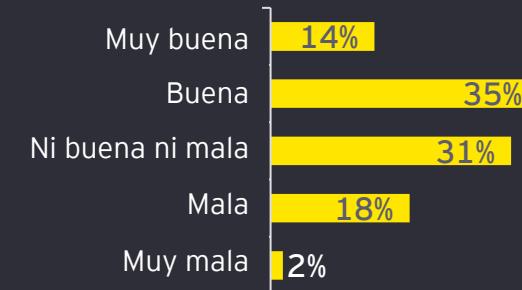


¿Como cree que será la relación del país donde trabaja con Estados Unidos en los próximos años?

Uruguay

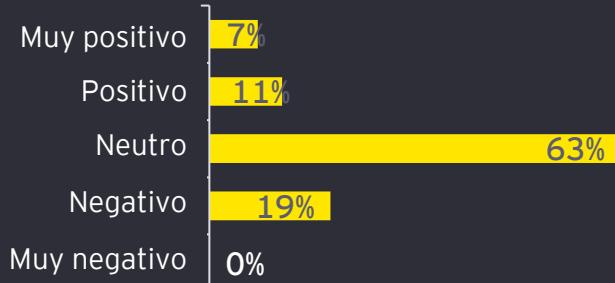


Latam

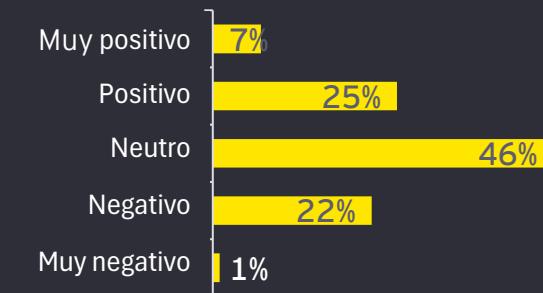


Respecto de la relación del país donde trabaja con Estados Unidos, ¿cuál considera que será el impacto en su negocio en el corto plazo?

Uruguay



Latam



# Los principales desafíos externos

¿Cuáles son los principales riesgos del entorno de negocios para las empresas?

# Principales desafíos externos



¿Cuáles son los principales desafíos externos<sup>1</sup> que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Seleccione máximo 3



8 1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 19 opciones

# Principales desafíos externos - Latam por país

¿Cuáles son los principales desafíos externos que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Detalle de algunos países\*



\*Los desafíos están ordenados según la priorización LATAM

# Principales desafíos externos - Latam por sector



¿Cuáles son los **principales desafíos externos** que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Detalle de algunos sectores\*

## Agropecuario

Incertidumbre política local 32%

Escenario económico local 31%

Riesgos propios del sector 26%

Riesgos asociados al cambio climático 24%

Cambios en la demanda de los clientes 23%

Tipo de cambio 22%

Entrada de nuevos competidores, globales y locales 21%

Cambios regulatorios 19%

Escenario económico global 19%

Cambios en comercio internacional 14%

## Comercio y productos de consumo

Escenario económico local 35%

Cambios en la demanda de los clientes 32%

Incertidumbre política local 29%

Entrada de nuevos competidores, globales y locales 27%

Tipo de cambio 24%

Escenario económico global 20%

Incertidumbre geopolítica 19%

Reformas tributarias 15%

Riesgos propios del sector 15%

Inflación 13%

## Educación

Cambios en la demanda de los clientes 34%

Escenario económico local 27%

Incertidumbre política local 27%

Riesgos propios del sector 27%

Escenario económico global 26%

Entrada de competidores, globales y locales 20%

Disrupciones asociadas a la tecnología 19%

Incertidumbre geopolítica 18%

Cambios regulatorios 13%

Inflación 13%

## Gas, petróleo y químicos

Incertidumbre geopolítica 35%

Incertidumbre política local 29%

Riesgos propios del sector 27%

Cambios regulatorios 25%

Entrada de competidores, globales y locales 25%

Escenario económico global 22%

Escenario económico local 19%

Cambios en la demanda de los clientes 17%

Cambios en comercio internacional 16%

Reformas tributarias 14%

## Infraestructura, inmob. y construcción

Escenario económico local 40%

Riesgos propios del sector 30%

Incertidumbre política local 29%

Cambios en la demanda de los clientes 21%

Entrada de competidores, globales y locales 20%

Escenario económico global 20%

Incertidumbre geopolítica 18%

Reformas tributarias 17%

Tipo de cambio 16%

Cambios regulatorios 15%

# Principales desafíos externos - Latam por sector



¿Cuáles son los **principales desafíos externos** que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Detalle de algunos sectores\*



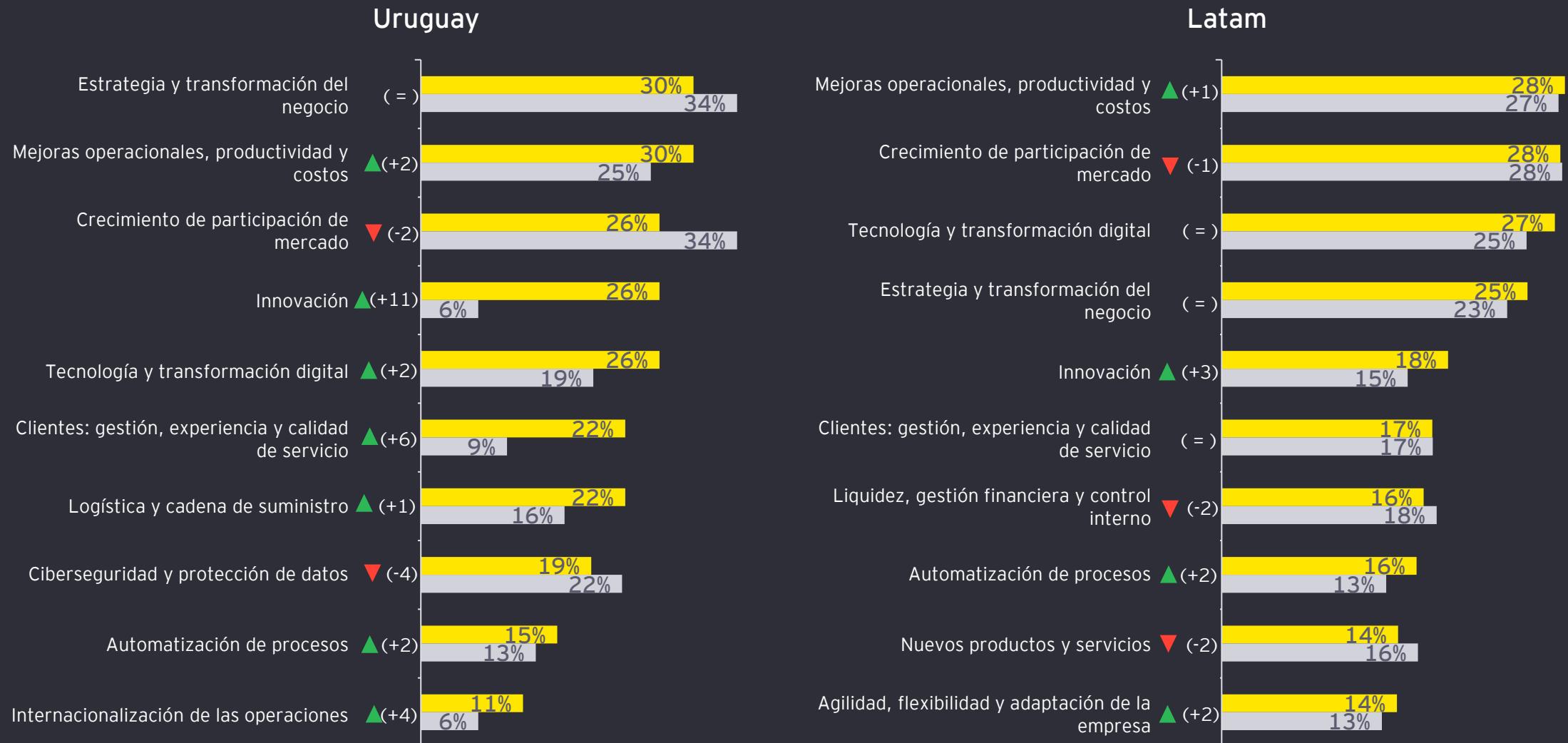
11 \*Sectores con mayor número de respuestas, n > 75. Datos corresponden al total de la muestra de todos los países participantes.

# Los principales desafíos internos

¿Cuáles son los desafíos más relevantes que deben abordar las empresas al interior de su organización?

# Principales desafíos internos

¿Cuáles son los **principales desafíos internos<sup>1</sup>** que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
(seleccione max. 3)



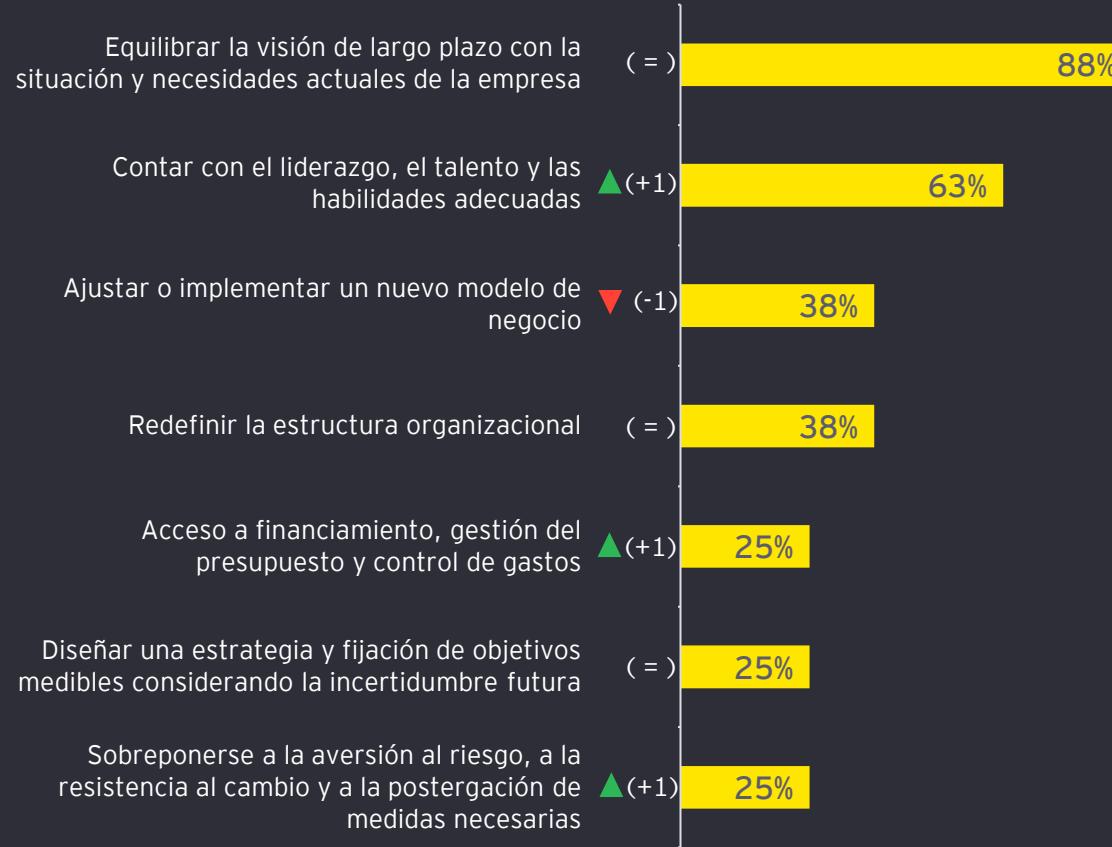
13 1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 23 opciones

# Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

## Desafío n°1: "Estrategia y transformación del negocio"

Respecto al desafío de "Estrategia y transformación del negocio"<sup>1</sup>, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa? (Seleccione máximo 3)<sup>2</sup>

### Uruguay



### Latam



14 1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Estrategia y transformación del negocio" como uno de sus 3 principales desafíos internos  
2. Se muestran las 8 alternativas más seleccionadas de un total de 8 opciones

# Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

## Desafío n°2: "Mejoras operacionales, productividad y costos"

Respecto al desafío de "Mejoras operacionales, productividad y costos"<sup>1</sup>, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa? (Seleccione máximo 3)<sup>2</sup>

### Uruguay



### Latam



15 1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Mejoras operacionales, productividad y costos" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 11 opciones

# Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

## Desafío n°3: "Crecimiento de participación de mercado"

Respecto al desafío de "Crecimiento de participación de mercado"<sup>1</sup>, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa? (Seleccione máximo 3)<sup>2</sup>



16 1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Crecimiento de participación de mercado" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 8 alternativas más seleccionadas de un total de 8 opciones

# Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

## Desafío n°4: "Innovación"

Respecto al desafío de "Innovación"<sup>1</sup>, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa? (Seleccione máximo 3)<sup>2</sup>



17 1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Innovación" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 8 alternativas más seleccionadas de un total de 8 opciones

# Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

## Desafío n°5: "Tecnología y transformación digital"

Respecto al desafío de "Tecnología y transformación digital"<sup>1</sup>, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa? (Seleccione máximo 3)<sup>2</sup>



18 1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Tecnología y transformación digital" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 14 opciones

# Desafíos internos - ámbitos priorizados por desafío

## Desafío n°6: "Clientes: gestión, experiencia y calidad de servicio"

Respecto al desafío de "Clientes: gestión, experiencia y calidad de servicio"<sup>1</sup>, ¿cuáles de los siguientes ámbitos presentan el mayor reto para su empresa? (Seleccione máximo 3)<sup>2</sup>

### Uruguay



### Latam



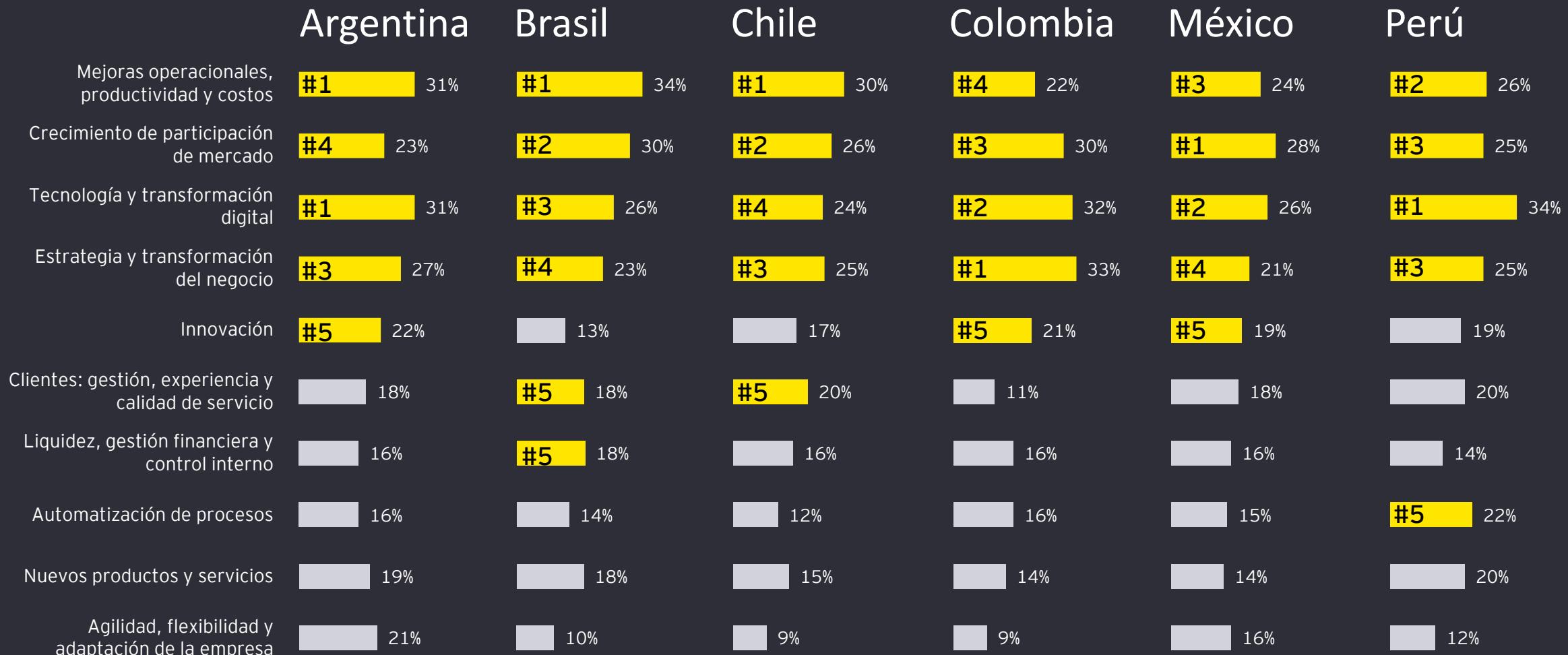
19 1. Pregunta aplica sólo para los encuestados que seleccionaron "Clientes: gestión, experiencia y calidad de servicio" como uno de sus 3 principales desafíos internos

2. Se muestran las 9 alternativas más seleccionadas de un total de 9 opciones

# Principales desafíos internos - detalle países



¿Cuáles son los **principales desafíos internos<sup>1</sup>** que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Detalle de algunos países



# Principales desafíos internos - Latam por sector

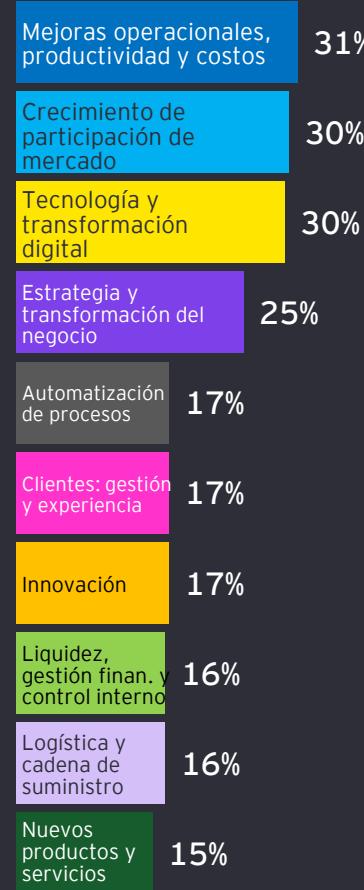


¿Cuáles son los principales desafíos internos que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Detalle de algunos sectores\*

## Agropecuario



## Comercio y productos de consumo



## Educación



## Gas, petróleo y químicos



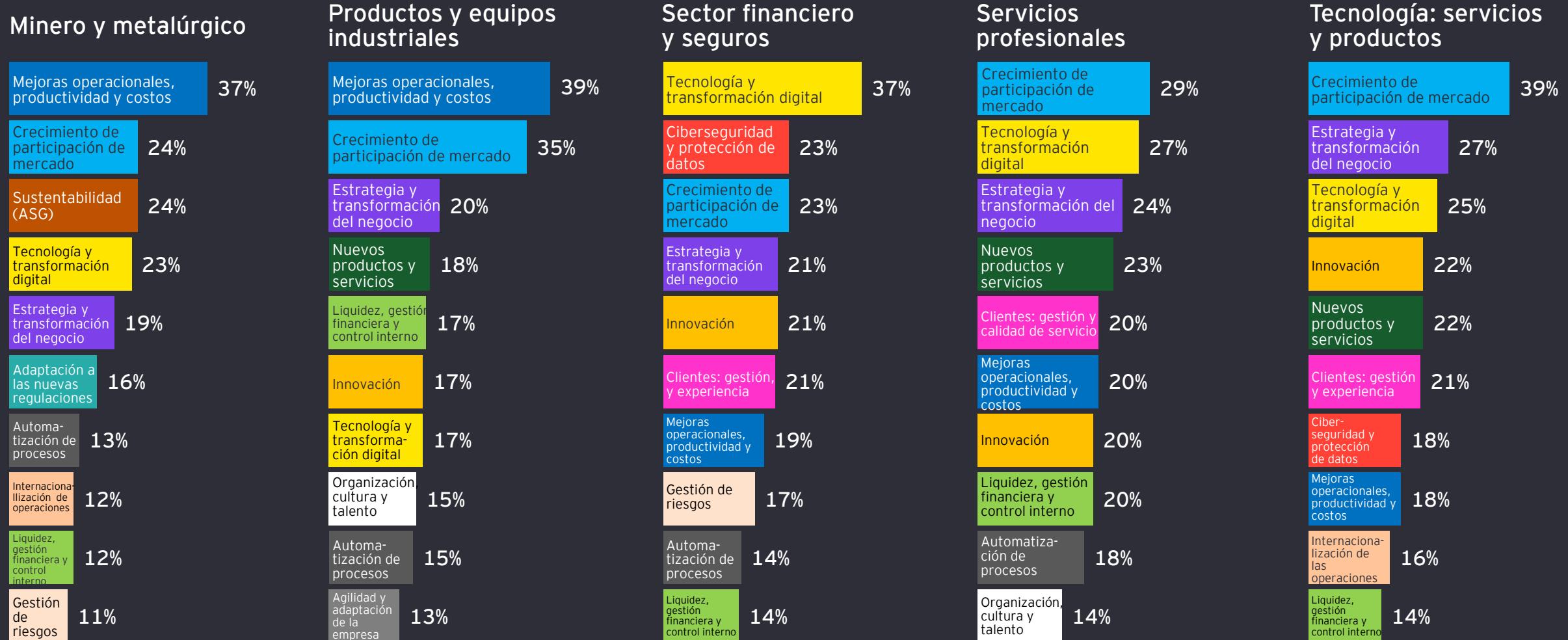
## Infraestructura, inmob. y construcción



# Principales desafíos internos - Latam por sector



¿Cuáles son los **principales desafíos internos** que enfrentará su empresa en los próximos 3 años?  
Detalle de algunos sectores\*

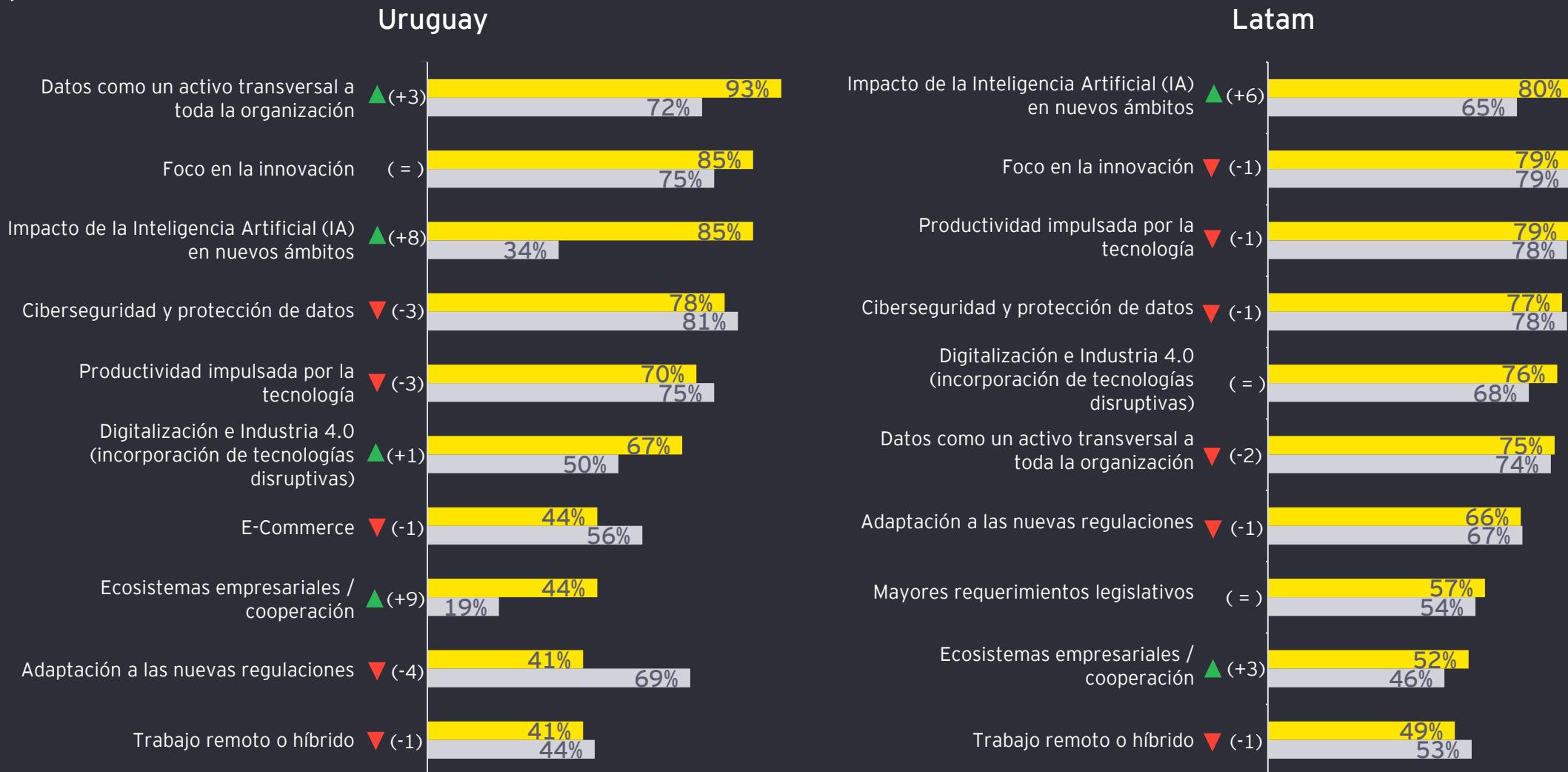


# Acelerando la transformación

¿Cuáles serán las tendencias y tecnologías que impulsarán a las industrias y organizaciones?

# Tendencias más importantes en los próximos 3 años

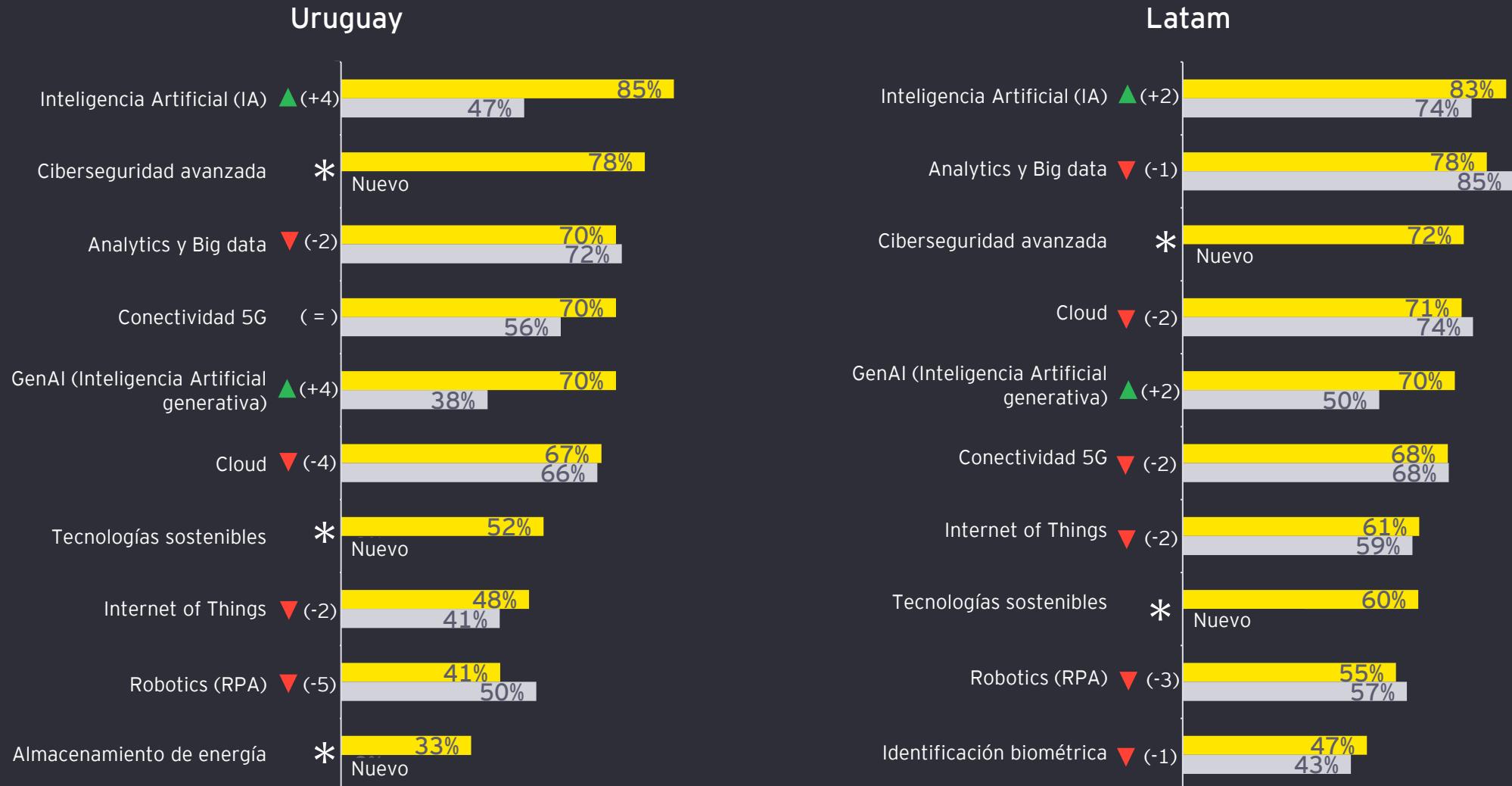
¿Cuán importantes considera usted que serán las siguientes **tendencias globales<sup>12</sup>** para su industria en los próximos 3 años?



24 1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 22 opciones  
2. Suma de respuestas "extremadamente importante" y "muy importante"

# Tecnologías disruptivas para los próximos 3 años

¿Cuán importantes considera usted que serán las siguientes tecnologías disruptivas<sup>12</sup> para su industria en los próximos 3 años?



25 1. Se muestran las 10 alternativas más seleccionadas de un total de 19 opciones  
2. Suma de respuestas "extremadamente importante" y "muy importante"

# Conclusiones

Preocupación por el impacto en la economía local ante la alta incertidumbre política e internacional

La tecnología sigue siendo un pilar clave ante la búsqueda de eficiencias y crecimiento en un entorno cada vez más complejo y competitivo

Ante la incertidumbre y un ambiente económico desafiante, las empresas refuerzan su foco en la productividad y reducción de costos

La Inteligencia Artificial se establece como la tecnología con el mayor potencial de impacto en las empresas y fundamental para la competitividad futura



**Manuel Solano**  
Socio Director Regional, EY Latinoamérica  
[manuel.solano@mx.ey.com](mailto:manuel.solano@mx.ey.com)



**Eduardo Valente**  
Socio Líder de Mercados, EY Latinoamérica  
[eduardo.valente@cl.ey.com](mailto:eduardo.valente@cl.ey.com)

## Líderes de Mercados



**Fernando Paci**  
[fernando.paci@ar.ey.com](mailto:fernando.paci@ar.ey.com)  
Argentina



**Libardo Bueno**  
[libardo.bueno@co.ey.com](mailto:libardo.bueno@co.ey.com)  
Colombia



**Fernando Núñez**  
[fernando.nunez@pe.ey.com](mailto:fernando.nunez@pe.ey.com)  
Perú



**Javier Iriarte**  
[javier.iriarte@bo.ey.com](mailto:javier.iriarte@bo.ey.com)  
Bolivia



**Javier Salazar**  
[javier.salazar@ec.ey.com](mailto:javier.salazar@ec.ey.com)  
Ecuador



**Carlos Quirós**  
[carlos.quiros@cr.ey.com](mailto:carlos.quiros@cr.ey.com)  
Región America Central



**Victor Guelman**  
[victor.guelman@br.ey.com](mailto:victor.guelman@br.ey.com)  
Brasil



**Víctor Soulé**  
[victor.soule@mx.ey.com](mailto:victor.soule@mx.ey.com)  
México



**Alejandro Barboni**  
[alejandro.barboni@uy.ey.com](mailto:alejandro.barboni@uy.ey.com)  
Uruguay



**Cristián Lefevre**  
[cristian.lefevre@cl.ey.com](mailto:cristian.lefevre@cl.ey.com)  
Chile



**Luis Ayala**  
[luis.ayala001@py.ey.com](mailto:luis.ayala001@py.ey.com)  
Paraguay



**Alberto Afiuni**  
[alberto.afiuni@ve.ey.com](mailto:alberto.afiuni@ve.ey.com)  
Venezuela

## Líderes de Sectores | Latinoamérica



**Cristiane Amaral**  
[cristiane.amaral@br.ey.com](mailto:cristiane.amaral@br.ey.com)  
Consumo y salud



**Andrés Gavenda**  
[andres.gavenda@co.ey.com](mailto:andres.gavenda@co.ey.com)  
Private Equity



**Luiz Claudio Campos**  
[luiz-claudio.campos@br.ey.com](mailto:luiz-claudio.campos@br.ey.com)  
Gobierno e infraestructura



**Ana Luiza Lourenço**  
[analuiza.lourenco@br.ey.com](mailto:analuiza.lourenco@br.ey.com)  
Servicios financieros



**Alfredo Alvarez**  
[alfredo.alvarez@mx.ey.com](mailto:alfredo.alvarez@mx.ey.com)  
Industrial y energía



**Leonardo Donato**  
[leonardo.donato@br.ey.com](mailto:leonardo.donato@br.ey.com)  
Tecnología, medios y  
telecomunicaciones



# ¿Cómo se adaptan las empresas a los cambios tecnológicos, sociales y económicos?

Encuesta desafíos y tendencias para las empresas en LATAM 2025

Resultados Uruguay



The better the question. The better the answer. The better the world works.



Shape the future  
with confidence