



KPMG Business Insights América del Sur

Edición N°18
C&R

Fernando Gamboa,
Socio líder de Consumo y Retail
de KPMG en América del Sur.

Septiembre 2021



La pandemia y la transformación del negocio traen consigo nuevas preguntas para el sector de Retail en América del Sur

Nota del autor: el siguiente es un artículo elaborado a partir de las conclusiones del último webcast de KPMG en América del Sur sobre Consumo & Retail *“Digitalización acelerada, propósito en la estrategia, ESG y otros aspectos: ¿cómo impactaran en el futuro del Consumo & Retail?”*, que tuvo lugar el 10 de agosto de 2021 y en el que participaron varios expertos del sector.

Como está sucediendo en la mayoría de las industrias, la del *Consumo y Retail* (C&R, para abreviar) se encuentra en un proceso de profundos cambios, muchos de los cuales venían ganando terreno de manera gradual dentro de las estrategias y modelos de negocio de las empresas de consumo mayorista y retail, pero cuya importancia relativa ganó peso con la pandemia. En efecto, las medidas que los países de todo el mundo adoptaron a lo largo de 2020, en especial las de aislamiento, con el objetivo de mitigar el impacto de la crisis sanitaria y ganar tiempo en el corto a mediano plazo hasta el descubrimiento de una “vacuna”, marcó la realidad social y económica de casi la totalidad de la población mundial a lo largo del último año, pero también durante la primera parte de 2021.





En este lapso, los consumidores aprendieron a llevar adelante la mayor parte de sus actividades diarias desde el hogar, **al tiempo que comenzaron a depender profundamente de la tecnología y las redes.** Así, tanto el trabajo remoto y las compras en línea, como las aplicaciones digitales para sociabilizar y entretenerse “puertas adentro”, dejaron de ser tecnologías emergentes y, de alguna manera, hallaron el espacio buscado para su postergado crecimiento. Desde el punto de vista empresarial, la demanda creciente de cambio y una mayor preocupación social por el medioambiente impulsados por la pandemia, hicieron comprender a las compañías de C&R **la importancia de que su actividad esté ligada a un propósito social.** Así mismo, se vieron obligadas a invertir en la transformación digital de sus organizaciones, destinando recursos para continuar sus operaciones a distancia, ser visibles en los principales marketplaces digitales, y/o disponer de una nueva plataforma de ventas en línea. Y lo más importante de esta serie de cambios es que, en su gran mayoría, llegaron para quedarse.

De hecho, **algunos resultados de la última edición de la importante encuesta realizada anualmente por KPMG¹ a CEO de todo el mundo pueden dar cuenta de estos cambios.** Por ejemplo, mientras el 24% de los CEO de empresas de C&R que respondieron esta encuesta aseguraron que “no esperan volver a la normalidad de sus operaciones”, esgrimiendo que el modelo de negocio del sector ha cambiado para siempre; otro 74% estuvo de acuerdo en que el progreso hacia la digitalización de las operaciones de sus empresas se ha acelerado inmensamente durante la pandemia, ganando meses o incluso años. Asimismo, en materia de transformación digital y nuevos modelos de negocio, una gran parte de los CEO del sector de C&R aseguraron que buscarán invertir más en comercio electrónico, tecnologías de asistencia electrónica al cliente, comunicaciones digitales, Inteligencia Artificial,

RPA, ciberseguridad y *Cloud Computing*; las que han sido claramente influenciadas por los efectos de la pandemia y los nuevos patrones laborales y de consumo que, como ya se mencionó, llegaron para quedarse. Finalmente, en materia ambiental, social y de gobernanza (ESG), casi la totalidad de los CEO aseguró haber incrementado su enfoque hacia estos criterios (96%) y/o desear mantener lo logrado durante la crisis (89%), lo que de alguna manera prueba la relevancia que han adquirido estos conceptos –no solo dentro de la industria del C&R, sino en general– ante una demanda de cambio creciente, la mayor sensación de vulnerabilidad de las personas (frente a la posibilidad de nuevas crisis globales), y la imperiosa necesidad de las empresas de alinear sus objetivos a un propósito social.

Y si bien el proceso de vacunación llevado adelante en todo el mundo arroja cierta luz de esperanza “al final del túnel”, permitiendo con matices que muchos países se encuentren en el umbral de la recuperación, las realidades individuales suelen contrastar, **especialmente en regiones como América del Sur,** donde las crisis sociales y económicas preexistentes han sido exacerbadas por la pandemia y aún esperan una solución de fondo (en particular, los altos niveles de pobreza y desempleo, y los bajos niveles de crecimiento e ingresos per cápita), **atentando contra una recuperación sostenible de la actividad económica y, en particular, del gasto en consumo.** A pesar de esta realidad, la región no es ajena a lo que sucede en el resto del mundo y, aunque más gradualmente, **va acoplándose a las tendencias que rigen en los mercados más desarrollados,** que ya están en este proceso de reconversión y se encuentran a las puertas de la nueva normalidad. En el caso del retail, esto se ve con mayor detalle desde que las grandes empresas sudamericanas del sector están invirtiendo fuertemente en tecnología



y adaptándose a las nuevas demandas y patrones de consumo en un intento de allanar el camino hacia la etapa post-pandemia.

En materia de **digitalización**, las empresas de consumo sudamericanas han acelerado la inversión en la transformación digital, destinando gran parte de los recursos al *backoffice* con el objetivo de mejorar y hacer más eficientes los procesos internos, incrementar la productividad y reducir costos. No obstante, también han destinado fondos para ser más visibles en los marketplaces, o para poner en línea sus propias plataformas de ventas y nuevos métodos de pago. Asimismo, se están preocupando por el peso que la sociedad y sus clientes están dando al **propósito de la firma** y, con ello, a **los criterios ambientales, sociales y de gobernanza corporativa** (ASG), los cuales, al converger con los nuevos patrones de consumo e intereses comunitarios, traerán beneficios económicos en el mediano a largo plazo, pero para los que actualmente deben considerarse los costos de implementación, con la meta de poder balancear la ecuación económica de las empresas y hacer de éste un cambio sustentable en el tiempo. Si bien la sustentabilidad era un tema del cual ya se venía hablando antes de la pandemia, y era un concepto de importancia relativa en el negocio, la crisis sanitaria, como sucedió con la transformación digital, terminó acelerándola e incorporándola totalmente al modelo y estrategia de las empresas, como parte central del proceso de reinversión y adaptación a la nueva normalidad y al nuevo consumidor, sobre todo entre empresas del sector de C&R.

Finalmente, **no puede dejar de señalarse que la realidad socioeconómica de la mayoría de las economías sudamericanas representa un obstáculo**, en especial para impulsar el alicaído gasto en consumo de las familias y la siguiente etapa de desarrollo de un sector tan dinámico como el del retail.

1 “CEO Outlook 2021 Pulse Survey,” KPMG, 2021.



A ello, deben sumarse los distintos procesos electivos que algunos de estos países tienen por delante (Argentina, Brasil, Chile y Venezuela), o el importante descontento social que reina en otros (Colombia, Perú y Venezuela) ya sea por el manejo desacertado de la pandemia, la falta de vacunas, la lentitud en el proceso de reapertura económica o la amenaza latente de nuevas cepas del virus que lleven hacia posibles “nuevos encierros”. Con todo ello, **es esperable que la confianza del consumidor sudamericano se recupere más lentamente en relación con la media global**, dependiendo fuertemente de los niveles de incertidumbre que manejen los consumidores, como así también de la estabilidad política y económica (¿hacia dónde se dirige la región en términos políticos e ideológicos?, ¿cómo se verán afectados los ingresos y las tasas de crecimiento?) que estos procesos traigan consigo. Independientemente de lo anterior, y aunque más desordenadamente –ya que en ella conviven realidades muy variadas–, **la región avanza hacia los nuevos estándares de consumo**. La única certeza, no obstante, es que la realidad cambió “para todos y para siempre”; y la “nueva normalidad”, como se ha denominado, es muy diferente de aquello que conocíamos. Solo queda un camino por transitar: hacia adelante.



Ser especialista transforma negocios

En un mercado en constante movimiento, buscar lo nuevo es prepararse para el éxito en el futuro.

#KPMGTransforma



© 2021 KPMG S.A.S. y KPMG Advisory, Tax & Legal S.A.S., sociedades colombianas por acciones simplificadas y firmas miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Limited, (“KPMG International”), una entidad inglesa privada limitada por garantía. Todos los derechos reservados.

