



# KPMG 2021 CEO Outlook: América del Sur

**Crecimiento a la vista, propósito  
y responsabilidades compartidas**

Octubre 2021



# KPMG 2021 CEO Outlook key findings

**KPMG** entrevistó, entre el 28 de junio y el 30 de julio de 2021, a **260 CEO sudamericanos** de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Perú, Uruguay y Venezuela, y a otros **1.325 líderes pertenecientes** al grupo de los países centrales o “*Core Countries*”, formado por Australia, Canadá, China, Francia, Alemania, India, Italia, Japón, España, Reino Unido y Estados Unidos.

En los dos grupos analizados en este estudio se incluyen representantes de once sectores clave de la industria: gestión de activos, industria automotriz, bancos, consumo y comercio minorista, energía, infraestructura, seguros, *life sciences*, manufacturas, tecnologías y telecomunicaciones. Un tercio de las empresas investigadas tienen ingresos de **US\$ 10 mil millones**.

Para el **sector de Consumo y Comercio Minorista** participaron 31 CEO sudamericanos. Prácticamente la mitad de estas empresas tienen ingresos anuales de **entre US\$ 500 millones y US\$999 millones**.





# América del Sur Y el Mundo





# Crecimiento y expansión de las operaciones

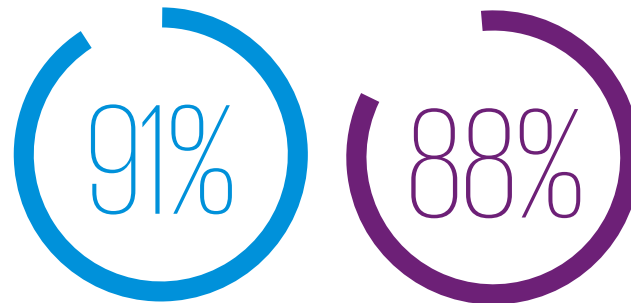
CEOs  
sudamericanos



CEOs sudamericanos  
en Consumo y Comercio Minorista

El 87% de los CEOs sudamericanos tienen confianza en relación al futuro de las compañías bajo su mando, prácticamente el mismo porcentaje observado en el **sector de Consumo y Comercio Minorista: 84%**

CEOs  
sudamericanos



CEOs sudamericanos  
en Consumo y Comercio Minorista

La positividad en relación a los sectores de la economía en los que los CEO actúan alcanza el 91% de los entrevistados sudamericanos, y el **88% en el Sector de Consumo y Comercio Minorista**

CEOs  
sudamericanos



CEOs sudamericanos  
en Consumo y Comercio Minorista

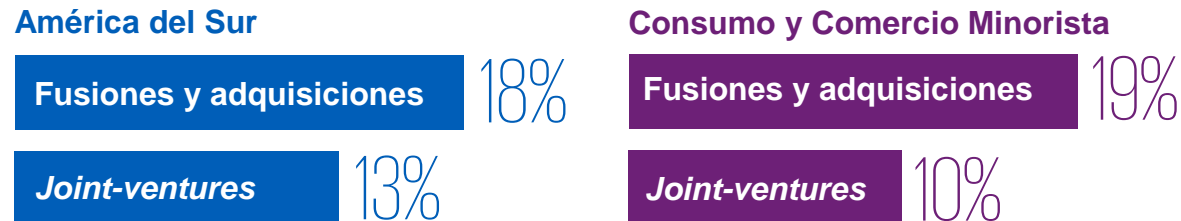
El 88% tiene confianza con relación a los próximos tres años de la economía de los países en los que se encuentran, mientras que el **84% en Consumo y Comercio Minorista** tienen la misma percepción

# Crecimiento y expansión de las operaciones

El **35%** afirma que pretende **aumentar sus operaciones** por medio de alianzas estratégicas, mientras que en los **Core Countries el 29%** tienen la misma intención. En Consumo y Comercio Minorista las **alianzas estratégicas** se muestran aún más relevantes, con el **48%**



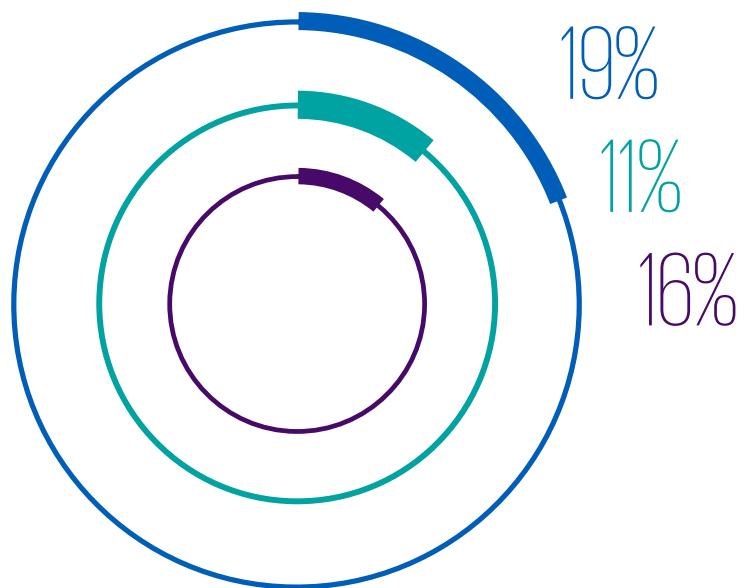
En **América del Sur**, **fusiones y adquisiciones** será la estrategia del **18%** y las **joint-ventures** del **13%**. **en Consumo y Comercio Minorista el 19%** y el **10%** respectivamente



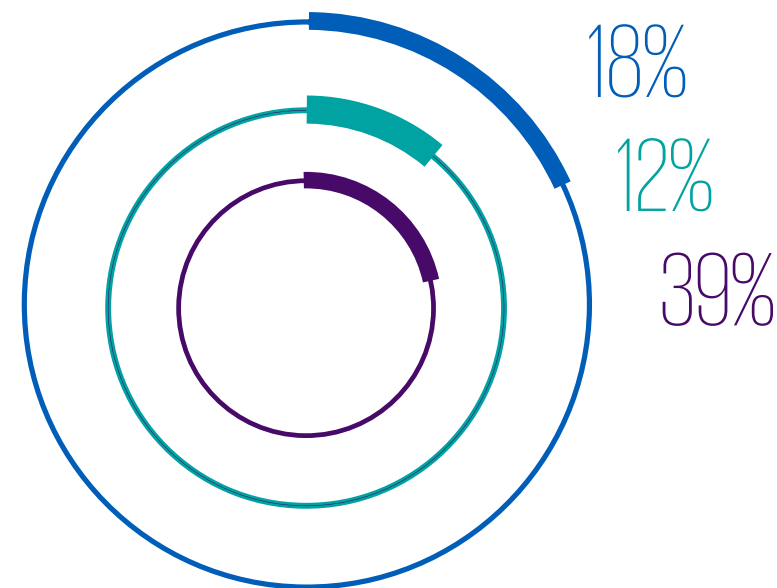
El **28%** buscará el **crecimiento orgánico** para ampliar sus operaciones, mientras que para **Consumo y Comercio Minorista** solamente el **16%** optará por esta estrategia.



# Desafíos y estrategias



**Las Tecnologías disruptivas** representan el mayor riesgo para las compañías en la opinión del **19% de los CEOs sudamericanos** y del **11% de los Core Countries**. Para el **Sector de Consumo y Comercio Minorista** esta es la segunda preocupación, con el **16%**.



Los riesgos relacionados a la **cadena de suministro** preocupan al **18% en América del Sur**, y al **12% del grupo global**. Para **Consumo y Comercio Minorista** esta es la principal preocupación, con el **39%**.

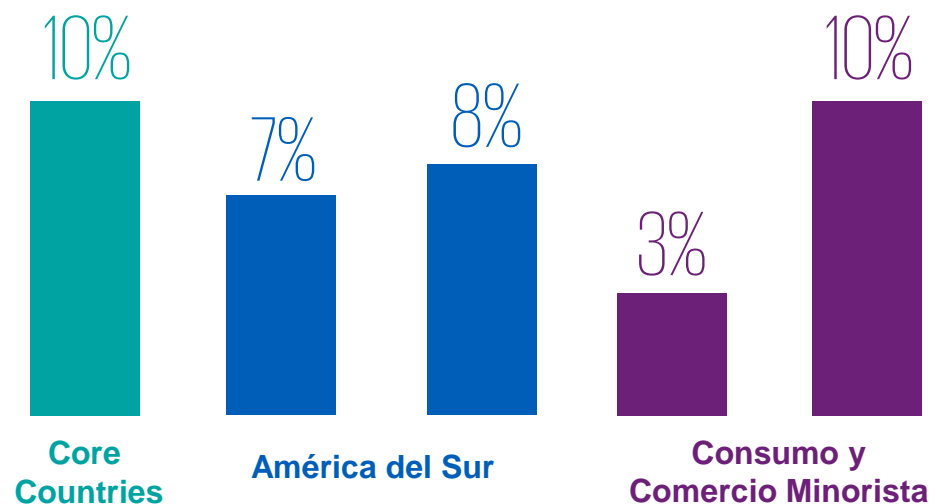
# Desafíos y estrategias



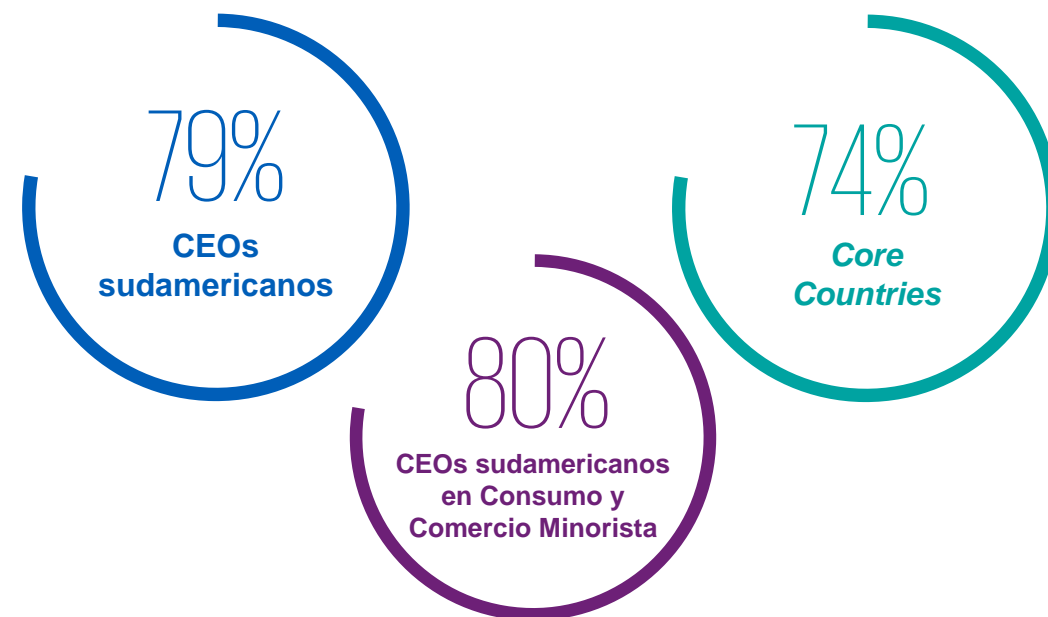
Tanto para los CEO de **América del Sur** como para los CEO del **Sector de Consumo y Comercio Minorista**, la diversificación de fuentes de entrada y el monitoreo constante de la cadena se adoptarán como principales estrategias para la prevención de los riesgos de las empresas, con el objetivo de anticipar eventuales problemas y hacer que las cadenas de abastecimiento sean más **resilientes**.



# Desafíos y estrategias



Los riesgos de reputación y los relacionados a la Hacienda son más importantes entre los *Core Countries* que en América del Sur: **en el grupo global, el 10%** señaló estas cuestiones con un **riesgo considerable**, mientras que en **América del Sur solo el 7% y el 8%**, respectivamente. A su vez, en **Consumo y Comercio Minorista** el riesgo de reputación no es algo tan amenazador, desde que solo el **3%** lo señaló. A su vez, **Hacienda** es tan preocupante para el **Sector** como para los *Core Countries*, con el **10%**.



Para el **79% de los CEO sudamericanos**, la presión ejercida por la pandemia sobre las finanzas públicas aumentó la urgencia de una **cooperación multilateral en el sistema tributario global**, proporción que en los **Core Countries** fue del **74%** y del **80% en el Sector de Consumo y Comercio Minorista**.



# Desafíos y estrategias

45%

de los ejecutivos en  
América del Sur

21%

de los Core Countries

Invertir entre  
el 6% y el 10%

61%

de los ejecutivos en América  
del Sur en Consumo y  
Comercio Minorista

17%

de los Core Countries  
en Consumo y Comercio  
Minorista

El 45% de los ejecutivos en América del Sur pretende invertir entre el 6% y el 10% de los ingresos de sus empresas en programas que las hagan más sostenibles, mientras que en los **Core Countries** solo el 21% estuvo de acuerdo en estas proporciones. Este porcentaje llega al **61%** entre los **CEO sudamericanos de Consumo y Comercio Minorista** y disminuye al **17%** entre los de los **Core Countries**.

# Innovación tecnológica

Los procesos disruptivos tecnológicos son vistos como oportunidades por el **82% de los sudamericanos**, cifra que entre los **Core Countries** baja al 76% y sube al **84% entre los líderes de Consumo y Comercio Minorista**;

El **75% en América del Sur** y el **73% en los Core Countries** afirman que, en lugar de esperar que los competidores sean agentes de disrupción en sus mercados, ellos mismos pretenden adelantarse en este proceso. Este porcentaje aumenta para el **84% entre los de Consumo y Comercio Minorista**;

Para el **78% de los sudamericanos**, sus empresas están preparadas para un ataque cibernético, cifra que llega al 58% en el **grupo de los Core Countries**. En **Consumo y Comercio Minorista esta seguridad es mayor y llega al 87%**.

CEOs sudamericanos 82%

CEOs de los Core Countries 76%

CEOs Consumo y Comercio Minorista 84%

América del Sur 75%

CEOs de los Core Countries 73%

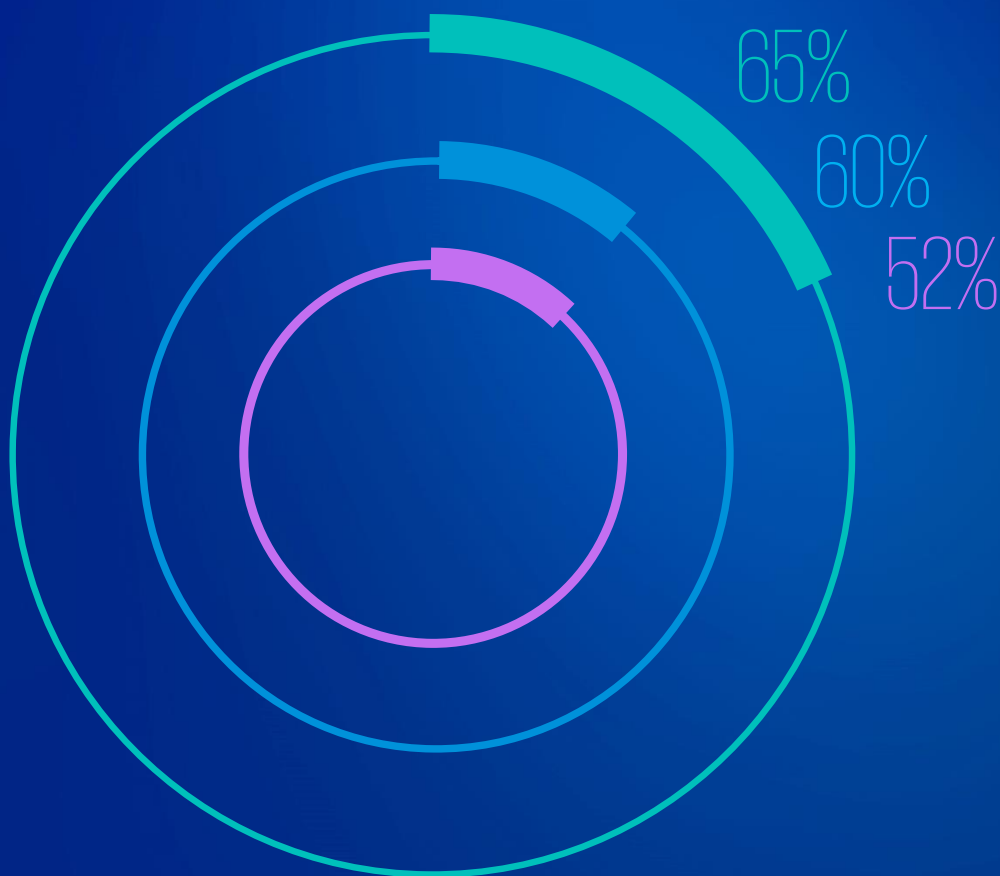
CEOs Consumo y Comercio Minorista 84%

CEOs sudamericanos 78%

CEOs de los Core Countries 58%

CEOs Consumo y Comercio Minorista 87%

# Innovación tecnológica



En **América del Sur**, los principales pasos para construir la resiliencia digital de las empresas en los próximos tres años serán **el fortalecimiento de la gobernanza alrededor de la resiliencia operativa y su capacidad de recuperarse de un gran incidente, enfoque en la seguridad y resiliencia de las cadenas de abastecimiento o ecosistema de proveedores y el establecimiento de una fuerte cultura digital y de riesgo cibernético.**

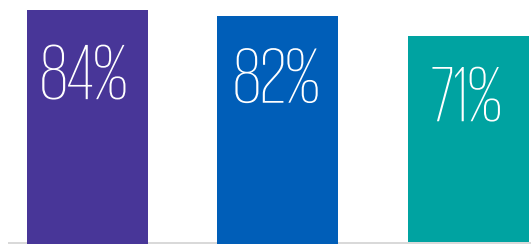
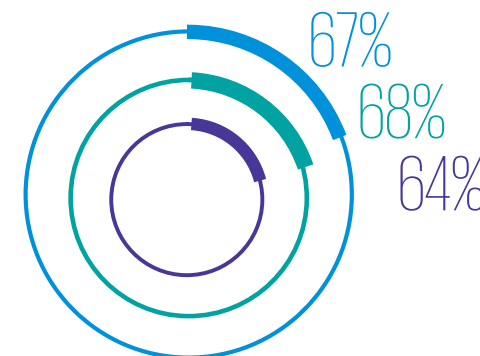
La compra de nuevas tecnologías será la inversión prioritaria para el **65% de los sudamericanos**, para el **60% del grupo de los Core Countries** y para el **52% de los CEO del sector de Consumo y Comercio Minorista.**

# Ética, diversidad e inclusión

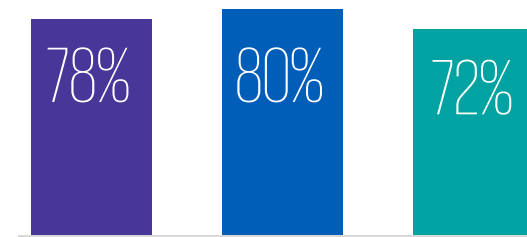
En América del Sur, el 81% cree que la **grandes empresas** tienen recursos para auxiliar a los gobiernos a encontrar soluciones para los desafíos globales, contra el 74% en el grupo de los **Core Countries**. Esta **afirmación** aumenta al 84% en el sector de **Consumo y Comercio Minorista**.



El 67% de los CEO de América del Sur, el 68% de los **Core Countries** y el 64% en **Consumo y Comercio Minorista** creen que a medida que la confianza en los gobiernos disminuye, el público busca a las empresas para llenar el vacío sobre los desafíos de la sociedad, tales como desigualdad de género o cambio climático.

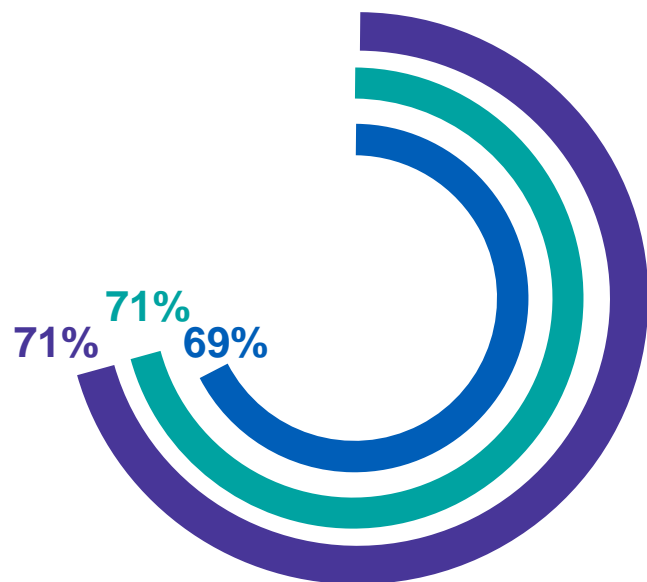


El 84% de los CEO sudamericanos de **Consumo y Comercio Minorista**, el 82% de los CEO en América del Sur, y el 71% entre los **Core Countries** creen que serán públicamente considerados responsables por el avance o no de esas pautas.

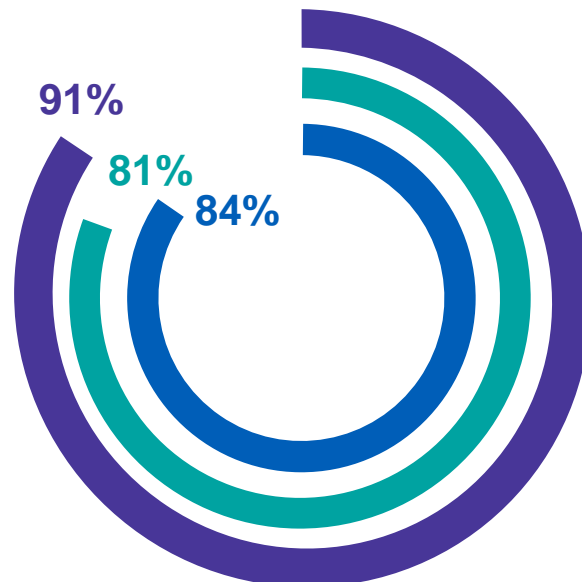


Los CEO que aceptarían **desinvertir una parte rentable del negocio que perjudicase la reputación de la compañía** son el 80% en América del Sur, el 78% en **Consumo y Comercio Minorista** y el 72% en los **Core Countries**.

# Ética, diversidad e inclusión



La mayoría de los CEO (el **69% en América del Sur**, el **71% en los Core Countries** y el **71% en Consumo y Comercio Minorista**) declaró que desde el inicio de la crisis de la COVID-19, se sienten más conectados con el propósito de sus empresas.



El **84% de los ejecutivos sudamericanos** afirman que la pandemia hizo que el enfoque de los programas de ESG – *Environmental, Social and Governance* - vire hacia el componente social, en comparación con el **81% en los Core Countries** y el **91% en Consumo y Comercio Minorista**.



El **53% de los consultados en América del Sur**, el **36% en los Core Countries** y el **51% en Consumo y Comercio Minorista** afirman que los **programas de ESG mejoran el desempeño financiero de las empresas**.



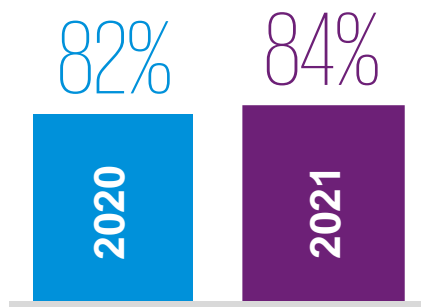


# La América del Sur de 2020 Y la América del Sur de 2021

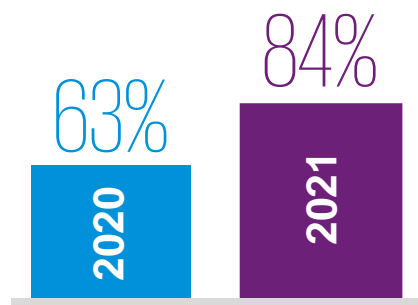


# Crecimiento, expansión de las operaciones y estrategias

● 2020  
● 2021



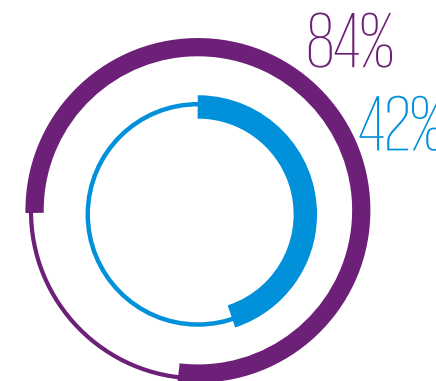
Este año hay más ejecutivos optimistas en el **Sector de Consumo y Comercio Minorista**. La proporción de entrevistados con confianza respecto al **futuro de sus empresas** pasó del **82% en 2020 al 84% en 2021**.



Los que **proyectaban positivamente la economía de sus países** en el **Sector de Consumo y Comercio Minorista** eran el **63% en 2020, contra el 84% este año**.



El **apetito por fusiones y adquisiciones** en el **Sector de Consumo y Comercio Minorista** aumentó del **24% en 2020 al 42% en 2021**.



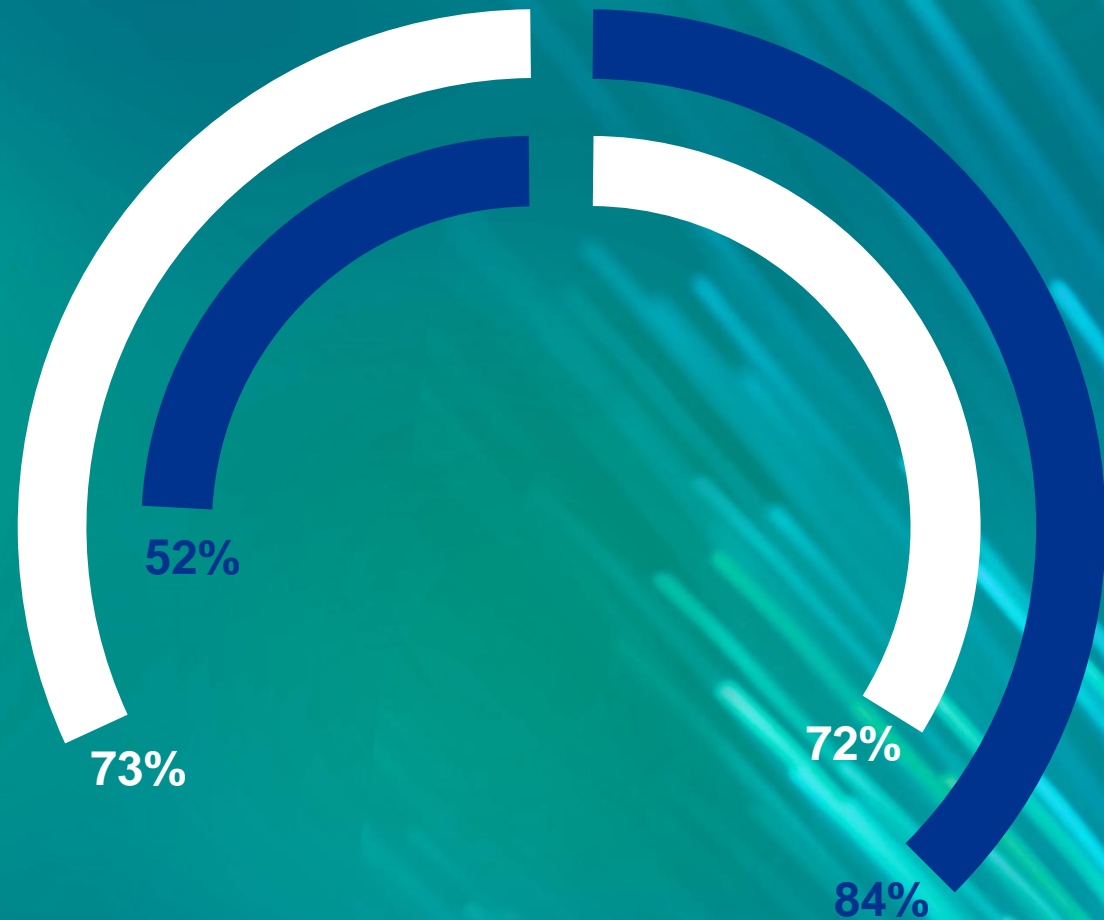
Los **CEO de Consumo y Comercio Minorista** que creen que las **grandes empresas tienen los recursos financieros y humanos para ayudar a los gobiernos a encontrar soluciones para los desafíos globales** se duplicó: pasó del **42% en 2020 al 84% en 2021**.

# Innovación tecnológica

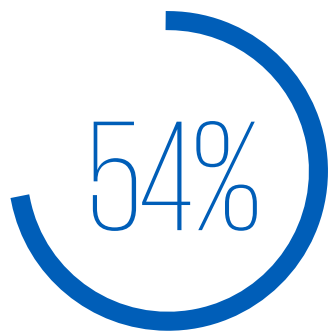
● 2020  
● 2021

La proporción de **CEO del Sector de Consumo y Comercio Minorista** cuya prioridad en **inversión de capital** será la **tecnología** disminuyó bastante, pasando del **73% en 2020** al **52% en 2021**.

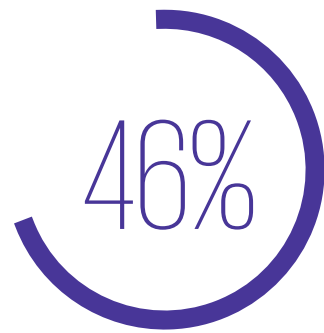
En 2020, el **72% de los CEO sudamericanos de Consumo y Comercio Minorista** afirmaban que, en vez de esperar a los competidores, sus organizaciones estaban siendo activamente disruptivas en el sector en el que operaban. En 2021, el **84% afirma realizar negocios** disruptivos independientemente de la iniciativa de sus competidores



# Ética, diversidad e inclusión



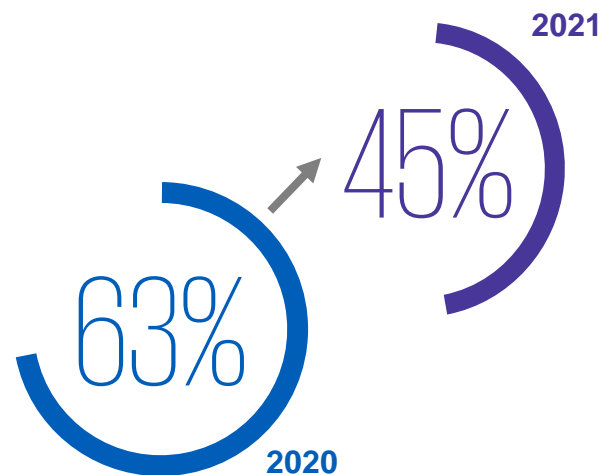
CEOs sudamericanos  
de Consumo y Comercio  
Minorista



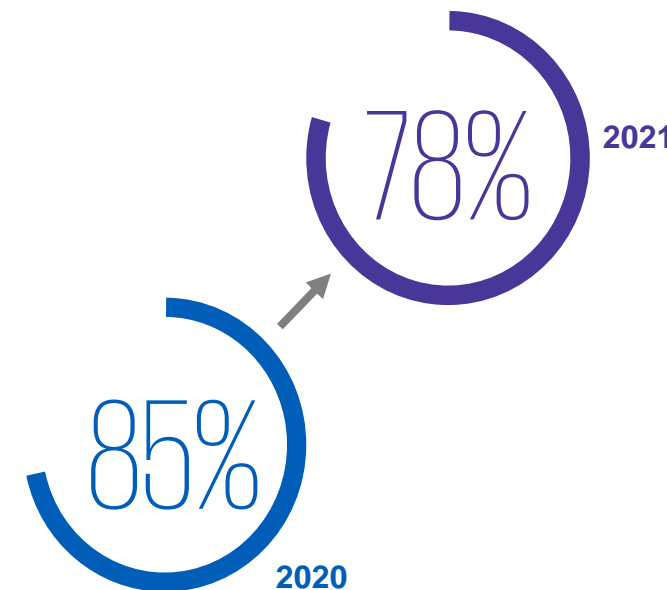
CEOs sudamericanos  
de Consumo y Comercio  
Minorista

**Hay una demanda significativa de mayor transparencia e informes ESG.**

En 2020 esta exigencia estaba más presente entre los **Inversores Institucionales** y era del **54%**, en 2021 disminuyó al **46%**, pero sigue siendo la **principal fuente de exigencia**, seguida por los **reguladores** con el **31%**.



La proporción de CEO de Consumo y Comercio Minorista que **despedirían a un colega sénior debido a su comportamiento** disminuyó del **63%** al **45%** entre 2020 y 2021.



Los **dispuestos a deshacerse de partes del negocio que perjudicasen la reputación de la empresa** disminuyeron del **85%** al **78%**

# Ética, diversidad e inclusión



En **2021**, los entrevistados de **Consumo y Comercio Minorista** afirmaron que incentivarían un abordaje enfocado en:

- Propósito en las áreas de recompensa e incentivo a empleados **(38%)**
- Comunicación con inversores y *stakeholders* **(25%)**

- Asignación de capital **(19%)**
- Reclutamiento **(6%)**

En **2020**, esos porcentajes fueron respectivamente del **27%, 20%, 20% y el 7%**.





**Fernando Gamboa**  
Socio Líder de la industria de Consumo  
y Retail en KPMG América del Sur  
[fernandogamboa@kpmg.com.br](mailto:fernandogamboa@kpmg.com.br)

[home.kpmg/socialmedia](https://home.kpmg/socialmedia)



© 2021 Copyright de propiedad de una o más de las entidades de KPMG International . Las entidades de KPMG International no prestan servicios a clientes. Se reservan todos los derechos.

KPMG se refiere a la organización global o a una o más firmas-miembro de KPMG International Limited (“KPMG International”), cada una de las cuales es una entidad legal separada. KPMG International Limited es una empresa privada inglesa de responsabilidad limitada y no presta servicios a clientes. Para más detalles sobre nuestra estructura, por favor visite [home.kpmg/governance](https://home.kpmg/governance).

La información contenida en este documento es de naturaleza general y no tiene el propósito de atender las circunstancias de ninguna entidad ni de ningún individuo en particular. Aunque nos esforzamos para proporcionar informaciones precisas y oportunas, no puede haber garantías de que la referida información sea precisa en la fecha en que se recibe o que continuará siéndolo en el futuro. Nadie debe utilizar como base tal información sin una asesoría profesional adecuada después de un examen cuidadoso de la situación en particular.

El nombre y el logo KPMG son marcas registradas utilizadas bajo licencia por las firmas-miembro independientes de la organización global KPMG.