



KPMG 2024 CEO Outlook

Una apuesta decidida por la IA

Edición España

#CEOoutlook





Índice



IA generativa y ESG como palancas de crecimiento

Dos factores que han definido en buena medida el entorno económico y empresarial de la última década han sido la incertidumbre y la transformación.

En estos diez años, los líderes empresariales han tenido que hacer frente múltiples desafíos: desde la recuperación de una crisis económica a afrontar el impacto de una pandemia mundial, o más recientemente la escalada de la inflación o el incremento de las tensiones geopolíticas. Y, al mismo tiempo, han desplegado estrategias para consolidar la digitalización y la sostenibilidad como motores de crecimiento de sus organizaciones.

Para conocer el grado de confianza de los primeros ejecutivos sobre el crecimiento de la economía y de sus empresas, así como sus prioridades estratégicas y sus retos, en 2015, KPMG puso en marcha este informe, en el que ya participan más de 1.300 CEO de compañías de 11 mercados y con una facturación superior a los 500 millones de dólares. Desde entonces, su enfoque internacional nos ha permitido tanto contrastar las tendencias identificadas en España con las detectadas a escala global y profundizar en sus causas, como analizar la evolución de estas con el objetivo de identificar cambios en las prioridades estratégicas de los primeros ejecutivos.

De todas las tendencias detectadas a lo largo de estas diez ediciones, destacaríamos el constante compromiso con el empleo por parte de los CEO

españoles de grandes compañías. En todas las ediciones, al menos el 70% de los encuestados afirmó que aumentaría su plantilla a medio plazo y en seis de ellas este porcentaje alcanzaba, cuando no superaba, el 90%.

Y esta edición no es una excepción: un 98%, es decir, la práctica totalidad de los CEO que han participado en el informe ampliará sus equipos, una tendencia comprensible en un momento en el que las empresas siguen avanzando en su transformación.

De hecho, los asuntos ESG y la integración de la IA generativa en el negocio son las prioridades estratégicas más destacadas por los encuestados, lo que consolida su posición como motores de crecimiento sostenible para las empresas.

Sin embargo, estos ámbitos traen consigo nuevos desafíos. En lo que respecta al ESG, en nuestro país el 60% los encuestados reconoce que sus organizaciones no están preparadas para responder a un mayor escrutinio de por parte de sus grupos de interés, mientras que la IA generativa plantea retos éticos, regulatorios, de coste y, especialmente, de capacitación. Solo el 28% cree que su plantilla dispone de las competencias necesarias para sacar el máximo partido al potencial de esta tecnología.

Por un lado, estos datos ponen de manifiesto la necesidad de transmitir a las audiencias la

contribución de las empresas a la sociedad con rigor y transparencia y, por otro, la urgencia de hacer de la formación y la capacitación de los profesionales una prioridad en las compañías.

En definitiva, los primeros ejecutivos mantienen su compromiso con el empleo y afianzan el peso de los asuntos ESG y la IA generativa como palancas de crecimiento empresarial, poniendo siempre en el centro de sus estrategias a sus empleados y considerando también al resto de grupos de interés.

Un año más, me gustaría cerrar este informe dando las gracias a los 50 CEO españoles que han participado en esta edición del CEO Outlook y a todos aquellos que lo hicieron en las nueve precedentes.



Juanjo Cano
Presidente de KPMG en España

Perspectivas económicas

La transformación marca el ritmo del crecimiento

La última década ha estado marcada por múltiples hitos que han determinado el crecimiento y la transformación del entorno empresarial. Desde irrupción y asentamiento de tendencias que marcan la agenda, como la digitalización y la sostenibilidad, a cuestiones inesperadas como una pandemia o nuevos conflictos geopolíticos.

Este entorno se ha ido reflejando en la confianza expresada por los CEO en las distintas ediciones de este informe. Prueba de ello es que, si desde 2021 los niveles de confianza en el crecimiento de los primeros ejecutivos españoles se habían visto impulsados por la recuperación tras el impacto de la pandemia, en 2024 se estabilizan manteniendo su optimismo.

La amplia mayoría de los CEO españoles prevé que sus empresas y la economía nacional crecerán en los próximos tres años: tres de cada cuatro confían en el crecimiento de sus empresas (76%, mismo porcentaje que en el conjunto de los países analizados) y un 80% espera que la economía española se expanda en ese periodo.

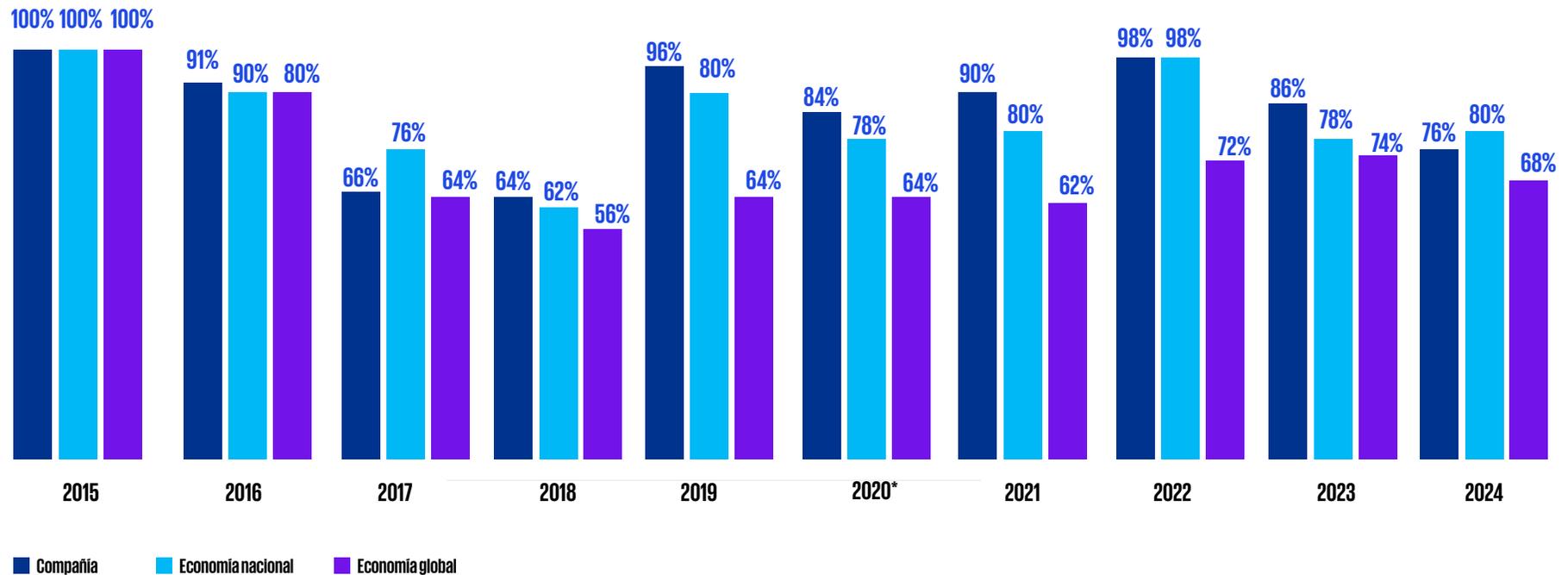
Si bien es cierto que el porcentaje de los CEO que anticipan que su organización crecerá a medio plazo se reduce en 10 puntos porcentuales con respecto a 2023, la confianza en la solidez de sus organizaciones no parece cuestionarse. De hecho, todos los encuestados prevén que sus ingresos aumenten en los próximos tres años y un 68% calcula que ese incremento será superior al 2,5%. Este porcentaje es el más alto entre los países analizados.

No obstante, la experiencia de la última década invita a ser precavido. En estos años los líderes empresariales han tenido que definir sus estrategias desde una doble perspectiva: actuar con agilidad frente a los retos inmediatos y afianzar el crecimiento de sus organizaciones en el futuro. Y en esta coyuntura se han sentido más presionados para garantizar la prosperidad de sus organizaciones a largo plazo. Así lo comparte el 88% de los encuestados en España, porcentaje 16 puntos superior a la media global (72%).

88% de los CEO españoles siente una mayor presión para garantizar la prosperidad de sus organizaciones a largo plazo.

Evolución de la confianza de los CEO españoles (2015-2024)

Porcentaje de CEO españoles que confían en el crecimiento de cada uno de los ámbitos indicados a medio plazo (tres años)

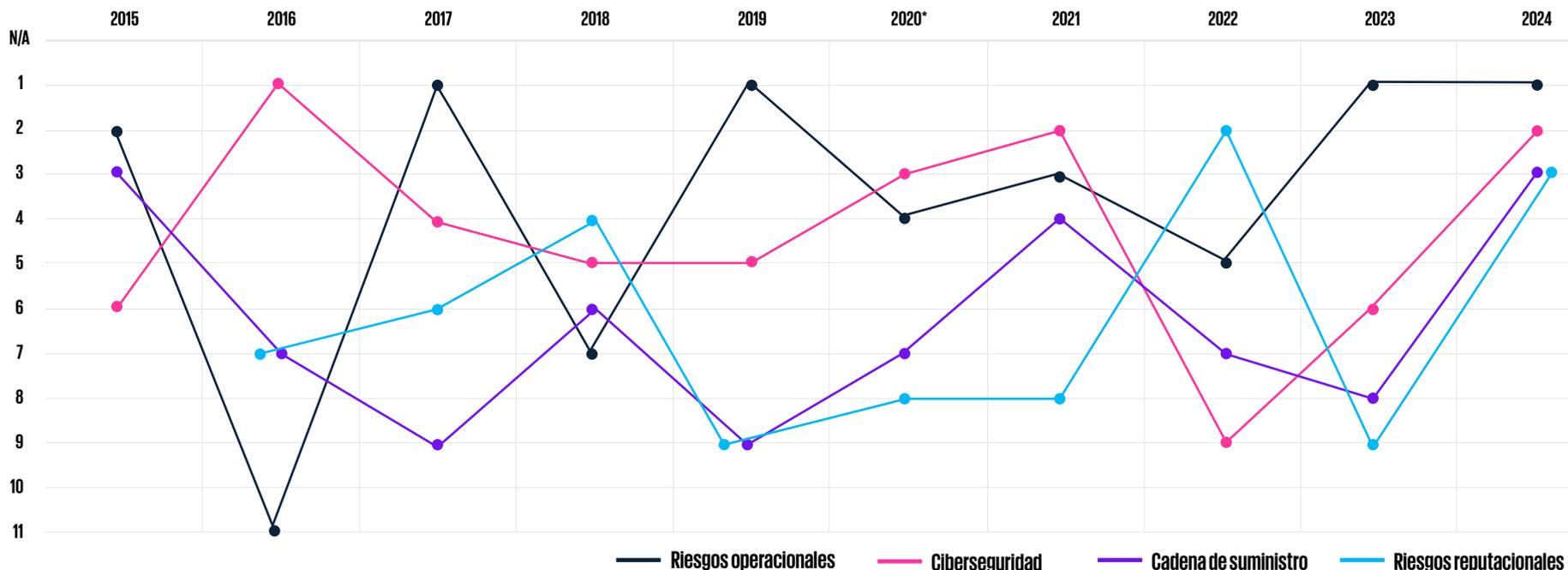


* Porcentajes previos al estallido de la pandemia/La edición de 2020 fue exclusivamente Global

Fuente: KPMG 2024 CEO Outlook

Evolución en los últimos diez años de los principales riesgos para el crecimiento identificados en España en 2024

Puesto definido en base al porcentaje de respuesta registrado por cada una de estas opciones en las distintas ediciones



* Porcentajes previos al estallido de la pandemia/La edición de 2020 fue exclusivamente Global

Fuente: KPMG 2024 CEO Outlook

Esta presión adicional está provocada por una serie de amenazas para el crecimiento, que ha ido variando en los últimos años. Tanto en España como en el conjunto de los países analizados, los riesgos operacionales, la ciberseguridad y las cadenas de suministro constituyen los riesgos más destacados según los primeros ejecutivos, aunque con distinta prioridad. En el caso español, se suman además los riesgos reputacionales, lo que revela el impacto que en las estrategias corporativas está generando el mayor escrutinio de los grupos de interés en la actividad de las empresas.

A lo largo de estas diez ediciones, los CEO han demostrado su capacidad para adaptarse a un entorno complejo y cambiante con el objetivo de

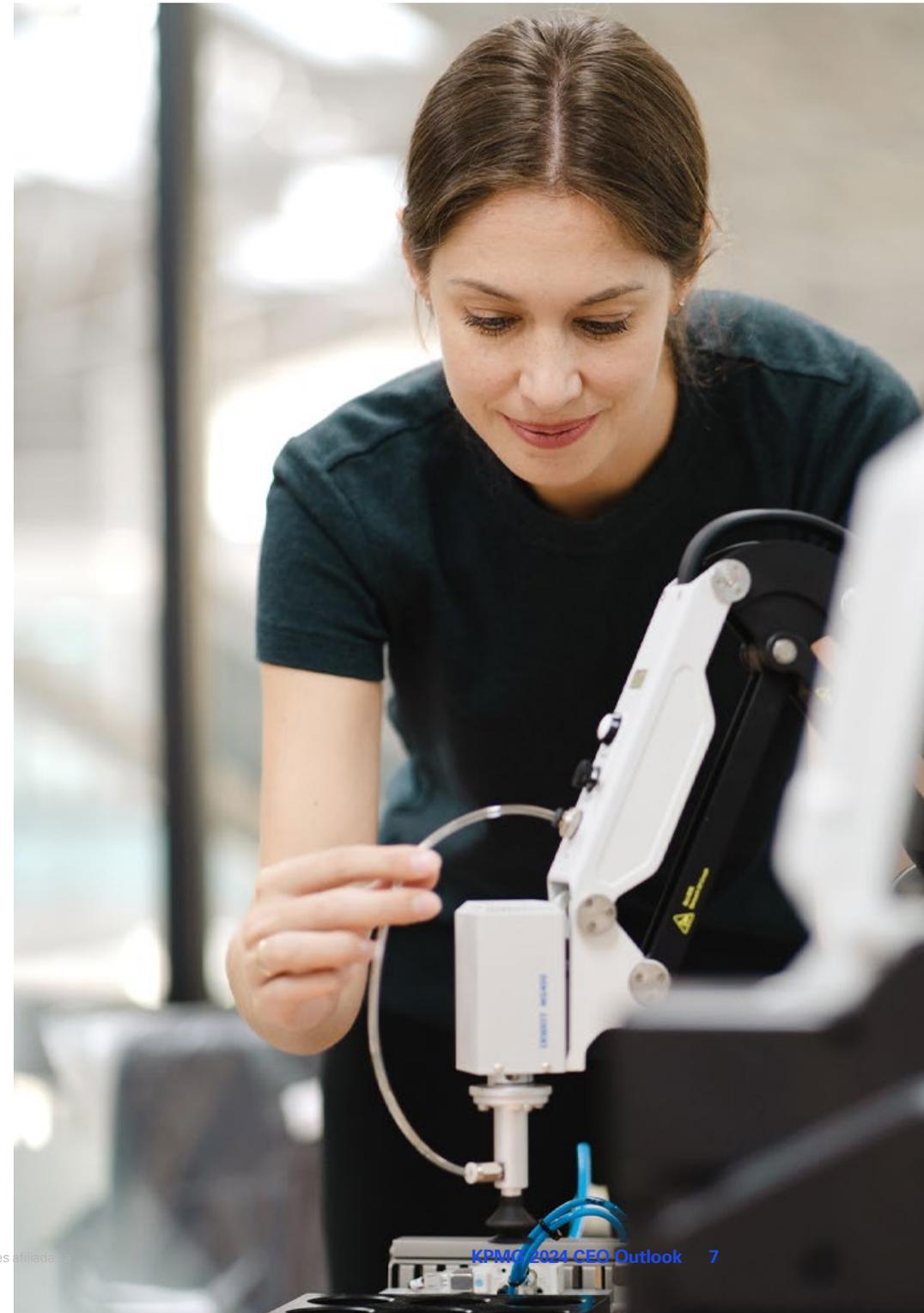
transmitir confianza al mercado y seguir creciendo. La inversión en innovación y los asuntos ESG o la redefinición de la propuesta de valor para el empleado han ido cobrando mayor importancia en la última década como motores de generación de valor para la empresa. De acuerdo con los datos recabados en 2024, los primeros ejecutivos españoles priorizarán en sus estrategias la ejecución de iniciativas ESG (que marca el 22% de los encuestados), la integración de la IA generativa (incluyendo la actualización y mejora de las capacidades y competencias de los empleados) junto con la adopción de medidas para hacer frente a posibles presiones inflacionarias e incrementos de costes (16% de los encuestados en ambos casos).

A diferencia de lo que ocurre en el ámbito global, entre las primeras posiciones de este listado de prioridades no aparece la propuesta de valor para el empleado: si el año pasado un 18% de los encuestados en España la marcó, este año el porcentaje se reduce al 6%. De este resultado se puede deducir que, en lo que respecta al talento, los primeros ejecutivos de las empresas españolas están poniendo el foco en el desarrollo de nuevas capacidades y habilidades, ante la transformación de sus organizaciones y, especialmente, ante la irrupción de la IA generativa.

Principales prioridades estratégicas

España

2024	2023
 Iniciativas ESG	 Medidas contra la inflación
 Implementación de la IA generativa	 Propuesta de valor al empleado
 Medidas contra la inflación	 Digitalización y conectividad



Tecnología e IA generativa

La adopción de la IA se vuelve prioritaria



El papel de los departamentos legales corporativos va a ser determinante en las dos prioridades estratégicas que destacan los CEO que han participado en el informe.

En lo que respecta al ESG, resulta prioritario realizar una revisión exhaustiva de dichas prácticas para adaptarse al creciente escrutinio por parte de los grupos de interés, mientras que la IA abre nuevas vías para optimizar el cumplimiento de normativas fiscales y regulatorias cada vez más complejas.

Una planificación sólida y ética en la estrategia de las compañías es imprescindible, no solo para cumplir con las expectativas, sino para liderar con responsabilidad.



Alberto Estrelles
Socio director de KPMG Abogados

En las diez ediciones de KPMG CEO Outlook, la innovación tecnológica se ha situado entre las prioridades estratégicas de los CEO, mientras que los riesgos relacionados con la ciberseguridad se han consolidado entre las principales amenazas.

Cuando KPMG lanzó la primera edición del CEO Outlook, la IA estaba ganando tracción, con soluciones como el reconocimiento por imagen, el procesamiento de lenguaje natural o los vehículos autónomos.

En la presente edición, el 60% de los primeros ejecutivos españoles afirma que invertirá en IA con independencia de la situación económica (64% en el conjunto de los países analizados). Y es que ante el debate público que está generando algunos usos de la IA, los CEO se muestran conscientes de la urgencia de abordar los retos que trae consigo esta tecnología, con un potencial aún por determinar para transformar todos los aspectos de nuestras vidas.

60% de los primeros ejecutivos españoles invertirá en IA con independencia de la situación económica

La capacitación de los empleados, un pieza clave para la implantación de la IA

A pesar de la inquietud que se está generando en torno a la IA por su impacto en el mercado laboral, el 80% de los CEO españoles descarta que esta tecnología vaya a reducir significativamente el número de puestos de trabajo (frente al 76% a escala global), aunque reconocen que conllevará la actualización y mejora de los conocimientos y capacidades de las plantillas. Apenas uno de cada cuatro encuestados en España (28%, diez puntos menos que en el conjunto de los países analizados) cree que sus empleados están capacitados para aprovechar el potencial de la IA generativa y un 60% considera que las capacidades técnicas constituyen un lastre para la implementación de esta tecnología en sus organizaciones. En consecuencia, dos de cada tres (64%) comparte que la integración de esta innovación les ha impulsado a redefinir sus estrategias de formación y desarrollo de sus empleados.

80%

de los CEO españoles descarta que la IA vaya a reducir significativamente el número de puestos de trabajo

El retorno de la inversión también será fundamental

Para los CEO españoles, los beneficios más destacados de la IA generativa serán el impulso de la innovación y el incremento de la rapidez en el análisis de datos (según el 16% de los encuestados) junto con el aumento de la rentabilidad y la mayor agilidad de respuesta ante fraudes y ciberataques (que marca el 14% de los encuestados en España en ambos casos).

Y aunque el 60% de los primeros ejecutivos españoles vaya a invertir en IA con independencia de la situación económica, el 72% calcula que esta inversión no comenzará a dar frutos hasta dentro de al menos tres años.

Los aspectos éticos, una preocupación para la mayoría

Los CEO son cada vez más conscientes de los riesgos éticos vinculados a la IA. En España esta tendencia es especialmente perceptible: el porcentaje de encuestados que muestra su preocupación al respecto aumenta en 16 puntos con respecto a la pasada edición (del 62% al 78%) y se sitúa muy por encima de la media global (61%). El (lento) ritmo al que avanza la regulación y el coste de implementación se suman a los obstáculos para convertir la IA generativa en una realidad en sus organizaciones.

78%

de los encuestados considera que los aspectos éticos suponen un reto para la implantación de la IA generativa en sus organizaciones

Talento

Un nuevo entorno demanda nuevas capacidades



Los líderes empresariales reconocen que la transformación tecnológica es un proceso crucial para impulsar el crecimiento de sus compañías. Además, la adopción de prácticas ESG se está convirtiendo en una estrategia clave para crear valor sostenible. Sin embargo, también reconocen la importancia de gestionar los riesgos asociados y de adaptar sus modelos de negocio para aprovechar estas oportunidades de manera efectiva. Sin duda, en este contexto, es fundamental el talento y contar con equipos comprometidos y formados para abordar con éxito un proceso de transformación.



Pablo Bernad

Socio responsable de Consulting Corporates, Markets & Clients de KPMG en España

Si la evolución de la confianza en el crecimiento de la economía y de sus organizaciones ha experimentado variaciones a lo largo de las diez ediciones de KPMG CEO Outlook, las previsiones sobre empleo no solo han presentado un comportamiento más regular, sino que han sido significativamente positivas. La irrupción de tecnologías avanzadas como la inteligencia artificial generativa orienta el foco de las estrategias de talento hacia la adopción de estas nuevas tecnologías y la necesidad de intensificar la formación y capacitación de los empleados.

El empleo constituye la muestra más evidente de la contribución de las empresas a la prosperidad de la sociedad. En las diez ediciones de este informe, el porcentaje de CEO españoles que aumentaría su plantilla a medio plazo ha sido siempre igual o superior al 70% y en seis de ellas alcanzaba o superaba el 90%.

Este año no es una excepción: la práctica totalidad de los primeros ejecutivos españoles encuestados (98%) prevé incrementar sus equipos, ocho puntos porcentuales por encima de la pasada edición. Además, un 42% anticipa que lo hará por encima del 6%.

Estos datos no solo ponen de manifiesto la buena salud de las empresas españolas, sino también la necesidad de aumentar los equipos para seguir impulsando el crecimiento. Un crecimiento que en los últimos años ha estado determinado por la capacidad de las compañías para avanzar en su transformación digital y sostenible.

Pero a su vez, esta transformación depende de las competencias de los empleados (actuales y potenciales). De ahí la necesidad de promover una sociedad del conocimiento. El 86% de los encuestados en España considera que su compañía debe invertir en el desarrollo de las capacidades y en el aprendizaje a lo largo de toda la vida para garantizar el acceso al talento necesario en el futuro.

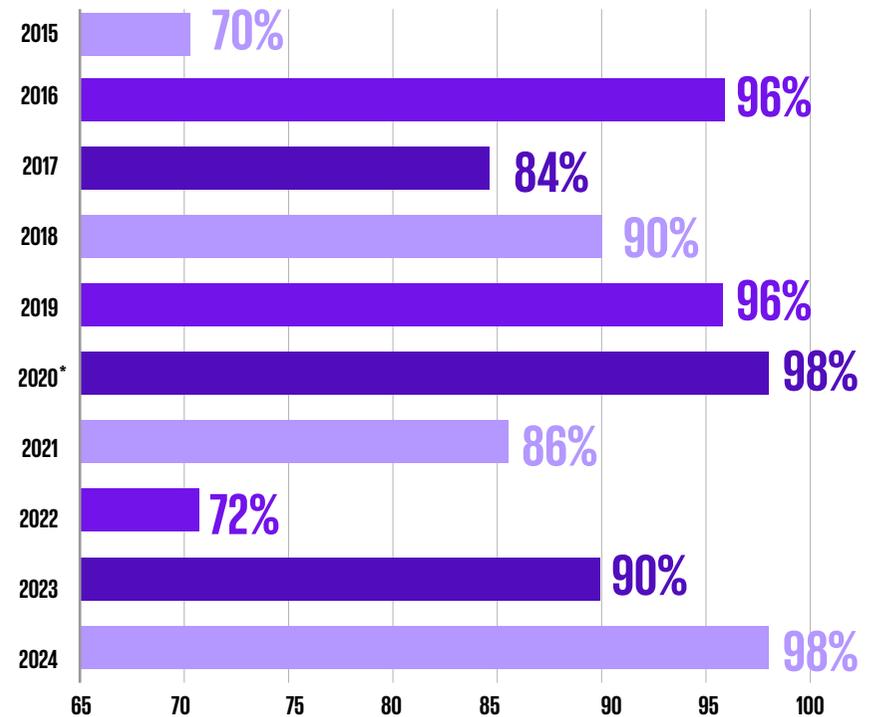
En países que presentan las características demográficas de España, un factor que no hay que perder de vista a la hora de evaluar el futuro del talento es el envejecimiento de las plantillas. Aunque el número de CEO españoles que considera que este fenómeno va a tener un impacto significativo en la atracción y fidelización del talento es bajo (16% de los encuestados), el 32% manifiesta su preocupación por que los trabajadores que están llegando a la edad de jubilación no vayan a ser sustituidos por trabajadores con las capacidades necesarias. De hecho, un 40% considera que potenciar la transmisión de conocimientos entre compañeros va a ser para que esta transición se complete con éxito.

Desde el estallido de la pandemia, el teletrabajo ha sido un elemento fundamental en las estrategias de atracción de talento. Sin embargo, ya en 2022 la mayoría de los encuestados vaticinaban la vuelta a la oficina a tiempo completo. En esta edición, el porcentaje es del 94%, 16 puntos por encima del de 2023.

86% de los CEO españoles considera necesario invertir en el desarrollo de las capacidades y en el aprendizaje a lo largo de toda la vida para garantizar el acceso al talento necesario en el futuro.

Evolución de las previsiones de empleo (2015-2024)

Porcentaje de CEO españoles que van a aumentar su plantilla a medio plazo (tres años)



* Porcentajes previos al estallido de la pandemia/La edición de 2020 fue exclusivamente Global

Fuente: KPMG 2024 CEO Outlook

ESG

Navegar en un entorno cada vez más politizado

Los resultados de la encuesta en la que está basado este informe ponen de manifiesto que los proyectos ESG constituyen una prioridad para los CEO españoles. Sin embargo, a medida que se incrementa la conciencia sobre el impacto que estos asuntos generan en la reputación de las empresas y en la confianza de los grupos de interés, también se intensifica la polarización en torno a algunos de los temas clave de la agenda ESG, lo que aumenta presión sobre los primeros ejecutivos.

En 2023, solo un 10% de los CEO españoles encuestados situó la ejecución de iniciativas ESG como principal estrategia para alcanzar los objetivos de crecimiento de su organización. En esta edición, ese porcentaje se duplica hasta alcanzar el 22%. Este incremento evidencia que los asuntos ESG han consolidado su relevancia en las agendas corporativas. De hecho, dos de cada tres CEO españoles (78%) aseguran que han integrado los asuntos ESG en sus estrategias corporativas como palanca de generación de valor, convirtiéndolos en un factor determinante de su posicionamiento en el mercado.

Para dos de cada cinco (40%), la relación con el cliente y la imagen de marca son las áreas en las que sus estrategias ESG tendrán un mayor impacto. No resulta sorprendente, por tanto, que la pérdida de relevancia en el debate público y la posibilidad de que la competencia gane posiciones sean considerados como los principales riesgos que generaría no satisfacer las expectativas de los grupos de interés en estos temas.



El reloj del reporting en materia de sostenibilidad se ha puesto en marcha y los directivos son conscientes de su relevancia, como refleja el informe sobre la prioridad en ESG.

Ha llegado el momento de centrar la atención en la implementación de los sistemas, procesos y controles necesarios para recopilar los datos requeridos en materia de sostenibilidad, y procurar que su grado de calidad y fiabilidad sea lo suficientemente sólido como para resistir la verificación externa, ya que las empresas que presenten información precisa verificada tienen la oportunidad de obtener una ventaja competitiva y reputacional ante el mayor escrutinio de los grupos de interés.



David Hernanz
Socio responsable de Auditoría
de KPMG en España

La información corporativa adquiere especial protagonismo en este entorno, ya que es el medio que permite transmitir a través de indicadores concretos y contrastados la actividad real de la empresa y su contribución a la sociedad. La regulación, el mayor escrutinio de los grupos de interés y la creciente concienciación por parte de los líderes empresariales han impulsado un reporte de la actividad más riguroso y detallado. En España, cuatro de cada cinco encuestados (80%) aseguran que sus organizaciones disponen de las capacidades y competencias necesarias para responder a los nuevos estándares de reporte. Sin embargo, el 60% (66% en el conjunto de los países analizados) reconoce que sus organizaciones no están preparadas para responder con eficacia a un mayor escrutinio de su actividad por parte de sus grupos de interés.

Para comprender la relevancia de los asuntos ESG en las estrategias corporativas no hay que perder de vista el impacto que estos asuntos tienen en la reputación de la empresa. Sobra decir que una crisis de reputación siempre conlleva una pérdida de confianza de clientes y usuarios y, por tanto, de ingresos. Incluso puede provocar la desaparición de la empresa. En el caso de que un área rentable de la organización generase un daño reputacional en la compañía, los CEO españoles no dudarían: un 84% de los encuestados en el sondeo desinvertirían en esa área.

No obstante, habrá que estar atentos a cómo evoluciona la percepción de parte de la sociedad sobre los asuntos ESG: aspectos como el cambio climático o la movilidad social están siendo objeto de una creciente polarización, lo que ha incrementado la presión sobre los CEO a la hora de definir objetivos en estas materias.

78% de los CEO españoles asegura que ha integrado los asuntos ESG en sus estrategias corporativas como palanca de generación de valor.

Como resultado, el 68% de los primeros ejecutivos españoles (69% a escala global) ha mantenido sus estrategias relacionadas con el cambio climático, aunque ha adaptado la forma en la que las comunica a sus grupos de interés. Por ejemplo, algunas compañías prefieren hablar de sostenibilidad en vez de emplear el término “ESG”, que tiene un sentido más general.

Tanto en España como en el conjunto de los países analizados, la dificultad para descarbonizar la cadena de suministro es el obstáculo que más CEO destacan (42% en el caso español, 30% en el global) cuando se les pregunta por las barreras que están encontrando para ser neutros en carbono. Este factor se ha agravado por las tensiones geopolíticas, que han afectado a las rutas comerciales globales.

Polarización y mayor escrutinio

68%

De los primeros ejecutivos españoles han adaptado el lenguaje que emplean en sus comunicaciones sobre ESG para adecuarse a las demandas de sus grupos de interés.

60%

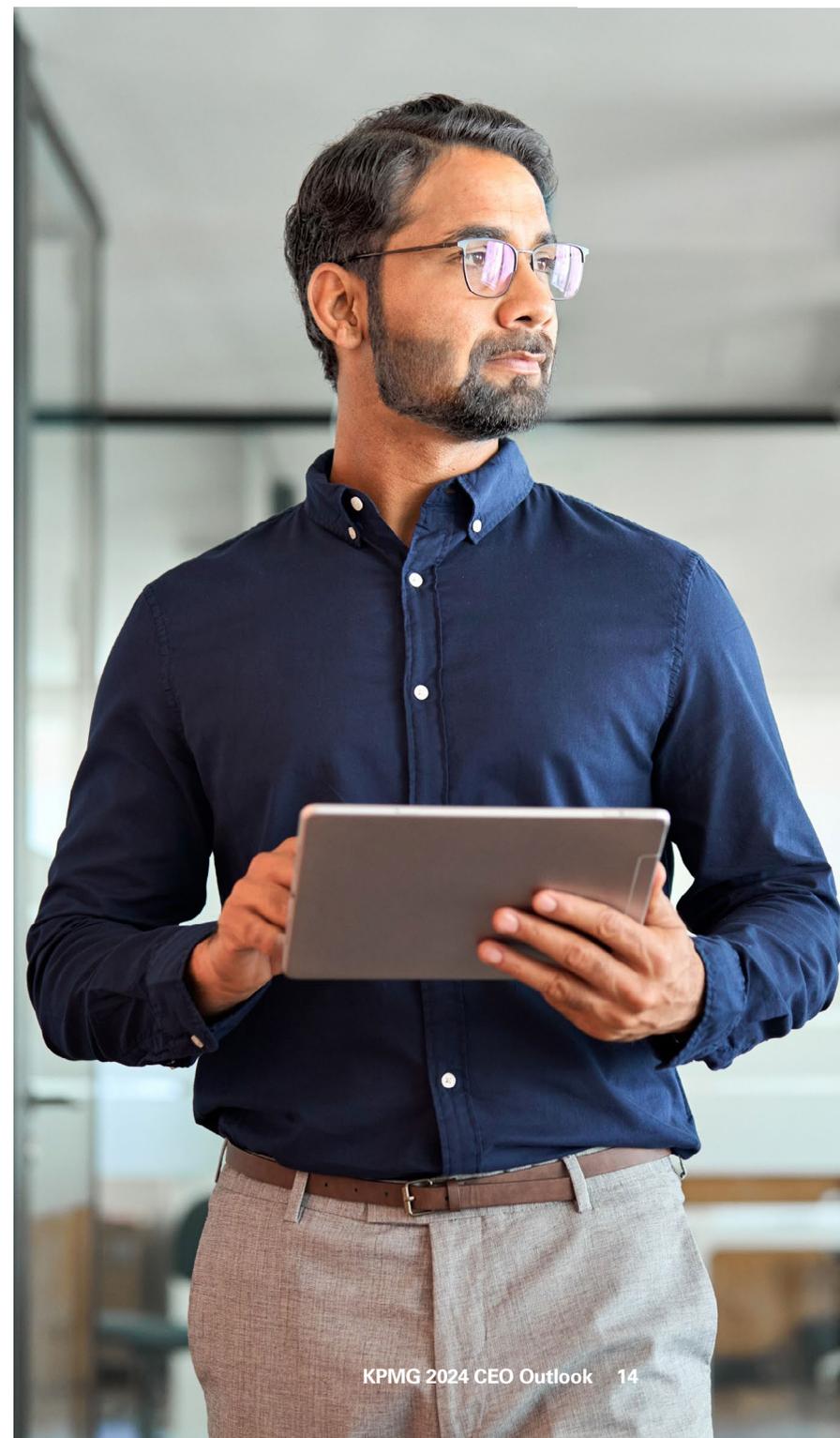
reconoce que sus organizaciones no están preparadas para responder con eficacia a un mayor escrutinio por parte de sus grupos de interés.

Metodología

La décima edición del KPMG CEO Outlook ofrece una visión detallada sobre las previsiones y estrategias de los CEO a partir de una encuesta realizada a 1.325 CEO, 50 de ellos españoles, entre el 25 de julio y el 29 de agosto de 2024.

Todos ellos lideran compañías con una facturación anual superior a los 500 millones de dólares. De la muestra global, un tercio de las corporaciones registra unas ventas anuales superiores a los 10.000 millones de dólares. Las empresas tienen su sede en alguno de estos 11 mercados clave (Alemania, Australia, Canadá, China, España, Estados Unidos, Francia, India, Italia, Japón o Reino Unido) y pertenecen a alguno de estos 11 sectores (Automoción, Banca, Consumo y Retail, Energía, Gestión de activos, Industria, Infraestructuras, Life Sciences, Seguros, Tecnología o Telecomunicaciones).

Nota: puede que algunos gráficos no sumen 100 debido al redondeo.





KPMG en España

Torre de Cristal, Paseo de la Castellana, 259C
28046 Madrid, España
info@kpmg.es
Tel: +34 91 456 34 00

[kpmg.es](https://www.kpmg.es)



La información aquí contenida es de carácter general y no va dirigida a facilitar los datos o circunstancias concretas de personas o entidades. Si bien procuramos que la información que ofrecemos sea exacta y actual, no podemos garantizar que siga siéndolo en el futuro o en el momento en que se tenga acceso a la misma. Por tal motivo, cualquier iniciativa que pueda tomarse utilizando tal información como referencia, debe ir precedida de una exhaustiva verificación de su realidad y exactitud, así como del pertinente asesoramiento profesional.

© 2024 KPMG, S.A., sociedad anónima española y firma miembro de la organización global de KPMG de firmas miembro independientes afiliadas a KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados

KPMG y el logotipo de KPMG son marcas registradas de KPMG International Limited, sociedad inglesa limitada por garantía.

