



# KPMG 2023 CEO Outlook:

**El costo de vida, como un determinante de peso del desempeño empresarial en el sector de consumo.**

**Por: Fernando Gamboa,**  
Consulting Partner de Business Transformation  
y Socio Líder de la industria de Consumo y  
Retail de KPMG en Brasil y América del Sur

**KPMG Business Insights América del Sur**

**Edición N° 43 | Diciembre • 2023**



# KPMG 2023 CEO Outlook:

## La incertidumbre y el costo de vida escalan posiciones entre las preocupaciones de los empresarios.

KPMG acaba de lanzar hace escasas semanas la última edición de su reconocida encuesta a directores ejecutivos de todo el mundo, “**KPMG 2023 CEO Outlook**”, y cuyos resultados sorprendieron no solo por la continuidad de ciertas tendencias que venían observándose en ediciones anteriores, **sino por el cambio radical registrado en el orden y naturaleza de los riesgos al crecimiento empresarial que los líderes destacaron este año.** La encuesta, que fue realizada entre los meses de agosto y septiembre de 2023 a 1.325 CEO de Alemania, Australia, Canadá, China, España, Estados Unidos, Francia, India, Italia, Japón y Reino Unido; y 665 líderes pertenecientes al grupo de *referencia*<sup>1</sup> (dentro de los cuales, 95 eran latinoamericanos); **ponderó la geopolítica y la incertidumbre como la amenaza de corto plazo más preocupante para los negocios**, aun sin contabilizar el actual conflicto entre Israel y Palestina, que para ese entonces no había comenzado, y cuya relevancia crece si se tiene en cuenta que este elemento había calificado en el séptimo lugar en la edición de 2022. Paralelamente, los CEO destacaron, entre otros, los riesgos que suponen el mal funcionamiento de las cadenas de suministro y las tasas de interés dentro de los diez más importantes, pero sin olvidar, en esta ocasión, **los efectos negativos que la inflación global y el costo de vida tienen sobre la economía y el desempeño empresarial** sobre todo en regiones caracterizadas por problemas de inflación, como **Latinoamérica**, dónde tales sucesos pueden impactar más severamente la economía de algunos países, que ya están marcados por un alza sostenida de sus precios internos, como pueden ser los casos de **Colombia, Argentina** y, sobre todo, **Venezuela.**

## El impacto del costo de vida en el rendimiento de las empresas. El sector de Consumo y Retail como ejemplo.

Los altos niveles de incertidumbre provocados por la pandemia de COVID-19 y extendidos posteriormente por el conflicto armado entre Rusia y Ucrania, han sido tema de debate en el mundo empresarial en los dos últimos años. Este elemento, sumado a los niveles crecientes en los precios internacionales provocados por la reducción en la oferta de algunas importantes materias primas (sobre todo de alimentos y energía), han dado lugar a un entorno inflacionario pocas veces visto, limitando sustancialmente las perspectivas de desarrollo de las empresas y, lógicamente, sus inversiones. En este escenario, la mayoría de los líderes cree que los consumidores pueden sentirse impulsados a postergar sus decisiones de consumo hacia adelante (a raíz de la incertidumbre alrededor de los precios), **lo que decantaría en una merma de las ventas corrientes de las empresas y en su desempeño proyectado.**

En ese sentido, uno de los sectores donde los CEO han señalado más este punto ha sido el de **consumo y retail minorista, donde el 80% de los ejecutivos de los países centrales ponderó ampliamente las presiones ejercidas por el costo de vida en la prosperidad de sus empresas, en tanto que, en Latinoamérica, un 84% también sopesó este factor en alguna medida y su relación con el rendimiento empresarial.** Al respecto, no son novedad los problemas que traen consigo el incremento que sostenidamente experimentan los precios de los bienes y servicios desde el fin de la pandemia –incluso por encima de los que se dieron durante la crisis financiera global de 2008/2009–, y que, como se señaló anteriormente, solo se acentuaron con el conflicto entre Rusia y Ucrania. Y si bien el nuevo capítulo de las hostilidades entre

Israel y Palestina posiblemente no añada mayor presión a los precios internacionales, **si lo hará a la ya elevada incertidumbre global con la que empresarios y consumidores deben lidiar.** Paralelamente, no debe olvidarse que esta situación se ve agravada por una serie de inconvenientes adicionales, como la incesante búsqueda por traccionar y mantener el talento, o el impacto que representan el endurecimiento de las políticas monetarias de los países, las regulaciones comerciales, las tecnologías disruptivas y el cibercrimen, desde que implican un incremento *no siempre* proyectado de los costos operativos en un contexto de bajos rendimientos. **Esta realidad afecta particularmente a la industria de consumo y retail, principalmente en Latinoamérica,** donde a las malas condiciones externas y la inestabilidad política de algunos países que afectan la previsibilidad de empresarios y consumidores por igual, deben añadirse las consecuencias sobre el consumo de una inflación doméstica impulsada por factores internos (por ejemplo, mediante el financiamiento de los crónicos déficit fiscales con emisión monetaria).

## Estrategias para combatir un escenario incierto

Ante semejante desafío, una de las principales estrategias o prioridades operacionales que los líderes del sector buscarán implementar será la de **asegurar una estructura de costos y capital “a prueba de inflación”** (el 16% y 17% de los líderes de los países centrales y latinoamericanos respectivamente), como medio para estabilizar costos y evitar erosionar el rendimiento de sus empresas en un contexto incierto. Pero también se enfocarán en avanzar con la digitalización de sus operaciones, mejorar la propuesta de valor al empleado y, en menor medida, intentarán incrementar el ritmo de ejecución de las iniciativas medioambientales,

1. Este año el grupo de referencia o “comparación” incluyó únicamente a los países de Costa Rica, República Dominicana, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua y Panamá de la región de Latinoamérica.

sociales y de gobierno corporativo (ESG), y mejorar la experiencia de sus clientes. Todos elementos necesarios, no solo para blindar los objetivos de crecimiento de corto y mediano plazo, sino porque **pueden contribuir a reducir los costos operativos y hacerlos más eficientes.**

Hace dos años, la publicación de **KPMG “Inflation within consumer and retail: ¿transitory or sustained?,** ya había señalado al retail como uno de los sectores con mayor incremento en la demanda de sus productos durante la pandemia, obligando a las empresas a decidir constantemente entre mantener los precios para preservar clientes o incrementarlos para preservar sus márgenes. En ese momento, los especialistas convocaban a implementar una serie de estrategias orientadas a construir un modelo operativo de bajo costo, atraer talento y gestionar más eficientemente los insumos, no solo para sobrevivir sino para prosperar en una tormenta de inflación transitoria. Y si bien el abanico de estrategias orientado a fortalecer la resiliencia empresarial y preservar los márgenes de ganancia hoy se presenta como una ecuación con variables y resultados conocidos, las empresas del sector deben considerar que los altos niveles de incertidumbre propagados en un primer momento por la pandemia y, luego, por los conflictos armados, **acrecientan en esa ecuación el peso de poseer una estructura de costos y capital eficiente y a prueba de inflación.** Alcanzar la prosperidad siempre ha sido un objetivo de largo plazo; no obstante, en un entorno como el actual, esa meta se ha transformado, además, en una tarea que requiere de una selección cuidadosa de medidas y estrategias que no solo amalgamen los intereses de los accionistas, empleados y otras partes interesadas, sino también que permitan un flujo ordenado de los productos a lo largo de la cadena de valor del sector, aseguren costos manejables y un precio acorde a las expectativas de los clientes. Una tarea difícil, pero muy necesaria.



# Llegó la hora de transformar insights en oportunidades



© 2023 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.