



# El talento y la responsabilidad corporativa encabezan la lista de prioridades del CEO tras la crisis de COVID-19

---

KPMG en México



# Contenido

<b>Introducción</b>	<b>03</b>
<b>Perspectiva sobre la economía global</b>	<b>05</b>
<b>El impacto de COVID-19 en los CEOs</b>	<b>06</b>
<b>Nuevo paradigma de riesgo como resultado de COVID-19: talento y cadena de suministro</b>	<b>07</b>
<b>Las empresas tienen un renovado sentido de propósito y se centran en la diversidad</b>	<b>09</b>
<b>Cambiar la dinámica del lugar de trabajo</b>	<b>11</b>
<b>Metodología</b>	<b>12</b>



# Introducción

El estudio *KPMG 2020 Global CEO Outlook* revela que la mayoría de los CEOs del mundo están utilizando este momento sin precedentes para cambiar y mejorar las relaciones con su talento y con la sociedad en general. A medida que las empresas y los gobiernos continúan evaluando el impacto a largo plazo de COVID-19 (y se preparan para una posible segunda ola de confinamientos), algunos cambios fundamentales ya se han consolidado.

Como en años anteriores, este análisis proporciona la perspectiva de los CEOs de empresas globales acerca de los problemas sociales y el crecimiento económico durante los siguientes tres años. Asimismo, incluye preguntas coyunturales para conocer su punto de vista sobre la dinámica en evolución derivada de la pandemia de COVID-19.

KPMG encuestó inicialmente a 1,300 CEOs en enero y febrero, antes de que muchos mercados clave comenzaran a sentir el impacto total de la crisis pandémica. Del 6 de julio al 5 de agosto de 2020, se realizó un pulso de seguimiento a 315 CEOs de todo el mundo para entender cómo ha evolucionado su pensamiento durante la crisis. En ambos casos, todos los encuestados pertenecen a empresas con ingresos anuales de más de USD 500 millones, y una tercera parte de las empresas encuestadas tienen más USD 10,000 millones de ingresos anuales.

La presente edición de *KPMG 2020 Global CEO Outlook* destaca las siguientes tendencias y progresos:

- **Riesgo:** en enero, los CEOs colocaron los riesgos relacionados con el talento detrás de otras 11 amenazas para el crecimiento. Desde el comienzo de la pandemia, el talento se ha convertido en el riesgo más importante para los negocios, por encima de la cadena de suministro y los temas ambientales. En México, el primer riesgo lo ocupan las tecnologías disruptivas o emergentes (25%) mientras que, en Centroamérica, los riesgos relacionados con ciberseguridad (30%) encabezan la mayor amenaza para las organizaciones
- **Nueva realidad laboral:** las empresas buscan cambiar sus estrategias de reclutamiento, ya que el trabajo a distancia ha ampliado el grupo potencial de talento, y se reducirá el tamaño de los espacios de oficina a corto plazo
- **Las empresas están más centradas que antes en un propósito:** los CEOs ven que las compañías tienen un papel en cuanto a los desafíos globales críticos que enfrenta la sociedad. COVID-19 ha acelerado el llamado al cambio social, y ha hecho que los CEOs reevalúen el propósito de su organización: 79% (76% en México, 90% en Centroamérica) afirma que siente una conexión emocional más fuerte con el propósito de la empresa desde que empezó la crisis
- **Los esfuerzos de cambio climático acelerados por COVID-19:** la mayoría de los CEOs quieren acelerar sus avances en cuanto al cambio climático logrados como resultado de la pandemia. Dos terceras partes (66%; 50% en México, 90% en Centroamérica) reconocen que la gestión de este riesgo influirá en la conservación de sus puestos de trabajo durante los próximos cinco años



- **Los CEOs se centran en la transformación digital:** están apostando por las principales dimensiones de la transformación digital y una gran mayoría (80%; 69% en México, 90% en Centroamérica) ha visto acelerar sus programas de transformación durante el periodo de confinamiento. Es probable que dos terceras partes (67%; 50% en México, 60% en Centroamérica) de los CEOs inviertan más capital en adquirir tecnología que en el desarrollo del personal, una cifra que no se modifica respecto a la encuesta inicial
- **Impacto de COVID-19 en los CEOs:** muchos han compartido el dolor de COVID-19; más de una tercera parte (39%; 25% en México, 30% en Centroamérica) ha visto afectada su salud o la de un miembro de su familia por COVID-19, y 55% (100% en México y Centroamérica) cambió su respuesta estratégica a la pandemia como resultado
- **La confianza en la economía global ha caído desde principios de año:** un tercio de los CEOs tienen menos confianza ahora acerca de las perspectivas de crecimiento global para los próximos tres años
- **La perspectiva sobre las ganancias de las organizaciones se mantiene positiva:** a pesar de la incertidumbre económica, una tercera parte de los líderes ve un crecimiento de las ganancias de su empresa de más de 2.5% anual durante los próximos tres años

---

La mayoría de los CEOs en México (69%) y Centroamérica (90%) han visto acelerar sus programas de transformación digital durante el confinamiento

---



# Perspectiva sobre la economía global

El estudio *KPMG 2020 Global CEO Outlook* revela que la crisis de COVID-19 ha provocado que la confianza de los CEOs se tambalee. Un tercio de los CEOs (32%) afirma que siente menos confianza ahora en comparación a cómo se sentían a principios del año cuando reflexionan acerca de las perspectivas de crecimiento a nivel global para los siguientes tres años, un porcentaje que en México crece al 57% y al 60% en Centroamérica. Sin embargo, los CEOs se muestran más optimistas acerca de las perspectivas de crecimiento de su país (45% de confianza; 31% en México, 20% en Centroamérica), y tienen aún más confianza en la resiliencia de su propio negocio para los próximos tres años.

## Confianza de los CEOs en el crecimiento global, nacional, por industria y empresa

	Menos confianza	Permaneció igual	Más confianza
Perspectivas de crecimiento para la <b>economía global</b>	32% (57%, MX, 60% Centroamérica)	37% (38%, MX, 20% Centroamérica)	31% (6%, MX, 20% Centroamérica)
Perspectivas de crecimiento para su <b>país</b>	29% (37%, MX, 50% Centroamérica)	26% (31%, MX, 30% Centroamérica)	45% (31%, MX, 20% Centroamérica)
Perspectivas de crecimiento para el <b>sector</b>	23% (26%, MX, 40% Centroamérica)	22% (25%, MX, 20% Centroamérica)	55% (50%, MX, 40% Centroamérica)
Perspectivas de crecimiento para la <b>empresa</b>	16% (25%, MX, 20% Centroamérica)	16% (6%, MX, 30% Centroamérica)	68% (69%, MX, 50% Centroamérica)

Fuente: *Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19*, KPMG International, 2020.

Cerca de una cuarta parte (23%; 32% en México, 30% en Centroamérica) ve las perspectivas de ganancias de su empresa durante los próximos tres años ya sea estancándose o contrayéndose, pero más de una tercera parte (35%; 31% en México, sin cambios en Centroamérica) prevé un crecimiento de las ganancias de más de 2.5% anual durante el mismo periodo.

## Opinión de los CEOs sobre las perspectivas de crecimiento de su empresa (a tres años)

	Enero 2020	Hoy
Ganancias: 0% o negativas	3% (0%, MX y Centroamérica)	23% (32%, MX, 30% Centroamérica)
Mayores a 2.5%	46% (48%, MX, 13% Centroamérica)	35% (31%, MX, 0% Centroamérica)

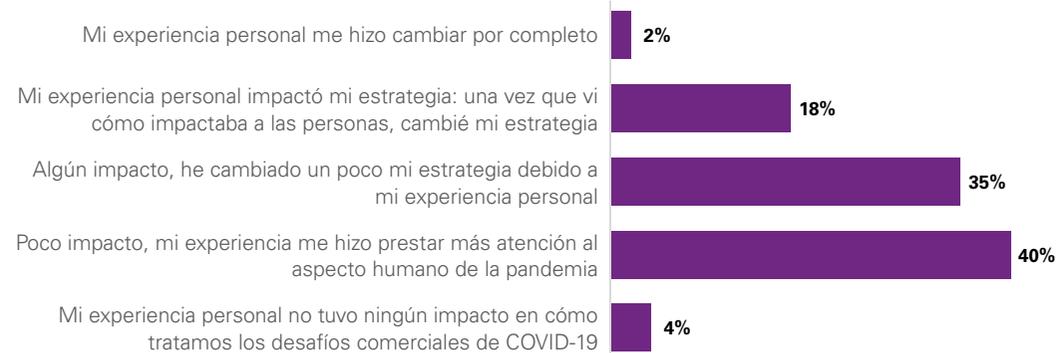
Fuente: *Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19*, KPMG International, 2020.



# El impacto de COVID-19 en los CEOs

Los resultados descubren que 39% (25% en México, 30% en Centroamérica) de los CEOs han visto su salud, o la salud de algún familiar, afectada por COVID-19, y 55% (100% en México y Centroamérica) ha cambiado su respuesta estratégica a la pandemia como resultado.

## Impacto personal de COVID-19 en los CEOs



Nota: suma 99% por redondeo.

Fuente: *Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19, KPMG International, 2020.*

Asimismo, la mayoría redujo su compensación para reflejar las nuevas realidades que enfrentan muchas empresas. Cerca de dos terceras partes de los CEOs (63%; 56% en México, 60% en Centroamérica) han realizado cambios en su compensación como resultado de la crisis. Casi la mitad (46%; 11% México, 67% Centroamérica) aceptó una reducción en su bonificación futura y poco menos de una tercera parte (31%; 56% México, 33% en Centroamérica) optó por donar parte de su salario.



# Nuevo paradigma de riesgo como resultado de COVID-19: talento y cadena de suministro

Los CEOs reconocen que ha habido nuevos desafíos durante el periodo de confinamiento. Una posible segunda ola de COVID-19 en los mercados clave probablemente profundizaría las preocupaciones con un mayor impacto adverso en la retención de talento clave, en la contratación y en el mantenimiento de una fuerza laboral productiva.

Cuando se pregunta a los CEOs qué representa la mayor amenaza que enfrentará su organización durante los próximos tres años, más de una quinta parte (21%, 19% en México, 0% en Centroamérica) identifica los riesgos relacionados con el talento como la más relevante, una categoría que abarca reclutamiento; retención; bienestar general, y salud del personal.

Esta era la amenaza que menos preocupaba a los CEOs a principios de 2020. Como resultado de esta pandemia, ha subido 11 lugares para ser el mayor desafío para el crecimiento a largo plazo, por delante del riesgo inherente a la cadena de suministro (18%; 19% en México, 10% en Centroamérica) y el riesgo ambiental o cambio climático (12%, 0% en México, 20% en Centroamérica).

Por otro lado, los CEOs en México siguen reconociendo como la amenaza principal las tecnologías disruptivas o emergentes (25%); este riesgo también se ubicaba a principios de año en primer lugar junto con el riesgo de ciberseguridad y el regreso al territorialismo (18% cada uno). Después de la pandemia de COVID-19, el segundo lugar lo ocupan ahora el talento, la cadena de suministro y el regreso al territorialismo (19% cada uno).

Las preocupaciones sobre la cadena de suministro también están aumentando en comparación con principios de año, a medida que las organizaciones lidian con la necesidad inmediata de administrar las interrupciones y protegerse contra un posible regreso al territorialismo (dado el potencial de la pandemia para acentuar las tendencias nacionalistas). Más de dos terceras partes de las organizaciones (67%; 75% en México, 70% en Centroamérica) han tenido que repensar su enfoque de cadena de suministro global dado el impacto disruptivo de la pandemia.

---

Como resultado de la pandemia, los riesgos relacionados con el talento han subido 11 lugares para ser el mayor desafío para el crecimiento a largo plazo, según los CEOs

---



## El mayor riesgo para la organización durante un periodo de tres años

	El mayor riesgo al crecimiento hoy		El mayor riesgo al crecimiento a principios de 2020	
1	Riesgo de talento	21%, (19%, MX, 0%, Centroamérica)	Riesgo ambiental o de cambio climático	22%, (16%, MX, 20%, Centroamérica)
2	Riesgo de cadena de suministro	18%, (19%, MX, 10%, Centroamérica)	Regreso al territorialismo	19%, (18%, MX, 27%, Centroamérica)
3	Regreso al territorialismo	14%, (19%, MX, 10%, Centroamérica)	Riesgo de ciberseguridad, incluyendo riesgo de ataques cibernéticos y pérdidas potenciales de datos	15%, (18%, MX, 11%, Centroamérica)
4	Riesgo ambiental o de cambio climático	12%, (0%, MX, 20%, Centroamérica)	Riesgo de tecnología emergente o disruptiva	11%, (18%, MX, 7%, Centroamérica)
5	Riesgo de ciberseguridad, incluyendo riesgo de ataques cibernéticos y pérdidas potenciales de datos	10%, (6%, MX, 30%, Centroamérica)	Riesgo operativo	11%, (4%, MX, 18%, Centroamérica)
6	Riesgo de tecnología emergente o disruptiva	7%, (25%, MX, 10%, Centroamérica)	Riesgo regulatorio	8%, (8%, MX, 4%, Centroamérica)
7	Riesgo operativo	5%, (6%, MX, 0%, Centroamérica)	Riesgo reputacional, incluyendo la desalineación con la opinión pública o del cliente	6%, (2%, MX, 9%, Centroamérica)
8	Riesgo regulatorio	5%, (0%, MX, 20%, Centroamérica)	Riesgo de tasa de interés	3%, (4%, MX, 2%, Centroamérica)
9	Riesgo fiscal	4%, (0%, MX y Centroamérica)	Riesgo de cadena de suministro	2%, (4%, MX, 0%, Centroamérica)
10	Riesgo reputacional, incluyendo la desalineación con la opinión pública o del cliente	2%, (6%, MX, 0%, Centroamérica)	Riesgo fiscal	2%, (6%, MX, 2%, Centroamérica)
11	Riesgo de tasa de interés	2%, (0%, MX y Centroamérica)	Riesgo interno de cultura no ética	1%, (0%, MX y Centroamérica)
12	Riesgo interno de cultura no ética	1%, (0%, MX y Centroamérica)	Riesgo de talento	1%, (2%, MX, 0%, Centroamérica)

Fuente: *Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19*, KPMG International, 2020.



# Las empresas tienen un renovado sentido de propósito y se centran en la diversidad

A principios de 2020, los CEOs veían un papel importante para su organización en cuanto a los desafíos globales críticos que enfrenta la sociedad, así como una responsabilidad personal de atender los grandes problemas sociales.

Dos terceras partes (66%; 52% en México, 44% en Centroamérica) afirmaban que la opinión pública está mirando a las empresas para llenar vacíos en los desafíos sociales, y 76% (82% en México, 62% en Centroamérica) estaba de acuerdo en que estas tienen la responsabilidad de encabezar el cambio en cuanto a los problemas sociales.

COVID-19 ha acelerado el llamado al cambio social y ha agregado un mayor escrutinio de los grupos de interés hacia las empresas y sus líderes. Estos factores han hecho que los CEOs se cuestionen si el propósito actual de su empresa realmente satisface las necesidades de sus comunidades; 79% (63% en México y 70% en Centroamérica) afirma que tuvo que reevaluar el propósito de su organización como resultado de COVID-19. Al mismo tiempo, la misma proporción (79%; 76% en México, 90% en Centroamérica) señala que siente una conexión emocional más fuerte con el propósito desde que comenzó la crisis, lo que ha guiado su toma de decisiones durante la crisis.

Esto ha acelerado en parte los esfuerzos de las empresas para abordar los temas en materia ambiental, social y de gobierno corporativo (ASG). Como resultado de las presiones inmediatas de la pandemia, están intensificando los esfuerzos, centrándose en la dimensión “social” del ámbito ASG. Seis de cada diez (63%; 76% en México, 50% en Centroamérica) admiten que la pandemia ha cambiado su enfoque hacia el componente social de ASG.

## CEOs que están de acuerdo con las siguientes declaraciones



Fuente: *Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19, KPMG International, 2020.*



Casi tres cuartas partes (71%; 63% en México, 100% en Centroamérica) desean asegurar sus avances en cuanto al cambio climático como resultado de las transformaciones realizadas durante la pandemia. Esto es particularmente significativo entre las empresas más grandes del mundo (más de USD 10,000 millones de ingresos). Con muchas empresas y sectores en riesgo por el cambio climático, 66% de los CEOs (50% en México, 90% en Centroamérica) reconocen que la gestión de este riesgo será clave para determinar si podrán mantener su puesto durante los próximos cinco años.

Aprovechar la diversidad del talento es fundamental para atender los desafíos particulares de la pandemia; por ello, los CEOs buscan fortalecer su enfoque contra la discriminación. Además, a raíz de las protestas generalizadas tras la muerte de George Floyd el 25 de mayo de 2020, 81% introducirá nuevas medidas contra el racismo; 30% ya lo ha hecho y 51% planea hacerlo; mientras que en México y Centroamérica el 100% de los CEOs encuestados introducirá dichas medidas (31% en México ya lo ha hecho y 69% en México, 100% en Centroamérica planea hacerlo). La mayoría de los CEOs (73%; 62% en México, 80% en Centroamérica) sienten confianza en las medidas que su empresa actualmente tiene contra la discriminación y el racismo, y solo 7% (13% en México, 10% en Centroamérica) muestra poca confianza.

---

Sobre el cambio climático, 50% de los CEOs en México y 90% en Centroamérica, reconocen que la gestión de este riesgo será clave para determinar si podrán mantener su puesto durante los próximos cinco años

---



# Cambiar la dinámica del lugar de trabajo

A pesar de las barreras físicas, la mayoría de los CEOs (68%; 75% en México, 90% en Centroamérica) se sienten más conectados con su fuerza laboral después de la pandemia, y más de las tres cuartas partes (77%; 88% en México, 70% en Centroamérica) señala que continuarán aprovechando herramientas de comunicación y colaboración digital.

Estos cambios implican para casi tres cuartas partes (73%; 44% en México, 100% en Centroamérica) el cambiar sus estrategias de reclutamiento, ya que el trabajo a distancia ha ampliado su grupo de talento potencial para puestos a futuro. Este hecho se alinea con que 69% (82% en México, 90% en Centroamérica) afirma que su empresa reducirá el tamaño de sus oficinas a corto plazo.

## Directores generales que están de acuerdo con las siguientes declaraciones



Fuente: *Global CEO Outlook. Edición especial COVID-19, KPMG International, 2020.*

Los datos señalan que es más probable que los CEOs que se han visto afectados personalmente por la pandemia hayan mejorado sus comunicaciones con la fuerza laboral durante esta crisis. Tres cuartas partes de los CEOs afectados personalmente por COVID-19 (75%) señalan una mejoría definida por su experiencia personal; en contraste con el 63% que no ha tenido impacto personal, pero que también manifiesta haber mejorado su interacción con la fuerza laboral.

Para protegerse contra nuevas interrupciones, los CEOs están apostando por las principales dimensiones de la transformación digital, y una gran mayoría (80%; 69% en México, 90% en Centroamérica) ha visto cómo sus programas de transformación se han acelerado durante el periodo de confinamiento. El mayor avance ha sido en la transformación digital de las operaciones: 30% (44% en México, 70% en Centroamérica) afirma que el avance ha puesto a la organización años por delante de donde esperaban estar en este momento.



# Metodología

*KPMG 2020 Global CEO Outlook* proporciona una perspectiva detallada a tres años por parte de los CEOs sobre el crecimiento de la economía y las empresas. El estudio ofrece una perspectiva única sobre el cambio de mentalidad de los CEOs globales a partir del confinamiento.

KPMG encuestó inicialmente a 1,300 CEOs en enero y febrero de 2020, antes de que muchos mercados clave comenzaran a sentir el impacto total de la crisis pandémica. Entre el 6 de julio y el 5 de agosto de 2020, se realizó una encuesta de seguimiento a 315 CEOs de todo el mundo para entender cómo han evolucionado sus perspectivas durante la crisis. En ambos casos, todos los encuestados tienen ingresos anuales superiores a USD 500 millones y una tercera parte de las empresas encuestadas tienen más USD 10,000 millones de ingresos anuales.

La encuesta de enero y febrero incluye líderes de 11 mercados clave (Australia, Canadá, China, Francia, Alemania, India, Italia, Japón, España, Reino Unido y EE.UU.) y 11 sectores clave de la industria (administración de activos, automotriz, banca, consumo y minoristas, energía, infraestructura, seguros, ciencias de la vida, manufactura, tecnología y telecomunicaciones). La encuesta de julio y agosto incluye CEOs de las industrias mencionadas y de ocho mercados clave (Australia, Canadá, China, EE.UU., Francia, Italia, Japón y el Reino Unido).

Nota: algunas cifras pueden no sumar 100% debido al redondeo.

**Víctor Esquivel**  
**Socio Director General**  
**KPMG en México**  
**y Centroamérica**

## Contactos en Centroamérica

### **Costa Rica**

**Juan José Azofeifa**  
Socio Director de  
KPMG en Costa Rica  
T.: (506) 2201-4100  
E.: cr-fmkpmgpm@kpmg.com

### **El Salvador**

**Rae Scanlan**  
Socio Director de  
KPMG en El Salvador  
T.: (503) 2213-8400  
E.: SV-FMrh@kpmg.com

### **Guatemala**

**Hugo Rodríguez**  
Socio Director de  
KPMG en Guatemala  
T.: (502) 2291-5100  
E.: gt-fmkpmg@kpmg.com

### **Honduras**

**Rubén Alonzo**  
Socio Director de  
KPMG en Honduras  
T.: (504) 2238-5605  
E.: HN-fmkpmgtgu@kpmg.com

### **Nicaragua**

**Alfredo Artiles**  
Socio Director de  
KPMG en Nicaragua  
T.: (505) 2274-4265  
E.: ni-fmmercadeo@kpmg.com

### **Panamá**

**Milton Ayón**  
Socio Director de  
KPMG en Panamá  
T.: (507) 208-0700  
E.: pa-fminformation@kpmg.com

### **República Dominicana**

**Mario Torres**  
Socio Director de  
KPMG en República Domini-  
cana  
T.: (809) 566-9161  
E.: do-fmkpmg@kpmg.com

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas basadas en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

"D.R." © 2020 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., la firma mexicana miembro de la red de firmas miembro de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Blvd. Manuel Ávila Camacho 176 P1, Reforma Social, Miguel Hidalgo, C.P. 11650, Ciudad de México. Impreso en México. Todos los derechos reservados.

