



CEO Outlook Survey 2025

...

The better the question. The better the answer. The better the world works.

EY Parthenon
Shape the future with confidence

Encuesta de perspectivas de los CEOs

La encuesta EY-Parthenon CEO Outlook Survey está diseñada para ofrecer información crítica sobre las principales tendencias y desarrollos que están influyendo en las empresas líderes del mundo, así como sobre las expectativas de los líderes empresariales para el crecimiento futuro y la creación de valor a largo plazo.

En tiempos de incertidumbre y disruptión, los directores ejecutivos deben generar confianza en su capacidad para navegar por los riesgos y acelerar las estrategias transformadoras.

Los avances tecnológicos, un mayor enfoque en cuestiones geopolíticas, un panorama regulatorio en evolución y los desafíos relacionados con ESG requieren la integración de la estrategia, las transacciones y las capacidades de transformación para crear un ecosistema preparado para ahora y más allá.

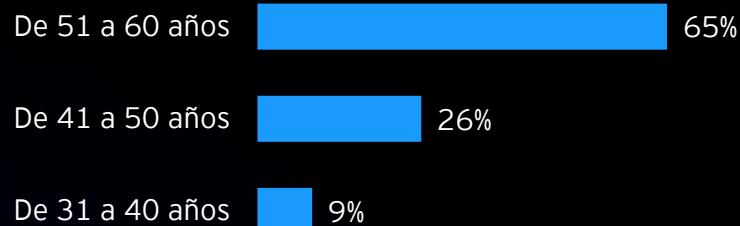
26 CEOs encuestados en el 2025

Perfil del participante

Estructura de la organización

- 35% de las empresas encuestadas cotizan en bolsa.
- 65% de las empresas encuestadas son privadas.

Datos demográficos



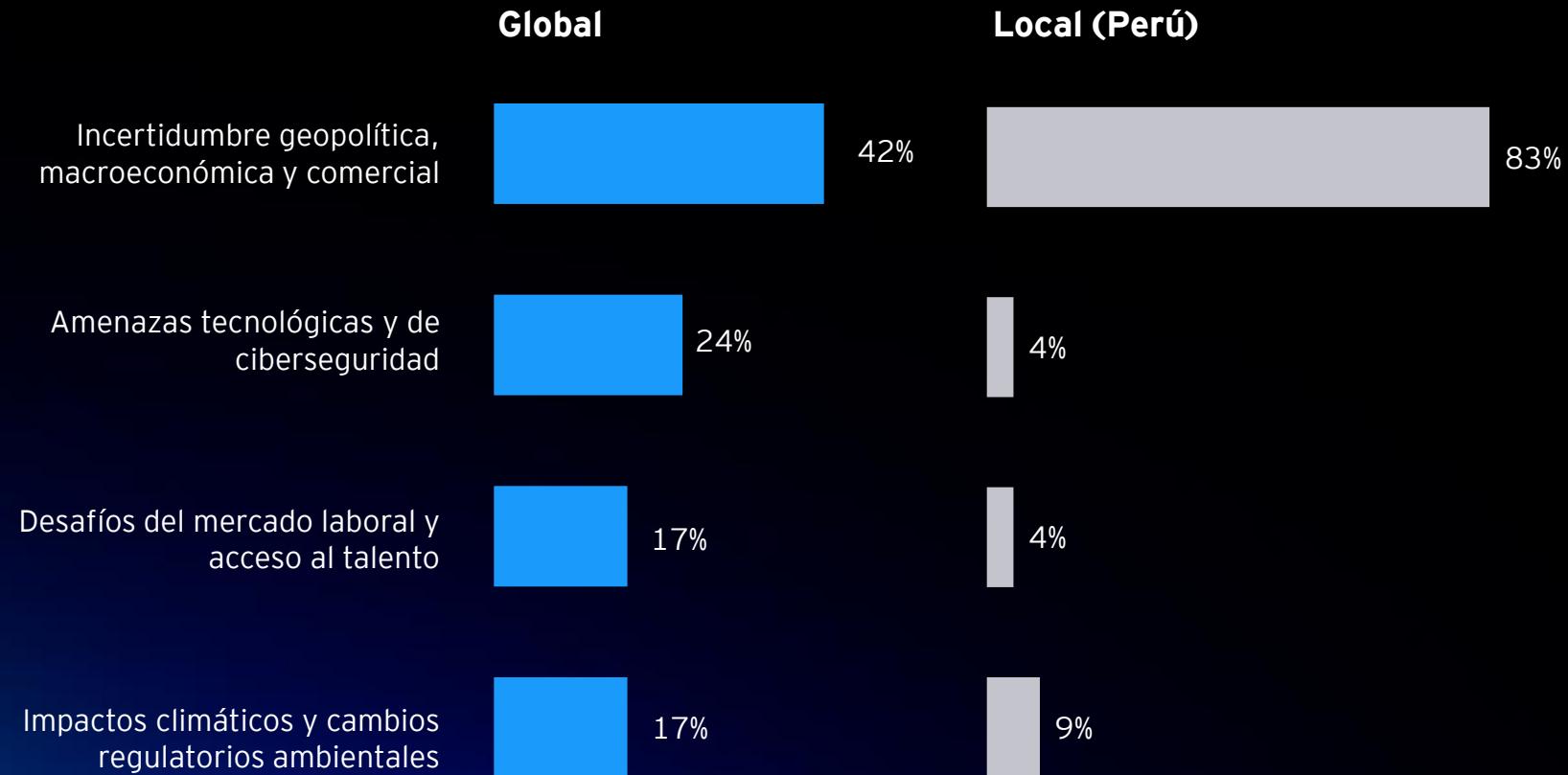
Industrias

- Banca y mercados de capitales
- Construcción
- Minería y metales
- Infraestructura
- Gestión de patrimonios y activos

Perspectivas del panorama macroeconómico global y nacional

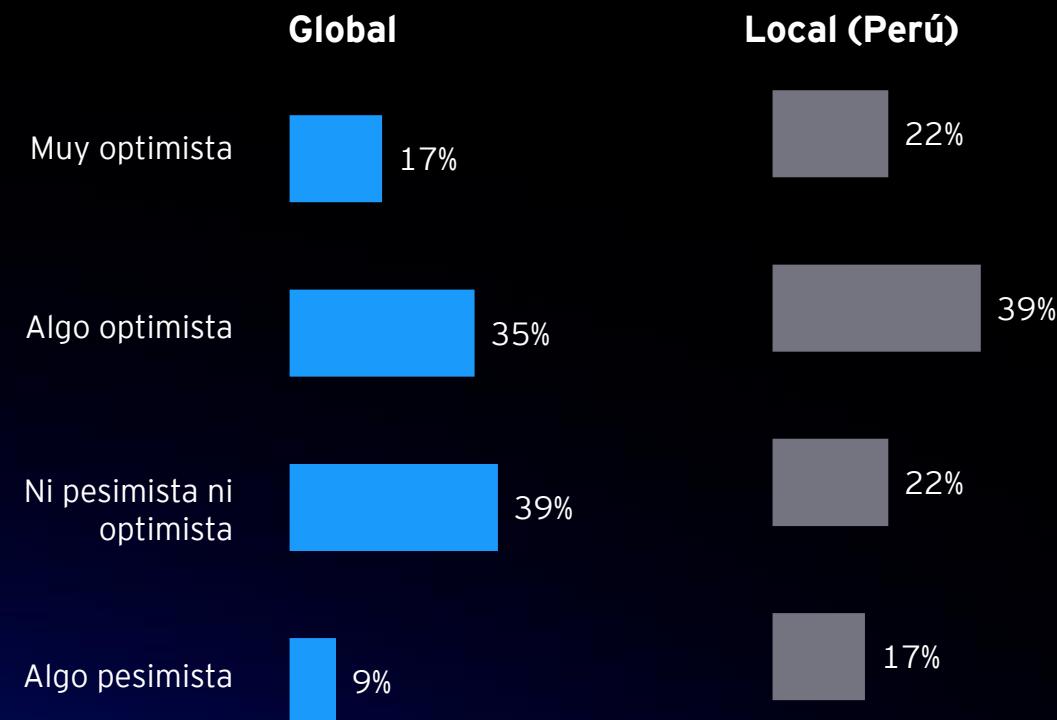
Aunque las tensiones comerciales y macroeconómicas han alterado el panorama global y local (Perú), persisten desafíos como la adopción tecnológica y las amenazas a la ciberseguridad

P ¿Cuál es el principal riesgo para sus objetivos de crecimiento en los próximos 12 meses?
[Se pidió a los encuestados que seleccionaran una sola opción]



Los CEO mantienen una visión optimista dentro de sus sectores, impulsados por la resiliencia operativa y las oportunidades tecnológicas

P Índice de confianza del CEO: ¿Qué tan seguro se siente sobre el crecimiento económico durante los próximos 12 meses?



Riesgos, comercio e inteligencia artificial (IA)

CEOs ajustan estrategias de inversión ante la volatilidad global y local (Perú)

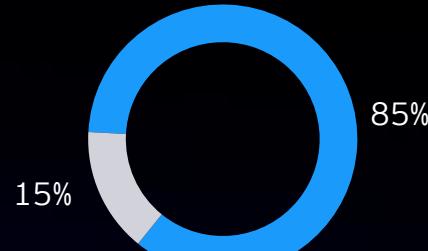
P Como resultado de la evolución de la geopolítica y la política comercial, ¿ha realizado alguna modificación en sus planes estratégicos de inversión?

[Se pidió a los encuestados que seleccionaran múltiples respuestas]

Sí

No, no se ha modificado ninguno de los planes estratégicos de inversión
debido a acontecimientos geopolíticos o de política comercial

Global



Detuvo una inversión planificada

22%

Retrasar una inversión planificada

54%

Reubicación de activos operativos a otro mercado geográfico

39%

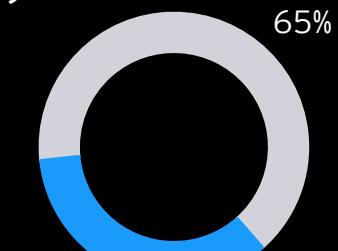
Traslado de abastecimiento o proveedores a otro mercado geográfico

9%

Salió de un mercado geográfico

21%

Local (Perú)



Detuvo una inversión planificada

25%

Retrasar una inversión planificada

38%

Reubicación de activos operativos a otro mercado geográfico

25%

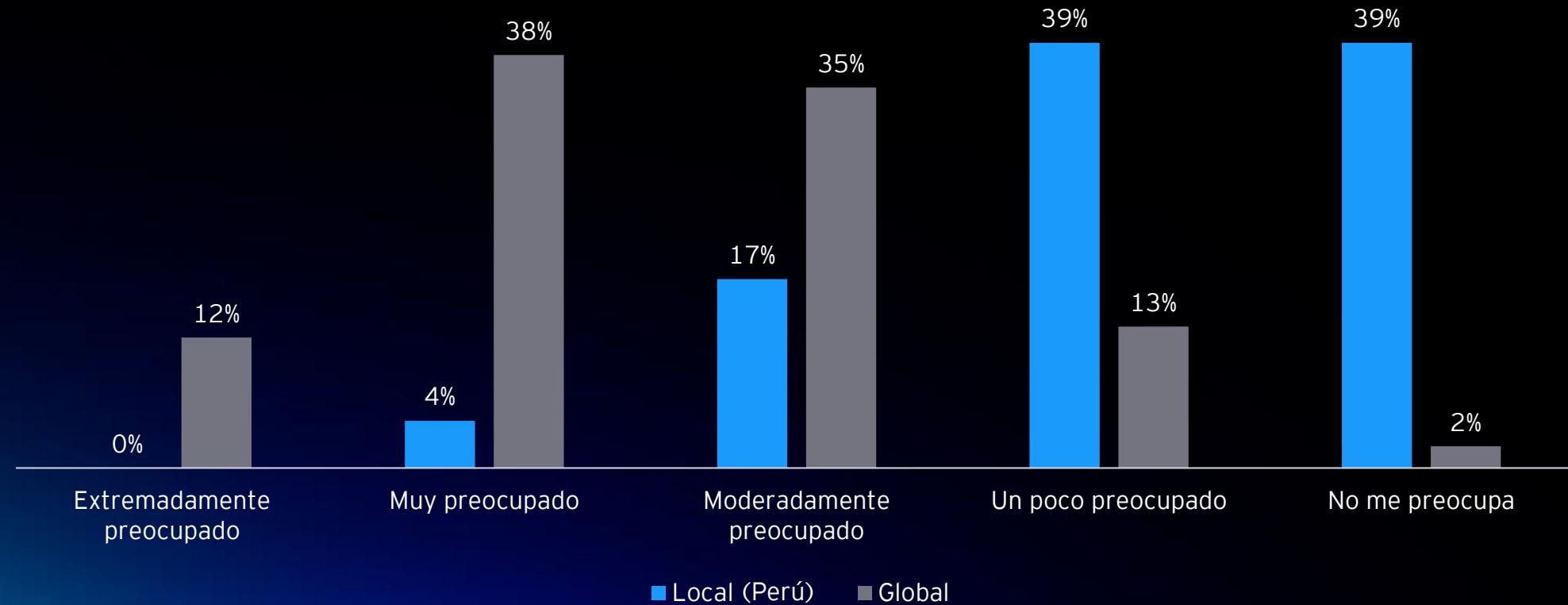
Salió de un mercado geográfico

38%

Volatilidad comercial: ¿qué tan preocupados están los CEOs por los aranceles?

P ¿Hasta qué punto le preocupan los posibles aumentos de tarifas que afectan las operaciones y ventas de su empresa en los próximos 12 meses?

[Se pidió a los encuestados que seleccionaran una sola opción]



A nivel global no hay consenso sobre invertir en IA: algunos CEO planean expandir por buenos resultados, mientras otros se mantienen cautelosos ante retornos inciertos

P ¿Cómo describiría el enfoque de su organización para la adopción de IA en 2025?

En cada enunciado se muestra el porcentaje de encuestados que seleccionó cada enfoque.

Estrategias de inversión

Adoptar un enfoque cauteloso para las inversiones en IA debido a la complejidad regulatoria y los riesgos geopolíticos.

27%

Expansión de las inversiones en IA a medida que disminuyen los costos.

34%

Futuras inversiones

Aceleración de futuras inversiones en IA debido a resultados pasados positivos.

36%

Reducir o reconsiderar futuras inversiones en IA debido a rendimientos poco claros o decepcionantes.

25%

Estrategia de desarrollo

Desarrollo de conocimientos internos y estructuras de gobernanza para desarrollar capacidades de IA.

30%

Confiar en proveedores y soluciones de terceros para desarrollar capacidades de IA.

30%

Toma de decisiones

Un marco claro guía qué procesos comerciales deben mejorarse o automatizarse con IA, evaluando tanto las ganancias de eficiencia como los requisitos de cumplimiento.

31%

Las decisiones de adopción de IA se toman de forma independiente en todos los departamentos, sin un marco unificado.

33%

Modelos de gobernanza

El uso responsable de la IA se rige en toda la organización con políticas, directrices y supervisión claras.

33%

El uso responsable de la IA está descentralizado y se gestiona a nivel de proyecto.

29%

A nivel local (Perú) la mayoría de los CEOs opta por avanzar con cautela en IA, priorizando el control regulatorio y la gestión de riesgos sobre la expansión acelerada.

P ¿Cómo describiría el enfoque de su organización para la adopción de IA en 2025?

En cada enunciado se muestra el porcentaje de encuestados que seleccionó cada enfoque.

Estrategias de inversión

Adoptar un enfoque cauteloso para las inversiones en IA debido a la complejidad regulatoria y los riesgos geopolíticos.

35%

Expansión de las inversiones en IA a medida que disminuyen los costos.

13%

Futuras inversiones

Aceleración de futuras inversiones en IA debido a resultados pasados positivos.

30%

Reducir o reconsiderar futuras inversiones en IA debido a rendimientos poco claros o decepcionantes.

4%

Estrategia de desarrollo

Desarrollo de conocimientos internos y estructuras de gobernanza para desarrollar capacidades de IA.

43%

Confiar en proveedores y soluciones de terceros para desarrollar capacidades de IA.

4%

Toma de decisiones

Un marco claro guía qué procesos comerciales deben mejorarse o automatizarse con IA, evaluando tanto las ganancias de eficiencia como los requisitos de cumplimiento.

35%

Las decisiones de adopción de IA se toman de forma independiente en todos los departamentos, sin un marco unificado.

13%

Modelos de gobernanza

El uso responsable de la IA se rige en toda la organización con políticas, directrices y supervisión claras.

43%

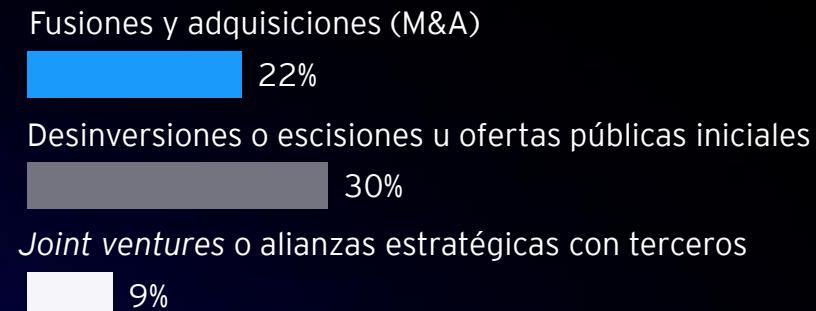
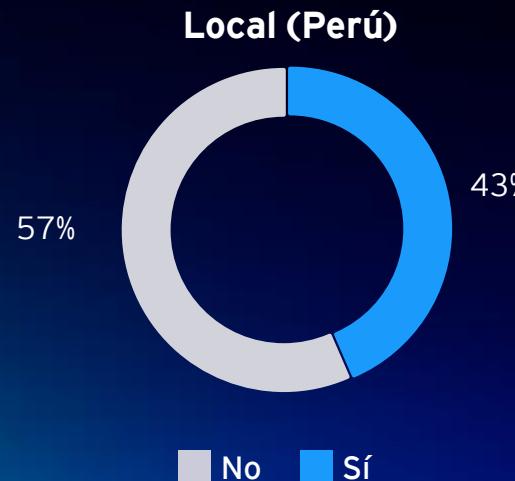
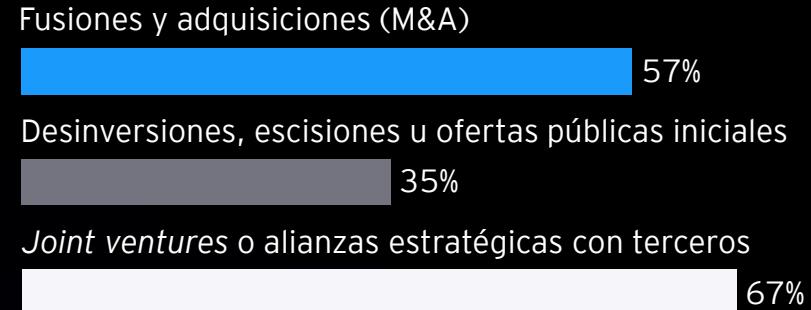
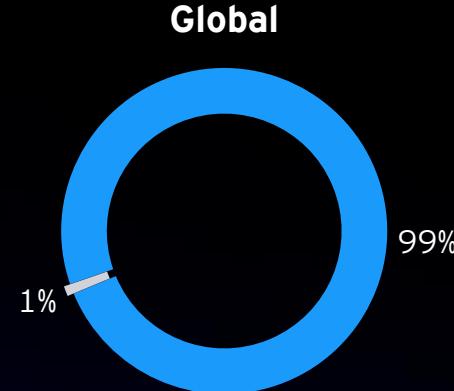
El uso responsable de la IA está descentralizado y se gestiona a nivel de proyecto.

9%

Fusiones y Adquisiciones (M&A) y transacciones

Aunque las fusiones y adquisiciones pueden ser una herramienta valiosa en tiempos de crisis, las inversiones estratégicas deben gestionarse con cautela en un mercado de M&A volátil

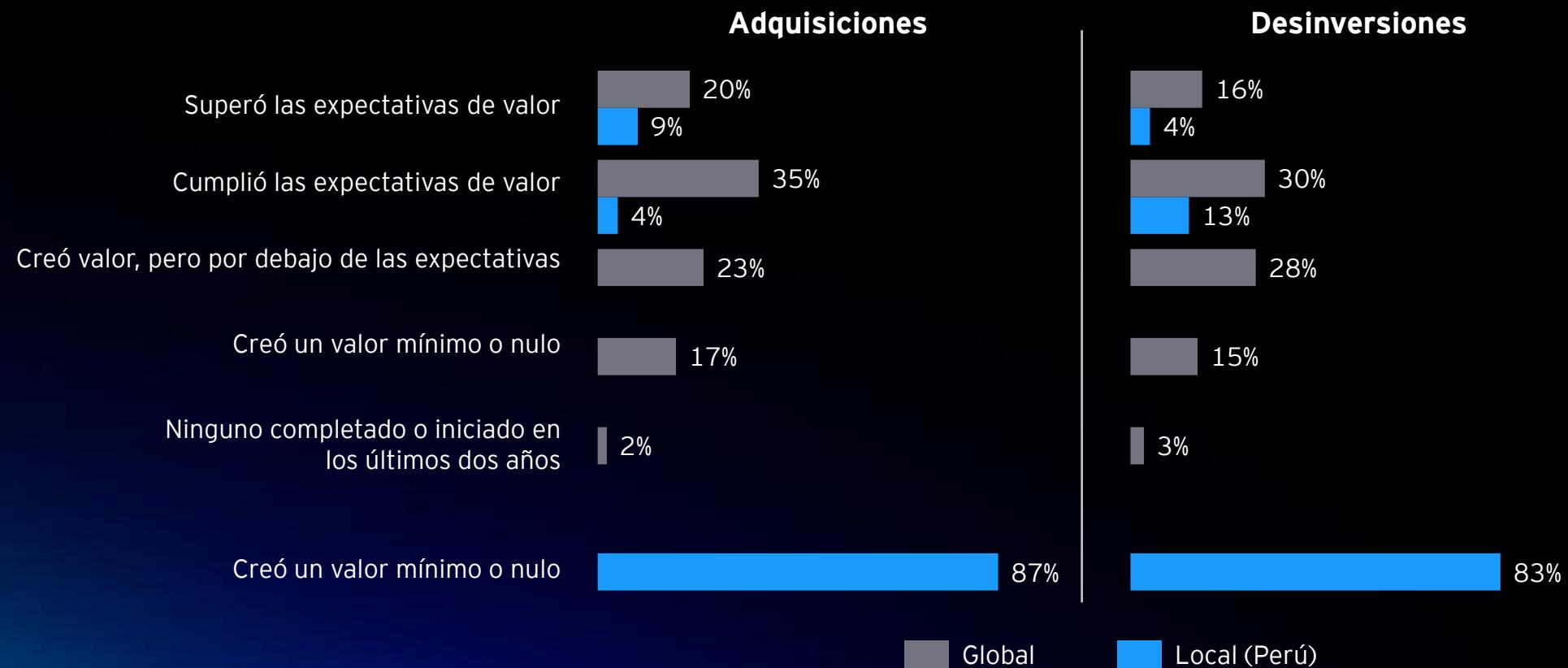
P ¿Espera perseguir activamente alguna de las siguientes iniciativas de transacción durante los próximos 12 meses?
[Se pidió a los encuestados que seleccionaran múltiples respuestas]



Con la estrategia, la ejecución y el liderazgo correctos, las fusiones y adquisiciones pueden ser un poderoso impulsor del crecimiento a largo plazo y la creación de valor

P En los últimos dos años, ¿su empresa ha completado o iniciado una adquisición o desinversión, y cómo se compara la creación de valor con las expectativas previas al acuerdo?

[Se pidió a los encuestados que seleccionaran una opción para cada declaración]



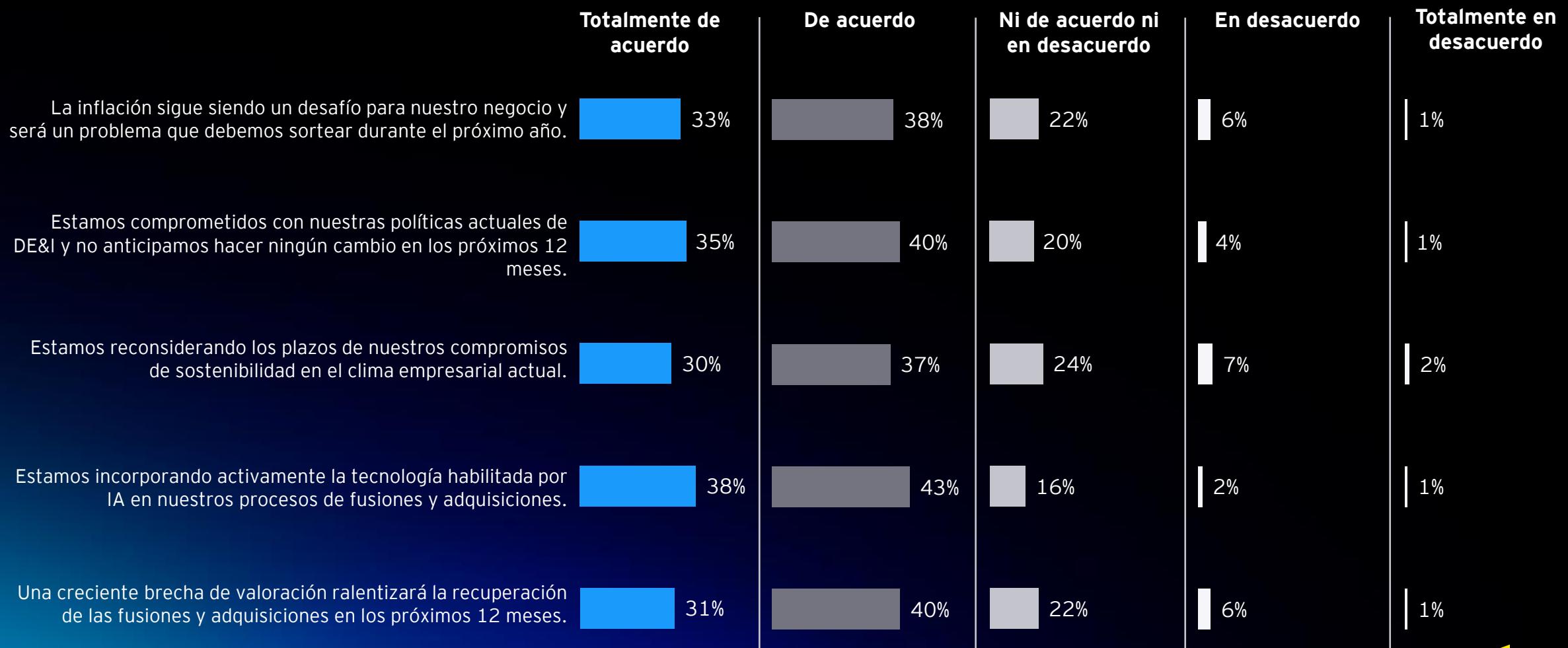
Nota: Excluye las respuestas de los directores ejecutivos que no han completado ni iniciado una adquisición o desinversión en los últimos dos años

Principales tendencias hacia 2026

En el contexto global persisten la inflación, el foco en DE&I, el ajuste de metas de sostenibilidad, la integración de IA en M&A y las brechas de valoración

P ¿Hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

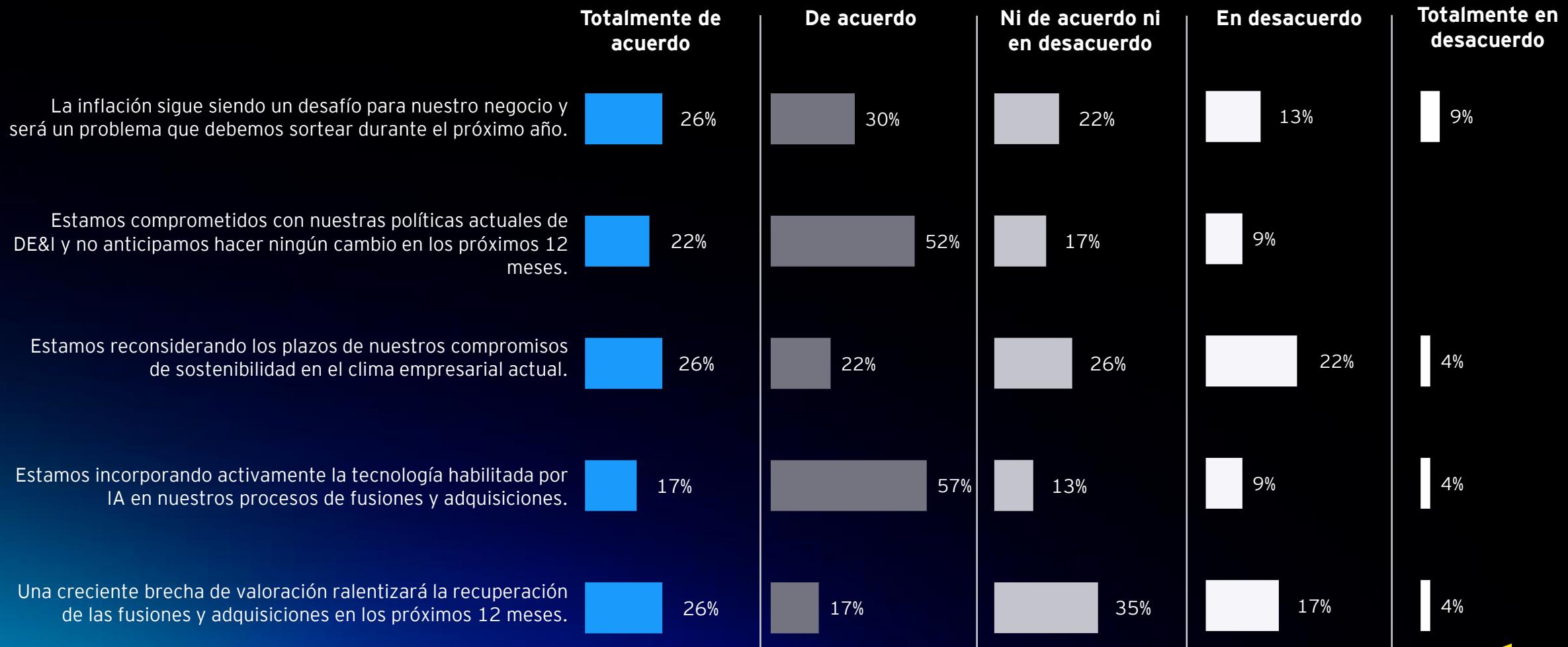
[Se pidió a los encuestados que seleccionaran una opción para cada declaración]



En el contexto local (Perú) los líderes empresariales muestran una postura conservadora ante un entorno desafiante

P ¿Hasta qué punto está de acuerdo o en desacuerdo con las siguientes afirmaciones?

[Se pidió a los encuestados que seleccionaran una opción para cada declaración]



Contactos EY Perú



Enrique Oliveros

Socio Líder de EY-Parthenon
enrique.oliveros@parthenon.ey.com



Pablo Salvador

Socio Líder de Consultoría
pablo.salvador@pe.ey.com



Marco Orbezo

Socio de Consultoría
marco.orbezo@studio.ey.com

Declaración

Esta publicación contiene información en forma resumida y está pensada solamente como una guía general de referencia y de facilitación de acceso a información referida a la obtención de potenciales negocios. Este documento, de ninguna manera, pretende sustituir cualquier investigación exhaustiva o la aplicación del criterio y conocimiento profesional.

Asimismo, la constante dinámica de los mercados y su información resultante pueden ocasionar la necesidad de una actualización de la información incluida en este documento.

EY no se hace responsable por los resultados económicos que alguna persona, empresa o negocio pretenda atribuir a la consulta de esta publicación. Para cualquier tema de negocios e inversión en particular, le recomendamos solicitar asesoría apropiada.

EY Lima

Av. Víctor Andrés Belaunde 171,
San Isidro, Lima 15073

Av. Jorge Basadre 330,
San Isidro, Lima 15073

Av. Jorge Basadre 350,
San Isidro, Lima 15073

EY Trujillo

Av. El Golf 591, Urb. Las Flores
del Golf III,
Víctor Larco Herrera
Sede Miguel Ángel Quijano Doig
Trujillo 13009, La Libertad

EY Arequipa

Edificio City Center, piso
13, Torre Sur,
Cerro Colorado
Arequipa 04014

EY Chiclayo

Av. Federico Villarreal 115,
Chiclayo 14009, Lambayeque

EY Cusco

Jr. Ricardo Palma N-18,
Urb. Santa Mónica
Wanchaq, Cusco 08002

EY está construyendo un mejor mundo de negocios al crear nuevo valor para los clientes, las personas, la sociedad y el planeta, mientras genera confianza en los mercados de capital.

Impulsados por datos, IA y tecnología avanzada, los equipos de EY ayudan a los clientes a dar forma al futuro con confianza y desarrollar respuestas para los problemas más urgentes de hoy y mañana.

Los equipos de EY trabajan en un espectro completo de servicios en Auditoría, Consultoría, Impuestos y Estrategia y Transacciones. Impulsados por conocimientos sectoriales, una red globalmente conectada y multidisciplinaria, y socios de ecosistemas diversos, brindamos soluciones en más de 150 países y territorios.

All in to shape the future with confidence.

EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas integrantes de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía del Reino Unido limitada por garantía, no proporciona servicios a clientes. Para conocer la información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas conforme a la ley de protección de datos, ingrese a ey.com/privacy. Las firmas miembros de EY no ofrecen servicios legales en los casos en que las leyes locales lo prohíban.

Para obtener mayor información acerca de nuestra organización, ingrese a www.ey.com/pe

© 2025 EY

Acerca de EY-Parthenon

Nuestra combinación única de estrategia transformadora, transacciones y finanzas corporativas ofrece valor en el mundo real: soluciones que funcionan en la práctica, no solo en el papel.

Beneficiéndonos del espectro completo de servicios de EY, reimaginamos la consultoría estratégica para trabajar en un mundo de creciente complejidad. Con una profunda experiencia funcional y sectorial, combinada con tecnología innovadora impulsada por IA y una mentalidad de inversor, colaboramos con los CEO, consejos de administración, capital privado y gobiernos en cada paso del camino, permitiéndoles dar forma al futuro con confianza.

EY-Parthenon es una marca bajo la cual diversas firmas miembros de EY en todo el mundo prestan servicios de consultoría estratégica. Para más información, visite www.ey.com/parthenon

© 2025 EY
Todos los derechos reservados.

ey.com/pe