KPMG

Competing smarter:

Modernizando las operaciones del retail en la era de la IA.

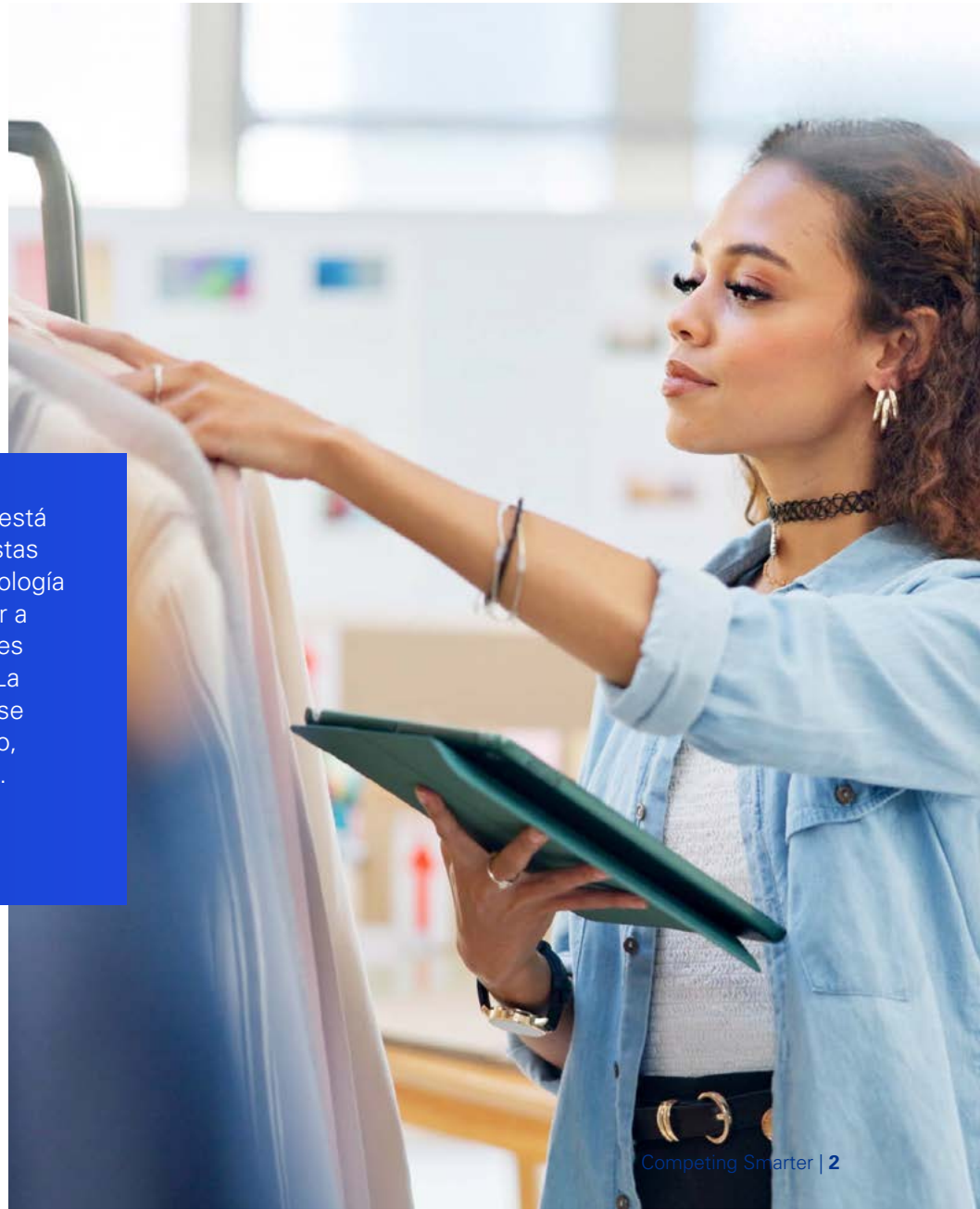
Resumen ejecutivo



La modernización no tiene por qué ser una "transformación radical" para generar valor.

La publicación defiende un enfoque pragmático para el sector minorista: en lugar de iniciar una sustitución de sistemas amplia y que consuma mucho tiempo, los minoristas pueden acelerar los resultados con avances específicos en tres frentes claros: datos, plataformas e inteligencia artificial. Cuando se implementan en la secuencia adecuada, estas iniciativas ayudan a mejorar la toma de decisiones, aumentar la velocidad operativa y financiar los próximos pasos con los beneficios generados por los propios pilotos.

El punto de partida es reconocer que el sector está polarizado. Las grandes empresas y los minoristas digitales están invirtiendo fuertemente en tecnología y capital, mientras que otros necesitan proteger a sus clientes, el valor de su marca y los márgenes con presupuestos, talento y tiempo limitados. La oportunidad reside en modernizarse centrándose en resultados medibles, comenzando de a poco, validando el impacto y escalando con disciplina.



Resumen ejecutivo

La ventaja competitiva en el sector minorista proviene de aprovechar los datos existentes, mejorar las plataformas sin necesidad de reemplazarlas y aplicar la IA con precisión a decisiones críticas, como la previsión, la asignación, la fijación de precios, las promociones, la personalización, el servicio al cliente y la ejecución en la tienda.

© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Impacto potencial

Pilotos estratégicos pueden traccionar rápidamente.

Palanca	Lo que destaca el manual o Playbook
Eficiencia del inventario	La publicación cita ejemplos de mejoras del 20% en la eficiencia de inventarios como resultado de iniciativas específicas.
Capacidad operacional	Los gemelos digitales y las simulaciones basadas en inteligencia artificial pueden liberar entre un 10% y 15% de la capacidad efectiva en los contextos observados.
Margen	La optimización de precios y promociones mediante inteligencia artificial puede mejorar los márgenes hasta en un 7%, gracias a la reducción de los descuentos excesivos y rebajas más precisas.
Personalización	Los minoristas que implementan la personalización a gran escala suelen lograr un crecimiento de ingresos de entre el 5% y 15%, y los líderes en personalización impulsada por IA han visto aumentos de ingresos de hasta el 40%.



© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Movimiento	¿Por qué importa?	Acciones recomendadas
1. Activar datos existentes	Conectar flujos críticos, como el inventario digital con la disponibilidad en tienda, los identificadores de fidelización con el punto de venta, y el CRM con el historial de compras y navegación, reduce los puntos ciegos y mejora la confianza en las promesas hechas al cliente.	Establecer una "fuente única de información veraz" para el inventario; unificar los perfiles de los clientes; utilizar datos no estructurados, como reseñas y chats; crear una visión diaria de los márgenes y las pérdidas; aumentar la visibilidad para los proveedores estratégicos.
2. Modernizar plataformas sin reemplazarlas.	Los sistemas centrales como POS, OMS, inventarios y logística dan forma a la experiencia del cliente, pero reemplazarlos puede ser costoso y arriesgado. Las superposiciones modulares y las mejoras específicas estabilizan la ejecución sin interrumpir las operaciones.	Priorizar los procesos de alto impacto, como BOPIS, pago móvil, automatización de tareas y visibilidad en tiempo real; reducir la fricción entre el comercio electrónico, la tienda y la logística; mejorar la experiencia de los empleados.
3. Aplicar IA con precisión.	La ventaja de la IA reside en mejorar la velocidad y la precisión de decisiones específicas, sin necesidad de nuevos sistemas o un rediseño completo de los procesos.	Empiece con una categoría crítica de previsión; combine señales internas y externas; utilice modelos self-healing; optimice precios y promociones; transforme el feedback no estructurada en información útil; simule redes y escenarios con gemelos digitales.

A favor de la modernización

Tres medidas para acelerar los resultados

La publicación organiza la modernización en tres pasos prácticos, diseñados para reducir el riesgo, preservar lo que funciona y crear pruebas concretas de valor antes de ampliar la inversión.

© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Casos y aplicaciones

Dónde la IA y los datos pueden generar valor.

El manual (playbook) presta especial atención a los casos en los que los datos y la IA están directamente relacionados con las decisiones empresariales. La premisa es que la tecnología debe aplicarse donde exista una alta relevancia para el margen de beneficio, el crecimiento, la experiencia del cliente o la eficiencia operativa.

Inventario y disponibilidad:

Una única fuente de información fidedigna sobre el inventario reduce las cancelaciones, el "stock fantasma", las promesas de retiro poco confiables y la pérdida de confianza del consumidor.

Personalización y CRM:

La combinación de fidelización, CRM, historial de compras y navegación permite ofrecer experiencias sencillas y relevantes a los clientes de alto valor, a los que están en riesgo de abandono y a las oportunidades de recompra.

Márgenes y pérdidas:

La visualización en tiempo real de márgenes, descuentos, costos, fletes, devoluciones y ajustes ayuda a transformar los análisis retrospectivos en herramientas para la toma de decisiones.

Precios y promociones:

la IA puede reducir los descuentos excesivos y aplicar rebajas con mayor precisión, protegiendo los márgenes y moldeando la demanda.

Funcionamiento de la tienda:

El pago móvil, la automatización de tareas y los overlays del OMS reducen la congestión, mejoran la priorización del picking, staging y replenishment, y ayudan a los empleados a actuar como embajadores de la marca.

Gemelos digitales:

Los modelos virtuales de fábricas, centros de distribución y redes permiten probar la demanda, la capacidad, las limitaciones operativas, las interrupciones y los lanzamientos antes de actuar en el mundo real.

GenAI corporativa:

Con una estrategia, un marco seguro, gobernanza y gestión del cambio, GenAI puede brindar soporte a las funciones de atención al cliente, marketing, legales, minoristas y otras, con una escala responsable.

Visión estratégica

La IA más útil para el sector minorista no es necesariamente la más completa: es la que mejora las decisiones específicas, medibles y repetibles, y que se conecta con los flujos de trabajo existentes.



© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.



Primeros 100 días

Organizarse para lograr rapidez es tan importante como elegir la tecnología adecuada.

Días 0-30

Crear el módulo multifuncional

Formar un equipo especializado que abarque datos, operaciones en tienda, comercialización y finanzas; designar a una persona responsable con autoridad para tomar decisiones; alinear los recursos y las métricas comunes para evitar futuras disputas.

Días 31-60

Ejecución en sprints

Sustituya los rituales lentos por reuniones diarias de seguimiento y ciclos de trabajo de una o dos semanas; pruebe los flujos de trabajo en el entorno real; haga que los equipos de datos, tecnología y tienda resuelvan los problemas juntos.

Días 61-100

Puesta en marcha y autofinanciación.

Transformar las lecciones aprendidas y los atajos de los pilotos en procedimientos operativos; utilizar las ganancias financieras verificadas para liberar presupuesto para la siguiente fase; trasladar al equipo piloto a una oficina de modernización permanente.

Gobernanza: velocidad con control

Se recomienda mantener un alcance definido, evitar cambios profundos en los sistemas centrales durante las fases piloto y establecer puntos de control claros para continuar, ajustar o interrumpir las iniciativas. La privacidad, seguridad y el uso responsable de la IA deben estar presentes desde el principio, transformando la gobernanza en un activo estratégico de confianza.

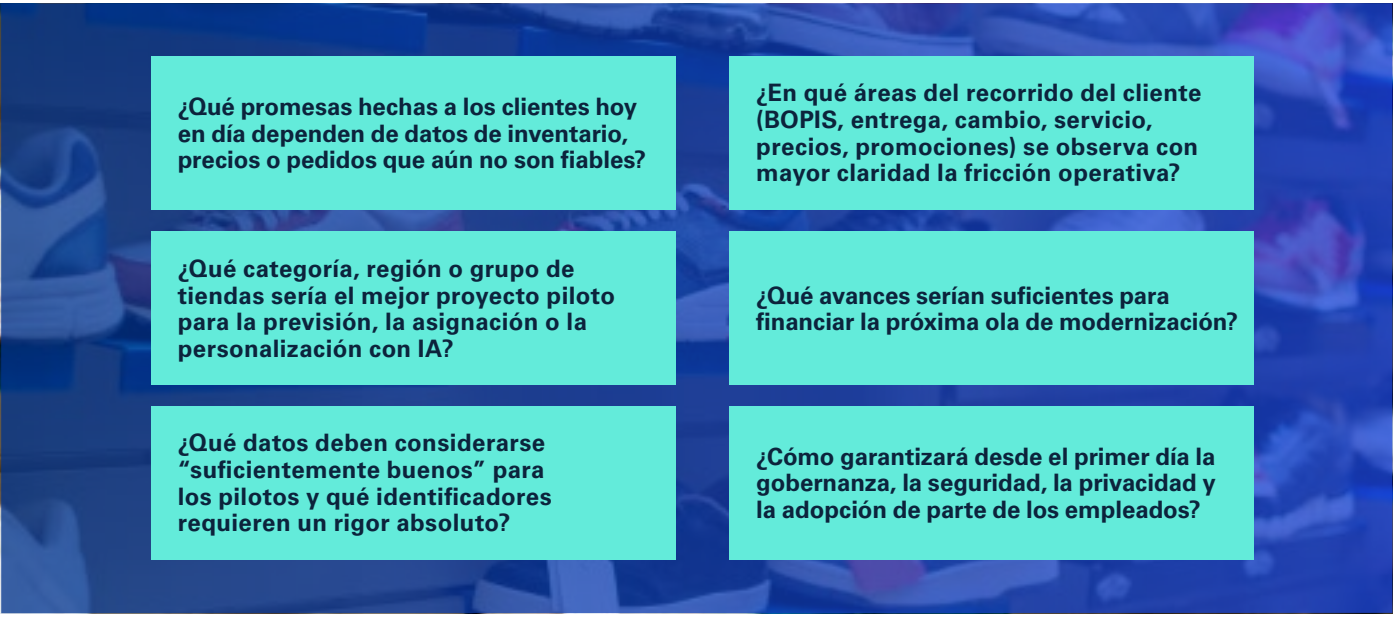
- Priorizar la orquestación basada en API-first en lugar de una migración de plataformas a gran escala.
- Limpiar los datos que afectan las promesas a los clientes, como latencia, cancelaciones y el inventario fantasma.
- Medir errores específicos, como la precisión en el pickup, las cancelaciones, el tiempo de las tareas y la espera del cliente, así como los contactos recurrentes.
- Antes de escalar, seleccione una categoría para la previsión basada en IA y un segmento para la personalización.
- Pruebe el proceso de pago móvil y la automatización de tareas en un grupo selecto de tiendas antes de implementarlo a mayor escala.

© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Agenda ejecutiva

Preguntas para líderes del sector de consumo y retail.

Para transformar el manual de estrategias en una conversación ejecutiva, la agenda puede centrarse en preguntas sobre la toma de decisiones, conectando estrategia, datos, tecnología, operaciones y finanzas.



Modernizarse con pragmatismo para competir de forma inteligente.

El mensaje final de la publicación es claro: los minoristas no necesitan esperar una transformación radical para empezar a competir mejor en la era de la IA. El enfoque recomendado consiste en implementar proyectos piloto de alto impacto de forma secuencial, con métricas claras, gobernanza desde el principio y un enfoque en el valor real para el cliente, las operaciones y los márgenes.

Los datos fiables, las plataformas estabilizadas mediante superposiciones y la IA aplicada a las decisiones críticas constituyen la base de un entorno minorista más receptivo y eficiente, preparado para los nuevos ecosistemas inteligentes, incluidos los consumidores humanos cada vez más digitales y los futuros "machine consumers ", que exigirán señales confiables sobre existencias, precios y disponibilidad.

Para los líderes, el valor de esta estrategia reside en su enfoque práctico: comenzar con problemas concretos, demostrar su valor en ciclos cortos, financiar la siguiente etapa con ganancias reales y, simultáneamente, desarrollar la madurez necesaria para una agenda de IA más transformadora.

© 2026 Copyright owned by one or more of the KPMG International entities. KPMG International entities provide no services to clients. All rights reserved.

Contacto en Brasil



Fernando Gamboa
Socio y director del área de Consumo y Comercio Minorista de KPMG en Brasil y América del Sur
fernandogamboa@kpmg.com.br

kpmg.com/socialmedia

La información aquí contenida es de carácter general y no pretende abordar las circunstancias de ninguna persona o entidad en particular. Si bien nos esforzamos por brindar información precisa y oportuna, no podemos garantizar que dicha información sea precisa en la fecha de su recepción ni que lo siga siendo en el futuro. Nadie debe actuar basándose en esta información sin el asesoramiento profesional adecuado, tras un análisis exhaustivo de la situación particular.

© 2025 Derechos de autor propiedad de una o más entidades de KPMG International. Las entidades de KPMG International no prestan servicios a clientes. Todos los derechos reservados.

KPMG se refiere a la organización global o a una o más de las firmas miembro de KPMG International Limited («KPMG International»), cada una de las cuales es una entidad jurídica independiente. KPMG International Limited es una sociedad privada inglesa limitada por garantía y no presta servicios a clientes. Para obtener más información sobre nuestra estructura, visite kpmg.com/governance.

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

A lo largo de este documento, “nosotros”, “KPMG”, “nos” y “nuestro” se refieren a la organización global de KPMG, a KPMG International Limited (“KPMG International”) y/o a una o más de las firmas miembro de KPMG International, cada una de las cuales es una entidad jurídica independiente.