



Adaptarse en la incertidumbre

Barómetro C-suite: 2026

Contenidos

- 3 Prólogo
- 4 Hallazgos clave
- 5 La paradoja global
- 8 De la estrategia a la inversión
- 9 Transformación a través de la tecnología
- 11 Adaptarse a la competencia y los aranceles
- 12 Un cambio en la dirección de la expansión internacional
- 13 Agradecimientos y metodología



Chile hacia 2026: un equilibrio entre optimismo y cautela.

Los líderes confían en su capacidad de adaptación, pero avanzan con mayor selectividad frente a la incertidumbre económica, política y tecnológica, priorizando decisiones estratégicas y crecimiento sostenible.

La incertidumbre es parte del día a día de las empresas, por lo que hoy es recurrente que se tomen decisiones estratégicas en contexto de cambios económicos, tensiones políticas, reconfiguración del comercio global y una aceleración tecnológica sin precedentes. Sin embargo, los resultados del Barómetro C-Suite de Forvis Mazars Chile muestran que la alta dirección no está paralizada por este entorno. Por el contrario, los líderes empresariales están ajustando sus estrategias, redefiniendo prioridades y avanzando con una mirada más selectiva. Existe una convicción en la capacidad interna de las organizaciones para adaptarse, sustentada en la solidez de sus modelos de negocio, la experiencia acumulada de sus equipos directivos y una mayor madurez en la gestión estratégica.

Ese optimismo, no obstante, convive con una ejecución más cautelosa. La oportunidad (*timing*), la evaluación del riesgo y una lectura detallada del entorno se vuelven tan relevantes como la ambición de crecer. Más que frenar decisiones, lo que se observa es una reconfiguración de las prioridades y plazos bajo una lógica de *wait and see*.

A nivel global, el escenario es desafiante. Estados Unidos mantiene una política comercial más agresiva, Europa enfrenta un período prolongado de bajo dinamismo y América Latina avanza hacia una recuperación altamente expuesta a factores externos. El comercio internacional se encuentra en plena transformación ad portas del nuevo orden mundial, con mayor proteccionismo, relocalización productiva y una creciente fragmentación de mercados. Para el C-suite, estas condiciones se perciben como variables estructurales que deben integrarse en la planificación estratégica.

Chile entra en 2026 con una economía más estable que en años recientes, con una inflación contenida y proyecciones de crecimiento acotadas, en torno al 2–2,5% del PIB. No se trata de un escenario de crisis, aunque tampoco de uno que habilite apuestas expansivas sin un análisis riguroso del riesgo. A esto se suma un nuevo ciclo político y un entorno regulatorio en definición. El próximo gobierno es pro-empresa, con propuestas orientadas a reducir el impuesto corporativo, destrabar la permisología, simplificar regulaciones y generar un marco laboral y organizacional más flexible y competitivo.

Este enfoque introduce expectativas positivas en el mundo empresarial, pero también una lógica de cautela: el llamado a confiar, invertir y apostar por Chile dialoga con un C-suite dispuesto a crecer, aunque cada vez más exigente en términos de certezas institucionales, estabilidad regulatoria y reglas transparentes que permitan transformar las señales en decisiones concretas de inversión.

En ese contexto, la internacionalización en los próximos años tendrá un lugar importante en la agenda estratégica, respondiendo a una visión de largo plazo que posiciona a Chile como una plataforma de operaciones desde la cual gestionar talento, gobierno corporativo y toma de decisiones, mientras se busca escala en mercados más grandes y dinámicos. La expansión internacional se concibe como una diversificación inteligente de riesgos y oportunidades.

En paralelo, la transformación tecnológica se consolida como un eje estructural del negocio, y la IA pasó a conllevar una presión competitiva. Para la alta dirección, no integrarla en la estrategia representa hoy un riesgo tangible para la productividad, la eficiencia y la calidad de la toma de decisiones.

Aún existen preocupaciones en torno a los aspectos éticos, la gobernanza y el impacto en el empleo de estas nuevas tecnologías. No obstante, el costo de no avanzar representa un riesgo alto para el negocio. Lo que se observa es una reconfiguración progresiva de funciones, la creación de nuevos roles y una adopción diferenciada de la tecnología entre equipos operativos y niveles directivos.

La aceleración tecnológica también pone en primer plano la gestión de datos, la seguridad de la información y la confianza. A medida que la inteligencia artificial se institucionaliza, las preguntas sobre trazabilidad, calidad de los datos y protección de la información se vuelven estratégicas. En este sentido, la entrada en vigencia de la nueva Ley de Protección de Datos en Chile representa un punto de inflexión, obliga a las empresas a elevar sus niveles de gobernanza, fortalecer sus sistemas de resguardo y tratar la gestión de datos como parte integral de la estrategia de negocio.

En un entorno de crecimiento moderado, competencia intensificada y alta volatilidad, la resiliencia emerge como el principal activo organizacional. El C-Level en Chile muestra una combinación cada vez más evidente de confianza y cautela, ambición y realismo. El mensaje es que el crecimiento hacia 2026 dependerá de cómo gestionemos los riesgos. En definitiva, la capacidad de adaptación se consolida como la verdadera moneda de valor para las empresas que buscan prosperar en un mundo incierto.



Rubén López,
Managing Partner
Forvis Mazars en Chile

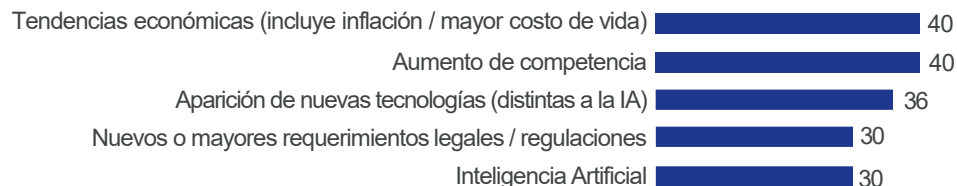


94%

De los ejecutivos del C-suite tienen una perspectiva positiva de crecimiento para su organización en 2026.

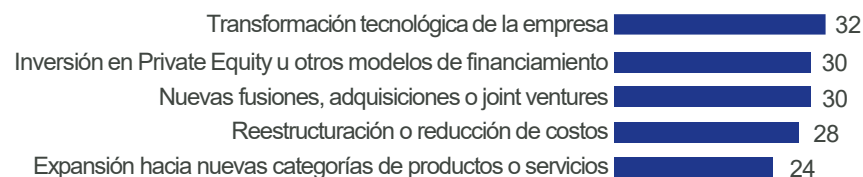
Principales tendencias externas que impactarán a las empresas en los próximos 12 meses

Porcentaje de respuestas(%)*



Prioridades estratégicas en la agenda de los ejecutivos para los próximos 3 a 5 años

Porcentaje de respuestas(%)*



*Preguntas de alternativas múltiples

62%

Crecimiento: tres de cada cinco negocios en Chile reporta crecimiento en sus ingresos

31%

Confianza: el 31 % de los ejecutivos se declara “muy confiado” en su capacidad para gestionar las principales tendencias.

38%

La **incertidumbre económica (38%)** y el **aumento de la competencia (34%)** son los principales factores que limitan el crecimiento.

34%

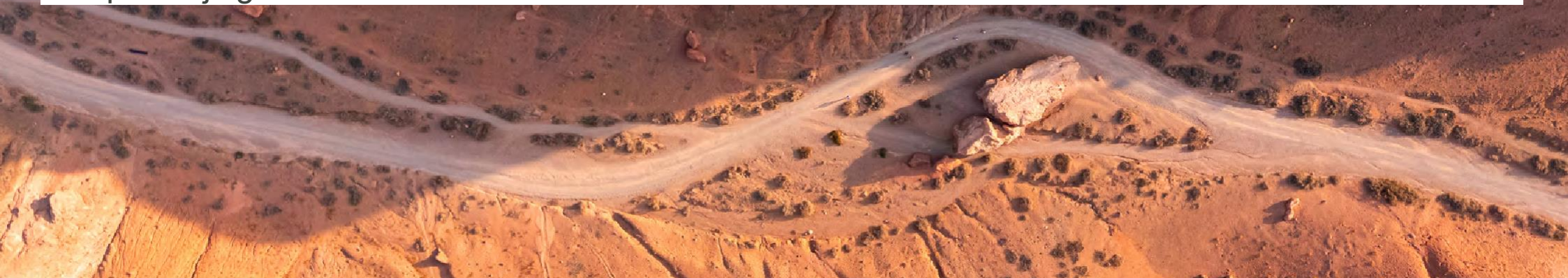
65%

Indicador de Inversión: el 65 % de las empresas está incrementando su inversión financiera, en promedio entre las distintas actividades.

65%

Capital humano: el 65 % de las empresas chilenas está reforzando su inversión en recursos humanos, en línea con la inversión financiera.

La paradoja global



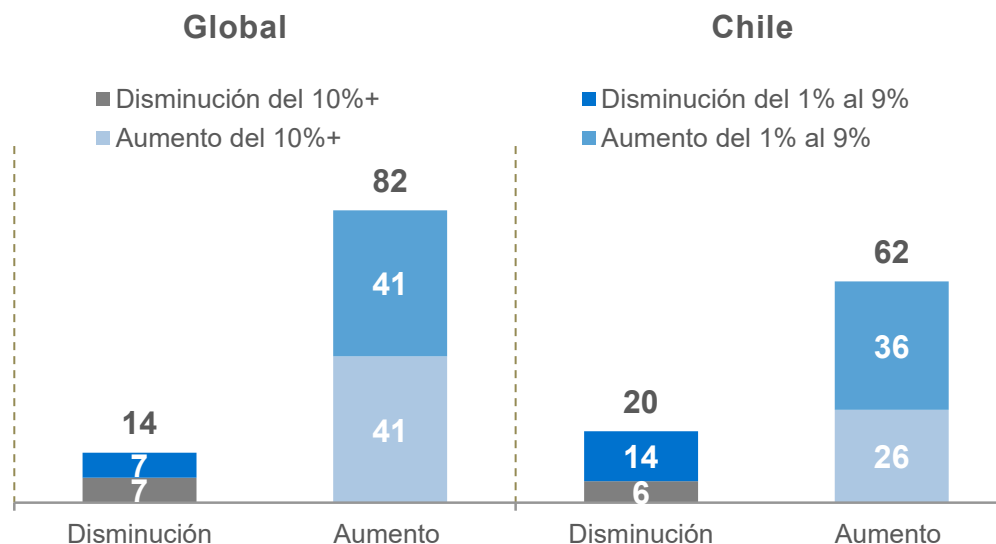
En Chile, los líderes empresariales están enfrentando un escenario marcado por la aparición de nuevos riesgos y oportunidades, lo que está impulsando un ajuste relevante en sus planes y prioridades estratégicas.

Un nuevo escenario de riesgos y oportunidades

El contexto de incertidumbre económica y de disrupciones externas ha impactado las expectativas de crecimiento de los ingresos. Solo un 62% de las empresas proyecta aumentarlos, una cifra significativamente inferior al 82% registrado a nivel global. Aun así, los ejecutivos chilenos mantienen una visión mayoritariamente positiva respecto del futuro. Esta diferencia entre el desempeño esperado y las proyecciones de crecimiento refleja una tendencia que también se observa a nivel internacional. Si bien el crecimiento agregado muestra señales de desaceleración, las oportunidades continúan presentes y los líderes se están preparando activamente para el escenario que viene, con foco en la adaptabilidad, la inversión y la transformación.

Expectativas de ingresos

Porcentaje de los encuestados (%)



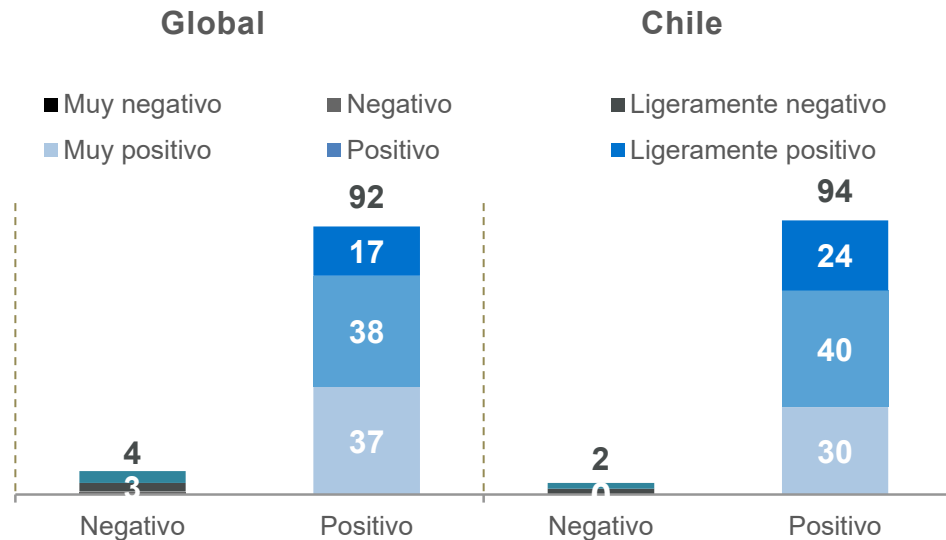
La paradoja global

Creecer en un entorno de incertidumbre

En Chile, el 94% de los líderes se declaran optimistas respecto a las perspectivas de crecimiento de sus organizaciones, incluso por sobre el promedio global (92%). Sin embargo, esta confianza convive con una mirada más prudente respecto al crecimiento efectivo de los ingresos, lo que evidencia un enfoque más realista y pragmático frente a los desafíos del entorno. A nivel global, esta combinación de optimismo y cautela marca un punto de inflexión: los líderes han dejado atrás un optimismo sin matices para adoptar una confianza más medida, consciente de los riesgos económicos, competitivos y geopolíticos que podrían afectar sus planes en el corto y mediano plazo.

Perspectivas de crecimiento para el próximo año

Porcentaje de los encuestados (%)

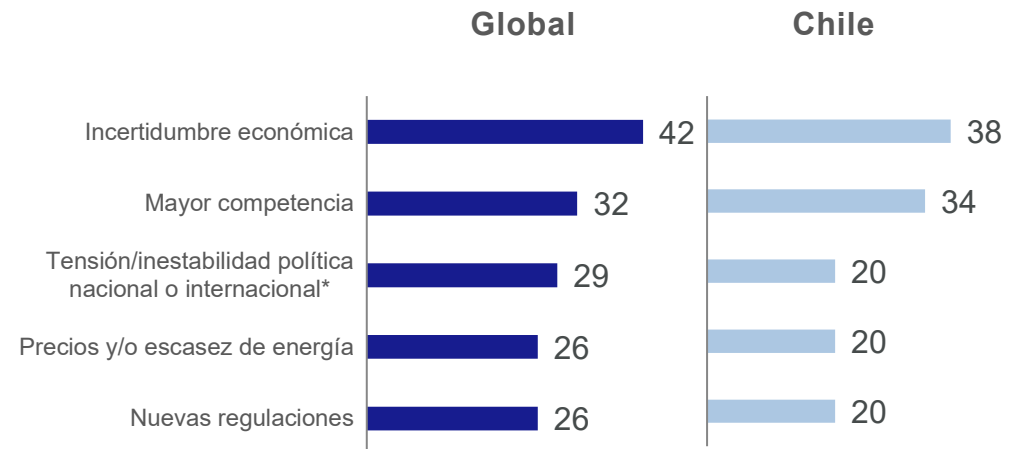


Romper las barreras al crecimiento

En Chile, al igual que en el resto del mundo, la incertidumbre económica se posiciona como el principal freno al crecimiento (38% en Chile vs. 42% global), seguida muy de cerca por el aumento de la competencia (34% en Chile; 32% global). Estos factores configuran un entorno exigente, donde las decisiones estratégicas deben equilibrar crecimiento con control de riesgos. Si bien a nivel global la inestabilidad política ha ganado terreno como barrera relevante, en Chile también se perciben con fuerza otros elementos estructurales, como los costos energéticos y las nuevas regulaciones.

Principales factores que frenan el crecimiento

Porcentaje de los encuestados (%)

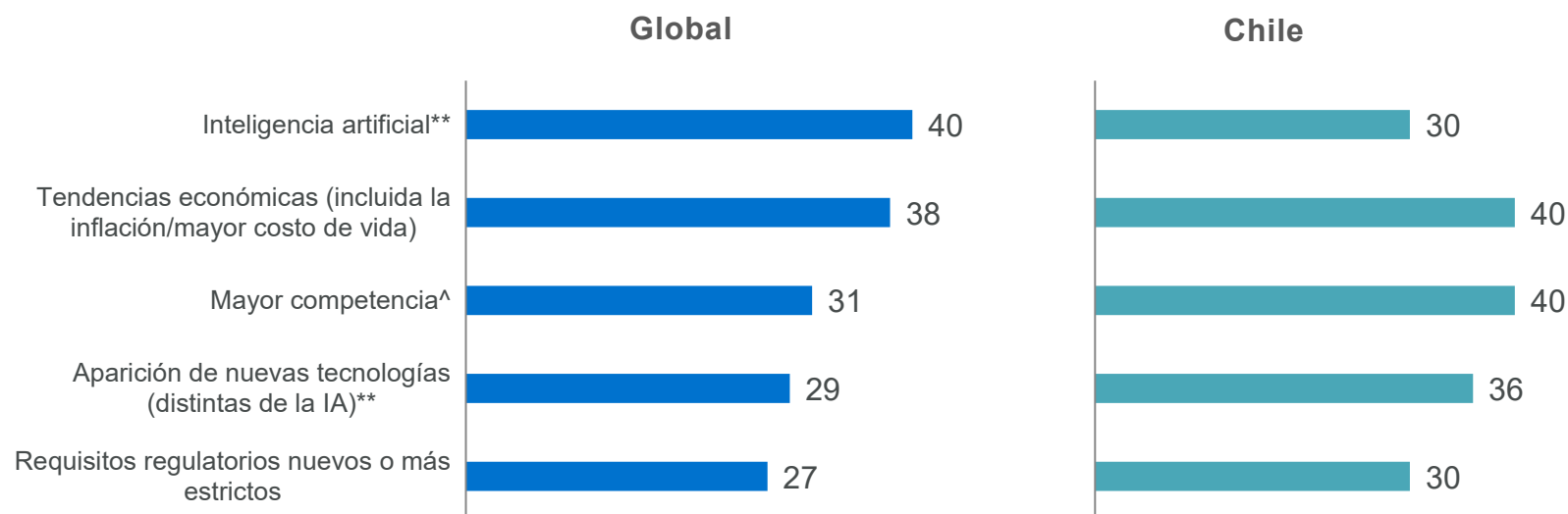


La paradoja global

Los directivos ejecutivos en Chile informan que la inflación/coste de la vida y el aumento de la competencia son las tendencias externas más importantes a las que se enfrentan, seguidas por nuevas tecnologías emergentes no relacionadas con la IA.

Principales tendencias externas que impactarán a las empresas en los próximos 12 meses

Porcentaje de respuestas(%)*



En Chile, los líderes confirman que se enfrentan a un entorno externo más desafiante, en el que las presiones económicas y el aumento de la competencia concentran el mayor impacto en el corto plazo. A diferencia de la tendencia global, donde la inteligencia artificial aparece como el principal factor de disrupción, los ejecutivos locales sitúan en primer plano la inflación y el mayor costo de vida, junto con una competencia más intensa, seguidos por la irrupción de nuevas tecnologías más allá de la IA. Esto refleja una agenda estratégica pragmática, enfocada en proteger el crecimiento, fortalecer la eficiencia y adaptarse al contexto local, al mismo tiempo que se mantiene una visión positiva sobre las oportunidades que vienen, aunque con cautela respecto de la velocidad y la capacidad para anticipar y gestionar las tendencias externas en un escenario de alta exigencia.

De la estrategia a la inversión



En Chile, la **transformación tecnológica** es el eje central de la agenda C-suite 2026

Las prioridades estratégicas que hoy definen los equipos directivos en Chile se reflejan con claridad en sus decisiones de inversión. La transformación tecnológica no es solo una declaración de intención: se está traduciendo en asignación de recursos a la implementación de inteligencia artificial. Algo similar ocurre con el foco en private equity y en fusiones, adquisiciones y joint ventures, que se conecta directamente con una mayor inversión en estrategias corporativas orientadas al crecimiento externo. En conjunto, esta alineación entre estrategia e inversión da cuenta de un liderazgo pragmático, consciente de que adaptarse al contexto exige tanto visión como capacidad de ejecución. En ese sentido, el nivel de inversión en Chile, que alcanza el 65% y se mantiene muy cercano al promedio global, muestra que las empresas están sosteniendo su transformación con un compromiso financiero comparable al de los principales mercados.

Top prioridades estratégicas para el 2026

- 32%** Transformación tecnológica.
- 30%** Inversión en Private Equity.
- 30%** Fusiones, adquisiciones y joint-ventures.

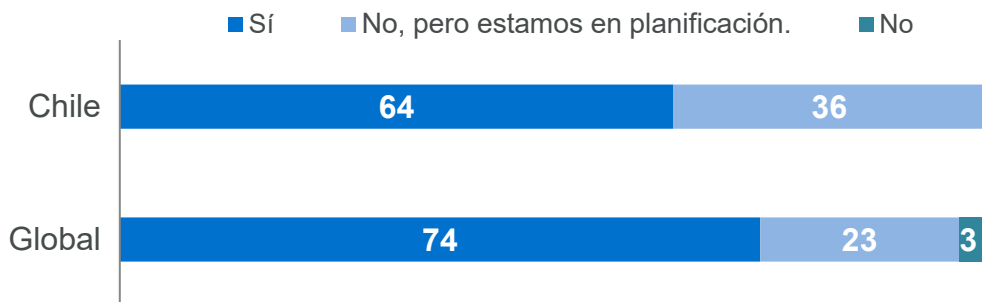
Top prioridades de inversión para el 2026

- 86%** Implementación de IA.
- 80%** Obtención de nuevos clientes.
- 76%** Estrategia Corporativa/Crecimiento externo.

Transformación a través de la tecnología

Empresas con estrategias de transformación tecnológica

Porcentaje entre las organizaciones que utilizan IA (%)



Transformación del empleo

¿La IA ha sustituido algún empleo en su organización?

Porcentaje de encuestados cuyo negocio utiliza algo de IA (%)



¿La IA ha creado algún nuevo empleo en su organización?

Porcentaje de encuestados cuyo negocio utiliza algo de IA (%)



Top Prioridades de inversión en estrategias tecnológicas

44% Inteligencia Artificial.

34% Experiencia de cliente, transparencia y confianza.

25% Alianzas y colaboraciones

Además, los ejecutivos también sitúan a la IA como el factor con mayor poder de impacto en los resultados de su transformación (63%), seguida por la agilidad/eficiencia operativa (38%) y la innovación/ I+D (38%).



La carrera para implementar la IA: la inteligencia artificial está transformando a las organizaciones en Chile de forma transversal

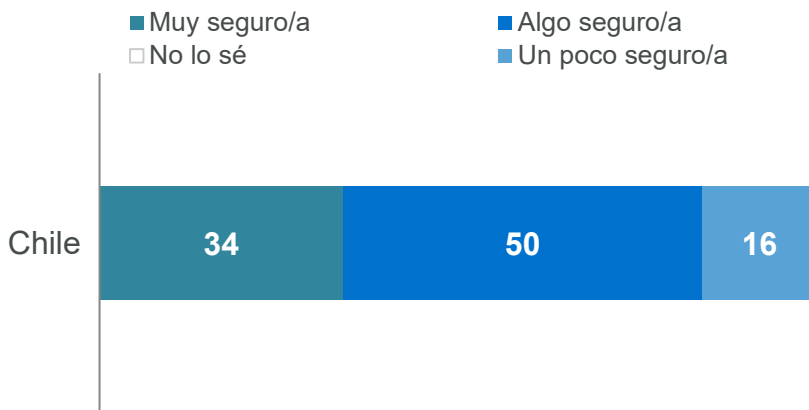
- Dos de cada cinco ejecutivos C-Suite en Chile afirman que la IA ya está teniendo un impacto significativo en sus compañías.
- El 72% de las organizaciones han reestructurado sus equipos para facilitar la implementación de IA.
- La adopción de IA está generando cambios relevantes en la fuerza laboral, con un efecto neto positivo: mientras un 27% de los líderes reporta reemplazo de puestos de trabajo, un 45% indica que la IA ya está creando nuevos roles dentro de sus empresas.
- Los líderes C-Suite reportan una adopción robusta de IA en toda la organización, tanto **top-down como bottom-up**. Su uso se concentra principalmente en la mejora de la experiencia del cliente, seguido por la creatividad y el fortalecimiento de las relaciones con clientes.
- Las principales motivaciones para el uso de IA entre los líderes en Chile incluyen una mejor toma de decisiones y mayor precisión de los insights (51%), optimización operativa (47%), automatización de procesos (47%) y ventaja competitiva y posicionamiento estratégico (39%).
- Aunque el 86% de los líderes en Chile identifica la implementación de IA como una prioridad de inversión para 2026, la asignación real de recursos al día de hoy sigue siendo relativamente baja: solo el 6% de las empresas en Chile (vs. 15% a nivel global) destina más de un 20% de su presupuesto a IA, mientras que el 53% (vs. 35% global) invierte menos del 10%.
- Dos de cada cinco ejecutivos manifiestan preocupaciones éticas en torno al uso de IA, aunque solo un 4% las califica como significativas.

Adaptarse a la competencia y los aranceles

Más de cuatro de cada cinco ejecutivos C-suite en Chile confían en que su empresa puede manejar los costos impulsados por aranceles; un 34% se declara “muy confiado” en su capacidad para hacerlo.

Confianza en la gestión de los costes impulsados por los aranceles

Porcentaje de los encuestados (%)



- Los cambios en los aranceles han obligado a las empresas a realizar numerosos ajustes, tal como ha ocurrido en otros mercados. En Chile, los ejecutivos C-suite han respondido principalmente adaptando sus planes de expansión hacia nuevos mercados, desarrollando nuevas ofertas para dichos mercados o aumentando los precios como mecanismo para compensar los costos adicionales.
- La diversificación de recursos se ha convertido en el cambio operativo más relevante frente a la disrupción del comercio global. Además, la mitad de las compañías en el país está avanzando en la consolidación de servicios, como parte de una estrategia más amplia de eficiencia y resiliencia.
- En materia de cadena de suministro, la principal prioridad de inversión de los líderes es la integración de nuevas tecnologías, seguida de la diversificación de mercados, lo que demuestra una apuesta por construir redes más flexibles y preparadas para enfrentar escenarios inciertos.

Un cambio en la dirección de la expansión internacional



Tras el impacto de los aranceles, las empresas buscan nuevos destinos dentro de la región: Brasil, Colombia y México.

80% Cuenta con un plan de expansión.

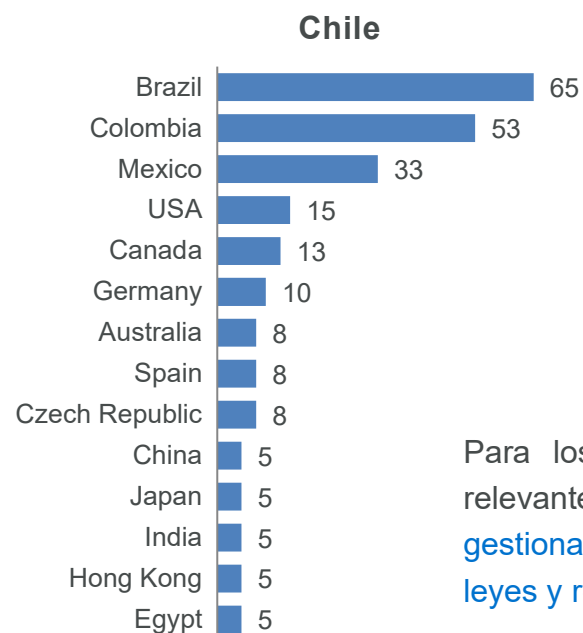
48% De los líderes en Chile ha añadido nuevos países a sus planes de expansión.

46% Ha reducido o directamente cancelado sus planes de expansión.

71% Declara que el principal factor para cambiar sus planes de expansión han sido los aranceles comerciales.

Principales países objetivo de expansión

Porcentaje (%) de encuestados cuyo negocio planea expandirse



Para los C-suite en Chile, el desafío más relevante al expandirse internacionalmente es **gestionar el cumplimiento de regulaciones, leyes y requisitos tributarios locales.**

Agradecimientos y metodología

Forvis Mazars agradece el valioso apoyo de los colaboradores y expertos en la materia que contribuyeron a este estudio, compartiendo sus perspectivas y conocimientos. Su experiencia ha aportado un valor significativo al desarrollo del Barómetro C-suite: 2026, enriqueciendo el análisis y la profundidad de los hallazgos presentados.

El Barómetro C-suite: 2026 se basa en una investigación independiente realizada por Forvis Mazars en colaboración con Peter McLeod AS. El estudio consideró la opinión de 3.012 ejecutivos C-suite a nivel global, a través de encuestas aplicadas mediante paneles online durante los meses de octubre y noviembre de 2025. La investigación recoge las perspectivas de líderes de organizaciones con fines de lucro y ingresos anuales superiores a US\$1 millón. Los encuestados provienen de 40 países, lo que permite una visión amplia y comparativa del entorno empresarial global.

Los resultados presentados en este informe corresponden específicamente al capítulo Chile, construido a partir de una muestra local de 50 ejecutivos C-suite, y se analizan en contraste con los resultados globales, con el objetivo de identificar similitudes, diferencias y desafíos particulares del contexto chileno dentro del escenario económico y empresarial internacional.



Contactos

Rubén López Di Rubba
Managing Partner
ruben.lopez@forvismazars.com

Ambar Veloso
Gerente de Marketing & BD
ambar.veloso@forvismazars.com

Forvis Mazars Group SC es un miembro independiente de Forvis Mazars Global, una red líder de servicios profesionales. Operando como una asociación integrada a nivel internacional en más de 100 países y territorios, Forvis Mazars Group se especializa en servicios de auditoría, impuestos y asesoría. La asociación se apoya en la experiencia y el entendimiento cultural de más de 40.000 profesionales en todo el mundo para apoyar a clientes de todos los tamaños en cada etapa de su desarrollo.

© Enero 2026

forvismazars.com/cl

