



Decisiones
que definen
el liderazgo

CEO Outlook

IESF

INTERNATIONAL
EXECUTIVE
SEARCH
FEDERATION

 Español

info@iesf.com
www.iesf.com

Contents

I. Mensaje del Presidente	03	II. Resumen Ejecutivo	04
III. Data & Metodología	06	IV. Tendencias y Desafíos 2026	07
V. Prioridades 2025 vs 2026	10	VI. Perspectivas Regionales	12
VII. Prioridades por Industria	17	Nuestros Partners	24
About IESF	26		

I. Mensaje del Presidente



Gertjan van de Groep

President IESF & Managing Director
Van de Groep & Olsthoorn Executive Search
The Netherlands

Como Presidente de IESF, me complace presentar el *CEO Outlook 2026*. Este estudio marca el segundo año consecutivo en el que exploramos las perspectivas de CEOs en distintas industrias y geografías.

En 2025, la primera edición, confirmó lo que observamos diariamente en nuestro trabajo: el rol del CEO continúa aumentando en complejidad. La incertidumbre económica, los desarrollos geopolíticos, el rápido avance tecnológico y los desafíos persistentes en materia de talento configuran el entorno en el que hoy deben liderar. En esta nueva edición identificamos cambios en las prioridades y profundizamos en cómo los CEOs están gestionando el futuro.

La fortaleza de este estudio radica en su base: conversaciones reales. Los hallazgos se sustentan en diálogos directos con líderes que toman decisiones críticas bajo presión. Sus perspectivas ofrecen una visión clara sobre la evolución de las expectativas de liderazgo y las prioridades estratégicas.

Para nosotros, como profesionales de la búsqueda ejecutiva, estas conclusiones son altamente relevantes. Nuestro trabajo va más allá de cubrir posiciones: asesoramos a directorios, acompañamos transiciones de liderazgo y apoyamos a las organizaciones en la construcción de equipos ejecutivos preparados para el futuro. Comprender las realidades que enfrentan hoy los CEOs nos permite aportar mayor relevancia e impacto.

Independientemente de la región o industria, emergen temas comunes en toda nuestra red global. Los líderes están equilibrando el desempeño de corto plazo con la resiliencia de largo plazo, mientras reevalúan estructuras de liderazgo y procesos de toma de decisiones.

Este estudio refleja la solidez de la colaboración global de IESF. Agradezco sinceramente a todos los socios que contribuyeron con su tiempo y perspectivas, participando en conversaciones profundas con CEOs de sus respectivos mercados. Su compromiso es lo que otorga profundidad y credibilidad a este informe.

Espero que el *CEO Outlook 2026* aporte perspectivas valiosas y fomente un diálogo informado entre líderes, directorios y asesores.

II. Resumen Ejecutivo

El Global **CEO Outlook 2026** presenta un panorama de liderazgo marcado por volatilidad estructural, mayores exigencias en la ejecución y un cambio relevante en la forma en que los CEOs definen el éxito.

Basado en 909 entrevistas realizadas a CEOs en 23 países, los resultados reflejan una **agenda global cada vez más alineada en torno a la disciplina, la adaptabilidad y la resiliencia en el desempeño**. En distintos sectores y regiones, la incertidumbre ya no se percibe como una disrupción ocasional, sino como una condición permanente del entorno empresarial.

En este contexto, la **disciplina financiera** ha adquirido un carácter estructural. La gestión de costos y la rentabilidad se consolidan como la base que habilita la flexibilidad estratégica, la inversión sostenida y la competitividad de largo plazo.

El **crecimiento** continúa siendo una ambición central, aunque su enfoque ha evolucionado. Los CEOs avanzan con mayor selectividad, equilibrando oportunidades con capacidad de ejecución, preparación organizacional y solidez financiera. Expandirse ya no es el principal objetivo; la creación de valor sostenible y el progreso controlado definen hoy la intención estratégica.

En este contexto, el talento se consolida como el principal factor limitante de la ejecución. La capacidad de liderazgo, la disponibilidad de habilidades clave y la estabilidad de la fuerza laboral determinan si las ambiciones de crecimiento, innovación y transformación pueden concretarse.

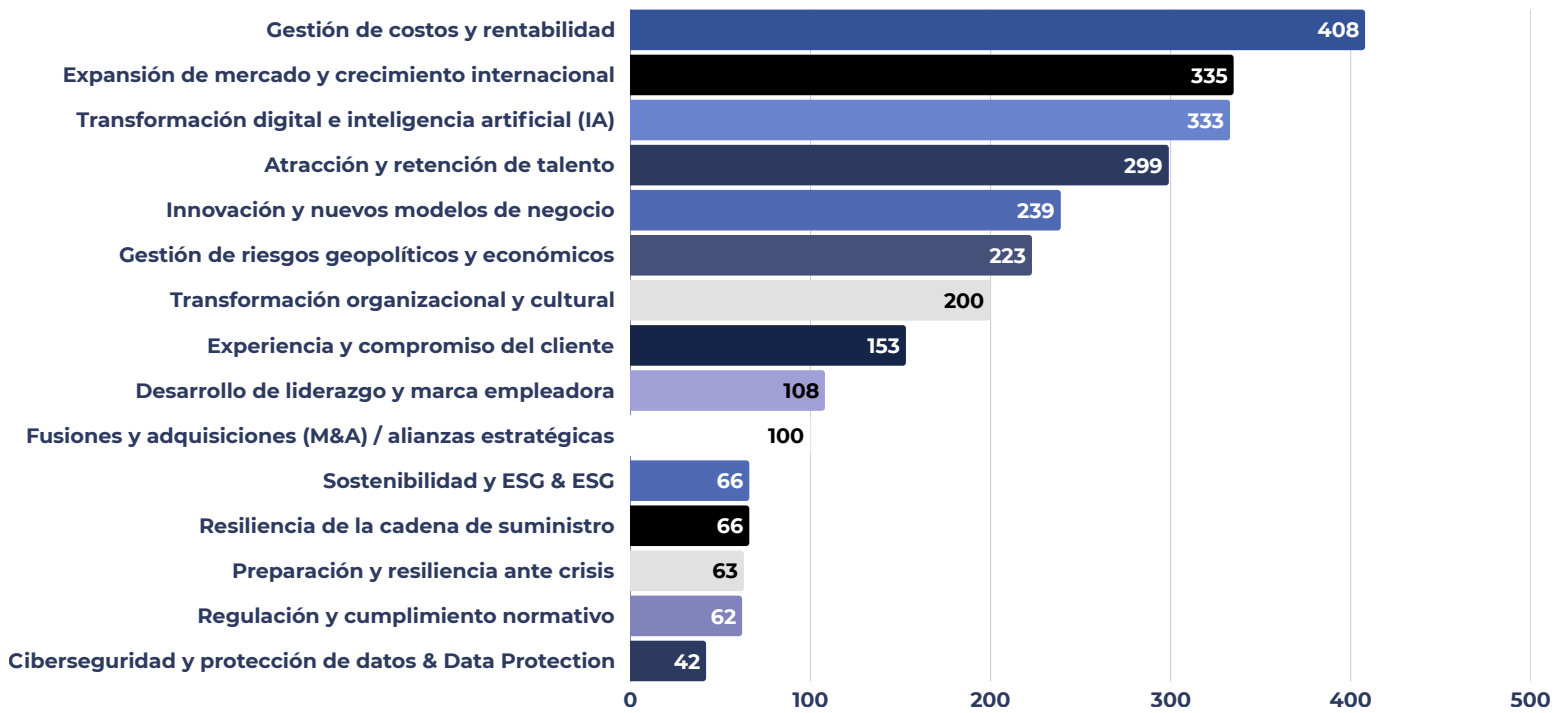
Para muchos CEOs, el foco se ha desplazado desde la definición de la estrategia hacia el fortalecimiento de la capacidad organizacional para ejecutarla de forma consistente, en entornos de alta presión.

La **transformación digital y la inteligencia artificial** están plenamente integradas en la estrategia operativa. Más que iniciativas aisladas, hoy funcionan como infraestructura crítica que habilita eficiencia, escalabilidad, transparencia y calidad en la toma de decisiones.

El énfasis ha pasado de la adopción acelerada al uso disciplinado y medible de la tecnología como motor de desempeño y estabilidad competitiva.

En 2026, los principales desafíos para los líderes radican en ejecutar con disciplina y consistencia, fortaleciendo la capacidad organizacional para sostener el desempeño en un entorno donde la incertidumbre es permanente.

Gráfico 1: Prioridades 2026
(número de menciones)



“Los resultados reflejan una agenda global cada vez más alineada en torno a la disciplina, la adaptabilidad y la resiliencia en el desempeño. En distintos sectores y regiones, la incertidumbre ya no se percibe como una disrupción ocasional, sino como una condición permanente del entorno empresarial”.

Propósito del estudio

A través del IESF Global CEO Outlook 2026 buscamos:

1

Generar claridad, ofreciendo una visión estructurada y basada en datos sobre las fuerzas que están moldeando el liderazgo, la estrategia y la ejecución.

2

Impulsar el diálogo estratégico, apoyando la toma de decisiones informadas a nivel de CEO y directorio.

3

Aportar relevancia práctica, traduciendo las perspectivas de los líderes en orientaciones accionables que fortalezcan la resiliencia y el desempeño organizacional.

III. Data & Metodología

El CEO Outlook 2026 se construye sobre la base sólida establecida en la primera edición del estudio, ampliando tanto la escala como la calidad del análisis. En comparación con el informe anterior, esta versión representa un avance claro en nivel de participación, alcance geográfico y profundidad de los hallazgos.

En total, **909 CEOs y ejecutivos de alta dirección** participaron en esta segunda edición, representando organizaciones de **23 países** y una amplia diversidad de industrias y contextos de mercado.

El estudio se realizó entre **octubre de 2025 y enero de 2026**, mediante una combinación de entrevistas estructuradas y conversaciones en profundidad.

A cada CEO se le pidió que identificara y **comentara los tres temas que ocupan el lugar más alto en su agenda para 2026**, con el objetivo de comprender dónde concentrarán su atención estratégica en el año que comienza.

Este enfoque permite comparar de manera clara las prioridades entre regiones y sectores, y al mismo tiempo identificar patrones emergentes y desafíos compartidos.

Si bien el estudio se apoya en un conjunto consistente y estructurado de preguntas, el formato de entrevista dejó espacio para el contexto y los matices.

Esto hizo posible explorar no solo qué priorizan los CEOs, sino también por qué determinados temas ganan relevancia y cómo interpretan su impacto en sus organizaciones.

La tecnología jugó un rol central en este proceso. Herramientas mejoradas de coordinación, levantamiento de información y análisis permitieron una colaboración más estrecha entre los distintos países y aseguraron la consistencia en la aplicación de la metodología.

Estas mejoras se tradujeron en mayor calidad de datos, mejor comparabilidad y conclusiones globales más accionables.

En conjunto, estos desarrollos reflejan la evolución continua del estudio IESF CEO Outlook. Al combinar la rigurosidad del análisis de datos con conversaciones basadas en relaciones de confianza con líderes empresariales, esta investigación encarna el equilibrio entre analítica e intuición humana que caracteriza el enfoque de IESF en búsqueda ejecutiva y asesoría de liderazgo.



IV. Tendencias y desafíos 2026

El **Global CEO Outlook 2026** pone de relieve una agenda de liderazgo clara y consistente que está tomando forma en los distintos mercados. Los resultados muestran que, si bien persisten matices regionales, los CEOs a nivel global coinciden en prioridades estratégicas comunes. Lejos de constituir temas aislados, estas prioridades reflejan cómo los líderes están redefiniendo el liderazgo, la estrategia y la ejecución en respuesta a una incertidumbre que se ha vuelto estructural.

1. Disciplina financiera como pilar estructural del liderazgo

La disciplina financiera se consolida como una de las prioridades más arraigadas en la agenda global de los CEOs. La gestión de costos y la rentabilidad ya no se abordan como respuestas de corto plazo frente a presiones económicas, sino como responsabilidades permanentes del liderazgo.

Los CEOs destacan la protección de márgenes, la mejora de la productividad y la eficiencia operativa como condiciones necesarias para mantener flexibilidad estratégica. El control financiero deja de ser un enfoque defensivo y se convierte en un habilitador de inversión, crecimiento y transformación sostenible.

En mercados desarrollados y emergentes, el mensaje es consistente: la volatilidad es estructural. Por ello, la resiliencia financiera se integra a la toma de decisiones diaria, en lugar de gestionarse mediante ajustes reactivos o correcciones puntuales.

2. Ambición de crecimiento con límites claros de ejecución

El crecimiento continúa siendo una prioridad central para los CEOs de cara a 2026. La expansión de mercado y el crecimiento internacional se mantienen entre los principales focos estratégicos, reflejando confianza y una visión orientada al futuro.

Sin embargo, la naturaleza del crecimiento ha evolucionado. La expansión se plantea de manera más selectiva y condicionada, estrechamente vinculada a la capacidad real de ejecución, la preparación organizacional y la resiliencia financiera.

Más que perseguir crecimiento a cualquier costo, los CEOs buscan posicionar a sus organizaciones para capturar oportunidades de manera responsable. El crecimiento se impulsa allí donde pueden sostenerse el control, la estabilidad y la creación de valor de largo plazo.

3. Transformación digital como infraestructura operativa

La transformación digital y la inteligencia artificial están plenamente integradas en el núcleo de la agenda de los CEOs. Más que iniciativas visionarias o proyectos aislados, hoy se entienden como infraestructura operativa esencial.

Las capacidades digitales ya no se presentan como ambiciones de cambio, sino como habilitadores de eficiencia, escalabilidad, transparencia y calidad en la toma de decisiones. La inversión tecnológica está estrechamente vinculada al control de costos, la mitigación de riesgos y la velocidad de ejecución.

La madurez digital ha dejado de ser un factor diferenciador. Se ha convertido en un requisito básico para competir y sostener estabilidad en mercados cada vez más exigentes.

4. El talento como principal factor limitante de la ejecución

La atracción y retención de talento se mantiene entre las prioridades más críticas a nivel global. Sin embargo, los CEOs ya no lo abordan únicamente como un tema de recursos humanos, sino como un factor determinante de la capacidad de ejecución.

La disponibilidad de habilidades clave, la fortaleza del liderazgo y la estabilidad de la fuerza laboral definen si las iniciativas de crecimiento, transformación e innovación pueden concretarse. En este contexto, el talento no solo habilita la estrategia: también puede condicionarla.

El énfasis se desplaza así desde la formulación estratégica hacia la capacidad organizacional para ejecutarla con disciplina y consistencia, especialmente en entornos de alta presión.

5. Adaptabilidad por sobre disrupción

La innovación y la transformación organizacional ocupan un lugar relevante dentro de la agenda 2026. Sin embargo, el énfasis ha cambiado. Más que perseguir disrupciones radicales, los líderes priorizan la adaptabilidad como vía sostenible de evolución.

En este nuevo enfoque, la innovación se aborda en términos pragmáticos: fortalecer la relevancia en el mercado, ajustar modelos de negocio y responder a nuevas expectativas de los clientes. El foco está en el progreso aplicado, más que en la experimentación por sí misma.

La transformación organizacional cumple un rol complementario. Las estructuras, las dinámicas culturales y las formas de trabajo se ajustan para mejorar la capacidad de ejecución y el desempeño. En este sentido, el cambio cultural se concibe principalmente como un habilitador estratégico, y no como un objetivo aislado.

6. Conciencia de riesgo como contexto estratégico permanente

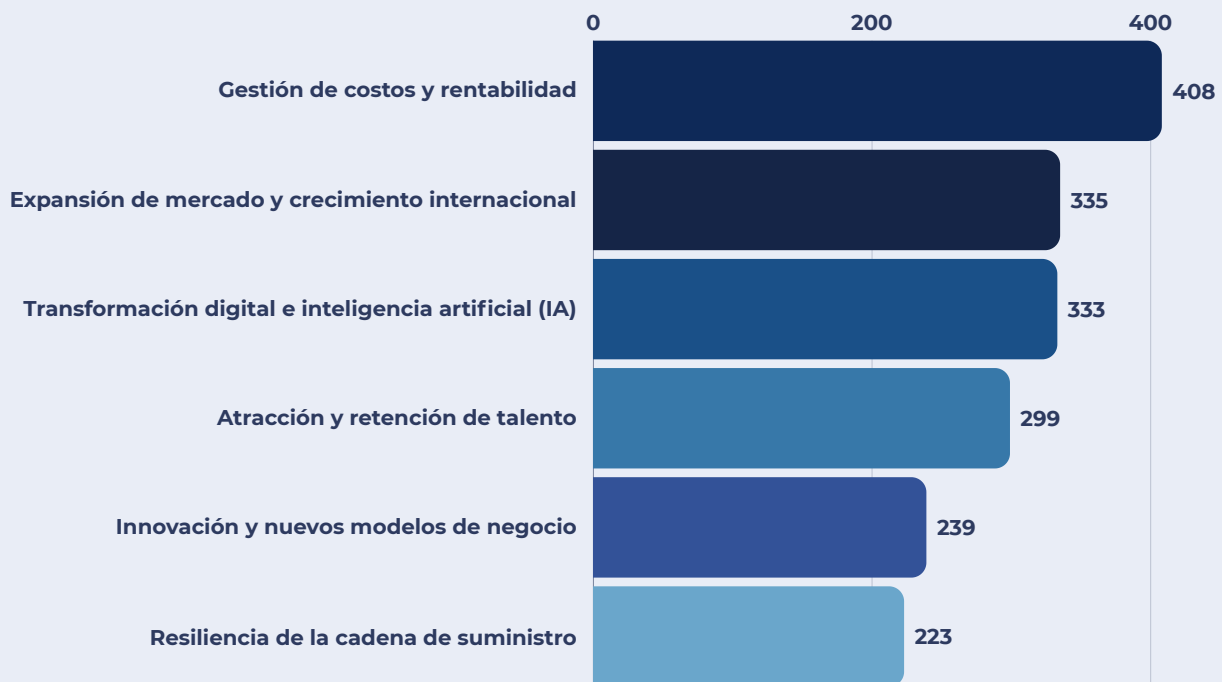
La gestión del riesgo geopolítico y económico continúa formando parte del trasfondo estratégico en todas las regiones. Aunque rara vez aparece como la prioridad principal, influye de manera constante en la toma de decisiones, especialmente en lo relativo al momento, la secuencia y el umbral de inversión.

Los CEOs asumen cada vez más que la incertidumbre es una condición estructural del entorno empresarial. En lugar de intentar eliminar el riesgo, el foco está en fortalecer la resiliencia, la flexibilidad y la capacidad de mantener opciones estratégicas abiertas.

En consecuencia, las organizaciones se diseñan para absorber la volatilidad sin comprometer el desempeño. El liderazgo en 2026 no se define por reaccionar ante eventos aislados, sino por construir capacidades que permitan sostener resultados en entornos cambiantes.

Gráfico 2: Top 6 prioridades para 2026

(número de menciones)



Las tendencias muestran que los CEOs a nivel global comparten una visión alineada: combinan disciplina financiera con crecimiento selectivo, integran la tecnología como parte central de la operación, refuerzan la capacidad de ejecución a través del talento y la preparación organizacional, y mantienen una atención constante al riesgo sin renunciar a la ambición estratégica.

El foco ha pasado de reaccionar ante disrupciones aisladas a fortalecer capacidades internas que permitan sostener el desempeño. En 2026, el liderazgo se define por la ejecución disciplinada, la capacidad de adaptación y la resiliencia frente a un entorno incierto.

V. Prioridades 2025 vs 2026

La comparación entre el CEO Outlook 2025 y la edición 2026 muestra tanto continuidad como evolución. Las prioridades centrales se mantienen en gran medida, pero la manera en que los CEOs las abordan ha cambiado. Más que un giro estratégico, se observa un proceso de consolidación y madurez.

1. Principales diferencias entre 2025 y 2026

- **De la presión de costos a una disciplina financiera estructural**

En 2025, la gestión de costos estuvo principalmente asociada a presiones externas como la inflación, las interrupciones en la cadena de suministro y la incertidumbre económica. En 2026, esta perspectiva evoluciona: la disciplina financiera deja de ser una respuesta correctiva y se integra como principio permanente de liderazgo.

La rentabilidad ya no se concibe únicamente como defensa ante la volatilidad, sino como condición para sostener inversión, crecimiento y resiliencia a largo plazo.

- **De la aceleración digital a la normalización tecnológica**

En el estudio 2025, la transformación digital y la inteligencia artificial estaban marcadas por urgencia y aceleración. Los CEOs enfatizaban la necesidad de adoptar tecnología con rapidez para no quedar rezagados.

En 2026, ese impulso se estabiliza. La tecnología se entiende menos como una ambición transformadora y más como infraestructura operativa esencial. El valor ya no radica en la adopción acelerada, sino en el uso disciplinado y consistente para mejorar eficiencia, escalabilidad y calidad de ejecución.

- **De la definición estratégica a la capacidad de ejecución**

Mientras que en 2025 el foco estuvo en definir prioridades estratégicas, en 2026 la atención se desplaza hacia la capacidad real de implementarlas. La disponibilidad de talento, la fortaleza del liderazgo y la preparación organizacional se reconocen como factores que pueden limitar o potenciar el desempeño.

La diferencia ya no está en la claridad del rumbo, sino en la capacidad de sostenerlo con consistencia en entornos complejos y con recursos más exigentes.

2. Principales similitudes entre 2025 y 2026

- **El crecimiento se mantiene como ambición central**

En ambas ediciones, la expansión y la diversificación continúan siendo pilares de la agenda de los CEOs. Si bien en 2026 el enfoque es más selectivo y disciplinado, la orientación hacia el crecimiento y la exploración de nuevos mercados permanece constante.

- **La incertidumbre geopolítica y económica como contexto permanente**

Tanto en 2025 como en 2026, los líderes muestran una alta conciencia de los riesgos macroeconómicos y geopolíticos. Sin embargo, en ninguno de los dos años la incertidumbre domina la agenda estratégica. Más bien actúa como un marco que condiciona decisiones de inversión, expansión y asignación de recursos.

- **Tecnología y talento como habilitadores interdependientes**

Ambos estudios evidencian la estrecha relación entre transformación digital y capacidad de talento. En 2025 esta conexión emergía con fuerza; en 2026 se reconoce de manera explícita como un requisito estructural para ejecutar la estrategia.

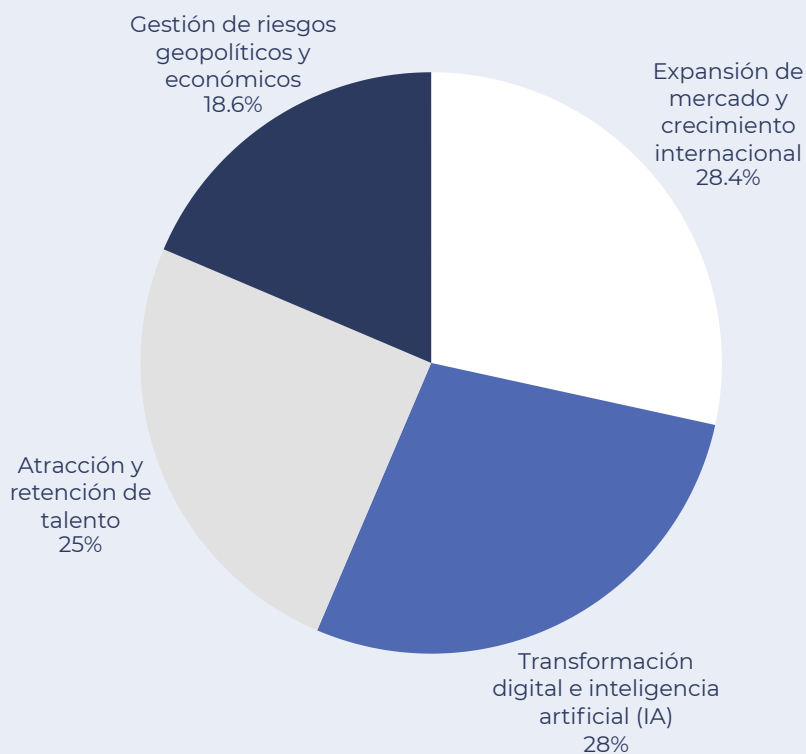
En síntesis:

Las prioridades que en 2025 estuvieron marcadas por la reacción y la aceleración, hoy se encuentran más integrados en la gestión cotidiana.

Los CEOs ponen un énfasis creciente en construir organizaciones capaces de sostener un desempeño consistente en un entorno donde la incertidumbre ya no es la excepción, sino la norma.

La transición de 2025 a 2026 refleja un proceso de consolidación más que de disrupción. Aunque la agenda central del CEO se mantiene en gran medida, la mentalidad con la que se abordan estas prioridades continúa evolucionando.

Gráfico 3: Continuidad de las prioridades



VI. Perspectivas Regionales

EMEA (Europe, Middle East & Africa)

En EMEA, las prioridades de los CEOs para 2026 están moldeadas por presiones estructurales sobre los costos, una creciente complejidad regulatoria y una sensibilidad geopolítica elevada. En comparación con otras regiones, el enfoque tiende a ser marcadamente orientado a la ejecución y fuertemente influido por criterios de gobernanza.

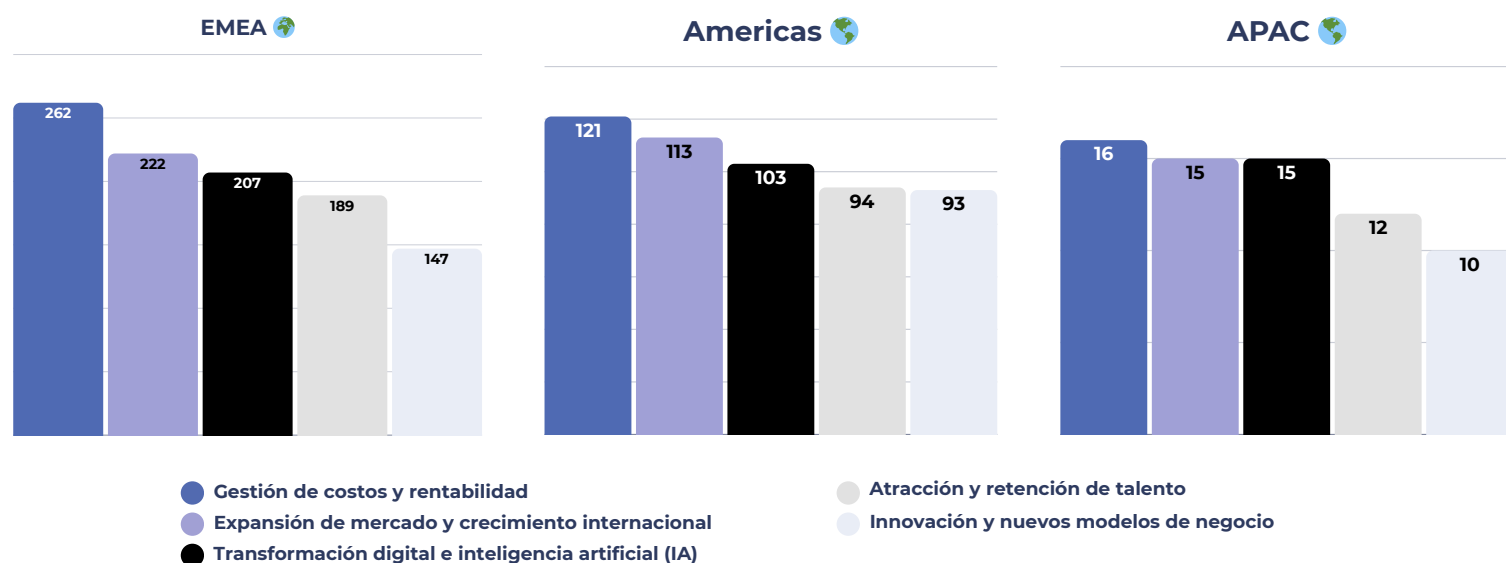
La ambición estratégica está presente, pero consistentemente equilibrada por disciplina financiera, preparación organizacional y una gestión activa del riesgo.

En términos generales, la región se alinea con las tendencias globales, particularmente en materia de gestión de costos, transformación digital y limitaciones de talento. Sin embargo, la forma en que estos temas se interpretan refleja la madurez institucional y la densidad regulatoria características de muchos mercados de EMEA. Entre los principales ejes regionales destacan:

- La gestión de costos y la rentabilidad como ancla estructural, más que como respuesta coyuntural.
- La expansión de mercado abordada de manera selectiva, con énfasis en diversificación más que en aceleración.
- La transformación digital y la inteligencia artificial enfocadas en modernización, eficiencia y control.
- La atracción y retención de talento como restricción para la capacidad de ejecución.
- La gestión del riesgo geopolítico y regulatorio como factor que influye en el momento y el alcance de las decisiones de inversión.

Dentro de este marco común, emergen diferencias claras a nivel subregional.

Gráfico 4: Perspectivas regionales 2026
(número de menciones)





European sub-regions

Europa Occidental (Alemania, Francia, Países Bajos, Austria, Suiza, Reino Unido)

Europa Occidental se caracteriza por un enfoque en estabilidad, productividad y transformación controlada. Los CEOs operan en entornos altamente regulados y con estructuras de costos exigentes, lo que refuerza un liderazgo pragmático y disciplinado.

La gestión de costos y la rentabilidad constituyen la base de la agenda, acompañadas de una transformación digital concebida como columna vertebral operativa. La escasez de talento — especialmente en perfiles técnicos y de liderazgo— limita la velocidad de ejecución y la capacidad de escalar.

Alemania destaca por su fuerte foco en automatización y digitalización industrial. Francia combina disciplina financiera con transformación organizacional. Los Países Bajos presentan un perfil equilibrado entre crecimiento, transformación y disponibilidad de talento.

Austria y Suiza muestran mayor sensibilidad al riesgo y estrategias de expansión cautelosas. En el Reino Unido, las restricciones de talento y capacidad de entrega resultan particularmente relevantes.

Países Nórdicos (Dinamarca, Suecia)

En los países nórdicos, los CEOs combinan una fuerte orientación al crecimiento internacional con una perspectiva estratégica de largo plazo. La expansión y las alianzas ocupan un lugar destacado en la agenda, respaldadas por una disciplina financiera que busca sostener escalabilidad sin comprometer estabilidad.

La transformación digital se vincula estrechamente con competitividad y eficiencia, mientras que la sostenibilidad suele estar integrada en la estrategia general, más que tratada como una prioridad independiente.

Dinamarca muestra una marcada orientación internacional, con foco en crecimiento y escalabilidad.

En Suecia, en cambio, se observa mayor énfasis en experiencia de cliente, cultura organizacional y diferenciación competitiva en mercados maduros.



Europa Central y del Este (Polonia, Hungría, República Checa, Rumania)

Europa Central y del Este presenta el perfil más claramente orientado a la ejecución dentro de Europa. Los CEOs operan en contextos marcados por presión inflacionaria, crecimiento salarial sostenido y volatilidad regulatoria, lo que refuerza la disciplina en costos y el control operativo.

La atracción y retención de talento constituye un desafío estructural, especialmente en manufactura, servicios compartidos, tecnología y logística.

La transformación digital se aborda principalmente como infraestructura necesaria para eficiencia, escalabilidad y control, más que como motor de innovación disruptiva.

Hungría muestra una combinación intensa de presión de talento, gestión de costos y sensibilidad al riesgo.

Rumania presenta un fuerte foco en disciplina financiera y modernización digital, acompañado de ambición de crecimiento vinculada a innovación y expansión.

Polonia equilibra control de costos con alta conciencia geopolítica, mientras que la República Checa mantiene una orientación de crecimiento pragmática.



Europa del Sur (Italia, España)

En el sur de Europa, los CEOs exhiben una orientación más marcada hacia el crecimiento, impulsada en parte por la necesidad de compensar mercados domésticos maduros o fragmentados. La expansión internacional adquiere mayor protagonismo en la agenda.

La transformación digital actúa como palanca de modernización y competitividad, mientras que la agilidad organizacional se considera clave para ejecutar con efectividad. La disciplina financiera sigue siendo relevante, aunque suele tener menor peso relativo que en otras subregiones europeas.

Italia destaca por el énfasis en transformación digital y sostenibilidad, muchas veces vinculadas a reposicionamientos estratégicos de largo plazo.

España combina ambición de crecimiento con cambio organizacional y digital, manteniendo el talento como habilitador crítico.

Américas

En la región de las Américas, los CEOs muestran una orientación más marcada hacia el crecimiento y la captura de oportunidades, manteniendo al mismo tiempo un foco relevante en disciplina financiera, disponibilidad de talento y gestión de la incertidumbre externa. En comparación con EMEA, el liderazgo tiende a adoptar una postura más expansiva, frecuentemente apoyada en tecnología y alianzas estratégicas.

Entre los principales ejes regionales destacan:

- El crecimiento y la expansión de mercado como motores estratégicos centrales.
- La gestión de costos concebida como habilitador de escalabilidad, más que como freno a la ambición.
- La transformación digital y la inteligencia artificial como aceleradores del desempeño y la toma de decisiones.
- Las restricciones de talento como factor que condiciona velocidad y capacidad de ejecución.
- La gestión explícita del riesgo geopolítico y económico, especialmente en América Latina.

América Latina (México, Colombia, Chile, Perú)

En América Latina, los CEOs operan en entornos caracterizados por volatilidad económica, presión inflacionaria e incertidumbre regulatoria. Estas condiciones influyen directamente en la configuración de sus prioridades estratégicas.

La disciplina financiera y la gestión del riesgo forman parte estructural de la agenda. El crecimiento se persigue de manera selectiva, muchas veces a través de estrategias de diversificación internacional. La transformación digital se orienta principalmente a fortalecer el control operativo, mejorar la eficiencia y aumentar la resiliencia organizacional.

Colombia presenta un perfil particularmente influido por la gestión del riesgo. México combina alta conciencia geopolítica con presión significativa en materia de talento. Chile equilibra ambición de crecimiento con disciplina financiera y fortalecimiento organizacional. Perú destaca por una mayor visibilidad de la sostenibilidad y los criterios ASG (Ambiental, Social y de Gobernanza), frecuentemente asociados a resiliencia de largo plazo y acceso a mercados internacionales.



Norteamérica (Estados Unidos, Canadá)

En Norteamérica, los CEOs equilibran ambición de innovación con disciplina en la ejecución. La tecnología y la inteligencia artificial funcionan como diferenciadores competitivos, mientras que la disponibilidad de talento continúa influyendo en el ritmo y la sostenibilidad del crecimiento.

Estados Unidos se distingue por su énfasis en innovación digital, escalabilidad y expansión, tratando la incertidumbre macroeconómica principalmente como contexto.

Canadá presenta un perfil más equilibrado, combinando disciplina en rentabilidad, modernización tecnológica y planificación de fuerza laboral de largo plazo.

Asia-Pacífico (APAC)

En APAC, la agenda de los CEOs se caracteriza por un fuerte enfoque en ejecución y escalabilidad. El crecimiento, la transformación digital y la disciplina financiera aparecen estrechamente interrelacionados, configurando prioridades orientadas a expansión sostenida con control operativo.

La digitalización y la inteligencia artificial se posicionan como infraestructura esencial para competir y crecer de manera estructurada. Más que iniciativas aisladas, se integran como parte central del modelo operativo, habilitando eficiencia, velocidad de respuesta y capacidad de adaptación.



El desarrollo de talento y el fortalecimiento del liderazgo cumplen un rol crítico, especialmente en economías de alto dinamismo. La capacidad de formar y retener perfiles especializados resulta determinante para sostener la ambición de crecimiento.

India destaca por su énfasis en crecimiento escalable respaldado por disciplina financiera y transformación digital. Singapur se consolida como hub regional de innovación y alianzas estratégicas, combinando madurez tecnológica con ejecución rigurosa y expansión internacional.



VII. Prioridades por industria 2026

Si bien las tendencias globales y regionales ofrecen el marco general, un análisis por industria permite comprender con mayor precisión cómo las dinámicas sectoriales influyen en la agenda de los CEOs en 2026.

Factores como la regulación, la intensidad tecnológica, la estructura de capital y la disponibilidad de talento generan patrones diferenciados entre sectores. A continuación, se presentan las prioridades más relevantes por industria, a partir de las respuestas agregadas de los líderes entrevistados.

Tecnología e Ingeniería

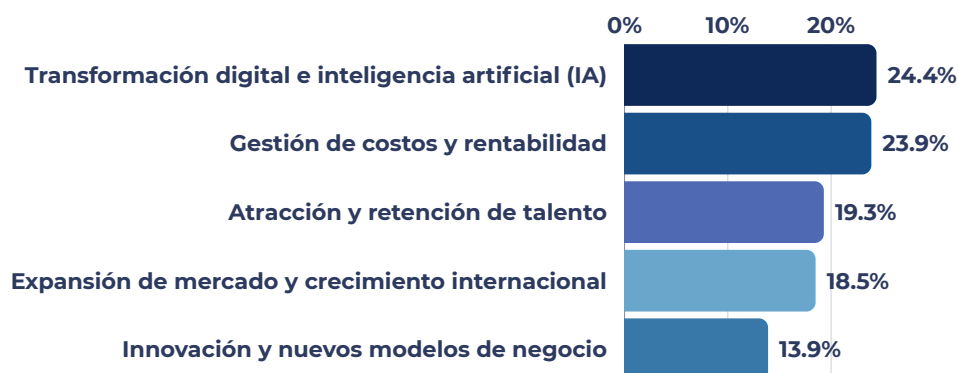
En los sectores de tecnología e ingeniería, la agenda 2026 refleja un enfoque claramente orientado a la ejecución y a la escalabilidad sostenible. La disciplina financiera y la capacidad digital se encuentran estrechamente vinculadas, dado que las organizaciones buscan ampliar su alcance innovador sin perder control sobre costos y márgenes.

La transformación digital y la inteligencia artificial ya no se conciben como apuestas futuras, sino como infraestructura operativa central.

Estas capacidades sostienen la competitividad, la eficiencia y la velocidad de entrega, y se integran directamente en los modelos de negocio. La atracción y retención de talento continúa siendo una restricción estructural.



Gráfico 5: Prioridades para Tecnología e Ingeniería



La competencia por especialistas en inteligencia artificial, software y automatización condiciona la capacidad de ejecución, especialmente en compañías con ambiciones de expansión internacional.

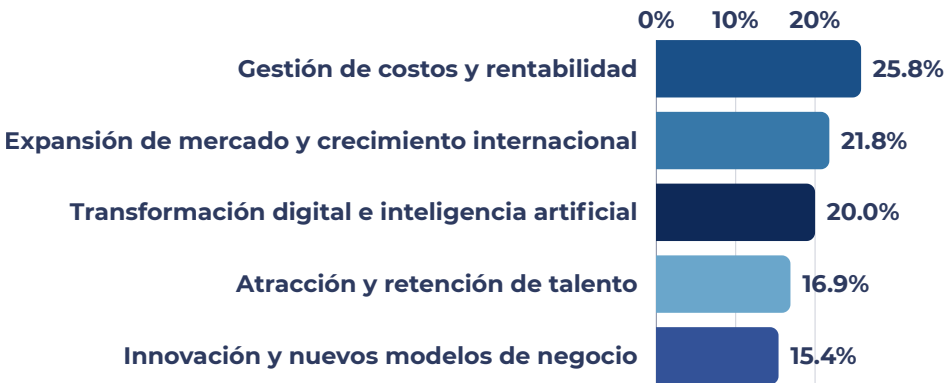
La innovación y el desarrollo de nuevos modelos de negocio mantienen un rol relevante, aunque con un enfoque cada vez más orientado a diferenciación sostenible y generación de valor medible. En este contexto, el desafío consiste en escalar con disciplina, equilibrando ambición tecnológica con control operativo.

Manufactura e Industria

Los sectores de manufactura e industria presentan el perfil más orientado a la ejecución. En 2026, la gestión de costos y la rentabilidad se consolidan como prioridades fundamentales, impulsadas por la presión sobre márgenes, el aumento de los costos laborales y la persistente volatilidad en las cadenas de suministro.



Gráfico 6: Prioridades para Manufactura e Industria



La disciplina financiera se aborda menos como una medida defensiva y más como un requisito para sostener competitividad y resiliencia en entornos exigentes. La transformación digital desempeña un rol habilitador clave, con foco en automatización, mejora de la productividad y mayor control operativo.

La tecnología se integra principalmente para optimizar procesos y aumentar eficiencia, más que como vehículo de innovación disruptiva. La escasez de talento —especialmente en planificación de producción, ingeniería y logística— continúa afectando la estabilidad operativa.

La expansión de mercado se mantiene presente, frecuentemente en forma de diversificación geográfica para reducir dependencia de mercados individuales.

La sensibilidad frente a riesgos geopolíticos y regulatorios es más pronunciada que en otros sectores, dada la exposición a dinámicas de comercio internacional y variaciones en costos de insumos.

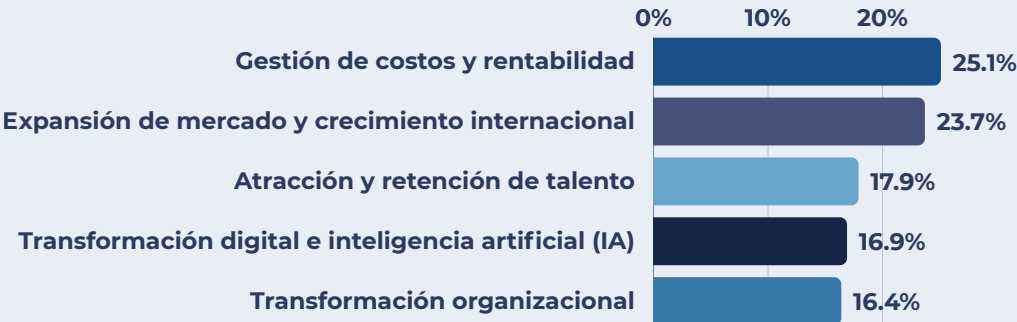
Consumo, Retail y Alimentos

En los sectores de consumo, retail y alimentos, las prioridades de los CEOs para 2026 están marcadas por una presión sostenida sobre márgenes y por cambios en el comportamiento del consumidor.

La gestión de costos y la ambición de crecimiento coexisten en un equilibrio delicado, donde la expansión se aborda de manera selectiva y cuidadosamente calibrada.



Gráfico 7: Prioridades para Consumo, Retail y Alimentos



La capacidad de adaptación operativa se vuelve fundamental para proteger rentabilidad en entornos altamente competitivos y sensibles al precio. La disciplina en pricing, la eficiencia en la cadena de suministro y la optimización de inventarios son elementos centrales de la agenda.

A diferencia de otros sectores, la transformación organizacional y cultural adquiere mayor protagonismo. Los líderes reconocen que el desempeño depende en gran medida del compromiso de los equipos, la agilidad interna y la calidad del servicio.



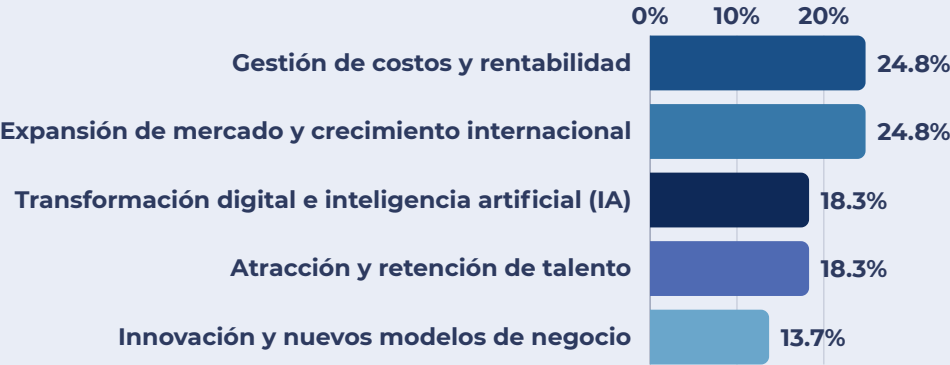
La transformación digital cumple un rol relevante, particularmente en el uso de datos para mejorar la experiencia del cliente, la planificación de la demanda y la toma de decisiones comerciales. Más que innovación disruptiva, el foco está en mejorar la ejecución y fortalecer la relación con el consumidor.

Salud y Life Sciences

En Salud y Life Science la agenda de los CEOs para 2026 refleja un equilibrio entre disciplina financiera, expansión de capacidad y modernización operativa. La gestión de costos continúa siendo una prioridad, especialmente en entornos donde la presión regulatoria y la demanda de servicios siguen en aumento.

El crecimiento se vincula frecuentemente con acceso a nuevas poblaciones de pacientes, expansión geográfica y establecimiento de alianzas estratégicas. No obstante, este crecimiento debe sostenerse sin comprometer la calidad del servicio ni la estabilidad financiera.

Gráfico 8: Prioridades para Salud y Life Sciences



La transformación digital desempeña un rol central en la modernización de sistemas, infraestructura de datos y modelos de prestación de servicios. La innovación se aborda con un enfoque pragmático, priorizando implementación efectiva y resultados medibles por sobre iniciativas experimentales.

La escasez de talento especializado —en perfiles médicos, científicos y técnicos— constituye un desafío estructural.

La estabilidad de la fuerza laboral y el desarrollo de capacidades internas se reconocen como habilitadores esenciales para sostener desempeño y calidad en el largo plazo.

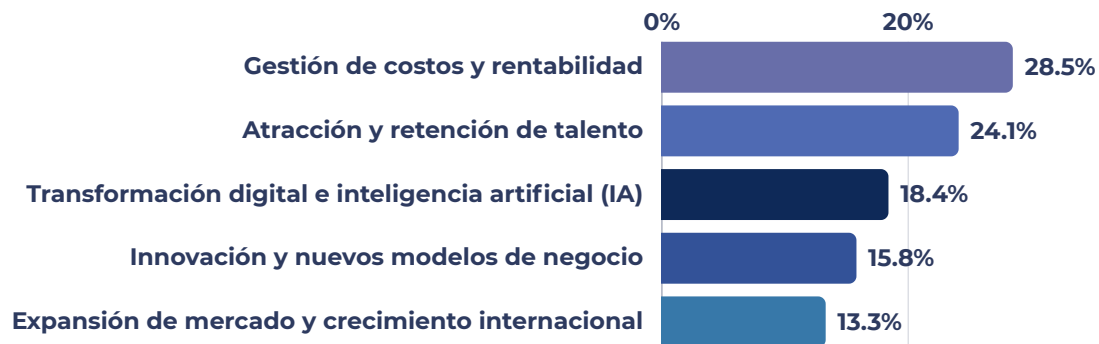


Construcción y sector Inmobiliario

En los sectores de construcción e inmobiliario, las prioridades de los CEOs en 2026 están determinadas por presión persistente sobre costos, restricciones de capacidad y la necesidad creciente de mayor predictibilidad en los proyectos.



Gráfico 9: Prioridades para Construcción y sector Inmobiliario



La gestión de costos y la rentabilidad dominan la agenda, influenciadas por el aumento en el precio de materiales, la escasez de mano de obra especializada y márgenes estructuralmente ajustados. La disciplina financiera es clave para sostener estabilidad en un entorno de alta complejidad operativa.

La atracción y retención de talento representa uno de los desafíos más críticos, particularmente en oficios técnicos, gestión de proyectos y roles especializados. La transformación digital gana relevancia como herramienta para mejorar planificación, coordinación y eficiencia operativa.

Sin embargo, la innovación se orienta principalmente a métodos de entrega, alianzas estratégicas y mejora de procesos, más que a cambios disruptivos en producto.

El crecimiento continúa presente en la agenda, aunque generalmente equilibrado con la necesidad de estabilizar la ejecución y mantener control sobre proyectos cada vez más complejos.



Servicios Financieros

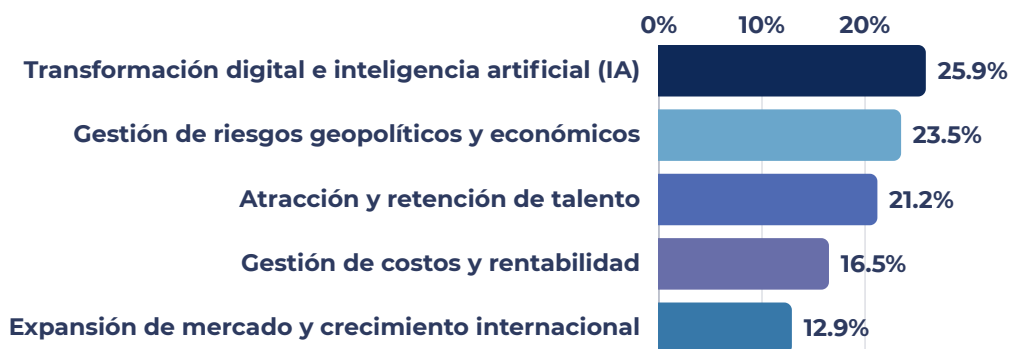
En el sector financiero y bancario, la agenda de los CEOs para 2026 está marcada por la modernización tecnológica y una gestión rigurosa del riesgo.

La transformación digital se consolida como prioridad estratégica, con foco en actualización de sistemas, fortalecimiento de infraestructura de datos y desarrollo de capacidades digitales que permitan sostener competitividad en un entorno financiero cada vez más dinámico y regulado.



La gestión del riesgo geopolítico y macroeconómico influye de manera directa en las decisiones estratégicas. La volatilidad de mercados, los cambios regulatorios y la presión sobre márgenes requieren disciplina en planificación y control.

Gráfico 10: Prioridades para los Servicios Financieros



La atracción de talento especializado — especialmente en áreas digitales, cumplimiento normativo y gestión de riesgos— resulta crítica para avanzar en los procesos de transformación.

En este contexto, la disponibilidad de capacidades técnicas condiciona la velocidad y profundidad del cambio.

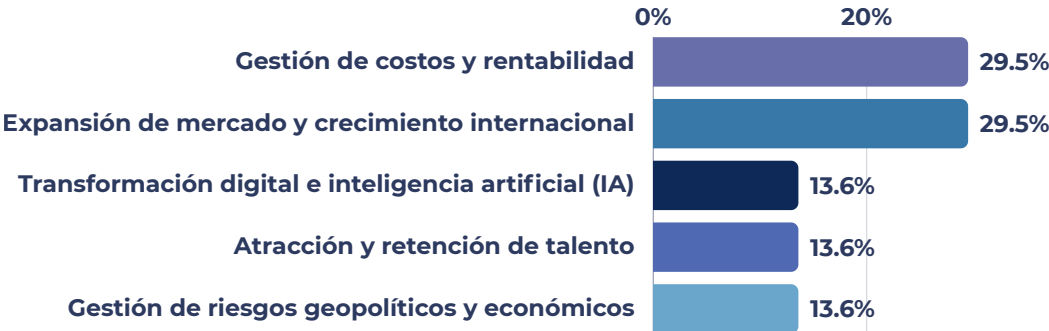
La disciplina financiera se mantiene relevante, aunque generalmente subordinada a la necesidad de modernización y fortalecimiento del marco regulatorio. El crecimiento, por su parte, tiende a abordarse con cautela, priorizando estabilidad y solidez antes que expansión acelerada.

Energía y Sostenibilidad

En el sector de energía y sostenibilidad, la agenda de los CEOs para 2026 combina disciplina financiera, ambición de crecimiento y una elevada conciencia del riesgo. La intensidad de capital y la exposición a la volatilidad de los mercados energéticos refuerzan la necesidad de control sobre costos y rentabilidad como base para sostener inversiones de largo plazo.

El crecimiento se vincula principalmente con posicionamiento estratégico y diversificación, más que con expansión acelerada de corto plazo. Las decisiones de inversión suelen evaluarse bajo criterios de estabilidad regulatoria, transición energética y evolución de los mercados internacionales.

Gráfico 11: Prioridades para Energía y Sostenibilidad



La gestión del riesgo geopolítico y regulatorio ocupa un lugar relevante, dada la sensibilidad del sector a cambios normativos, políticas energéticas y dinámicas globales de oferta y demanda.

La transformación digital apoya el control operativo, la optimización del desempeño y la gestión de infraestructura.

El talento especializado —especialmente en ingeniería, energías renovables y sostenibilidad— se reconoce como habilitador clave en un contexto de transición energética.

En este sector, la sostenibilidad no se aborda como categoría aislada, sino como marco estructural que influye en estrategia, inversión y posicionamiento competitivo.



Nuestros Partners



Yenni Benze-Mantwill
Austria



Tim Steurs
Belgium



Normand Lebeau
Canada



Claudia Montedónico
Chile



Lorena Castro
Colombia



Barbora Stejskalová
Czech Republic



Morten Islin
Denmark



Valérie Desautel
France



Stephan Löw
Germany



Éva Fehér
Hungary



Vivek Ahuja
India



Dror Katabi
Israel



Alessandra Conte
Italy



Gloria Sotomayor
Mexico



Gertjan van de Groep
Netherlands



Tor-Egil Ruud
Norway



Matt Salas
Peru



Ewa Adamczyk
Poland



Adelina Rosca
Romania



Emmanuel White
Singapore



Victor Carulla
Spain



Christian Smith
Sweden



Emilie Joret
Switzerland



Seher Demirci
Turkey



Matthew Hogg
United Kingdom



Steve Hall
USA

About us



IESF es una asociación global de empresas líderes en búsqueda ejecutiva, con presencia en 26 países.

A través de nuestra red internacional, combinamos profundo conocimiento local de mercado con una colaboración fluida a nivel global.

Nuestro modelo basado en socios independientes que cuentan con exclusividad en cada país, nos permite ofrecer a nuestros clientes una perspectiva verdaderamente internacional, manteniendo al mismo tiempo la cercanía y el entendimiento específico de cada mercado.

IESF acompaña a organizaciones en la identificación y nombramiento de ejecutivos senior y líderes estratégicos.

Nuestros socios trabajan estrechamente con directorios, accionistas y equipos de liderazgo en procesos de búsqueda ejecutiva, planificación de sucesión y asesoría en liderazgo, especialmente en momentos clave de cambio, crecimiento o transformación.

El **CEO Outlook** refleja nuestro compromiso permanente con el diálogo directo con líderes empresariales en todo el mundo.

Al conectar visión global con experiencia local, ayudamos a las organizaciones a tomar decisiones de liderazgo que definen su futuro.

***By connecting global insight with local expertise,
IESF helps organizations make leadership decisions
that define what's next.***



Para más información, visite:
www.iesf.com

Contacto:
Executive Assistant
Linde van de Groep

info@iesf.com



IESF

INTERNATIONAL
EXECUTIVE
SEARCH
FEDERATION

info@iesf.com
www.iesf.com



Español