

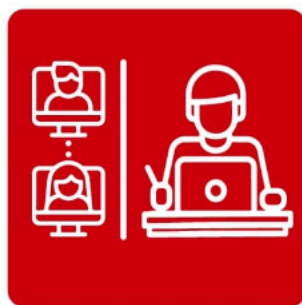
Las 10 tendencias que marcarán la economía en la próxima década



Omnicanalidad: avanzar hacia un ecosistema

Primero, el *e-commerce*, luego la omnicanalidad, para finalizar con un ecosistema digital. El investigador del Centro de Estudios del Retail (Ceret) de Ingeniería Industrial de la U. de Chile, Claudio Pizarro, resume así el tránsito que debieran tener las compañías de *retail* en la próxima década. “No tienes opción si no te construyes con una propuesta digital”, sostiene. Es que, según plantea el socio líder de Consultoría y Asesoría Empresarial de PwC Chile, Federico Morello “el consumidor vivió durante los últimos meses una experiencia de compra distinta”. La pandemia hizo que muchas personas fueran confiando en la web. “Esto abre un nuevo mundo para el comercio *online*”, añade.

Para la analista senior de Humphreys Clasificadora de Riesgo, Paula Acuña, la inversión del comercio se focalizará en tecnología que permita acercarse al consumidor con propuestas diferenciadoras. En ese sentido, primará el concepto de omnicanalidad. “Lo digital y lo físico se complementan. El concepto es ‘sin costura’, lo que significa que para efecto del *shopper* es indiferente por cual canal comprar”, dice Claudio Pizarro. Así, las tiendas tenderán a funcionar como espacios de exhibición y no sólo de venta. Luego, se transitará hacia un ecosistema digital; integrar otras cadenas



Modelo híbrido: un nuevo liderazgo

Las empresas ya definieron la forma en que continuarán trabajando postpandemia. Es que a meses de que terminarían las cuarentenas, el modelo híbrido toma fuerza. Incluso, algunas compañías optaron por seguir sólo con teletrabajo. “Vemos que los colaboradores están prefiriendo el trabajo híbrido”, señala la socia principal de EY, Macarena Navarrete. “Las reuniones por Zoom no parecen algo excepcional y el tiempo ahorrado se pasa con la familia”, añade.

Expertos contactados puntualizan que tal tendencia impulsará un perfeccionamiento del modelo que implique avanzar, por ejemplo, hacia una estructura que delimite días presenciales y no presenciales. “Será clave la adopción de tecnologías, metodologías y distintos tipos de herramientas que permitan un buen trabajo y buena gestión de este”, dicen en PwC. Esto vendrá también de la mano de nuevos liderazgos. “Será un desafío mantener la cultura en este nuevo mundo laboral, y cumplir con la demanda de un liderazgo más empático, así como también asegurar el flujo de ideas e innovación entre los equipos”, explica Navarrete. PwC refuerza el punto: “Será fundamental contar con líderes empáticos, distintos, cercanos con los colaboradores y sus intereses, preocupados realmente por ellos, capaces



Digitalización: el fin de los documentos físicos

En octubre -cuenta el director de Staffing y Outsourcing de Randstad Chile, Francisco Torres- la Dirección del Trabajo comenzó con el proceso de digitalización de la documentación laboral de las personas activas. “Todo lo que es el mercado regular va a estar centralizado a través de una DT electrónica”, explica. Tal es así que las compañías van a tener que elevar toda la documentación -contratos, anexos, remuneraciones, etc.- al organismo de manera digital; todo lo físico va a terminar. Sólo van a existir contratos o finiquitos electrónicos firmados a través de la Clave Única, y mediante esa misma contraseña se podrá acceder a los documentos personales.

Este es sólo un ejemplo de la transformación digital que se proyecta para la próxima década. “La transformación digital está permeando no solo las estrategias de negocios, sino también la de los gobiernos, a medida que la democratización de la tecnología permite a más personas acceder a ella”, dicen en EY. Explican que la productividad impulsada por la tecnología y el foco en innovación serán las principales tendencias que marcarán las industrias en los próximos años.



Apostando por mayor liquidez: nuevos socios

“Liquidez: money is the king”, subraya el socio líder de Consultoría y Asesoría Empresarial de PwC Chile, Federico Morello. Es que, explica, si hasta el momento la deuda era barata y valía la pena el apalancamiento, hoy -producto de un menor acceso al crédito o con la finalidad de evitar pasar por los problemas financieros que afectaron a varias compañías-, contar con mejores niveles de liquidez será clave. “En los próximos tres años visualizamos riesgos a la estabilidad macro y financiera, ya que el mundo va a estar transitando a un escenario de mayor inflación y tasas de interés que va a generar un nuevo estado en los mercados de deuda para hogares y empresas”, añade el Director Risk Advisory de Deloitte, Patricio Jaramillo.

Esto, en un entorno donde el estallido social y el proceso constituyente seguirán impactando en la economía. “En los meses que vienen, será la incertidumbre para las empresas y los inversionistas sobre las reglas del juego, y luego, por el acomodamiento a las nuevas normas”, explica Navarrete de EY. “Recuperar la cohesión social y construir una casa común será clave para la estabilidad”, añade.

En ese contexto, en PwC no descartan que tal escenario pueda abrir la puerta a considerar la incorporación de nuevos socios que aporten capital



En búsqueda de un sentido: sostenibilidad

Es una búsqueda que seguirá profundizándose en ambas puntas: mientras las nuevas generaciones se están orientando a empleos con una finalidad sustentable, las firmas también han ido poniendo ese aspecto en su base. “Uno de los instrumentos que debiera de tener una mayor presencia en el mercado en la próxima década son los vinculados a acciones medioambientales, sociales y de gobernanza -las llamadas ESG-, englobados bajo la sustentabilidad”, explica el subgerente de riesgo de Humphreys Clasificadora de Riesgo, Hernán Jiménez. “Los emisores que emitan bajo un marco de acción ESG deberán presentar información que permita a los inversionistas tener certeza sobre las capacidades de pago de estos instrumentos”, añade.

Hoy, señalan en el sector, las problemáticas de cambio climático, por ejemplo, pueden impactar en los balances. La Cop26 ya ha tomado medidas en línea con reducir la emisión de metano y terminar con la deforestación. “En el sector empresarial hemos visto que las compañías muestran preocupación por el tema y ven los impactos del cambio climático y temas de sustentabilidad entre los principales riesgos o desafíos para sus negocios”, dicen en EY.

En la otra punta, las ofertas labora-

Será un mundo caracterizado por la pospandemia. Con desafíos de crecimiento y productividad que obligarán a optimizar los procesos. La digitalización atravesará todos los sectores. Y el teletrabajo y la omnicanalidad continuarán permeando a la sociedad. Se construirán nuevos liderazgos y surgirán nuevos consumidores; el medioambiente y los aspectos de sostenibilidad cruzarán a las compañías con más fuerza. Emergerá la Generación Z con características que desafiarán aún más que los ya conocidos *millennials*.

MARÍA JOSÉ TAPIA



Un consumidor distinto

El Future Consumer Index de EY determinó que los consumidores están cambiando progresivamente sus expectativas hacia productos y servicios digitales, locales y sostenibles. El llamado shopper es hoy más exigente; ello, tendería a profundizarse de la mano de más competidores. “El de ahora es un *shopper* digital; un shopper de mayor valor que va a buscar mejores soluciones, junto con ser un shopper muy orientado a las marcas”, subraya el investigador del Centro de Estudios del Retail (Ceret) de Ingeniería Industrial de la U. de Chile, Claudio Pizarro. Argumenta que dada la cantidad de información disponible, el consumidor necesitará en quién confiar a través de la buena experiencia, la resolución de imprevistos, etc. “Todo lo que sea experiencia de compra será demasiado importante, porque si no responden dejo de confiar y me cambio. Y la competencia está a un ícono en tu celular”, explica Pizarro.

Ello, en medio de la irrupción de la llamada Generación Z, que hoy tienen entre 10 y 25 años. Y son el 24% de la población mundial. “Es probable que el impacto de este cambio generacional sea profundo, ya que esta generación posiblemente tendrá expectativas muy diferentes en cuanto a la sociedad, tecno-



El talento: evaluar por competencias y la dependencia

Antes, los requisitos eran claros: las personas tenían que cumplir ciertas exigencias educacionales para poder postular a un trabajo. Hoy, la experiencia avanza hacia una nueva realidad. Francisco Torres de Randstad Chile cuenta que si bien antes era impensado, ahora puedes presentar un candidato que no necesariamente provenga de una universidad, si no que de un instituto técnico, pero con diez años de experiencia. “Cada día hay más personas que sin tener la base técnica, tienen el oficio, la experiencia que compensa”, explica. Así, las llamadas ‘evaluaciones por competencia’ han ido tomando cada vez más fuerza, lo que debiera acentuarse durante la década.

En PwC aseguran que hoy está la incógnita de cuál será la dotación mínima de las empresas. “No sería de extrañar que ajusten sus dotaciones y manejen un colchón de seguridad a través de contratos de *outsourcing* con empresas externas con condiciones rápidas de salida”, subrayan. “En otros países la dependencia laboral se está haciendo cada vez más difusa, permitiendo la aparición de trabajadores externos temporales, hasta sin dependencia contractual con la empresa. Sin embargo, en Chile este proceso aún es incipiente y puede demorar un tiempo más en hacerse realidad”, com-



Open banking y las distintas formas de pagar

El abrir la información de los usuarios para que otros actores puedan ofrecerles productos y servicios acorde a sus necesidades será otra de las grandes revoluciones que vivirá la economía, y puntualmente la banca, en la próxima década. Se trata del llamado Open banking. “Es a través de esa apertura donde se encontrará la banca y las fintech para ofrecer a los clientes muchos más productos y servicios”, explica el director de Operaciones Américas de BPC Banking Technologies, Mauricio Fernández. Finalmente, los usuarios van a poder exigirle a las entidades bancarias que compartan sus datos con terceros, lo que abriría la competencia y también –revela Fernández– podría impulsar alianzas entre bancos y fintechs.

En paralelo, la digitalización democratizaría las formas de pago más allá de los códigos QR. “El POS tradicional va a ir cambiando. El objetivo es que el comercio te ofrezca pagar con lo que tu quieras”, explica Fernández. Y ejemplifica: “Quieres pagar con Apple Pay, lo tengo; quieres pagar con una tarjeta aquí está, con un código QR, con bitcoin, con un link de pago”. “La tendencia es yo elimino la fricción... me paga como



Piense global, actúe local: automatización

La pandemia volvió a poner el acento en lo local. El cierre de los mercados aparejado a la crisis del Covid-19 impactó fuertemente el sistema logístico, que sigue sin dar abasto. “La falta de solidez de muchas cadenas de suministro y en muchos casos su alta dependencia en proveedores externos, llevaron a dificultades en la provisión de insumos y materias primas”, resumen en PwC. Y añaden: “El actual escenario obliga a desafiar estas estrategias y buscar alternativas locales”.

En ese sentido, no sólo los proveedores nacionales cobran relevancia, la automatización de la estructura logística se vuelve una necesidad básica. “El *retail* aprendió mucho con la pandemia y tuvo una oportunidad única de ganar tres o cuatro años de experiencia por la readaptación que vivieron los centros de distribución por la alta demanda. Hoy compras por internet y llega mañana, lo que antes no ocurría”, explican en Randstad.

En PwC dan un paso más: “(El actuar local) aplica también para otras industrias donde se importaba conocimiento. La relevancia del conocimiento local, dadas las lógicas limitaciones en los viajes de



Desafíos de productividad y crecimiento

Macarena Navarrete de EY lo resume así: “La pandemia ha golpeado a todos los sectores, obligando a las empresas y a los gobiernos a repensar sus estrategias y gastos. Este año, el crecimiento económico será explosivo, por la recuperación post-Covid. Sin embargo, en los años que siguen la ralentización será fuerte”. Y añade: “Chile desde hace mucho tiempo arrastra problemas de productividad, sumados ahora a una alta presión de las finanzas públicas por la deuda contraída en pandemia”. En ese contexto, una de las claves para avanzar, será la productividad impulsada por la transformación digital.

En el mercado aseguran que justamente dentro de las tendencias de la próxima década estará la forma en que se va a impulsar la inversión, se va a modernizar las instituciones, se devolverá la estabilidad macroeconómica y se va a apoyar la sustentabilidad.