

# Impulsores del Futuro 2024

El reportaje Impulsores del Futuro analiza las seis tendencias que impulsarán la forma de hacer negocios en 2024, incluyendo la aparición de nuevas industrias como el metatrabajo y la economía del cuidado, y el surgimiento de nuevas métricas empresariales, incluida la felicidad como KPI.

Andrea Bell, Athena Chen, Joe McDonnell, Cassandra Napoli & Martina Rocca

11.17.21 · 47 minutos



Viviane Sassen

## Resumen

Este informe identifica seis impulsores globales que modelarán el panorama macroeconómico y empresarial en 2024, y ofrece estrategias clave que puede aplicar hoy para tener éxito en el futuro.

**La economía del cuidado:** Ya se trate del cuidado de los mayores, de los niños o del cuidado personal, la sociedad se está dando cuenta de que la cultura del cuidado es fundamental para nuestro bienestar, nuestras comunidades y nuestras economías.

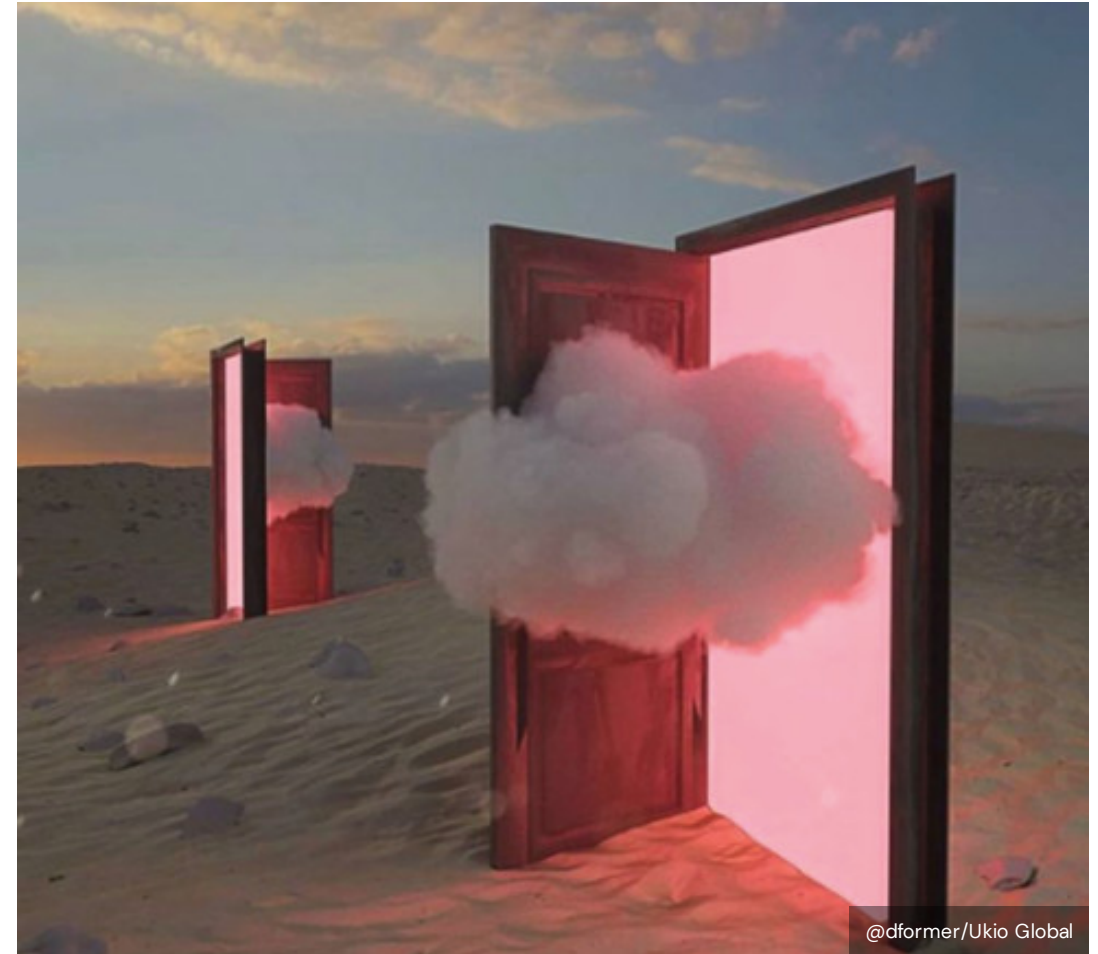
**Internet de Todo:** Antes de la pandemia, los límites entre nuestra vida física y digital eran casi imperceptibles, pero, en 2024, evolucionarán hacia una existencia circular: Internet se convertirá en la red de todo.

**La conciencia planetaria:** Nos encontramos en una situación crítica para salvar el planeta, sus especies y sus ecosistemas. En 2024, el mensaje será claro: todos somos responsables y nuestros estilos de vida deben cambiar.

**Nuevas narrativas:** Están surgiendo ideales y valores inclusivos en las sociedades. No se trata de dismantelar el pasado, se trata de ver qué herramientas queremos utilizar como sociedad para reconstruir y crear un futuro mejor para todos.

**Directo a lo esencial:** El agotamiento en el espacio laboral, combinado con el aislamiento prolongado, la angustia emocional y las crisis económicas, está haciendo que los trabajadores se rebelen, cambien de prioridades y busquen un cambio.

**La creatividad es la clave:** La pandemia enfatizó la idea de que los problemas complejos necesitan soluciones creativas. En 2024, será fundamental invertir en la resolución colectiva de problemas y dar más prioridad a la salud de los empleados que a la pura riqueza económica.





## La economía del cuidado

Sociedad



## Nuevas narrativas

Política



## Internet de Todo

Tecnología



## Directo a lo esencial

Industria



## La conciencia planetaria

Medioambiente



## La creatividad es la clave

Creatividad y cultura

# Índice de Impulsores del Futuro

Nuestros expertos internacionales utilizan STEPIC, una metodología exclusiva de WGSN, para examinar los cambios en la sociedad, la tecnología, el medioambiente, la política, la industria y la creatividad e identificar las macrodinámicas que influirán en la cultura y en el desarrollo y la producción de bienes de consumo.

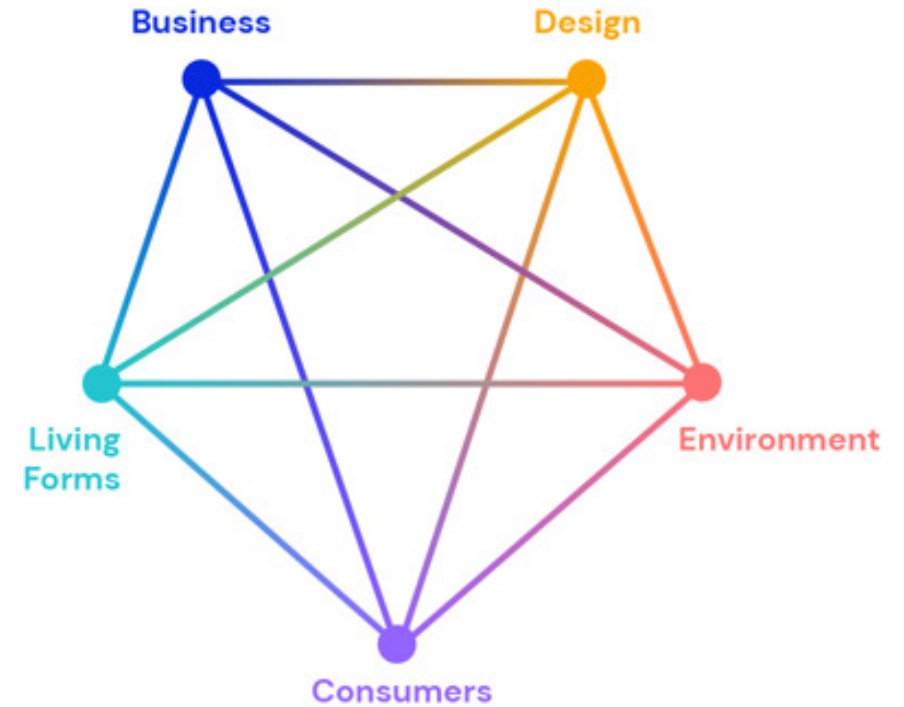
## Introducción: Aceptar la interdependencia

Para 2024, veremos una nueva era de conexión, colaboración y cuidado colectivo; una época caracterizada por la creciente idea de que las marcas y los consumidores forman parte de un ecosistema más amplio. Esto generará una mentalidad basada en la interdependencia de los consumidores, las compañías y los diseñadores.

Mientras los países se enfrentan a las secuelas de la pandemia, está surgiendo un nuevo concepto compartido a nivel mundial. El virus, el aislamiento social, los problemas en la cadena de suministro y la escasez de trabajadores llevaron a la comprensión colectiva de que todos estamos interconectados. Si a esto sumamos los crecientes efectos catastróficos de la emergencia climática (desde la pérdida de biodiversidad hasta las inundaciones y sequías extremas), no es de extrañar que la población sea críticamente consciente de lo frágil e interdependiente que es la relación entre los humanos, la naturaleza y el resto de seres vivos.

En un discurso de 2021, el monje budista y líder espiritual mundial Thich Nhat Hanh presentó la idea de reemplazar el verbo "ser" por el nuevo término "inter-ser", precisamente para expresar la interdependencia entre todos los seres y la naturaleza. Esta forma de pensar reconoce que los individuos, los animales, la naturaleza, las compañías y el diseño pertenecen al mismo ecosistema. Más importante aún, reconoce que todos dependen unos de los otros para sobrevivir, prosperar y tener éxito.

En 2024, seremos testigos de un cambio de paradigma: nos alejaremos del individualismo de un mundo que se centra en el ser humano para reconocer la interdependencia de los sistemas. Este enfoque ayudará a redefinir los pilares sociales y empresariales, e influirá en la creación de un nuevo sistema holístico de las necesidades del consumidor, el surgimiento de la economía solidaria y la combinación de la vida física y digital en una existencia interdependiente.



## Impulsor 1: La economía del cuidado

**Los acontecimientos de 2020 reafirmaron la necesidad de invertir en infraestructuras solidarias en todo el mundo. De cara a 2024, la economía del cuidado se disparará, impulsada por comunidades, corporaciones y gobiernos.**

Pese a los momentos difíciles causados por la pandemia y sus secuelas, esta crisis reveló la necesidad de brindar y recibir cuidados. Ya fueran cuidados dirigidos a la familia, a los niños, o a uno mismo, la población y las organizaciones se dieron cuenta de lo fundamental que es la cultura de cuidado para el bienestar personal y de nuestras comunidades y economías. Con todo, al igual que otras muchas industrias durante la pandemia, la economía de cuidado no contó con los fondos suficientes.

En una edición especial de 2020 de su Informe de Competitividad Global anual, el Foro Económico Mundial señalaba que, si bien "ningún país está completamente preparado" para combatir los efectos actuales de la pandemia, se está observando una recuperación más rápida en aquellos con las mayores redes de seguridad social (como Dinamarca, Finlandia y Noruega), así como en los países con sólidos sistemas sanitarios y economías digitales avanzadas. El informe señala: "Un componente clave de las políticas para frenar la desigualdad y gestionar los cambios en la fuerza laboral impulsados por la tecnología y la recesión es la existencia de redes de seguridad social adecuadas y ágiles. Aunque esto ya ocurre en algunos países progresistas, a menudo se centran en el apoyo a los ingresos. En cambio, de cara al futuro, los enfoques deberían integrar mejor el apoyo a los ingresos con la adaptación de las leyes laborales, y ampliar la protección social, incluyendo el acceso a la educación, la formación y la salud para apoyar el pleno desarrollo del capital humano de los ciudadanos".

---

"La economía del cuidado... genera distintos beneficios económicos. Las personas son la verdadera riqueza de las naciones. Si lo piensa bien, el producto interior bruto (PIB, el valor de todos los bienes y servicios comprados y vendidos) es simplemente un aporte a lo que más nos importa: nuestro potencial para llevar una vida feliz y significativa".





# La economía del cuidado

## El crecimiento del mercado de los cuidados

El mercado de los cuidados es una de las industrias más antiguas del mundo y también una de las que más rápido se expanden, lo que lo convierte en un factor clave para generar empleo e impulsar el desarrollo económico en el mundo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) prevé que los empleos en la industria pasarán de 206 a 358 millones para 2030, simplemente en base a los cambios sociodemográficos, y esta cifra podría aumentar a 475 millones si los gobiernos invierten en cumplir los objetivos de educación, salud, cuidados a largo plazo e igualdad de género establecidos por los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

En esencia, la industria del cuidado se centra en nutrir y mejorar a las generaciones actuales y futuras, y abarca el cuidado de niños y ancianos, educación, salud y servicios sociales y domésticos personales. En el futuro, se prevé que el sector más importante sea el de los cuidadores, ya que el envejecimiento de la población y el descenso de la natalidad están transformando las sociedades de muchos países.

“Crear esas oportunidades económicas, invertir en buenos salarios y protección laboral para los cuidadores es fundamental si queremos que aumente la oferta. Si realmente vamos a tener una oferta de trabajadores bien formados y bien remunerados y disponible cuando la necesitemos, tenemos que invertir en la fuerza laboral de los cuidadores”, opina Tina Tchen, abogada y ex directora ejecutiva de Time’s Up.

El Foro Económico Mundial prevé que la población en edad de trabajar disminuirá un 10% para 2060, y el número de ancianos por cada 100 personas en edad laboral casi se triplicará (pasará de 20 en 1980 a 58 en 2060).

Los países deben invertir en infraestructuras de cuidado para garantizar su estabilidad económica. En Singapur, por ejemplo, el gobierno ha establecido el Plan de Acción para un Envejecimiento Exitoso, con el que se compromete a invertir 2200 millones de dólares en servicios para gestionar una sociedad que está envejeciendo rápidamente. Para ayudar a los singapurenses a mantenerse activos, el gobierno trabajó con compañías y sindicatos para mejorar las opciones laborales de las personas mayores y promover prácticas inclusivas que valoren a estos trabajadores, además de ofrecer asistencia sanitaria y de salud mental preventiva.

## Nuevos ecosistemas de cuidado

El cuidado comunitario sigue siendo una prioridad cada vez más importante para el consumidor, por eso están surgiendo nuevos ecosistemas caracterizados por cómo y dónde accedemos a los cuidados.

Además, las compañías han comenzado a invertir en salud mental. En 2020, Unilever Australia ofreció a sus trabajadores un viernes libre, y los alentó a hacer todo lo que necesitaran para su salud mental. En la misma línea, CitiGroup prohibió las videoconferencias de los viernes y anunció un día libre, llamado Citi Reset Day, para todo el personal en mayo de 2021.

Como el mercado laboral se vuelve más competitivo, las compañías que ofrecen paquetes de salud mental tendrán una ventaja a la hora de contratar o conservar a los mejores empleados. Además, los días de salud

Otro factor clave para los nuevos ecosistemas de cuidado es el aumento de solteros y parejas sin hijos, lo que probablemente otorgue mayor importancia a los círculos de amigos y la atención comunitaria.

En EE.UU., un análisis del censo realizado por Pew Research Center encontró que el 38% de los adultos de 25 a 54 años no estaban casados ni vivían con una pareja en 2019 –un aumento significativo desde 1990, cuando la tasa era del 29%. Las tasas de solteros también están aumentando en Asia-Pacífico y Europa Occidental, al igual que el descenso de nacimientos. Según un informe de la Oficina del Censo de EE.UU., 15,2 millones de adultos de 55 años o más (casi uno de cada seis) no tienen hijos, y se prevé que la cifra irá en aumento. Las estadísticas son similares en Inglaterra y Gales, donde la Oficina de Estadísticas Nacionales informó que en 2020 la tasa de fertilidad cayó al nivel más bajo desde que comenzaron los registros en 1938.

A medida que la población anciana dependa más de sus compañeros que de sus hijos para recibir apoyo, se prevé que se produzca un aumento de compras de casas de retiro compartida entre amigos como una inversión grupal. Este modelo de vivienda compartida ya está surgiendo en China y EE.UU., y es probable que repunte a nivel mundial.

mental se convertirán en parte competitiva de las ofertas.



## Oportunidades empresariales: La economía del cuidado

Las marcas pueden conectar a un nivel más profundo con su público o atraer nuevas audiencias mediante la inversión en estrategias de cuidado a largo plazo, por ejemplo, apoyando la salud mental de los atletas y otras figuras públicas o apostando por el auge de la economía compartida ética.

### Oportunidad 1: Incentivar la atención médica

Las compañías que se comprometan a incentivar la atención médica ganarán valor competitivo en la confianza y la lealtad hacia la marca. Algunas marcas innovadoras ya lo están probando a través de descuentos y/o programas de donaciones. Es el caso de la marca deportiva sueca Craft, que ofrece a los compradores estadounidenses un descuento con un mensaje claro. Su colección Universal Health Wear tiene un descuento del 10,7% para los estadounidenses (en alusión al porcentaje de impuestos que pagan los ciudadanos suecos por recibir atención médica gratuita). Este descuento permanecerá vigente hasta que EE.UU. establezca la atención médica universal. En junio, la *app* estadounidense Calm, diseñada para inducir la meditación y el sueño, anunció que pagaría las multas de cualquier jugador que no acudiera a las ruedas de prensa en el GrandSlam por razones de salud mental (como hizo Naomi Osaka en mayo). Además, por cada multa pagada, la *app* donó 15 000 dólares a Laureus, una organización sin ánimo de lucro que promueve la concienciación sobre la salud mental y el cambio social a través del deporte.

Para abordar la soledad y promover la atención comunitaria, la ciudad inglesa de Salisbury instaló seis bancos con placas que decían "Feliz de charlar". La iniciativa tiene como objetivo dar a las personas una excusa para hablar, algo que está demostrado ayuda a reducir el estrés y la ansiedad.

---

"Craft espera que podamos contribuir a cambiar las percepciones sobre la atención médica universal y, al mismo tiempo, recuerda a todos que el ejercicio puede tener un impacto positivo en la salud en general. Entendemos que ofrecer este descuento no solucionará el problema, pero esperamos que ayude a generar ideas que puedan conducir a una solución".

7

Eric Schenker, CEO, Craft Norteamérica



Lindsay Ryklief



## **Oportunidad 2: Aumento de la propiedad fraccionada**

La propiedad fraccionada brinda a los consumidores la oportunidad de comprar y compartir cosas como parte de un grupo. Esta tendencia es especialmente popular en el sector inmobiliario, pues es una forma de invertir para la jubilación y una opción para afrontar la compra de una primera vivienda. Muchos ya han recurrido a la compra compartida, como demuestra el aumento del 771% de compradores conjuntos de viviendas con diferentes apellidos en EE.UU. entre 2014 y 2021, según ATTOM Data Solutions.

Nuevas plataformas están formalizando ahora el proceso de compra conjunta, incluyendo la *startup* inmobiliaria Pacaso, que vende acciones de viviendas vacacionales. A diferencia del tiempo compartido en el que los compradores usan la casa de acuerdo con un calendario establecido, Pacaso actúa como un servicio de alquiler a corto plazo donde los propietarios utilizan colectivamente un calendario flexible para determinar las fechas de estada. Este equilibrio entre la facilidad de acceso y la propiedad ofrece a los consumidores la mejor experiencia tanto de alquiler como de compra.

Otras compañías están explorando modelos de propiedad fraccionada fuera del sector inmobiliario, como la plataforma estadounidense de artículos de colección Rally Rd, que vende desde autos clásicos hasta vinos y esqueletos de dinosaurio, y permite comprar pequeñas acciones de activos únicos.

Además de ver la propiedad fraccionada como un camino para comprar directamente, los consumidores también pueden considerarla una inversión.

Masterworks es una plataforma de inversión para socios que convierte el mercado del arte en un mercado de valores y vende acciones de piezas notables de artistas como Pablo Picasso y Andy Warhol.

Este tipo de inversión puede ser nuevo para los consumidores, pero al igual que están explorando el mercado de los NFT, también estarán interesados en nuevos tipos de propiedad física si las marcas ofrecen las ventajas económicas y sociales adecuadas.

## **Oportunidad 3: La economía compartida ética**

Antes de la pandemia, los consumidores gastaban dinero en compañías y marcas que reflejaban sus valores. En 2024, esta prioridad será aún más importante, especialmente entre la Gen Z, cuyo poder adquisitivo global se estima en 4,4 billones de dólares (incluidos 1,9 billones de dólares en EE.UU. y 1,05 billones de dólares en Europa), según una encuesta de Snap Inc. Otro informe de Snap Inc pronostica que para 2030, el poder adquisitivo de este grupo aumentará a 3,1 billones de dólares en solo seis mercados (EE.UU., Reino Unido, Alemania, Francia, Australia y los Países Bajos).

De cara a 2024, cabe esperar un creciente énfasis en la economía compartida ética. Los bajos salarios, la falta de tiempo y de prestaciones básicas son desafíos para quienes trabajan a tiempo parcial en *apps* de transporte compartido, reparto o compras al instante, conocidas como plataformas laborales digitales. Según la Organización Internacional del Trabajo, en 2020 había más de 777 plataformas laborales digitales en todo el mundo, que ofrecían de todo, desde reparto de comida hasta diseños de páginas *web* (en comparación con aproximadamente las 140 que había una década antes).

Según un estudio, quienes usan las *apps* de viajes compartidos consideran que están ayudando a los conductores de la *app*, mientras que quienes recurren a una compañía de taxis sienten que simplemente están comprando un servicio. Esta mentalidad apunta al deseo del consumidor de construir una economía colaborativa más humana, en la que se valora a los trabajadores por sus servicios.

Algunas plataformas pueden lograr esto desde una perspectiva estrictamente económica y ofrecer a los trabajadores comisiones más altas. Las iniciativas más progresistas consideran la descentralización del trabajo compartido, donde los mercados devuelven el poder y los beneficios al bolsillo de los trabajadores. Piense en Fairbnb, que destina el 50% de las ganancias de cada alquiler a proyectos locales. El servicio londinense de entrega de alimentos Wings es otra compañía a tener en cuenta. Paga por encima del salario mínimo en Londres, pero la verdadera ventaja ética es que todos los trabajadores tienen un control total sobre el funcionamiento de la compañía, y las decisiones se toman por consenso. "La principal diferencia para nuestros repartidores es que, en lugar de sentirse como autómatas atendidos por un algoritmo, ellos tienen el control", explica Rich Mason, fundador de Wings.

## Impulsor 2: Internet de Todo

Antes de la pandemia, la línea divisoria entre nuestra vida física y digital era casi imperceptible, pero para 2024 evolucionaremos hacia una existencia circular: Internet se convertirá realmente en la red de todo.

La pandemia obligó a la población a conectarse, pero en 2024, las plataformas servirán para algo más que socializarse y comprar; basta con mirar a TikTok, que se ha convertido en un centro de aprendizaje. En 2020, lanzó su pestaña Aprendizaje para incluir lecciones dentro de la *app* y, según una encuesta realizada por GOBankingRates entre 1000 estadounidenses de la Gen Z, el 34% afirmó que usa la plataforma y YouTube para aprender sobre economía personal.

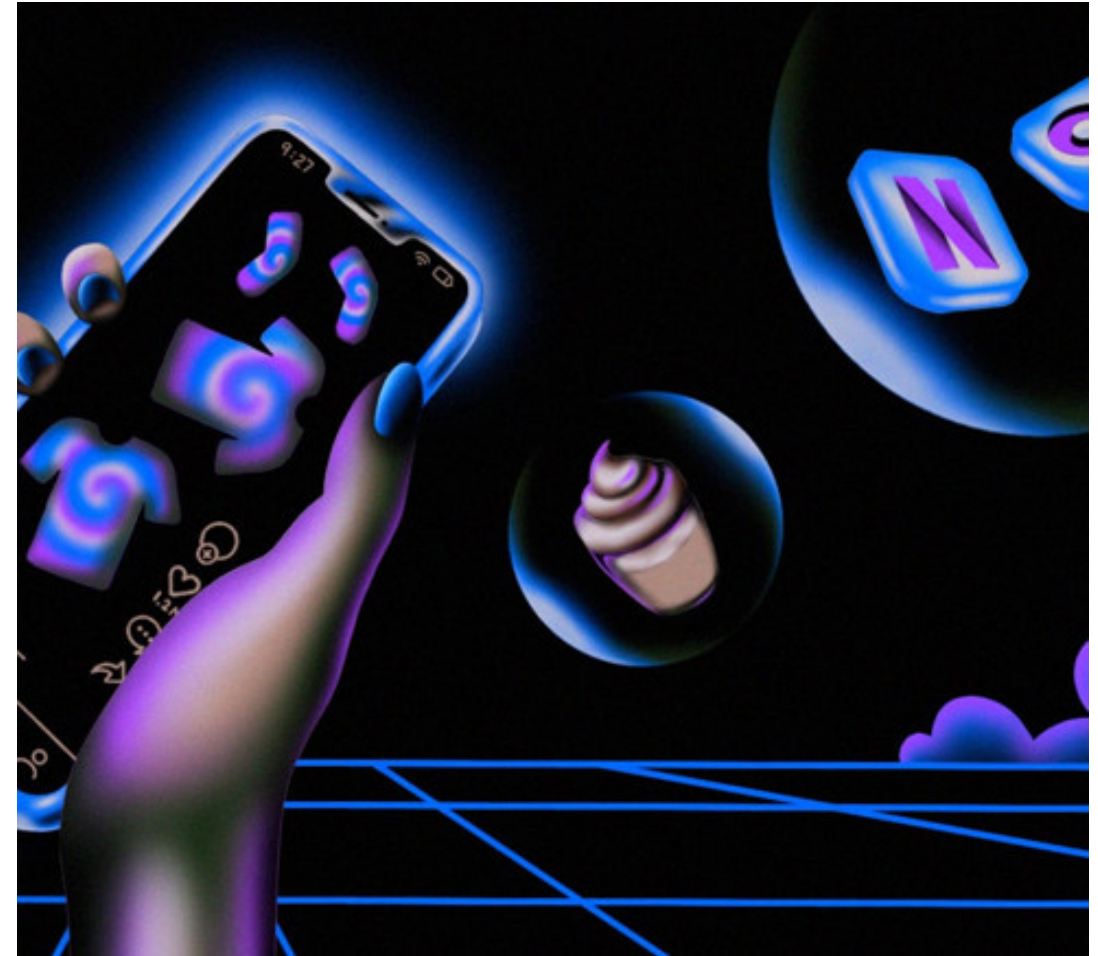
Facebook (que tiene una media de 2910 millones de usuarios mensuales) busca alcanzar el estatus de *superapp*. Recientemente entró en el mercado de la salud con el lanzamiento de herramientas específicas dentro de la *app* y añadirá un dispositivo para monitorear la salud en 2022. Facebook también ha centrado su interés en la espiritualidad. Recientemente, agregó un botón de oración para permitir que los usuarios pidan oraciones a su comunidad. Además, organizó una cumbre de fe virtual en 2021, en un esfuerzo por conectar con líderes religiosos. Tras el auge de los servicios religiosos transmitidos en directo durante la pandemia, Facebook está trabajando para integrarse en futuros rituales religiosos y planifica incorporar RA y RV para mejorar las experiencias religiosas *online*.

A medida que las redes sociales se integren más en la sociedad, la gente inevitablemente dedicará más tiempo a interactuar en las plataformas sociales. De acuerdo con un estudio realizado por Imagining the Internet Center de Elon University y Pew Research, en el que se entrevistó a 915 expertos en investigación y políticas, los próximos años marcarán el comienzo de un mundo de "tele-todo".

---

Cada 60 segundos en Internet en 2021, se subieron más de 500 horas de contenido en YouTube y se compartieron 695 000 historias en Instagram. Se enviaron casi 70 millones de mensajes a través de WhatsApp y Facebook Messenger. En ese mismo minuto, se registraron 2 millones de *swipes* en Tinder y se

<sup>9</sup> gastaron 1,6 millones de dólares *online*.





# Internet de Todo

## El impacto en la salud

En 2020, perder el tiempo frente a la pantalla a la hora de dormir y los hábitos digitales tóxicos como el *doomscrolling* (una nueva adicción a las noticias catastróficas) entraron en el léxico convencional, ya que nuestros dispositivos se convirtieron en una tabla de salvación durante una época de creciente depresión, soledad, fatiga y ansiedad.

En el pasado, el mareo cibernético (clasificado como el mareo, las náuseas y los problemas de visión que provienen de llevar una vida todo el tiempo *online*) afectaba principalmente a quienes experimentaban con RA y RV, pero en el futuro, el mareo cibernético afectará a los usuarios crónicos de Internet que pasan de una pantalla a otra.

Nuestras rutinas digitales también podrían provocar un aumento de otros efectos físicos como la "demencia digital", un término acuñado por el neurocientífico Manfred Spitzer, quien cree que pasar demasiado tiempo en dispositivos digitales puede afectar negativamente la función cognitiva.

En 2021, la psicóloga, Kirsten Müller-Vahl, que había tratado a jóvenes en Alemania con una afección similar al síndrome de Tourette, descubrió que se debía a que emulaban a las personas a las que seguían *online*. Para describir este fenómeno, acuñó un nuevo término: enfermedad masiva inducida por las redes sociales. Esto enlaza con la idea de que el consumo mediático puede provocar que los grupos vulnerables (que ya pueden estar emocionalmente angustiados) reflejen inconscientemente los comportamientos de aquellos a quienes están viendo. Más recientemente, TikTok se ha relacionado con un auge de los *tics* entre las mujeres de 12 a 25 años en todo el mundo.

Está claro que las plataformas tecnológicas tienen el poder de educar a los usuarios y conectar a las personas vulnerables con otras en circunstancias similares, pero también pueden dañar nuestra salud e incluso propagar dolencias físicas. Con esto en mente, anticipe un énfasis en el bienestar digital de cara a 2024, para ayudar a los usuarios a combatir los factores estresantes, tanto emocionales como físicos, que enfrentan en sus vidas *hiperonline*.

## La llegada de la metaconomía

Para 2024, espere que el metaverso pase de ser un término de *marketing* a una próspera metaconomía que genera nuevas oportunidades de riqueza, estatus e identidad. También dará protagonismo a aquellos con y sin privilegio de la realidad (un concepto acuñado por el empresario Marc Andreessen). Las personas con el privilegio de la realidad viven, trabajan y disfrutan del ocio en entornos estimulantes e inspiradores en la vida real, pero para aquellos sin el privilegio de la realidad, el metaverso ofrecerá mundos inmersivos, imaginativos e inspiradores a los que de otro modo no tendrían acceso.

Es posible que ya no sea necesario estar físicamente presente en las grandes ciudades para acceder al ocio y las experiencias de vanguardia, aunque es importante resaltar el papel que juega el *hardware* en el acceso a los mundos y experiencias virtuales. El metaverso puede dividir aún más a los consumidores, ya que no todos podrán pagar los costos necesarios para acceder a estos mundos.

En 2024, el metaverso permitirá que el público escape de sus realidades actuales y se mueva digitalmente a través de entornos impresionantes que fomentan

la colaboración y la creatividad. A medida que más marcas ingresen al metaverso, diseñarán espacios virtuales y experiencias asombrosas que se diferencien de las de la competencia, lo que brindará muchos beneficios a los consumidores (la investigación ha relacionado la fascinación con más felicidad, humildad, creatividad, satisfacción con la vida y percepción del tiempo).

Para 2024, las marcas habrán sentado las bases del metaverso y habrán construido e interpretado sus espacios virtuales, lo que dará paso al metacomercio o comercio descentralizado (*dCommerce*), lo que a su vez impulsará aún más el desarrollo del Internet de Todo.

A la cabeza de este movimiento están compañías como Boson Portal, que se describe a sí misma como una "experiencia comercial en el metaverso" y que se ha asociado con plataformas de moda digital como DressX y Auroboros para crear nuevos productos en Decentraland, el destino de activos digitales.

Veremos cómo surgen mercados dedicados al metacomercio, como la plataforma de lujo NFT Exclusible, y la australiana Neuno, que se dedica al intercambio de NFTs de moda.

No solo los productos entrarán masivamente al metaverso. Los bienes virtuales darán pie a nuevos destinos de compras inmersivos e imaginativos. Piense en el desarrollador de bienes virtuales Republic Realm, que ha impulsado Metajuku, un destino de compras de metacomercio inmersivo dentro de Decentraland, que se inspira en el distrito comercial de Harajuku en Tokio. Las marcas alquilarán espacios en estas tiendas y ofrecerán bienes virtuales en entornos fascinantes.



Christian Louboutin



Christian Louboutin

## Oportunidades empresariales: Internet de Todo

Internet de Todo brindará nuevas oportunidades para que la gente de todo el mundo acceda y participe en ambientes digitales asombrosos.

### Oportunidad 1: El ecosistema de Todo

Los consumidores buscarán cada vez más entretenerse, formarse y cuidarse en los espacios donde compran, y las plataformas crearán centros donde las marcas podrán construir entornos impresionantes para la venta, el ocio y la educación.

Inspírese en la asociación de RV de AT&T con la plataforma de juegos 100 Thieves para lanzar AT&T Station, una experiencia virtual dentro de VRChat (una plataforma de RV), donde el público podrá socializarse, comprar productos de 100 Thieves, jugar y ver la programación de HBO Max.

También veremos que más marcas usan la RA para fascinar y crear experiencias promocionales verdaderamente inmersivas y con múltiples finalidades. Por ejemplo, Verizon ofreció una experiencia de RA en Chicago, Miami, Seattle, Nueva York y Los Ángeles para promover su tecnología 5G. En estas ciudades, se colocaron letreros con códigos QR que ofrecían una experiencia lúdica y brindaban arte y entretenimiento a demanda. Por otro lado, Brookfield Properties está llevando propuestas fascinantes a las masas. El desarrollador de inmobiliario se ha asociado con The ARIA Network para impulsar los anuncios de RA en el cielo sobre más de 100 de sus locales en 42 estados de EE.UU. El acuerdo abre un "espacio publicitario virtual" que supone 13,93 M m<sup>2</sup> (150 M ft<sup>2</sup>) en la cartera comercial de Brookfield Properties.

---

La oportunidad global del metaverso podría alcanzar los 800 000 millones de dólares en 2024, frente a los 500 000 millones de dólares de 2020.

**Bloomberg Intelligence**

---



Thisisengineering

## Oportunidad 2: La evolución de la inclusión

Ya en 2016 pronosticamos el aumento del diseño inclusivo. En 2024, este enfoque será esencial en todos los formatos digitales. A medida que comencemos a vivir tanto en la vida real como en el ámbito digital, la total inclusividad en ambos mundos se convertirá en máxima prioridad.

Los medios significativos surgirán como un recurso esencial, pues el público busca espacios que reflejen sus valores y necesidades. El *storytelling* inclusivo no solo es innegociable sino que se ha demostrado que tiene un efecto directo en los beneficios. En un sondeo realizado en EE.UU. por el directorio *online* Top Design Firms, el 64% de los encuestados afirmó que había considerado realizar una compra después de ver un anuncio de contenido diverso o inclusivo. Según un estudio del Center for Scholars and Storytellers de UCLA, las películas con gran presupuesto con falta de diversidad pueden perder aproximadamente el 20% de la inversión durante el primer fin de semana de ventas de taquilla.

En Texas, Emily Flores, de 19 años, fundó Cripple Media (la primera compañía de medios de comunicación dirigida por y para jóvenes discapacitados) cuando tenía 15 años. Como estudiante de segundo año de periodismo, Flores está transformando una revista para adolescentes en un recurso para que las personas con discapacidades aprendan y se conecten, y para reconocer a las marcas y plataformas que las apoyan.

Conforme la vida pasa al ámbito digital, las plataformas deberán tener en cuenta las necesidades de todos sus usuarios. Será necesario la creación de nuevas tecnologías y herramientas para las personas sordas o con problemas de audición (según la Organización Mundial de la Salud, el 5% de la población mundial, es decir, 360 millones de personas, padece de pérdida auditiva).

Para conmemorar la Semana Internacional de las Personas Sordas en septiembre de 2021, Snapchat presentó lentes de RA y recurrió a la comunidad para diseñar una herramienta que ayudara a los usuarios a aprender la lengua de signos estadounidense (ASL).

Por otro lado, la cultura de TikTok está democratizando el acceso a información importante y educando a su público sobre cómo las personas sordas o con problemas de audición participan en la cultura pop y el entretenimiento. Diversos creadores de TikTok se han vuelto virales recientemente por traducir algunos de los momentos culturales más importantes en ASL.

Inspírese en Scarlet May, una creadora de TikTok sorda con 5,2 millones de seguidores, que ha recreado los episodios de Keeping Up With the Kardashians, ha abogado por la comunidad de sordos e interpretado canciones en ASL para sus seguidores. También está Raven Sutton, un creador de contenido para sordos e intérprete de ASL que interpretó en ASL la canción WAP de Cardi B y Megan Thee Stallion. Sutton es uno de los muchos creadores sordos que reinterpretan la cultura y abogan por una verdadera inclusión en los espacios digitales.

Las marcas deben trabajar con los creadores para garantizar que las experiencias se adapten a todos. Sin embargo, es importante asegurarse de que estos creadores también reflejen la diversidad social. Por ejemplo, aunque existe una gran comunidad de creadores de contenido sordos negros, se suele recurrir a personas blancas como intérpretes de la cultura negra (la intérprete de ASL Kelly Kurdi, por ejemplo, se volvió viral por su adaptación de WAP en el festival Lollapalooza).

## Oportunidad 3: La fuerza laboral de Internet de Todo

El internet del mañana se centrará menos en el contenido generado por el usuario y más en la creatividad generada por el usuario. En 2024, los creadores desempeñarán un papel fundamental para la cultura y las compañías. Algunos creadores incluso se están transformando en consultores de marca, aunque de forma accidental. Emily Zugay, una estrella de TikTok con 1,8 millones de seguidores, se volvió viral después de hacer versiones humorísticas de logotipos famosos (como NASA, Apple y McDonald's). Lo que comenzó como una forma de entretenimiento y expresión creativa ahora se ha convertido en un negocio lucrativo para Zugay, pues compañías como Amazon y The Washington Post cambiaron brevemente su perfil en TikTok para mostrar sus logotipos, y otras le suplicaron que 'actualizara' sus logotipos.

El metaverso también impulsará la creatividad, ya que los consumidores quieren participar en el diseño de los espacios que frecuentan. Los parques infantiles patrocinados dentro de Roblox ya ofrecen la posibilidad de contribuir al diseño.

Internet de Todo creará una nueva clase trabajadora (una meta fuerza de trabajo o 'meta fuerza') que transformará el mercado laboral y requerirá de nuevas destrezas. Facebook ha anunciado planes para contratar a más de 10 000 trabajadores en la UE con el objetivo de convertirse en una compañía del metaverso para 2026.

Las marcas deben prepararse para invertir en el talento adecuado: comience a pensar en destinar un presupuesto para los arquitectos digitales del futuro. Es hora de invertir en equipos de metaverso y de dedicarles el mismo tiempo e inversión que a la creación de equipos de *marketing* y de experiencia de usuarios.

### Impulsor 3: La conciencia planetaria

Las repercusiones del cambio climático resultan ya inevitables y los fenómenos meteorológicos extremos son cada vez más frecuentes. Nos encontramos en una situación crítica para salvar nuestro planeta. En 2024, el mensaje será claro: todos somos responsables. Nuestros estilos de vida tienen que cambiar.

En 2024, la población no podrá evitar enfrentarse a su responsabilidad individual, ya que el cambio climático está alterando la vida cotidiana de un modo cada vez más tangible.

A raíz de las noticias devastadoras, el mundo es cada vez más consciente del cambio climático y sus repercusiones y los consumidores exigen acciones por parte de las compañías y los gobiernos. Según un informe mundial realizado en 2021 por MasterCard, el 58% de los consumidores son más conscientes de su huella ecológica desde la pandemia y el 85% están dispuestos a tomar medidas personales y cambiar sus hábitos para hacer frente a la emergencia climática.

Las corporaciones están tomando nota y ampliando sus recursos, presupuestos y estrategias para combatir su impacto negativo en el medioambiente. Además, están informando a los consumidores de sus esfuerzos. Más allá de las cartas de RSC a los accionistas, compañías como Primark y Boohoo están apostando por prácticas positivas para la tierra. Pese a que hay compañías de moda rápida y de bienes de consumo masivo que ignoran las prácticas sostenibles y que no están viendo un descenso rápido de las ventas, esto no va a durar para siempre. En todas las industrias, están surgiendo marcas sostenibles importantes que se manifiestan contra la forma de operar de la vieja guardia y que ofrecen a los consumidores concienciados productos que no les hacen sentir culpables, así como la oportunidad de comprar marcas que se preocupan por el planeta.

---

“Las compañías dependen más de la naturaleza de lo que se pensaba anteriormente, pues la generación de un valor económico de aproximadamente 44 billones de dólares dependen mucho o moderadamente de la naturaleza”.

The New Nature Economy Report, Foro Económico Mundial





# La conciencia planetaria

## El valor de la naturaleza

La percepción sobre la naturaleza está cambiando a medida que las organizaciones replantean la sostenibilidad en términos de valor monetario. El Banco Mundial predice pérdidas anuales globales de 2,7 billones de dólares para 2030 si se alcanzan los puntos de inflexión ecológicos sin inversión para proteger y restaurar la naturaleza. En Reino Unido, la Revisión Independiente sobre Economía de la Biodiversidad, dirigida por el profesor Sir Partha Dasgupta de la Universidad de Cambridge, señala que la prosperidad humana actual “ha tenido un coste devastador para la naturaleza” y que serían necesarias 1,6 planetas Tierra para mantener los niveles de vida actuales.

En el país centroafricano de Gabón, el gobierno ha otorgado al Fondo Africano para el Desarrollo de la Conservación el derecho a utilizar 700 000 hectáreas de bosque, de modo que pueda desarrollarse de manera sostenible para generar ganancias y proteger el valor ecológico del área. En EE.UU., el presidente Biden se ha comprometido con un ambicioso plan de conservación que protegerá el 30% de la tierra del país y el 30% de sus océanos para 2030.

La naturaleza y la megafauna (animales grandes, como elefantes y rinocerontes) pueden ser un gran negocio, y no solo para el turismo, sino también para capturar y almacenar carbono. El FMI asignó un valor monetario de 2 millones de dólares a la gran ballena promedio, basándose en la cantidad de carbono que captura a lo largo de su vida y en cómo favorece la pesca y el ecoturismo. Si tuviéramos que valorar la población de ballenas vivas, su valor económico actual sería de más de 1 billón de dólares. Por otro lado, en Australia se prevé que la Gran Barrera de Coral genere 5700 millones de dólares al año para la economía

## La era del plantropoesena

Según un [estudio de 2019](#), la masa creada por el hombre ha superado la masa de la naturaleza en la Tierra, lo que señala la importancia de proteger y preservar los recursos naturales. La antropóloga Natasha Myers creó el concepto de plantropoesena, una nueva era geológica determinada por las plantas y la naturaleza. Esta visión es un ejemplo estupendo de una [protopía](#) (es decir, una versión más pragmática de una utopía, que el futurista Kevin Kelly describe como "un estado que es mejor hoy que ayer, aunque podría ser solo un poco mejor").

Para abordar la emergencia climática, las organizaciones, los gobiernos y los diseñadores están centrándose en proyectos de reforestación, regeneración y resilvestración. En 2020, IKEA adquirió 10 840 acres de bosque en el estado de Georgia (EE.UU.) a la organización sin ánimo de lucro, The Conservation Fund, con el objetivo de proteger la tierra para que no sea dividida y explotada por inversores comerciales. Esfuerzos como este podrían dar lugar a una nueva era en la que respetar la naturaleza será más importante que las ganancias, o estarán ligadas a ellas.

En 2024, los estados, las compañías y la población podrían ser procesados judicialmente por dañar el medioambiente y el bienestar de los seres vivos. En 2021, un panel internacional de abogados, expertos en derechos humanos y activistas propuso que se añadiera el delito de ecocidio al Estatuto de Roma (el tratado internacional que establece cuatro crímenes internacionales básicos, incluido el genocidio).

El trabajo de la profesora Carole Collet, considerada como una innovadora líder en el ámbito de la regeneración, se centra en mejorar y aprovechar la relación de interdependencia entre los seres humanos y la naturaleza.

En Central Saint Martins de Londres, Collet lidera el programa incubadora [Maison/0](#), creado en asociación con LVMH para promover iniciativas regenerativas en la industria del lujo. En 2022, Maison/0 lanzará un curso de diseño regenerativo para educar a una nueva generación de diseñadores sobre cómo transformar la industria y acelerar la implantación de prácticas regenerativas.

## De las compensaciones de carbono a la eliminación de carbono

En un contexto de emergencia climática, las compañías están acelerando su camino hacia la responsabilidad ecológica. Esto está impulsando un cambio de la neutralidad de carbono (cuando una compañía reduce su huella de CO2 a cero) a la regeneración (lo que implica que recuperan el medio ambiente a través de sus operaciones). En otras palabras, se está pasando de hacer menos daño a causar un efecto positivo.

La plataforma sueca Milkywire conecta a usuarios privados y corporativos con proyectos ecológicos locales para que los apoyen directamente y puedan ver el impacto de sus iniciativas a través de videos semanales. Su cartera global incluye compañías como Husk, una *startup* camboyana que convierte los desechos de cáscara de arroz en un biofertilizante que captura y almacena carbono en el suelo.

En el esfuerzo por volverse regenerativas, las marcas están invirtiendo en iniciativas con un impacto positivo. La compañía sueca de tecnología financiera Klarna ha invertido más de un millón de dólares en proyectos promovidos por Milkywire, mientras que Unilever ha anunciado que garantizará un salario digno a sus proveedores de primer nivel, con el objetivo de regenerar la economía y la calidad de vida dondequiera que opere la compañía.

australiana, además de producir 69 000 puestos de trabajo.



## Oportunidades empresariales: La conciencia planetaria

Para brindar a sus clientes opciones más sostenibles, los *retailers* innovadores están recurriendo a servicios externos y están haciendo que la logística y la entrega sean más ecológicas. Además, están invirtiendo en estrategias de diversificación sostenibles.

### Oportunidad 1: El cambio promovido por las plataformas

Zalora, el *e-tailer* del sudeste asiático, está animando a sus comerciantes a adoptar prácticas sostenibles. En una encuesta para su informe inaugural de sostenibilidad en 2021, más del 90% de sus clientes dijeron estar interesados en productos sostenibles. La compañía también ha introducido Earth Edit, que incluye marcas que cumplen con sus estándares de sostenibilidad. Actualmente, el 5% de su cartera de marcas cumple con los criterios, pero Zalora tiene como objetivo elevar esta cifra al 20% para finales de 2022.

La súper *app* indonesia Gojek, que se dedica al reparto de comida, el transporte y el *e-commerce*, se ha comprometido a convertirse en una plataforma de cero residuos y cero emisiones para 2030. Gojek ha trabajado con la ONG PlastikDetox en programas de formación ecológicos para cientos de sus comerciantes, a quienes anima a reducir el consumo de plásticos de un solo uso y adoptar prácticas más ecológicas.

Los *retailers* también están tratando de que su presencia digital sea más sostenible. La marca danesa Organic Basics lanzó un sitio *web* de bajo impacto, con el que redujo la transferencia de datos hasta en un 70% en comparación con su sitio *web* habitual, y en septiembre de 2021, la revista digital Dezeen anunció que una serie de mejoras en el sitio *web* habían reducido sus emisiones en un 66% –una cifra verificada por Ecoping, una compañía que ayuda a las compañías a rastrear y reducir las emisiones de carbono de sus sitios *web*.

---

“La página *web* promedio produce 1,76 g de CO2 por visita. En un sitio *web* donde se ven 10 000 páginas al mes, eso equivale a 211 kg de CO2 al año”.

Website Carbon Calculator



## Oportunidad 2: Reparto de pedidos más ecológicos

Las compañías están tratando de mejorar sus operaciones para combatir los retos de la cadena de suministro, y las compañías con visión de futuro están trabajando para que la fase de reparto sea más ecológica. Actualmente, este es un aspecto importante para los consumidores (en una encuesta realizada a 500 personas por la compañía de logística de envíos Sifted, el 91% señaló que quiere disponer de opciones de envío ecológicas al realizar el pago), pero para 2024 se convertirá en una exigencia.

Los *retailers online* también están usando vehículos eléctricos para las entregas, ya que las investigaciones indican que son más baratos de reparar y mantener a largo plazo.

En junio de 2021, Grab y Hyundai anunciaron la puesta en marcha de un programa piloto en Singapur, Indonesia y Vietnam para fomentar la adopción de vehículos eléctricos entre los conductores de Grab, mientras que en Reino Unido, los supermercados están siguiendo el ejemplo. En 2019, Sainsbury's comenzó a probar vehículos eléctricos en algunos pedidos *online* en su centro de Bromley-by-Bow (Londres). En febrero de 2021, Ocado comenzó a experimentar con vehículos asistidos por electricidad y a pedales. Por su parte, Tesco tiene como objetivo hacer que toda su flota de reparto sea eléctrica para 2028.

La compañía sueca de vehículos eléctricos Volta Trucks está diseñando camiones de reparto eléctricos para logística de media y corta distancia. Además de ser respetuosos con el medioambiente, estos vehículos son más apropiados para los densos centros urbanos, gracias a su diseño innovador y a una mejor visibilidad para el conductor (lo que ayuda a proteger a peatones y ciclistas). Tras recaudar 37 millones de euros en <sup>18</sup>septiembre de 2021, una pequeña flota de prueba comenzará a rodar en Londres y París a principios de

## Oportunidad 3: Crear subsidios sostenibles

Las soluciones costosas y de alta tecnología no son las únicas alternativas contra el cambio climático. Las pequeñas soluciones también pueden mitigar el impacto medioambiental y reducir los costos.

Por ejemplo, pintar los techos de los edificios de blanco puede ayudar a reducir el calor urbano, pues las superficies blancas (como la nieve fresca) reflejan hasta el 90% de la luz solar. Xiulin Ruan, profesor de Ingeniería Mecánica en la Universidad de Purdue, ha desarrollado "la pintura más blanca del mundo", que se puede utilizar para enfriar superficies y reflejar la luz solar en los edificios. Las temperaturas dentro de las ciudades pueden ser de 1 a 3°C más altas que en las áreas circundantes debido precisamente a la acumulación de calor, según la Agencia de Protección Ambiental de EE.UU. Aunque aún no está disponible comercialmente, la pintura reflectante del calor del profesor Ruan podría ayudar a reducir el consumo de aire acondicionado en los edificios.

Si invertir en vehículos eléctricos o entregas con drones no es realista, busque otras soluciones de baja tecnología, como una flota de bicicletas de reparto, aprovechando que las ciudades están cada vez más preparadas para este medio de transporte y que esta es una opción para entregar pedidos el mismo día sin emisiones de carbono. La marca singapurense para el cuidado de la piel Oasis ha estado probando la entrega de sus productos en bicicleta. En Reino Unido, Freddie's Flowers usa bicicletas para el 75% de sus entregas en Londres, mientras que Zedify brinda un servicio de bicicletas para pequeñas compañías que se basa en una red autorizada de operadores independientes que trabajan con cero emisiones bajo su marca unificada, sistema comercial y plataforma tecnológica compartida.

## Oportunidad 4: Diversificación sostenible

Más allá del diseño y la entrega de productos, existen oportunidades para diversificar la sostenibilidad a través de programas de 'recompra' y reciclaje. IKEA comenzó recientemente a vender electricidad renovable excedente en Suecia a través de su suscripción Strömma.

Para los productos, se prevé que los programas de segunda mano sostenibles sean más comunes en 2024. Por ejemplo, adidas se ha asociado con thredUP para su programa Choose to Give Back, donde los clientes pueden enviar productos usados de cualquier marca para que vuelvan a ser vendidos o reciclados, a cambio de recompensas. Por su parte, el fabricante de juguetes Mattel lanzó recientemente PlayBack, un programa de reciclaje destinado a mantener los juguetes de plástico fuera de los vertederos y convertirlos en nuevos productos. Mattel facilitará etiquetas de envío para que los padres manden los juguetes usados de Barbie, Matchbox y MEGA a la compañía, aunque el plan es ir incluyendo más marcas. El mercado infantil es ideal para los modelos de producción circular, los programas de devolución y los esquemas de alquiler, especialmente porque los padres Millennial son cada vez más conscientes de la sostenibilidad.

2022, tras lo cual está planificado un lanzamiento más amplio.

## Impulsor 4: Nuevas narrativas

**Nuevas narrativas forjarán el futuro a medida que las dinámicas del poder mundial cambien, las rutas comerciales se transformen y surjan nuevos sistemas de valores.**

Durante los últimos dos años, los retos mundiales han transformado radicalmente nuestras vidas, y han dejado cambios que perdurarán a largo plazo. La crisis de salud mundial ha sacudido nuestros sistemas sociales, económicos y políticos hasta la médula, y los desastres naturales y los fenómenos meteorológicos extremos nos han recordado que la crisis climática está sucediendo aquí y ahora.

En este contexto, la población de todo el mundo está aprovechando el momento para exigir un cambio, para redefinir la trayectoria del futuro, reescribir las reglas políticas y exigir un cambio significativo y tangible.

Estas actitudes cambiantes desembocarán en una época de nuevas políticas y provocarán el surgimiento de ideales y valores más inclusivos. No se trata de dismantelar el pasado, se trata de ver qué herramientas queremos utilizar como sociedad para reconstruir y crear un futuro mejor para todos.

---

“En este mundo más enfrentado, las comunidades están cada vez más divididas, ya que la población busca seguridad en grupos de ideas afines que se basan en identidades bien establecidas y surgidas recientemente; los estados de todo tipo y en todas las regiones luchan por satisfacer las necesidades y expectativas de poblaciones más conectadas, más urbanas y más capacitadas”.

Consejo Nacional de Inteligencia de EE.UU., [Tendencias globales 2040](#)

---



# Nuevas narrativas

## Cambio dinámico mundial

La competencia por la influencia mundial va en aumento. El informe Tendencias globales 2040 del Consejo Nacional de Inteligencia de EE.UU. anticipa que ningún estado domine todas las regiones en los próximos años, y "un grupo más amplio de actores competirá para promover sus ideologías, objetivos e intereses". El comercio y sus repercusiones económicas y geopolíticas serán una prioridad para todos los países.

La región Asia-Pacífico registró continuas tensiones geopolíticas en 2021 con las disputas en el Mar de China Meridional y la guerra comercial entre China y Australia, mientras que los ministros de Relaciones Exteriores de la UE lanzaron una nueva estrategia de inversión en infraestructura global que comenzará en 2022, llamada Europa Globalmente Conectada, que se considera un rival de la Nueva Ruta de la Seda de China. Con este nuevo plan, la UE busca diversificar sus cadenas de suministro y reducir sus dependencias estratégicas (en términos de infraestructura comercial) de China y la Nueva Ruta de la Seda. La región está adoptando una postura más suave respecto a China (uno de sus principales socios comerciales) que Estados Unidos, que ha llegado a un nuevo pacto de seguridad (AUKUS) con Gran Bretaña y Australia, que se considera ha sido concebido para contrarrestar la preponderancia de China en el Pacífico.

En 2020, el comercio entre China y Latinoamérica y el Caribe (ALC) ascendió a 315 000 millones de dólares, una cifra prácticamente idéntica a la de 2019. Esto destaca el peso de China en la región, especialmente si consideramos que la pandemia provocó una contracción del 11,3 % en las exportaciones de ALC en 2020 (incluida una disminución del 14,6% de los envíos a EE.UU.).

## Renovación de las políticas públicas

La pandemia ha tenido un impacto desigual en la población de cada región, y se prevé que el rendimiento económico global en 2024 sea aproximadamente un 3% menor que lo pronosticado antes de la pandemia, según el FMI. El aumento de la inversión para promover una recuperación sostenible e inclusiva es una prioridad política a nivel mundial. En una encuesta de 2021 realizada por Ipsos y el Foro Económico Mundial, el 53% de los entrevistados en 29 países afirmó que esperaban que sus gobiernos asumieran la responsabilidad de liderar la vuelta al crecimiento.

En 2021, el presidente Joe Biden aprobó un proyecto de ayuda económica de 1,9 billones de dólares destinado a ayudar a los estadounidenses a recuperarse del impacto de la pandemia. En Reino Unido, hay peticiones para que se siga el ejemplo. El Instituto de Investigación de Políticas Públicas (IPPR) está instando al gobierno a que dé un "impulso como el de Biden" mediante inversiones locales a gran escala, que incluirían 30 000 millones de libras esterlinas (40 600 millones de dólares) para proyectos ecológicos y 17 000 millones de libras (23 000 millones de dólares) para infraestructura social.

Con el objetivo de reducir la brecha de riqueza en China, el presidente Xi Jinping anunció una agenda de "prosperidad común", y afirmó que el gobierno debería "regular los ingresos excesivamente altos y alentar a los grupos y compañías de altos ingresos a contribuir más a la sociedad". La agenda abarca una combinación de fuerzas del mercado, cambios de políticas y programas filantrópicos.

Esto está impulsando la colaboración público-privada. Alibaba se ha comprometido a dar 15 500 millones de dólares para financiar iniciativas que promuevan la prosperidad común, y que se enfocarán en la innovación

## Fuerza del pop

El auge de las redes sociales ha cambiado fundamentalmente a los *fans*. Los seguidores del K-pop (un grupo internacional de entusiastas, normalmente joven y diverso) han demostrado ser expertos a la hora de movilizarse *online*. Los 'ejércitos de *fans*' se aseguran de que sus grupos e ídolos favoritos sean tendencia en las redes sociales y lideren las listas musicales.

Este colectivo de guerreros digitales está trasladando su capacidad organizativa al ámbito de la política, y hay *fans* que alzan sus voces *online* sobre todo tipo de temas, desde las elecciones presidenciales en EE.UU. hasta el debate racial. En Indonesia, los *fans* del K-pop se han movilizado *online* para responder a tuits homófobos y mostrar públicamente su apoyo a la comunidad LGTBQ+ de Asia. BTS también se ha adentrado en la diplomacia global, hasta el punto de que el presidente de Corea del Sur, Moon Jae-in, nombró al grupo como enviado presidencial especial para las generaciones futuras y la cultura en septiembre de 2021.

El P-pop (*Pinoy pop* o música pop de Filipinas) ha surgido como un floreciente medio para explorar la cultura local del país. Las canciones y las actuaciones arrojan luz sobre la diversidad étnica y lingüística de Filipinas. Como señaló i-D en una reciente [guía](#) sobre este género, el P-pop está ayudando a redefinir lo que significa ser filipino en la actualidad.

tecnológica, el desarrollo económico y el apoyo a la población vulnerable.



## Oportunidades empresariales: Nuevas narrativas

Desde el auge de las 'marcas sin cabeza visible' hasta una revalorización de los grupos de opinión hiperlocales, las nuevas voces exigen nuevos programas de fidelización y escucha.

### Oportunidad 1: Modelos comerciales descentralizados

Gracias a un acceso sin precedentes a culturas diversas y en rápida evolución, los jóvenes de hoy se desarrollan gracias a la libertad y la creatividad. Esto está convirtiendo las marcas de venta directa al consumidor en un ecosistema de colaboración y creatividad compartida. Las compañías deben implementar procesos para impulsar la creación conjunta y acercar la innovación a los clientes. Evalúe la creación de centros de I+D descentralizados en mercados clave para crear programas de comercialización más cortos y productos y servicios localizados.

WGSN ya ha destacado el auge de las marcas descentralizadas, que se basarán en DAOs (organizaciones autónomas descentralizadas), también conocidas como 'marcas sin cabeza visible'. El auge de las marcas descentralizadas viene promovido por compañías de moda que operan a través de plataformas que proporcionan fondos para la creatividad de la comunidad DAO, al tiempo que mantienen un núcleo empresarial centralizado más tradicional. No obstante, cabe esperar que otras industrias sigan el ejemplo.

La compañía estadounidense MetaFactory es una plataforma diseñada para promover marcas descentralizadas gestionadas por la comunidad. Se invita a los creadores a diseñar y enviar productos físicos y NFT para que la comunidad los evalúe y sean producidos por MetaFactory en ediciones limitadas.

---

“Está claro que el contexto actual requiere nuevas formas de abordar los desafíos tradicionales para afrontar un futuro incierto... Ahora más que nunca, los grupos de la sociedad civil deben definir cómo debe ser la recuperación del coronavirus y a quién debe servir”.

Foro de la sociedad civil UNCTAD15, Conferencia de las Naciones Unidas sobre





## **Oportunidad 2: Apostar por la innovación revolucionaria**

La pandemia reformó radicalmente la red comercial mundial. Los confinamientos, la escasez de mano de obra y la caída o el aumento de la demanda de algunos bienes transformaron el mapa comercial.

En el futuro, serán necesarias estrategias dinámicas para la cadena de suministro que puedan afrontar la incertidumbre constante. Las compañías tendrán que asumir una mentalidad flexible y capaz de adaptarse a la volatilidad. La 'ingeniería del caos' es una disciplina que se utiliza para poner a prueba los sistemas y procesos, y anticipar posibles fallos técnicos y operativos.

Amazon ofrece ingeniería del caos como servicio a través de su AWS Fault Injection Simulator, que simplifica el proceso de ejecución de experimentos de situaciones caóticas en la nube para desarrollar planes de respuesta para todas las compañías.

## **Oportunidad 3: La opinión hiperlocal es importante**

Aunque pueda parecer algo básico, en tiempos de profunda transformación, las marcas deben adoptar un proceso siempre iterativo, y recopilar información de los clientes en tiempo real para generar lealtad a la marca. No se limite a hablar con sus clientes, escúchelos.

La compañía estadounidense Oats Overnight envía a sus clientes un paquete gratuito de 'Sabor en desarrollo' con cada caja de suscripción y solicita la opinión sobre el sabor, la consistencia y la satisfacción en general. Los suscriptores activos mensuales aumentaron de 9800 en enero de 2021 a 38 000 nueve meses después, un aumento que la compañía atribuye a la opinión generada por esta propuesta.

¿Un sistema de opinión hiperlocal promueve las ventas? La marca de ropa femenina de venta directa, Laws of Motion, es un buen ejemplo. Su fundadora, Carly Bigi, responde a todas las llamadas telefónicas, mensajes de Instagram, mensajes de texto e incluso publica su número personal en el sitio *web* de la compañía. Laws of Motion utiliza la información de estos comentarios para resolver problemas de *fit* específicos. Esto llevó a la marca a crear 45 'microtallas' entre las tallas 00 y 24. Bigi explica que el 20% de los clientes vuelve a comprar y las tasas de devolución son muy bajas.

## **Oportunidad 4: Los valores locales impulsan la fidelidad local**

Para los *retailers*, existe la oportunidad de aprovechar el renovado entusiasmo por las experiencias de compra que reflejan los valores locales y que contribuyen positivamente a la comunidad local, tanto económica como culturalmente.

Según datos del Globalism Project de YouGov-Cambridge en diciembre de 2020, ha surgido un mayor sentido de comunidad desde el comienzo de la pandemia. En China se ha registrado una mejora del 68% en la "unión social"; en Brasil, la tasa fue del 64%; y en Reino Unido, del 37%. Para el *retail*, esta unión se manifiesta en un mayor apoyo a las compañías locales. Más de nueve de cada 10 compradores del Reino Unido apoyará a las tiendas de su vecindario en los próximos años, según una encuesta de Barclaycard. Por tanto, aprovechar la cultura y las costumbres locales es una oportunidad para abrir la comunicación con los consumidores más centrados en la comunidad.

Prada transformó recientemente un mercado local de frutas en el vecindario Wulumuqi Road de Shanghai y adornó la parte delantera de la tienda con sus estampados y motivos característicos. La adquisición del mercado permite a la marca encontrarse con los consumidores en sus propios términos y expresar que comprende los matices de su cultura y su identidad local.

Nike ha trabajado este concepto a través de sus Tiendas Comunitarias, que permiten adaptar a nivel local la experiencia de una marca global. Del mismo modo, Footlocker incorpora activaciones orientadas a la comunidad en todas sus tiendas del mundo, y algunas incluso tienen jardines comunitarios.

En el caso de los centros urbanos que están luchando por recuperarse de la pandemia, esta estrategia se puede utilizar para estimular la afluencia de público a espacios que antes eran importantes.

Cuando la boutique de Stella McCartney en Old Bond Street (Londres) reabrió en abril, lanzó la campaña #StellaCommunity, que consistía en brindar a las marcas y compañías locales la oportunidad de aparecer dentro de la tienda. Asimismo, la tienda de Uniqlo en Orchard Central (Singapur) incluye la sección Uniqlo Spotlight, donde exhibe artistas locales y su trabajo. La tienda también colabora con artistas locales para crear camisetas personalizadas y se ha asociado con la plataforma de viajes Klook para su campaña Explore a Life Unordinary, cuyo objetivo es apoyar a las compañías locales de Singapur afectadas por la pandemia.

## Impulsor 5: Directo a lo esencial

**Obligados o por elección, la pandemia llevó a muchos a detenerse, reflexionar y descansar. Esta pausa está generando nuevas prioridades, aspiraciones y estilos de vida en torno al mundo laboral, lo que redefinirá la actividad comercial en los próximos años.**

La pandemia contribuyó a la aparición de lo que se ha denominado la 'cultura de la urgencia' (la idea de que los trabajadores están siempre disponibles). En EE.UU., Reino Unido, Canadá y Austria, el día laboral medio para quienes teletrabajan aumentó a 2,5 horas, según datos de la compañía de redes remotas NordVPN Teams. Otro estudio del Trades Union Congress (TUC) de Gran Bretaña reveló que en Reino Unido, la población trabaja 2,5 semanas más al año que la media de la UE.

Durante la pandemia, muchos tuvieron que hacer malabarismos para conciliar sus obligaciones laborales y familiares. La mesa de la cocina se convirtió en oficina y en colegio para los padres que trabajaban, que soportaron lo que Sheryl Sandberg, directora de operaciones de Facebook, denominó los "dobles turnos". Una investigación de Lean In, una organización establecida por Sandberg para apoyar las ambiciones de las mujeres, encontró que las mujeres con jornadas a tiempo completo, una pareja e hijos dedican un total de 71 horas a la semana al cuidado de los niños, de sus mayores y las tareas del hogar (además de la semana laboral de 40 horas), en comparación con las 51 horas que dedican los hombres.

La cultura de la urgencia ha dado lugar a una fuerza laboral que funciona a demanda y que está paralizada por el agotamiento. Es lo que la Organización Mundial de la Salud ha categorizado oficialmente como un "fenómeno ocupacional". Este problema acelerado por la pandemia, ha venido a sumarse al aislamiento prolongado, la angustia emocional, el cambio climático y la incertidumbre económica, lo que está llevando a los trabajadores a rebelarse y buscar un cambio.



---

El 89% afirmó que su vida laboral estaba empeorando; el 85% dijo que su bienestar había disminuido; 56% señaló que sus demandas laborales habían aumentado; solo el 21% calificó su bienestar como "bueno" y solo un 2% lo calificó como "excelente".



## Directo a lo esencial

### La gran renovación

Los acontecimientos de 2020 llevaron a muchas personas al límite en 2021. Al menos el 2,5% de la fuerza laboral estadounidense renunció a su trabajo cada mes entre abril y agosto de 2021 (en agosto, 4,3 millones de personas –el 2,9% de la fuerza laboral).

La llamada 'Gran renuncia' redefinirá el espacio y la fuerza laboral en los próximos años. Sin embargo, es importante señalar que dejar un empleo es un lujo que no todos los trabajadores se pueden permitir, pese a que el agotamiento afecte a todos. Los trabajadores peor pagados y con menos educación, muchos de los cuales se vieron obligados a estar al pie del cañón durante la pandemia, seguirán sin poder hacer frente a su agotamiento, pese al cambio de actitudes en el espacio laboral. La división entre quienes pueden o no teletrabajar, y quienes pueden o no renunciar creará lo que se llama una economía de dos niveles.

La Gran renuncia ha influido en que los empleados busquen una nueva relación con el trabajo y reconsideren la búsqueda ciega de productividad y optimización personal.

En los próximos años, los consumidores simplemente querrán ser y se inclinarán por rituales, rutinas y estilos de vida más sanos. La era de las #girlboss, que nutrió la cultura de la productividad de Millennials saturadas de trabajo y mal pagadas, ha terminado y está siendo reemplazada por una era de equilibrio. Alcanzar la estabilidad entre la vida profesional y personal es esencial e innegociable.

Anticípese al creciente interés por los entornos laborales tranquilos, como las estaciones de trabajo Viita de Finlandia, que cuentan con escritorios que se pueden enganchar a los árboles para trabajar en la naturaleza.

### La riqueza del tiempo

A medida que el equilibrio entre el trabajo y la vida privada gane importancia, la población dará prioridad a trabajar de forma más inteligente, no más intensa, a fin de disponer de tiempo personal. Los trabajadores se han dado cuenta de que la vida es corta; y ya no están dispuestos a trabajar en exceso y estar agotados crónicamente por salarios insuficientes.

En 2024, se prevé ver una afluencia de "millonarios del tiempo", o personas que gozan de gran cantidad de momentos personales para disfrutar a diario (aquellos que disponen de servicios de cuidado infantil). En los países de consumo masivo, se adoptará la mentalidad de 'lo suficiente', y se optará por trabajar, usar internet y poseer lo suficiente como para cubrir las necesidades. Esto iniciará una nueva etapa de moderación y estabilidad.

En China, para rebelarse contra una cultura tóxica de exceso laboral los trabajadores se 'tumban por completo' (una expresión que describe la exclusión voluntaria de un ciclo de trabajo y consumo). A medida que avanzamos hacia 2024, espere que haya un llamamiento global para trabajar menos (piense en la semana laboral de cuatro días), así como una celebración del descanso.

A medida que muchos trabajadores pasen de lo excesivo a lo esencial, también se insistirá en que las necesidades básicas (agua, alimentos, vivienda, educación) sean accesibles y asequibles para todos. Los trabajadores exigirán mejores derechos, condiciones y salarios, y las compañías tendrán que cumplirlos. Las marcas proporcionarán servicios esenciales que faciliten las tareas diarias y se centrarán en crear ambientes que ofrezcan un respiro y prioricen el bienestar de los empleados.

Por ejemplo, para combatir la cultura de la hiperproductividad, la *app* de citas Bumble está dando la misma semana libre a todos sus empleados dos veces al año (es decir, dos semanas en total), además de sus vacaciones individuales.

Mientras transforman sus vidas, los trabajadores intentarán crear un mundo que merezca la pena. Anticipe un efecto dominó y prepárese para un aumento y democratización de la curación holística, de los entornos ordenados, los alimentos mínimamente procesados y los estándares y rutinas de belleza más sencillos.



## Oportunidades empresariales: Directo a lo esencial

Conforme la gente comienza a rebelarse contra la cultura de la constante productividad, el descanso y la relajación se convertirán en rituales esenciales del cuidado personal. Las compañías deberán adaptarse o correrán el riesgo de perder trabajadores y consumidores al mismo tiempo.

### La fuerza de descanso

Una vez que los trabajadores dejen de obsesionarse con la cultura de la constante actividad, el sueño y el descanso ya no se verán como un signo de pereza, sino como de productividad. Descansar y recargar energía ya son prioridades en algunas partes de Asia-Pacífico (las siestas del mediodía están normalizadas en China, por ejemplo), y esto ahora se considera una necesidad para las generaciones más jóvenes en EE.UU. y Europa. En Singapur, que ha sido clasificado como el país más fatigado a nivel mundial en una investigación de la marca británica de almohadas y edredones Sleepseeker, las autoridades locales han lanzado una campaña para incentivar a la población a dormir más. La Junta de Promoción de la Salud local lanzó el Desafío del sueño, que recompensa mediante puntos que se canjean con cupones digitales a quienes registran siete horas de sueño.

Para combatir el agotamiento, Pinterest ha lanzado Havens: Invest in Rest, un nuevo espacio *online* y *offline* dedicado a celebrar el descanso y que ofrece una colección de imágenes relajantes y Pines de ideas.

Espere ver cómo más productos se centran en el descanso. Las marcas se inspirarán en las compañías pioneras en este espacio, como PepsiCo, que lanzó una nueva bebida relajante llamada Driftwell a finales de 2020. Para su promoción, PepsiCo lanzó una campaña en las redes sociales que interrumpía el tiempo de pantalla al final del día, y alentaba a adoptar rutinas más sanas a la hora de acostarse.

---

Singapur es el país más fatigado del mundo, seguido de México, Brasil, Estados Unidos y Japón. Los factores incluyen demasiado tiempo laboral y demasiado tiempo *online*, dos aspectos en los que Singapur ocupa el segundo y tercer lugar respectivamente.





## Oportunidad 2: Básicos sin estrés

Las marcas propondrán soluciones simples para mejorar los momentos cotidianos. Inspírese en la colaboración entre la *app* de tráfico Waze y la de mindfulness Headspace, que ofrece a los conductores la posibilidad de elegir entre diversos estados de ánimo (consciente, brillante, esperanzado, alegre y abierto) y seleccionar contenido de listas de reproducción temáticas en Spotify por un tiempo limitado. Actualmente, la experiencia se ofrece en inglés, francés, español y portugués.

Piense también en Uber, que ante la escasez de conductores se asoció con la compañía de *software* educativo Rosetta Stone para proporcionar a los conductores y trabajadores de reparto lecciones de idiomas gratuitas directamente dentro de la *app*. Esta iniciativa tiene como objetivo ayudar a los conductores (muchos de los cuales son inmigrantes, es el caso del 82% en Londres y del 90% en Nueva York) a aprender un idioma y, en última instancia, a conseguir un trabajo más permanente.

Los consumidores buscarán formas nuevas de hacer frente a los estados crónicos de agotamiento. Aunque el mercado psicodélico legal se convertirá en un gran negocio, con un valor estimado en 6 850 millones de dólares para 2027 (según Data Bridge Market Research), los productos psicodélicos digitales también crecerán en los próximos años. Lumenate brinda una experiencia psicodélica tecnológica a través de la luz de la cámara del teléfono y TRIPP, que se describe como "la solución de *fitness* para tu yo interior", consiguió 11 millones de dólares en financiación de Serie A en junio de 2021 para brindar experiencias de RA y RV a demanda.

## Oportunidad 3: Crecimiento del mercado de desintoxicación digital

Puesto que las prioridades vitales pasan de la productividad al progreso, las personas se replantearán cómo y a qué dedican su tiempo. El bienestar digital tendrá un papel clave en la vida de la gente, y los gobiernos y las plataformas buscarán proteger a los usuarios de las adicciones *online*. En China, por ejemplo, el gobierno ha prohibido que los menores de 18 años jueguen entre semana y ha limitado su juego a solo tres horas la mayoría de los fines de semana.

La población también se responsabilizará por el tiempo que pasa *online*. Como escribe Kaitlyn Tiffany, periodista de The Atlantic: "es difícil imaginar que se vaya a producir una Gran Desconexión. Sin embargo, podríamos estar dirigiéndonos a un Gran Reajuste, con el que adaptamos cómo hacemos nuestro trabajo y cómo organizamos nuestro tiempo en Internet".

Se prevé un aumento en las conexiones *offline*. En una reciente encuesta sobre el futuro realizada por Dazed, solo el 9% de los jóvenes de la Gen Z dijeron que quieren permanecer en las redes sociales. A principios de 2021, un popular sitio de revisión de productos, Reviews.org, invitó a un Desafío de desintoxicación digital, y se comprometió a pagar a alguien 2 400 dólares por evitar el uso de pantallas de todo tipo durante un día y revisar un *kit* de supervivencia no tecnológico.

También se prevé que los destinos de desintoxicación digital se vuelvan más comunes. Inspírese en Unplugged, una escapada de tres días desde Londres que ofrece un oasis de socialización sin dispositivos digitales. También hay un aumento de los centros de tratamiento para las adicciones digitales. En 2021, Castle Craig (Escocia) ha estado admitiendo pacientes que sufren de adicción a la criptografía.

## Impulsor 6: La creatividad es la clave

Los resultados creativos se tendrán en cuenta por su valor en la resolución de problemas, y esto impulsará la economía del diseño y ayudará a abordar los problemas globales a través de una combinación de ciencia, imaginación y pensamiento especulativo.

Las limitaciones de la pandemia han motivado que los consumidores y las marcas activen su pensamiento creativo, lo que ha generado nuevas ideas, productos y servicios. Según el [Índice de innovación global 2021](#), la innovación prosperó en varios sectores durante la crisis de COVID-19, especialmente en Suiza, Suecia, EE.UU., Reino Unido y Corea. En EE.UU., las solicitudes para registrar nuevas compañías aumentaron un 42,6% entre diciembre de 2020 y enero de 2021.

En 2024, este renacimiento creativo alcanzará la madurez, impulsado por dos mentalidades fundamentales. Primero, la gente buscará nuevas oportunidades, lo que dará lugar a la Gran Renuncia (según una [encuesta](#) realizada por Microsoft a nivel global en 2021, el 40% de las personas están considerando dejar su trabajo actual). Para ganar y retener talentos, las marcas tendrán que reinventar los modelos comerciales tradicionales y los parámetros de rendimiento y tendrán que colocar el bienestar y la felicidad de la fuerza laboral en el núcleo de estos sistemas.

El segundo cambio de mentalidad es que los consumidores utilizarán cada vez más la resiliencia creativa como herramienta para hacer frente y adaptarse a las transformaciones, los eventos disruptivos y las emociones negativas. Según un [estudio](#) realizado en China, Alemania y EE.UU. en 2021, se ha demostrado que las actividades creativas aumentan el crecimiento y el bienestar personal. A medida que nos dirigimos hacia 2024, las organizaciones también aprovecharán el poder de la resolución creativa de problemas para abordar las múltiples emergencias a las que se enfrentan y utilizarán el lado derecho del cerebro para ajustarse, reinventarse y reconstruir.

---

La mayoría de las personas (51%) espera que las compañías brinden un equilibrio entre la vida personal y laboral, mientras que el 41% cree que la ética y los valores de una compañía son una prioridad.

29

Qué esperan los empleados en 2021, IBM Institute for Business Value



Viviane Sassen

---



Viviane Sassen



Viviane Sassen

# Oportunidades empresariales: La creatividad es la clave

La pandemia ha reforzado la idea de que los grandes retos necesitan soluciones creativas. Para 2024 y en adelante, será clave invertir en la resolución colectiva de problemas y la alfabetización futura, así como priorizar la salud de los trabajadores sobre la riqueza.

## Oportunidad 1: La felicidad como KPI

En 2024, la felicidad de la fuerza laboral será tan relevante como los resultados financieros para el éxito empresarial. Las marcas tendrán que crear contextos flexibles y prestaciones competitivas para atraer a los trabajadores con talento que buscan algo más que una compensación económica. Esto impulsará la adopción de nuevas herramientas para evaluar el estado emocional de los trabajadores, como Happiness KPI, un marco basado en datos que ayuda a las compañías a evaluar y mejorar la felicidad en el espacio laboral.

Adobe tomó el pulso a los sentimientos de los trabajadores con encuestas, grupos focales y reuniones inclusivas a lo largo de 2020, a fin de comprender y responder a sus necesidades. Basándose en esta información, introdujo nuevas prestaciones, incluyendo 20 días de vacaciones pagadas adicionales al año para los trabajadores "directamente afectados por eventos importantes como pandemias o desastres naturales"; aumentó su reembolso de bienestar a 600 dólares al año; e incluyó paquetes de trabajo flexibles para quienes tenían familiares a su cargo.

Por su parte, el empresario mexicano, Simón Cohen, hizo de la felicidad de los empleados un aspecto clave del éxito de su compañía de logística, Henco Global, gracias a la filosofía de "alto rendimiento, gente feliz" que se basa en el mindfulness y el bienestar. Como resultado, la compañía ha registrado un crecimiento significativo, se ha convertido en un lugar de trabajo de primer nivel en México y ha sido objeto de un [estudio](#) de Harvard Business School.

---

“Solo cuando nos aseguramos de que los empleados están adecuadamente dedicados a sus vidas personales, desarrollan verdaderamente lo mejor de sus talentos. Si tienes estabilidad en tu vida personal, puedes tener estabilidad en tu vida laboral”.





## **Oportunidad 2: Resolución colectiva de problemas**

Dado que las marcas, las organizaciones y los consumidores abordan problemas sistémicos y complejos a gran escala, como la emergencia climática, surgirá una mentalidad más intersectorial. La colaboración entre compañías, diseñadores y consumidores producirá soluciones inesperadas, que transformarán las perspectivas, los sistemas y las economías tradicionales.

Utilice las conexiones, el conocimiento y el poder de su marca para hacer posible que las comunidades encuentren soluciones a problemas locales y globales. En Australia, la compañía de contabilidad PwC ha creado una compañía social llamada The Impact Assembly que se dedica a facilitar la colaboración entre gente con diferentes habilidades y experiencias para resolver problemas sociales complejos, como la obesidad y la vivienda asequible.

De manera similar, Billion Seconds Institute, del laboratorio de investigación creativa IAM de Barcelona, es una fundación y plataforma financiada por la comunidad para desafiar, repensar y rediseñar la economía digital a través de talleres y programas educativos de código abierto. Su trabajo apuesta por alejarse del enfoque individualista y centrado en el usuario de la economía digital para favorecer los ecosistemas interdependientes promovidos por ciudadanos responsables, o como prefieren decir, "interciudadanos".

Para 2024, este enfoque colectivo influirá en la relación marca-cliente, lo que conducirá a la integración de las contribuciones del consumidor en el diseño y la creación de productos. Involucre a los consumidores en todos los aspectos de su compañía. Permita la participación activa y fomente la conexión con ellos a nivel emocional.

En el London Design Festival 2021, el diseñador británico Peter Marigold fue el comisario del Unboxing Show, donde diseñadores como Faye Toogood y Campana Brothers crearon diseños de código abierto a partir de residuos de envases de cartón. Después se invitó al público a participar en talleres donde podían replicar estos diseños con una máquina CNC y quedarse con el resultado final.

## **Oportunidad 3: El pensamiento futuro como herramienta comercial**

En un momento de extrema incertidumbre, volatilidad y complejidad, el pensamiento futuro puede ayudar a su marca a imaginar un mundo en el que le gustaría vivir y desarrollarse.

Para 2024, la creación de prototipos y la creación de nuevas posibilidades (posibles nuevos productos o ecosistemas operativos completamente nuevos) permitirá a las organizaciones adaptarse a los mercados emergentes y las necesidades de los consumidores.

Invierta en colaborar con agencias de diseño (o adquirirlas), e incorpore su visión a nivel ejecutivo. Fusione las métricas y los objetivos comerciales con los creativos. Por ejemplo, la consultora francesa Capgemini integró la agencia creativa global Frog Design en su cartera en 2021, con el objetivo de impulsar su capacidad de diseño e innovación. De manera similar, en febrero de 2020, Accenture continuó su inversión en innovación y pensamiento de diseño al adquirir la compañía holandesa de diseño estratégico VanBerlo.

Recuerde, si la productividad (anteriormente escasa y valiosa) se mercantiliza cada vez más con los datos, entonces debemos centrar nuestras inversiones en la creatividad, un recurso verdaderamente escaso y con un valor creciente.

## Puntos de acción

# 1

### Invierta en redes humanas

La inversión digital se disparará en los próximos años, como resultado de las nuevas demandas del mercado y el *retail*, pero la voz humana es un ingrediente fundamental para acertar en su estrategia. No solo los datos son importantes, la experiencia humana también es valiosa, ya sea a través de la opinión de los consumidores hiperlocales o de reuniones con trabajadores locales que conocen la afluencia, el tráfico y las horas clave para comprar en su área.

# 2

### Escuche antes de dar un paso

Hay numerosos factores que influyen en la mentalidad de los consumidores, y que lo hacen a gran velocidad, así que asegúrese de que sus equipos internos trabajen en equipo y creen nuevos equipos colectivos para la resolución de problemas. Aunque no parezca que los problemas de un departamento puedan tener un efecto dominó en el resto de la compañía, tras la pandemia, será mejor prevenir que curar.

# 3

### Priorice el tiempo

El tiempo seguirá siendo un lujo clave en 2024, así que explore cómo puede generar más tiempo, ya sea dando tiempo libre a los trabajadores o creando productos y sistemas que hagan la vida más fácil, simple y menos estresante. Con la creciente reacción global contra la 'cultura de la urgencia', las compañías serán juzgadas tanto por la salud mental de sus empleados como por su riqueza. Los productos y servicios que respalden la revolución del descanso tendrán un poderoso atractivo.

# 4

### Defina su metamomento

A medida que el metaverso se expande y el Internet de Todo crece, invierta en lo que funciona para su compañía, en lugar de dejarse llevar por las tendencias del mercado. El metamundo es enorme y no existe un enfoque único para todos. Pregúntese: "¿Qué papel tiene nuestra compañía en este sector? ¿Cómo vamos a destacarnos entre el desorden digital?" Si necesita ayuda para hallar una respuesta, comuníquese con [WGSN Mindset](#).

# Matriz de investigación

## Impulsor 1: La economía del cuidado

**World Economic Forum:** [Global Competitiveness Report, 2020](#)

**US Department of Labor:** [An Economist's View on the Care Economy](#)

**International Labour Organization:** [Care Work and Care Jobs for the Future of Decent Work](#)

**Aspen Institute:** [Building an Infrastructure of Care](#)

**World Economic Forum:** [These Countries Are Ageing the Fastest – Here's What it Means](#)

**Pew Research Center:** [Rising Share of US Adults Are Living Without a Spouse or Partner](#)

**US Census Bureau:** [First-Ever Census Bureau Report Highlights Growing Older Childless Population](#)

**Office for National Statistics:** [Births in England and Wales, 2020](#)

**Wall Street Journal:** [Millennials Team Up to Fulfill Home Ownership](#)

**Snapchat:** [With \\$4.4trn in Spending Power, Gen Z Is a Force to Be Reckoned With](#)

**International Labour Organization:** [Can Digital Labour Platforms Create Fair Competition and Decent Jobs?](#)

## Impulsor 2: Internet de Todo

**USA Today:** [Awe Makes Us Happier, Healthier and Humbler](#)

**World Economic Forum:** [Here's What Happens Every Minute on the Internet in 2021](#)

**Insider:** [Facebook's Own Research Showed Instagram to Be Toxic For Teens, Which It Denies – Then It Pulled Instagram Kids Anyway](#)

**Penn Live:** [German Psychiatrists Say Tics Are on the Upswing and Being Spread Through Social Media Videos](#)

**Medscape:** [Going Viral: Social Media May Be Increasing Cases of New-Onset Tics](#)

**Pew Research Center:** [Experts Say the 'New Normal' in 2025 Will Be Far More Tech-Driven](#)

**The Conversation:** [Screentime Can Make You Feel Sick – Here Are Ways to Manage Cybersickness](#)

**Oxford Academic:** [Stop That! It's Not Tourette's But a New Type of Mass Sociogenic Illness](#)

**Refinery29:** [The Real Reason Tics Are Spreading Through TikTok](#)

**The Guardian:** [What I Learned About Happiness From a Month of 'Awe Walks'](#)

**Wired:** [They Watched a YouTuber With Tourette's – Then Adopted His Tics](#)

**Ipsos:** [What the Future: Entertainment](#)

## Impulsor 3: La conciencia planetaria

**Yale Program on Climate Change**

**Communication:** [Dramatic Increase in Public Beliefs and Worries About Climate Change](#)

**Mastercard:** [How Covid-19 Has Impacted Consumer Attitudes About the Environment](#)

**Bloomberg Green:** [Gabon Pitches New Funding Model to Protect Africa's Amazon](#)

**MarketWatch:** [Every Whale Is Worth \\$2m? Why It's Time to Add the Value of Nature to GDP](#)

**World Bank Group:** [The Economic Case for Nature: A Global Earth-Economy Model to Assess Development Policy Pathways](#)

**Low-Tech Magazine:** [Urban Fish Ponds: Low-Tech Sewage Treatment for Towns and Cities](#)

**Yale Environment 360:** [Urban Heat: Can White Roofs Help Cool World's Warming Cities?](#)

#### **Impulsor 4: Nuevas narrativas**

**i-D:** [A Beginner's Guide to P-Pop](#)

**Harvard Business Review:** [A Guide to Building a More Resilient Business](#)

**Gremlin:** [Chaos Engineering: The History, Principles, and Practice](#)

**New York Times:** [Fungus May Be Fall's Hottest Fashion Trend](#)

**US National Intelligence Council:** [Global Trends 2040](#)

**Adweek:** [Harnessing Chaos: Turning Creativity Into Value](#)

**World Economic Forum and Ipsos:** [Citizens Don't Expect National Economies to Recover Anytime Soon](#)

**Salesforce:** [One for All, All for One: A Manifesto for Brands to Usher in a New Era of Interdependence](#)

**Bloomberg:** [Singapore Signals Any Wealth Taxes Must Fit Progressive System](#)

**Forbes:** [The Future Of Chaos Engineering Across Industries](#)

**McKinsey & Company:** [The Role of Boards in Fostering Resilience](#)

**Politics.co.uk:** [Think Tank Urges Government to 'Boost it Like Biden' With £47bn Investment in Economy](#)

**Washington Post:** [Wanted: A Better Build Back Better Campaign](#)

**MIT Sloan Management Review:** [Why Companies Must Embrace Microservices and Modular Thinking](#)

#### **Impulsor 5: Directo a lo esencial**

**Well+Good:** [Three Boundaries to Protect Yourself From the Constant Demands of Urgency Culture](#)

**Recode:** [10 Ways Office Work Will Never Be the Same](#)

**Indeed:** [Employee Burnout Report: Covid-19's Impact and Three Strategies to Curb It](#)

**Pew Research Center:** [How the Coronavirus Outbreak Has - and Hasn't - Changed the Way Americans Work](#)

**The Guardian:** [Can a Person Who Tracks Their Steps, Sleep and Food Ever Truly Be Free?](#)

**Refinery29:** [Is That All There Is? Why Burnout Is a Broken Promise](#)

**Insider:** [Most Americans Are Burned Out From the Pandemic. These Charts Reveal the Biggest Stressors We're Facing Right Now](#)

**The Atlantic:** [The Great Resignation Is Accelerating](#)

**The Guardian:** [Time Millionaires: Meet the People Pursuing the Pleasure of Leisure](#)

**Fast Company:** [To Fight Burnout, Workers Can't Allow Wellbeing to Feel Like Another To-Do](#)

#### **Impulsor 6: La creatividad es la clave**

**IBM Institute for Business Value:** [What Employees Expect in 2021](#)

**Frontiers in Psychology:** [Creativity As a Means to Wellbeing in Times of Covid-19](#)

**United Nations:** [Celebrating the Creative Economy in 2021](#)

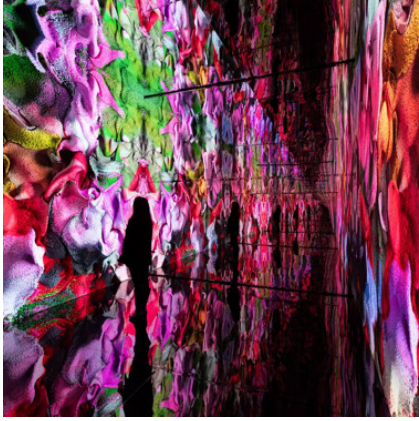
**Harvard Business Review:** [Why Constraints Are Good for Innovation](#)

**World Intellectual Property Organisation:** [Global Innovation Index 2021](#)

**BBC:** [The Great Resignation: How Employers Drove Workers to Quit](#)

**Microsoft:** [The Next Great Disruption Is Hybrid Work - Are We Ready?](#)

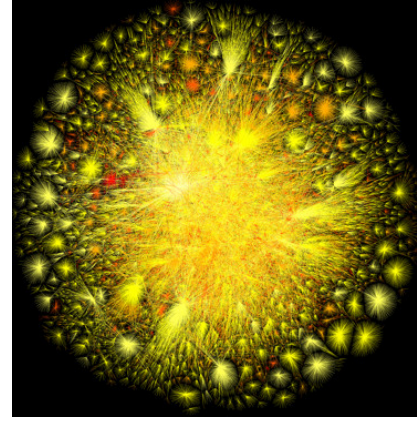
## Reportajes relacionados



[Innovaciones para el Futuro 2024](#)



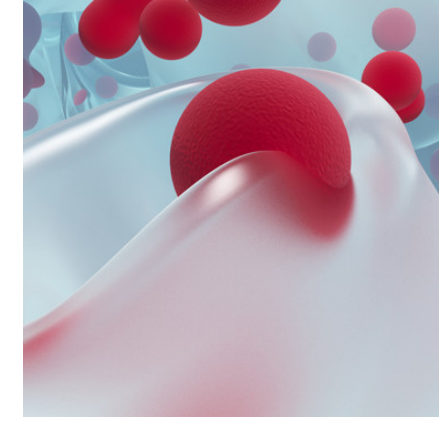
[Impulsores del Futuro 2023](#)



[Innovaciones para el Futuro 2023](#)



[El Consumidor del Futuro 2023](#)



[Grandes ideas: Tecnología de consumo 2023](#)

**Impulsores del Futuro** ha sido creado por el equipo de expertos internacionales de WGSN.

### **Equipo de Impulsores del Futuro**

Andrea Bell, directora, Insight

Athena Chen, estratega sénior, Insight, Asia-Pacífico

Sarah Housley, directora de Consumer Tech

Joe McDonnell, director de Insight

Cassandra Napoli, estratega sénior, Insight

Martina Rocca, estratega, Insight

Lisa White, directora creativa de WGSN y directora de Interiors

Luke Tebbutt, editor sénior

### **Colaboradores**

#### **América**

Ligia Barros, directora de Mindset, Latinoamérica

Francisco Formagio de Godoy, Investigador de tendencias, Mindset, Latinoamérica

Quentin Humphrey, estratega de Cultura Juvenil

Sofia Martellini, estratega, Ropa de mujer y jóvenes

Allyson Rees, estratega sénior, Insight

Brielle Saggese, estratega, Insight

#### **Europa**

Jenny Clark, directora de Color

Yvonne Kostiak, estratega sénior, Deportivo

Helen Palmer, directora, Materiales, Textiles y ropa de punto

Boris Planer, director de Análisis de mercado y consumidores

Laura Saunter, estratega sénior, Insight

Clare Varga, directora de Beauty

#### **Asia-Pacífico**

<sup>37</sup>  
Alison Ho, investigadora del consumidor



Viviane Sassen, Penicilline from the series 'Venus & Mercury', 2019

Viviane Sassen

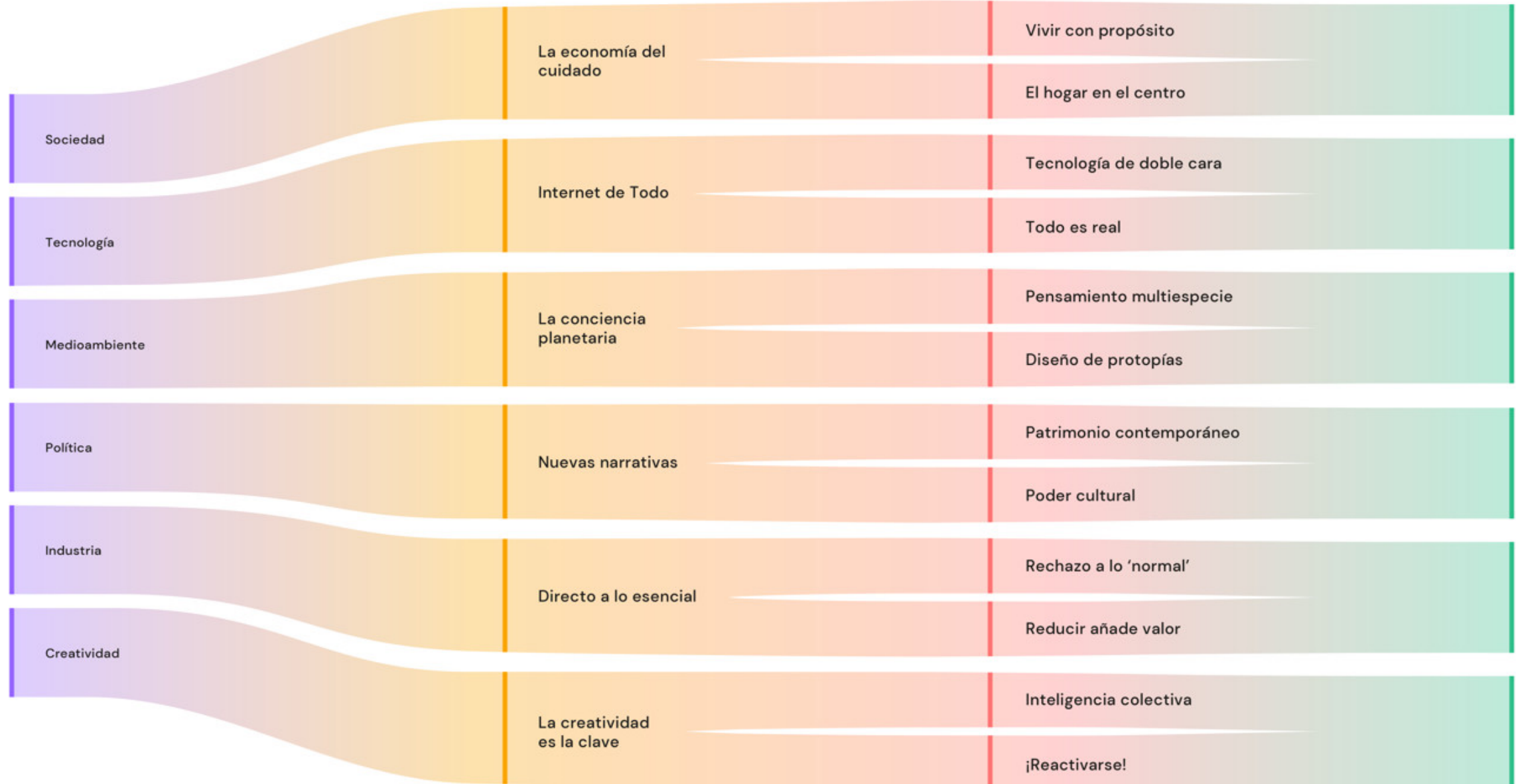
# Matriz de tendencias 2024 de WGSN

La conexión entre nuestra Metodología STEPIC, los seis impulsores del futuro y las doce innovaciones para el futuro que moldearán el mundo en 2024.

## Metodología STEPIC

## Impulsores del Futuro

## Innovaciones para el Futuro



# Macropronóstico 2024 de WGSN

El calendario de los reportajes de tendencias para 2024 de WGSN, desde estrategia de negocio a estrategia de producto y consumidor.

## Impulsores del Futuro

Los seis impulsores macroeconómicos a nivel global que marcarán el año 2024, junto con las estrategias para tener éxito.

Estrategia de negocio  
Insight



Noviembre 2021

## Innovaciones para el Futuro

Las 12 áreas de innovación que darán pie a la transformación en todas las industrias para 2024 y sus implicaciones empresariales, culturales y de diseño.

Estrategia de producto y negocio  
Insight, Fashion, Beauty, Interiors,  
Food & Drink, Consumer Tech

## Grandes Ideas

Los Impulsores del Futuro y las Innovaciones para el Futuro puestas en contexto para las industrias de moda, belleza, estilo de vida, interiorismo y alimentación y bebidas.

Estrategia de producto  
Fashion, Beauty, Interiors,  
Food & Drink, Consumer Tech



Enero 2022

## El Consumidor del Futuro

Los sentimientos y perfiles del consumidor clave que revolucionarán las industrias en 2024.

Estrategia del consumidor y negocio  
Insight

## Estilos de vida

Los perfiles del consumidor del futuro, contextualizados para las industrias de belleza, alimentación y bebidas, tecnología de mercado e interiorismo.

Estrategia del consumidor  
Beauty, Food & Drink,  
Consumer Tech, Interiors



Febrero 2022

## Pronósticos

Los pronósticos presentan las direcciones de diseño de producto para cada industria, con más de 80 reportajes al año.

Estrategia de producto  
Fashion, Beauty, Interiors,  
Food & Drink, Consumer Tech



Enero - Septiembre 2022

