



Global Skills

Decision Maker

Informe sobre

MEGA TENDENCIAS GLOBALES

Guía estratégica para emprendedores
y empresarios que quieran prosperar
en la próxima década



Copyright

© 2026 CTI GlobalSkills
Todos los derechos reservados



Descargo de responsabilidad

El contenido de esta publicación tiene fines informativos y educativos. Aunque se ha procurado garantizar la precisión de la información, CTI GlobalSkills no se hace responsable por decisiones formativas a partir de su contenido.

Las opiniones expresadas por autores y expertos invitados no reflejan la posición oficial de CTI GlobalSkills.



Uso del contenido

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, distribuida, almacenada en un sistema de recuperación o transmitida en cualquier formato o por cualquier medio, electrónico, mecánico, fotocopia, grabación o cinta sin la autorización previa y por escrito del editor. Su uso para fines educativos o de investigación debe obligatoriamente expresar el crédito a CTI GlobalSkills.



Protección de datos

CTI GlobalSkills respeta tu privacidad. Tus datos de contacto serán utilizados únicamente para enviar información relacionada con nuestros productos, servicios, eventos y contenido relevante. Puedes solicitar la baja de nuestra comunicación en cualquier momento.



Edición

1a. edición, junio 2026



Responsable de la edición

Contenido: Antonio Huerta Pitter
Cuidado editorial: Jacqueline Brieño Alvarez



Editor

CTI GlobalSkills
Arquimedes 130, piso 5-A
Polanco, CDMX.



 cti-globalskills.net

 informes@cti-globalskills.net

 México * Latinoamérica

Síguenos

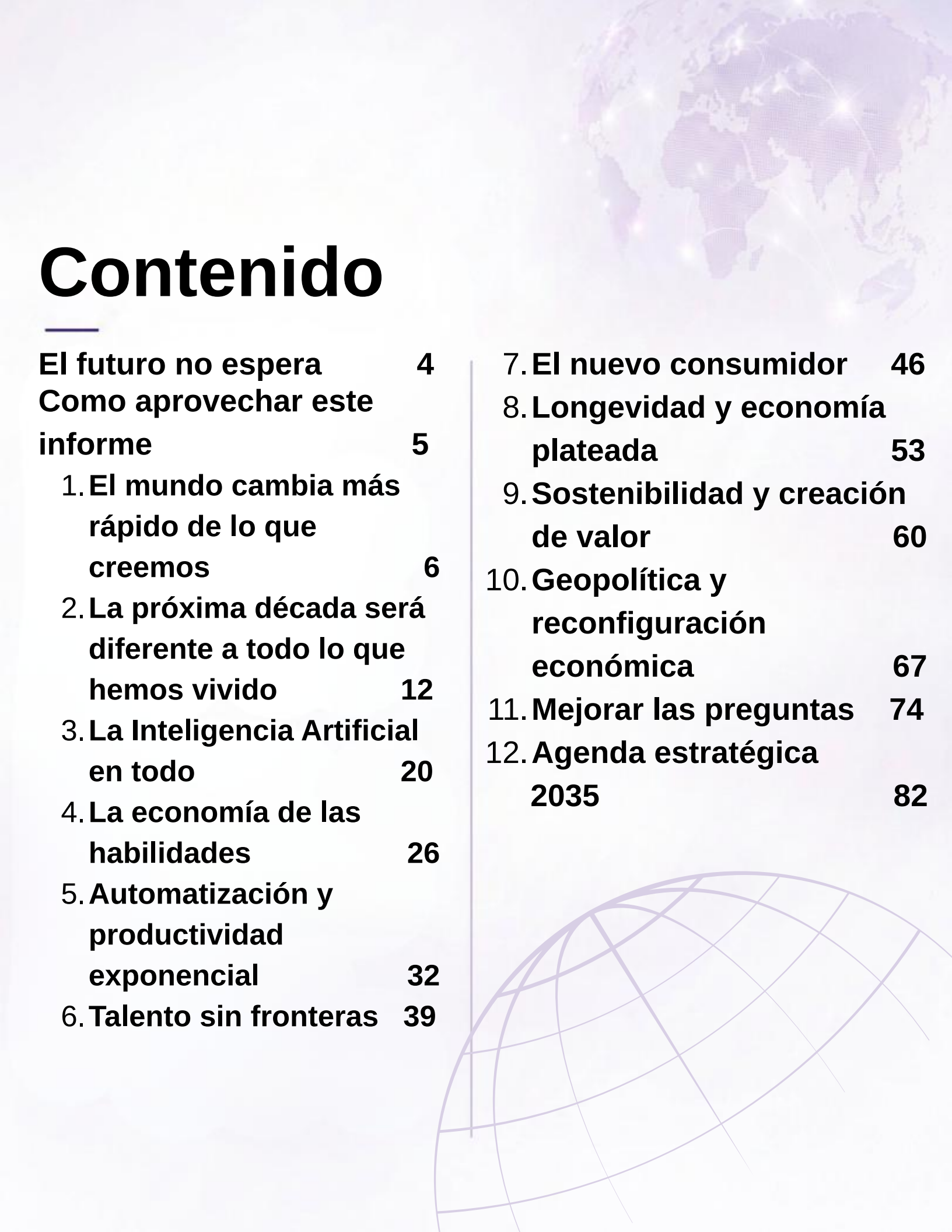
Comenta

Like



Comparte

Comunícate



Contenido

El futuro no espera	4	7.El nuevo consumidor	46
Como aprovechar este informe	5	8.Longevidad y economía plateada	53
1.El mundo cambia más rápido de lo que creemos	6	9.Sostenibilidad y creación de valor	60
2.La próxima década será diferente a todo lo que hemos vivido	12	10.Geopolítica y reconfiguración económica	67
3.La Inteligencia Artificial en todo	20	11.Mejorar las preguntas	74
4.La economía de las habilidades	26	12.Agenda estratégica 2035	82
5.Automatización y productividad exponencial	32		
6.Talento sin fronteras	39		

Mensaje del editor



El futuro no espera

Mirar más allá del presente

Vivimos una época extraordinaria. En pocas décadas hemos presenciado avances tecnológicos, transformaciones económicas y cambios sociales que anteriormente habrían requerido generaciones enteras para desarrollarse.

La Inteligencia Artificial (IA), la automatización, la conectividad global, los nuevos modelos de negocio y la aceleración del conocimiento están redefiniendo la forma en que trabajamos, competimos y creamos valor. Sin embargo, **el verdadero desafío no es tecnológico, es estratégico.**

Las organizaciones y las personas que prosperarán en los próximos años no serán necesariamente las que tengan más recursos, sino aquellas capaces de comprender los cambios, anticipar oportunidades y adaptarse con inteligencia.

Por esta razón nace la colección Global Skills Strategic Intelligence Series, con el propósito de acercar a empresarios, emprendedores, directivos y profesionales una visión clara de las fuerzas que están transformando el mundo, utilizando un lenguaje accesible, práctico y orientado a la acción.

Este primer volumen explora algunas de las **Megatendencias** que ya están moldeando el futuro de los mercados, las organizaciones y las profesiones.

No pretendemos predecir el futuro. Pretendemos ayudarle a comprenderlo mejor para tomar decisiones más inteligentes en el presente.





Cómo aprovechar este informe

Convertir información en mejores decisiones

Las Megatendencias no son predicciones, son fuerzas de cambio que ya están transformando el entorno en el que vivimos y hacemos negocios. Comprenderlas no garantiza el éxito, pero ignorarlas aumenta el riesgo.

Este informe está hecho para ayudar en la identificación oportuna, anticipar cambios y fortalecer la capacidad de adaptación.



1 ¿Qué es una Megatendencia?



Fuerza de cambio a largo plazo capaz de transformar industrias, mercados, organizaciones y profesiones durante años o décadas.

2 No todas las tendencias son iguales



Moda

Aparece y desaparece con rapidez.

Tendencia

Influye durante algunos años.

Megatendencia

Redefine mercados completos.

3 ¿Cómo está organizado este informe?



Contexto

Comprender lo que ocurre



Impacto empresarial

Descubrir cómo afecta a su negocio



Caso práctico

Observar ejemplos reales



Reflexión estratégica

Identificar oportunidades



La pregunta IDF

Ejercitar la elasticidad cognitiva



Visión ampliada

Profundizar con recursos adicionales



4 Recomendación

No lea este informe buscando respuestas definitivas.
Léalo buscando mejores preguntas



Las organizaciones que prosperan no son aquellas que reaccionan más rápido, son aquellas que aprenden a pensar mejor.



Capítulo 1



El mundo cambia más rápido de lo que creemos

“La capacidad de adaptación será la ventaja competitiva más importante de la próxima década.”



Descubra las fuerzas que están transformando los mercados, los negocios y las profesiones, y cómo convertir el cambio en una ventaja competitiva.

La única constante es el cambio

Los cambios económicos, tecnológicos y sociales que se dieron en el siglo XX, se desarrollaron a una velocidad que permitió a las organizaciones adaptarse gradualmente. Las empresas podían construir planes estratégicos a diez o quince años con relativa confianza. Los modelos de negocio permanecían estables por décadas y la experiencia acumulada representaba una ventaja competitiva difícil de igualar.

Hoy vivimos una realidad completamente diferente. La velocidad del cambio se ha convertido en una de las características más relevantes de nuestro tiempo. Nuevas tecnologías aparecen constantemente, industrias completas son transformadas en cuestión de años. Los hábitos de consumo evolucionan más rápido que nunca y la información circula instantáneamente alrededor del planeta.

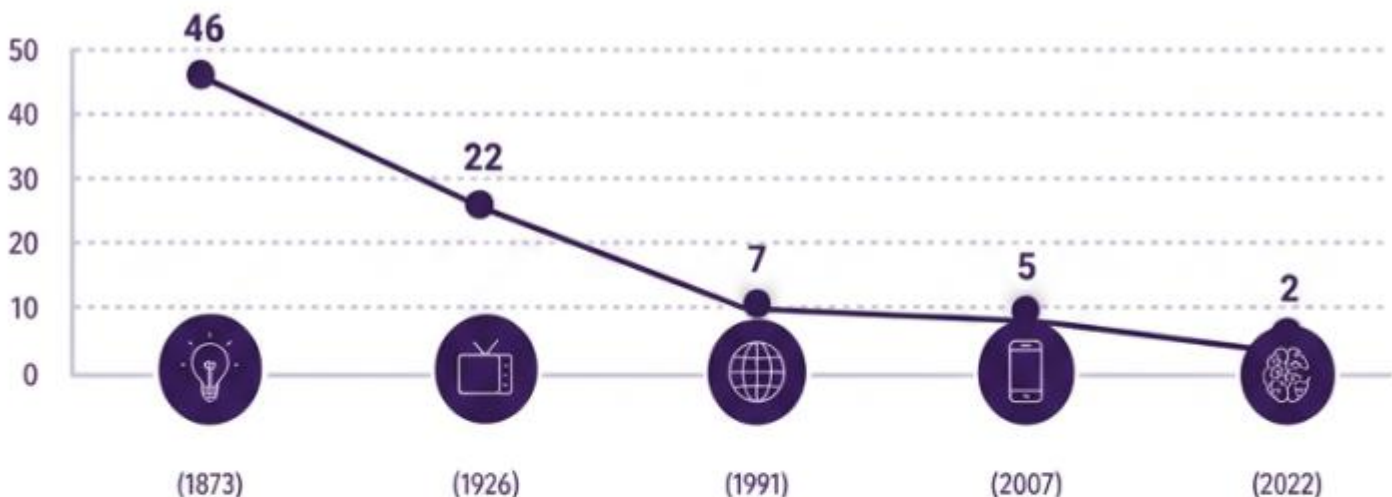
Para los empresarios y emprendedores, comprender esta nueva dinámica ya no es opcional. Es una condición necesaria para competir y prosperar.



Reflexión estratégica

Las organizaciones que esperan demasiado para actuar suelen descubrir que el entorno ya cambió antes de que concluyeran su proceso de adaptación.

Velocidad de adopción tecnológica



El tiempo entre una innovación y su adopción masiva se ha reducido drásticamente. Las oportunidades también se mueven más rápido.

La aceleración del cambio

Cada generación ha experimentado transformaciones importantes. Sin embargo, la diferencia actual radica en la velocidad con la que dichas transformaciones ocurren.

- La **revolución agrícola** tardó miles de años en extenderse.
- La **revolución industrial** necesitó varias décadas para transformar la economía mundial.
- **Internet** modificó la forma de comunicarnos en apenas unos años.
- La **Inteligencia Artificial** está comenzando a transformar prácticamente todos los sectores en cuestión de meses.

Este fenómeno se conoce como

aceleración exponencial.

Mientras las personas suelen pensar de manera lineal, muchas tecnologías evolucionan de manera exponencial. Esto significa que cada avance genera las condiciones para que el siguiente ocurra aún más rápido.

Durante décadas, la ventaja competitiva dependió principalmente de los activos físicos:

- fábricas;
- maquinaria;
- infraestructura;
- recursos financieros.

Posteriormente, el conocimiento comenzó a adquirir mayor relevancia. Las organizaciones que sabían más podían competir mejor. Hoy la ventaja ya no depende únicamente de poseer información, sino de la capacidad para interpretarla, convertirla en decisiones y actuar con rapidez.

La inteligencia organizacional se está convirtiendo en uno de los activos más valiosos del siglo XXI.

Las empresas que prosperarán no serán necesariamente las más grandes, sino aquellas capaces de aprender más rápido que sus competidores.



Caso práctico

Blockbuster **vs** Netflix

A finales de los años noventa, Blockbuster era una de las compañías más exitosas del sector de entretenimiento. Miles de tiendas físicas, una marca reconocida y una posición dominante parecían garantizar su permanencia durante muchos años.

Sin embargo, mientras Blockbuster perfeccionaba un modelo de negocio exitoso, una empresa más pequeña llamada Netflix comenzó a explorar nuevas formas de distribución de contenido, primero mediante envíos por correo, posteriormente mediante streaming y finalmente mediante plataformas digitales impulsadas por datos e inteligencia artificial.



Modelo tradicional

Dominio del mercado, pero resistencia al cambio



Éxito en el presente

Miles de tiendas en todo el mundo.
Marca reconocida y fuerte flujo de efectivo.



Enfoque en lo conocido

Subestimó el cambio tecnológico.
Protegió su modelo, no a sus clientes.



Decisiones tardías

Ignoró las señales del mercado global.
Reaccionó demasiado tarde.



Resultado

En el 2010, se declaró en bancarota.
El líder del mercado dejó de existir.



Innovación continua

Visión, adaptación y enfoque en el futuro



Visión del futuro

Entendió que el futuro era digital.
Anticipó el cambio y se preparó para liderarlo.



Innovación constante

Pasó del envío por correo al streaming.
Invirtió en tecnología y experiencia.



Enfoque en el cliente

Escuchó a sus usuarios y simplificó el acceso.
Conveniencia, personalización y valor.



Resultado

De startup a líder global en entretenimiento.
Capitalización bursátil en miles de millones.

La enseñanza

“ La tecnología no destruyó a Blockbuster.
La falta de adaptación sí. ”



Lo que realmente está cambiando

Cuando escuchamos sobre Inteligencia Artificial, automatización, robots o análisis de datos, es fácil pensar que estamos frente a una transformación tecnológica. Pero el cambio es mucho más profundo.

Lo que realmente está cambiando es la forma en que las personas trabajan, toman decisiones, consumen información, compran productos y crean valor.

Las organizaciones que comprendan esta transformación podrán encontrar nuevas oportunidades; Las que intenten ignorarla enfrentarán riesgos crecientes.

Una década decisiva

Los próximos diez años probablemente transformarán más industrias que las últimas tres décadas combinadas.

La convergencia entre Inteligencia Artificial, análisis de datos, automatización, sostenibilidad, nuevos modelos laborales y cambios demográficos está redefiniendo las reglas del juego empresarial.

La pregunta ya no es si estos cambios ocurrirán.

La pregunta es qué tan preparados estamos para responder a ellos.



Reflexión estratégica

Las organizaciones exitosas del pasado construyeron ventajas competitivas basadas en recursos.

Las organizaciones exitosas del futuro construirán ventajas competitivas basadas en aprendizaje, adaptación e inteligencia.



Pregunta IDF

Si mañana apareciera un competidor con acceso a las mismas tecnologías, los mismos proveedores y los mismos recursos que tu empresa:

¿Qué ventaja conservarías?

El **cambio** no es una amenaza, es el **nuevo entorno** en el que operan las organizaciones.

Comprender esta realidad es el primer paso para identificar oportunidades, anticipar riesgos y construir una ventaja competitiva sostenible.

El futuro pertenece a quienes desarrollan la capacidad de aprender, adaptarse y actuar antes que los demás.



Capítulo 2



La próxima década será diferente a todo lo que hemos vivido

“ Por primera vez en la historia moderna múltiples fuerzas transformadoras están convergiendo al mismo tiempo. ”



La convergencia de tecnologías, la evolución de los modelos de negocio y las nuevas expectativas de las personas están creando un mundo con reglas distintas.

Comprender las fuerzas que **redefinen** el mundo

La historia empresarial está llena de momentos de transformación. La máquina de vapor impulsó la Revolución Industrial: la electricidad transformó la manufactura. Internet modificó las comunicaciones, el comercio y el acceso al conocimiento. Sin embargo, la próxima década será diferente incluso a esas grandes transiciones. ¿Por qué?

No estamos presenciando un único cambio.

Estamos viviendo la **interacción simultánea de cambios tecnológicos**, económicos, sociales, demográficos, ambientales y geopolíticos que se potencian entre sí.

Esta convergencia está redefiniendo la manera en que trabajamos, producimos, aprendemos, consumimos y competimos.

Para los empresarios y emprendedores, comprender estas fuerzas será una condición indispensable para **identificar oportunidades y evitar riesgos**.

Los datos son el nuevo petróleo

Cada segundo se generan cantidades extraordinarias de información. Compras, búsquedas, transacciones, sensores, dispositivos móviles, redes sociales y sistemas empresariales producen datos constantemente.

Sin embargo, el verdadero valor ya no está en acumular información, está en convertirla en conocimiento útil.

Las organizaciones más exitosas no serán aquellas que tengan más datos, serán aquellas capaces de interpretarlos mejor y actuar más rápido.



La capacidad de **transformar información en decisiones** se está convirtiendo en una ventaja competitiva fundamental.



La Inteligencia Artificial deja de ser una herramienta



Durante muchos años la tecnología fue vista como un apoyo para realizar tareas específicas.

Hoy estamos entrando en una nueva etapa en donde la Inteligencia Artificial comienza a participar en actividades que anteriormente requerían capacidades exclusivamente humanas.



- Analiza información
- Genera contenido
- Apoya la toma de decisiones
- Detecta patrones invisibles para las personas
- Automatiza procesos complejos

La pregunta ya no es si las empresas utilizarán IA.

La pregunta es **cómo la utilizarán para generar valor** de manera ética y estratégica.



La geopolítica vuelve a importar

Durante años muchas organizaciones asumieron que la globalización continuaría expandiéndose de forma constante.

Los acontecimientos recientes han demostrado que el entorno internacional puede cambiar rápidamente debido a conflictos regionales, tensiones comerciales, competencia tecnológica, seguridad energética, reconfiguración de cadenas de suministro, etcétera; todo ello está modificando las decisiones empresariales.

La ubicación de una planta, un proveedor o un centro logístico puede tener implicaciones estratégicas mucho más importantes que hace apenas una década.

Comprender el contexto geopolítico ya no es una tarea exclusiva de los gobiernos. Es una competencia empresarial.

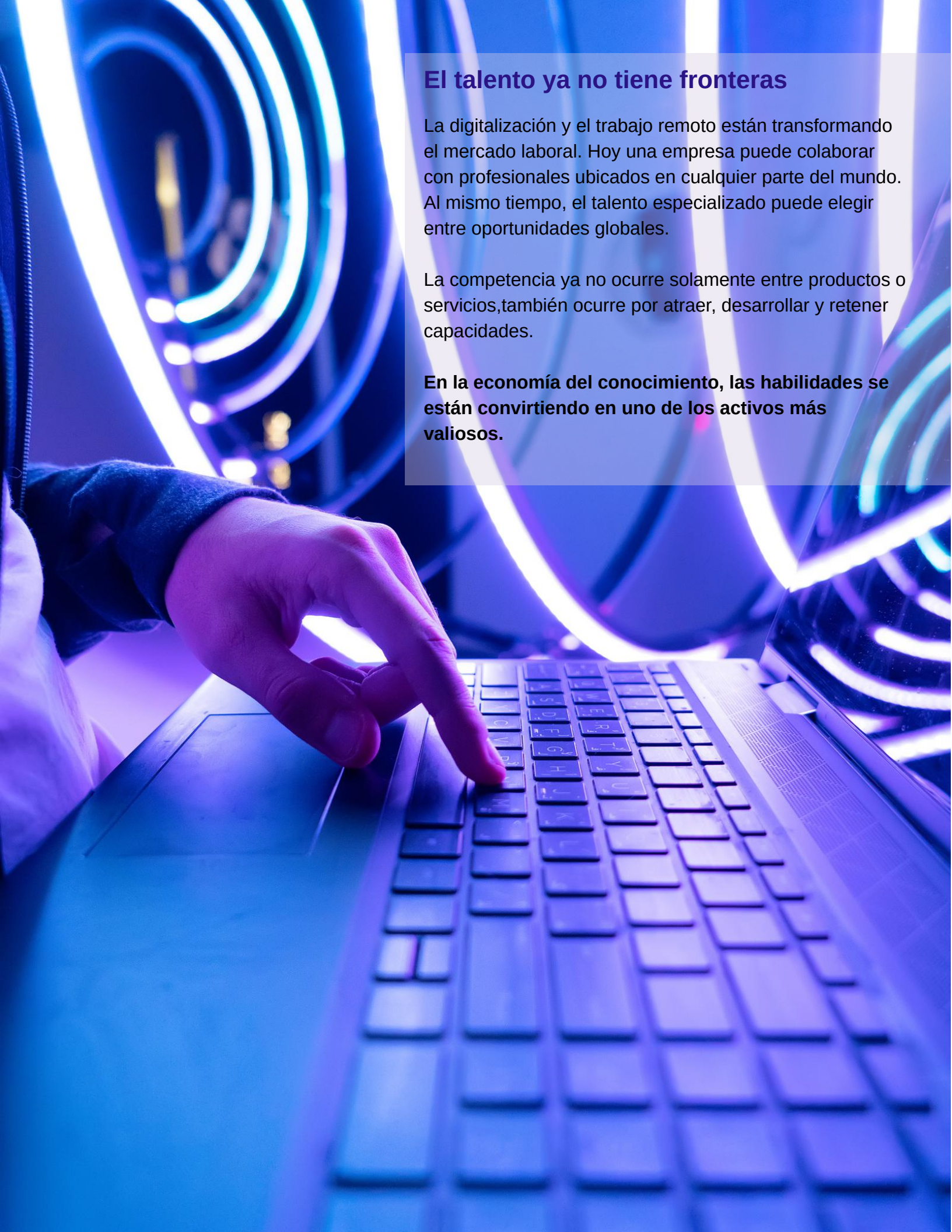
La sostenibilidad se convierte en estrategia

Durante mucho tiempo la sostenibilidad fue considerada principalmente una responsabilidad ambiental. Hoy se está convirtiendo en una decisión empresarial.

Clientes, inversionistas, gobiernos y colaboradores exigen organizaciones más responsables.

Las empresas que integren criterios ambientales, sociales y de gobernanza en su estrategia tendrán mayores oportunidades para construir reputación, atraer talento y acceder a nuevos mercados.

La sostenibilidad está dejando de ser un costo para convertirse en una fuente de ventaja competitiva.

A hand is shown typing on a laptop keyboard. The background is filled with vibrant, glowing neon lights in shades of blue and purple, creating a futuristic and digital atmosphere. The text is overlaid on a semi-transparent white box in the upper right corner.

El talento ya no tiene fronteras

La digitalización y el trabajo remoto están transformando el mercado laboral. Hoy una empresa puede colaborar con profesionales ubicados en cualquier parte del mundo. Al mismo tiempo, el talento especializado puede elegir entre oportunidades globales.

La competencia ya no ocurre solamente entre productos o servicios, también ocurre por atraer, desarrollar y retener capacidades.

En la economía del conocimiento, las habilidades se están convirtiendo en uno de los activos más valiosos.

El consumidor también está cambiando

Los consumidores actuales son más informados, más conectados y más exigentes; esperan experiencias personalizadas; demandan transparencia; valoran la rapidez; comparan opciones constantemente y tienen acceso inmediato a una enorme cantidad de información.

Las organizaciones que continúen operando bajo las reglas del pasado enfrentarán dificultades crecientes para mantener la lealtad de sus clientes.

La confianza se está convirtiendo en un recurso estratégico.

La convergencia de tendencias

La característica más importante de esta nueva década no es ninguna tendencia individual, es la interacción entre todas ellas.

La Inteligencia Artificial utiliza datos. Los datos impulsan nuevas experiencias para los consumidores. La sostenibilidad influye en las decisiones de compra. La geopolítica modifica las cadenas de suministro. La escasez de talento acelera la automatización. Cada fuerza amplifica a las demás.

Por esta razón, los líderes ya no pueden analizar los cambios de forma aislada. Deben comprender el sistema completo.



Las próximas oportunidades de crecimiento surgirán en la intersección entre estas tendencias.

Las empresas que desarrollen capacidades para anticipar cambios, aprender continuamente y adaptarse con rapidez estarán mejor posicionadas para prosperar.

Las organizaciones rígidas enfrentarán mayores dificultades. La ventaja competitiva ya no dependerá únicamente del tamaño o de los recursos disponibles. Dependerá de la capacidad para interpretar el entorno y responder inteligentemente.

“ En tiempos de cambio, quienes estén abiertos al aprendizaje heredarán el futuro. ”

Eric Hoffer





Reflexión estratégica

Las organizaciones que prosperarán en la próxima década no serán aquellas que intenten predecir exactamente lo que ocurrirá, serán aquellas que desarrollen la capacidad de adaptarse a múltiples escenarios posibles.

La resiliencia será tan importante como la eficiencia.



Pregunta IDF

Si las reglas de tu industria cambiaran radicalmente durante los próximos cinco años:

¿Qué capacidades necesitaría desarrollar tu organización para seguir siendo relevante?

La próxima década será diferente porque múltiples fuerzas transformadoras están convergiendo simultáneamente.

No estamos entrando en una época de cambios, estamos entrando en un cambio de época.

Comprender estas fuerzas es el primer paso. Actuar estratégicamente frente a ellas será la verdadera ventaja competitiva.



Capítulo 3



La Inteligencia Artificial en todo

“ La Inteligencia Artificial es probablemente la herramienta más poderosa creada por la humanidad. Lo importante será cómo decidamos utilizarla.

— Satya Nadella



Estamos pasando de una etapa en la que la IA era vista como una curiosidad tecnológica a una realidad donde se convierte en parte integral de procesos, productos, servicios y decisiones.

La nueva infraestructura de la economía digital

Durante décadas, la electricidad fue considerada una innovación revolucionaria. Posteriormente, se convirtió en algo tan común que dejó de percibirse como una tecnología extraordinaria, simplemente se transformó en infraestructura.

La Inteligencia Artificial está comenzando a recorrer un camino similar. Estamos pasando de una etapa en la que la IA era vista como una curiosidad tecnológica a una nueva realidad donde se convierte en parte integral de procesos, productos, servicios y decisiones.

Más allá de los robots y la ciencia ficción

Cuando muchas personas escuchan el término “Inteligencia Artificial” imaginan robots humanoides o escenarios futuristas. Sin embargo, la verdadera revolución ya está ocurriendo de formas mucho más discretas.

Cada vez que una plataforma recomienda un producto; cuando un banco detecta una operación fraudulenta; cada vez que una empresa predice la demanda de sus clientes o cuando un profesional utiliza una herramienta generativa para crear contenido la Inteligencia Artificial está presente.

La pregunta ya no es cuándo llegará. La pregunta es cómo aprenderemos a utilizarla estratégicamente.

De la automatización a la inteligencia aumentada

La primera etapa de la transformación digital estuvo enfocada en automatizar tareas repetitivas.

La nueva etapa busca algo más ambiciosa: aumentar las capacidades humanas.

La IA puede procesar grandes volúmenes de información en segundos; puede detectar patrones invisibles; generar múltiples alternativas para resolver un problema; ayudar a identificar oportunidades y riesgos, pero sigue siendo una herramienta.

El juicio humano continúa siendo indispensable. Las organizaciones más exitosas no serán aquellas que reemplacen personas, serán aquellas que multipliquen sus capacidades.

¿Dónde está generando valor actualmente?

La IA ya está transformando prácticamente todas las áreas de una organización.

 Operaciones	 Ventas y Marketing	 Finanzas	 Recursos Humanos	 Atención al Cliente
· Optimización de procesos · Control de calidad · Mantenimiento predictivo · Reducción de desperdicios	· Segmentación avanzada · Personalización de ofertas · Generación de contenido · Predicción de comportamiento	· Detección de fraude · Evaluación de riesgos · Planeación financiera · Automatización administrativa	· Reclutamiento inteligente · Identificación de habilidades · Capacitación personalizada · Gestión del desempeño	· Chatbots · Asistentes virtuales · Análisis de sentimientos · Respuestas automatizadas

Uno de los cambios más importantes es que el acceso a capacidades avanzadas ya no está reservado exclusivamente para grandes corporaciones.

Hoy una pequeña empresa puede utilizar herramientas que hace pocos años estaban disponibles únicamente para organizaciones con presupuestos multimillonarios.

Esta democratización crea oportunidades extraordinarias para emprendedores y PyMEs. La tecnología ya no es la barrera principal. La capacidad para adoptarla estratégicamente sí lo es.

La productividad entra en una nueva dimensión

Diversos estudios estiman que la Inteligencia Artificial podría incrementar significativamente la productividad en múltiples sectores. Sin embargo, el verdadero impacto no consiste únicamente en hacer más rápido lo que ya hacemos, consiste en hacer cosas que antes eran imposibles:

- Nuevos modelos de negocio.
- Nuevos productos.
- Nuevos servicios.
- Nuevas experiencias para los clientes.

La innovación acelerada será una de las principales consecuencias de la adopción masiva de IA.

Los riesgos también son reales

Como toda tecnología transformadora, la Inteligencia Artificial presenta desafíos importantes.

Dependencia tecnológica

Las organizaciones deben evitar depender excesivamente de proveedores o plataformas específicas.

Desinformación

La capacidad de generar contenido sintético plantea nuevos desafíos para la confianza y la verificación.



Sesgos algorítmicos

Los sistemas pueden reproducir errores presentes en los datos utilizados para entrenarlos.

Privacidad

El manejo responsable de la información será cada vez más importante.

Pérdida de criterio humano

Delegar completamente las decisiones a los sistemas puede convertirse en un riesgo significativo.

El papel del liderazgo



La adopción exitosa de Inteligencia Artificial no depende únicamente de la tecnología, depende del liderazgo.

Los directivos deberán responder preguntas fundamentales:

- ¿Qué procesos conviene automatizar?
- ¿Qué decisiones deben seguir siendo humanas?
- ¿Cómo desarrollar nuevas habilidades?
- ¿Cómo asegurar un uso ético y responsable?
- ¿Cómo proteger la confianza de clientes y colaboradores?

La ventaja competitiva no surgirá de utilizar IA. Surgirá de utilizarla mejor que los demás.



Aplicación para PyMEs

Muchas pequeñas y medianas empresas creen que la Inteligencia Artificial es una inversión costosa o compleja. La realidad es diferente.

Las oportunidades más accesibles suelen encontrarse en:

- generación de contenido;
- atención al cliente;
- automatización administrativa;
- análisis de información;
- marketing digital.
-

El objetivo no es transformar toda la organización de un día para otro. Es comenzar con pequeños proyectos que generen resultados medibles.





Reflexión estratégica

La Inteligencia Artificial no eliminará la necesidad de talento humano, incrementará el valor de aquellas personas capaces de combinar tecnología, creatividad, criterio y pensamiento analítico.



Pregunta IDF

Si tus principales competidores comenzaran hoy a utilizar Inteligencia Artificial de manera sistemática:

¿Qué impacto tendría en la competitividad de tu organización dentro de tres años?

La **Inteligencia Artificial** no es una moda tecnológica, es una **transformación estructural**.

Su impacto se extenderá a prácticamente todos los sectores económicos y a la mayoría de las actividades profesionales.

La pregunta ahora es **qué tan preparado estás para aprovechar las oportunidades que generará**.

Las organizaciones que comiencen a aprender, experimentar y desarrollar capacidades desde ahora estarán mejor posicionadas para liderar el futuro.



Capítulo 4



La economía de las habilidades

“ Los analfabetos del siglo XXI no serán quienes no sepan leer y escribir, sino quienes no puedan aprender, desaprender y volver a aprender. ”

— Alvin Toffler



Estamos entrando en una nueva etapa conocida como la Economía de las habilidades en donde los conocimientos son *commodity* y las habilidades un valioso activo.

Los títulos ya no son suficientes

Durante gran parte del siglo XX, el éxito profesional estaba estrechamente ligado a la obtención de un título académico. Una carrera universitaria podía garantizar décadas de estabilidad laboral.

Las habilidades adquiridas durante la formación profesional permanecían vigentes durante muchos años. Hoy la realidad es diferente.

La velocidad del cambio tecnológico, económico y social está reduciendo rápidamente la vida útil de los conocimientos.

Las organizaciones ya no buscan únicamente personas con títulos; buscan personas capaces de aprender continuamente.

Estamos entrando en una nueva etapa conocida como la Economía de las Habilidades.



El conocimiento ya no es permanente

Cada año surgen nuevas herramientas, metodologías, tecnologías y modelos de negocio; profesiones completas evolucionan; nuevas ocupaciones aparecen, otras desaparecen.

La consecuencia es evidente: las competencias que hoy generan valor pueden resultar insuficientes dentro de pocos años.

La actualización continua ya no es una ventaja competitiva, es una necesidad.



Del empleo para toda la vida al aprendizaje para toda la vida

Durante generaciones las personas estudiaban primero y trabajaban después. Hoy ambas actividades ocurren simultáneamente.

Las organizaciones más exitosas están construyendo culturas de aprendizaje permanente. Los profesionales más competitivos destinan tiempo constante a:

- actualizar conocimientos;
- desarrollar nuevas habilidades;
- obtener certificaciones;
- fortalecer competencias digitales;
- ampliar capacidades de liderazgo.



Aprender ya no es una etapa. Es un proceso continuo.

Upskilling y Reskilling

Dos conceptos fundamentales en la Economía de las Habilidades:

Upskilling



Definición

Fortalecer habilidades existentes para desempeñarse mejor en una función actual.

Ejemplo

Un vendedor que aprende a utilizar herramientas de Inteligencia Artificial para prospeccionar clientes.

Reskilling



Definición

Desarrollar capacidades completamente nuevas para desempeñar funciones diferentes.

Ejemplo

Un profesional administrativo que aprende análisis de datos o automatización de procesos.



Las organizaciones que promueven ambas estrategias suelen adaptarse mejor a los cambios del entorno.

La certificación como evidencia de competencia



En un mercado laboral cada vez más dinámico, las certificaciones están adquiriendo una relevancia creciente. ¿Por qué? Porque permiten demostrar competencias específicas de forma rápida y objetiva.

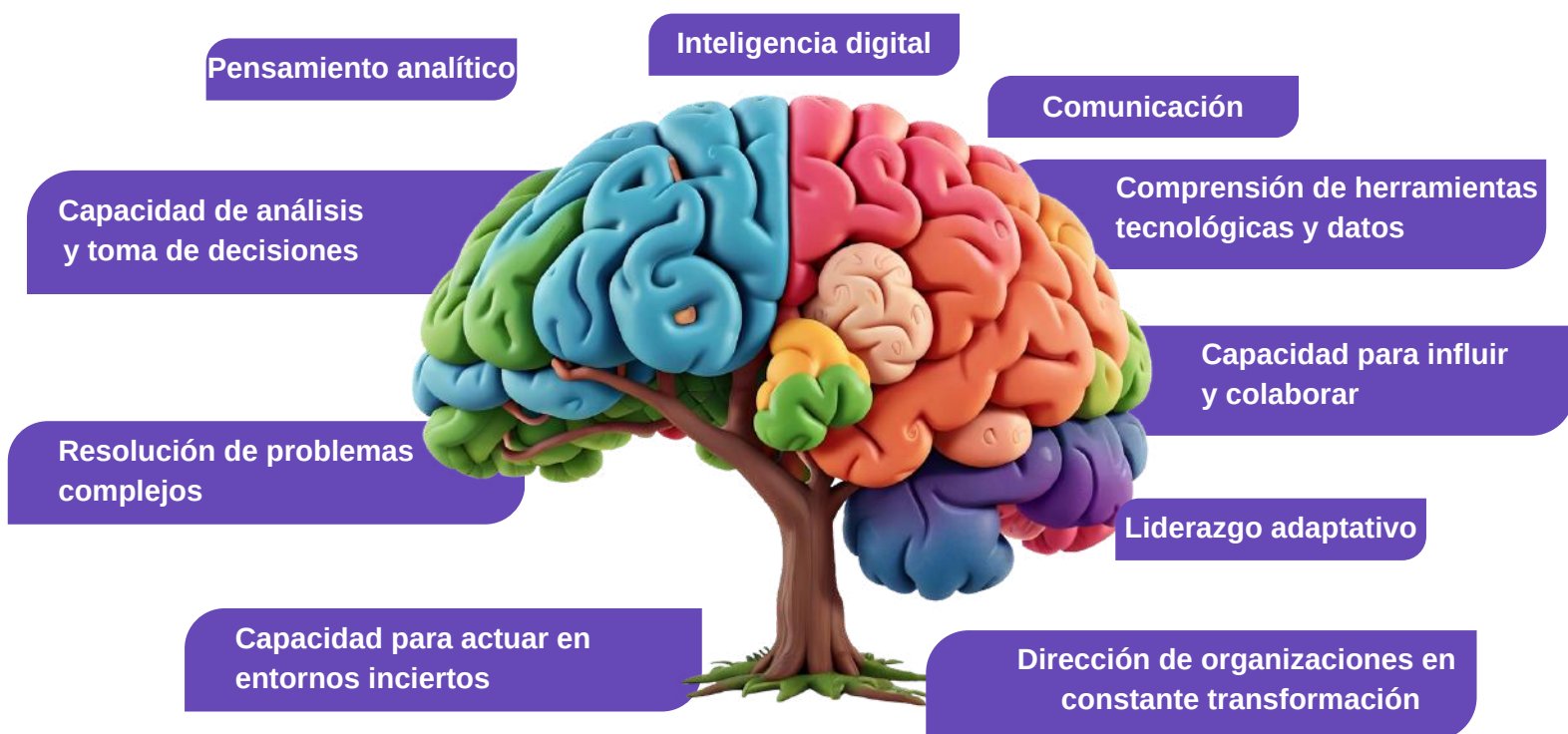
Mientras un título académico suele acreditar una formación amplia, una certificación demuestra dominio en áreas concretas.

Por ello muchas organizaciones comienzan a valorar simultáneamente:

- experiencia;
- formación académica;
- certificaciones;
- resultados demostrables.

Las habilidades más valiosas para la próxima década

Diversos estudios internacionales coinciden en que algunas capacidades serán especialmente relevantes.



El desafío para las organizaciones

Muchas empresas enfrentan actualmente una paradoja: la tecnología avanza rápidamente, pero las capacidades humanas evolucionan más lentamente.

Esto genera brechas de habilidades que pueden afectar la competitividad.

Las organizaciones que inviertan en desarrollo profesional tendrán mayores posibilidades de adaptarse a los cambios futuros.



Aplicación para PyMEs

Las pequeñas y medianas empresas no necesitan competir únicamente mediante infraestructura o presupuesto, pueden competir desarrollando capacidades superiores.

Una estrategia consistente de capacitación, certificación y aprendizaje continuo puede generar ventajas difíciles de replicar.



El talento bien preparado continúa siendo uno de los activos más valiosos de cualquier organización.



Reflexión estratégica

Las organizaciones que prosperarán no serán aquellas que sepan más hoy.

Serán aquellas capaces de aprender más rápido mañana.



Pregunta IDF

Si las habilidades que actualmente generan valor en tu organización dejaran de ser relevantes dentro de cinco años:

¿Qué capacidades deberías comenzar a desarrollar desde hoy?

La economía está transitando de una lógica basada en credenciales hacia una lógica basada en capacidades.

Las **habilidades se están convirtiendo en la nueva moneda del mercado laboral y empresarial**. Invertir en aprendizaje continuo ya no es una decisión opcional.

Es una inversión estratégica.

Las organizaciones que comprendan esta realidad estarán mejor preparadas para prosperar en un entorno cada vez más dinámico y competitivo.



Capítulo 5



Automatización y productividad exponencial



“La productividad no consiste en trabajar más duro. Consiste en diseñar mejores sistemas.”

— Peter Drucker



Automatización, Inteligencia Artificial, análisis de datos y herramientas digitales permiten que las organizaciones multipliquen sus capacidades sin incrementar proporcionalmente sus recursos.

Cuando las organizaciones comienzan a multiplicar sus capacidades



Durante gran parte de la historia empresarial, aumentar la productividad requería más personas, más infraestructura o más inversión. Para producir más había que contratar más. Para vender más había que abrir más sucursales. Para atender más clientes había que ampliar la operación.

Hoy la combinación de automatización, Inteligencia Artificial, análisis de datos y herramientas digitales está permitiendo que organizaciones de todos los tamaños multipliquen sus capacidades sin incrementar proporcionalmente sus recursos.

La productividad está entrando en una nueva dimensión.

De la eficiencia a la amplificación

Tradicionalmente la productividad se asociaba con eficiencia: hacer lo mismo en menos tiempo, reducir desperdicios, optimizar procesos. Estas acciones siguen siendo importantes, sin embargo, la nueva generación de tecnologías permite algo mucho más poderoso: **la amplificación**.

Una sola persona puede producir contenido que antes requería un equipo completo. Un pequeño negocio puede analizar información que antes requería especialistas. Un emprendedor puede automatizar procesos que anteriormente demandaban varios colaboradores.

La pregunta ya no es únicamente cómo trabajar más rápido. La pregunta es cómo multiplicar nuestra capacidad de generar valor.



La hiperautomatización

La automatización ya no se limita a tareas repetitivas. En la actualidad es posible automatizar procesos completos, desde la captura de información hasta la generación de reportes, seguimiento comercial, atención a clientes y análisis predictivo.

Este fenómeno se conoce como hiperautomatización. Su objetivo no es únicamente reducir costos, sino **liberar tiempo para actividades de mayor valor estratégico**.



Los agentes inteligentes

Una de las tendencias más relevantes de los próximos años será la expansión de agentes inteligentes.

Un agente inteligente es un sistema capaz de:

- recibir instrucciones;
- analizar información;
- ejecutar tareas;
- tomar decisiones dentro de parámetros definidos;
- interactuar con otros sistemas.

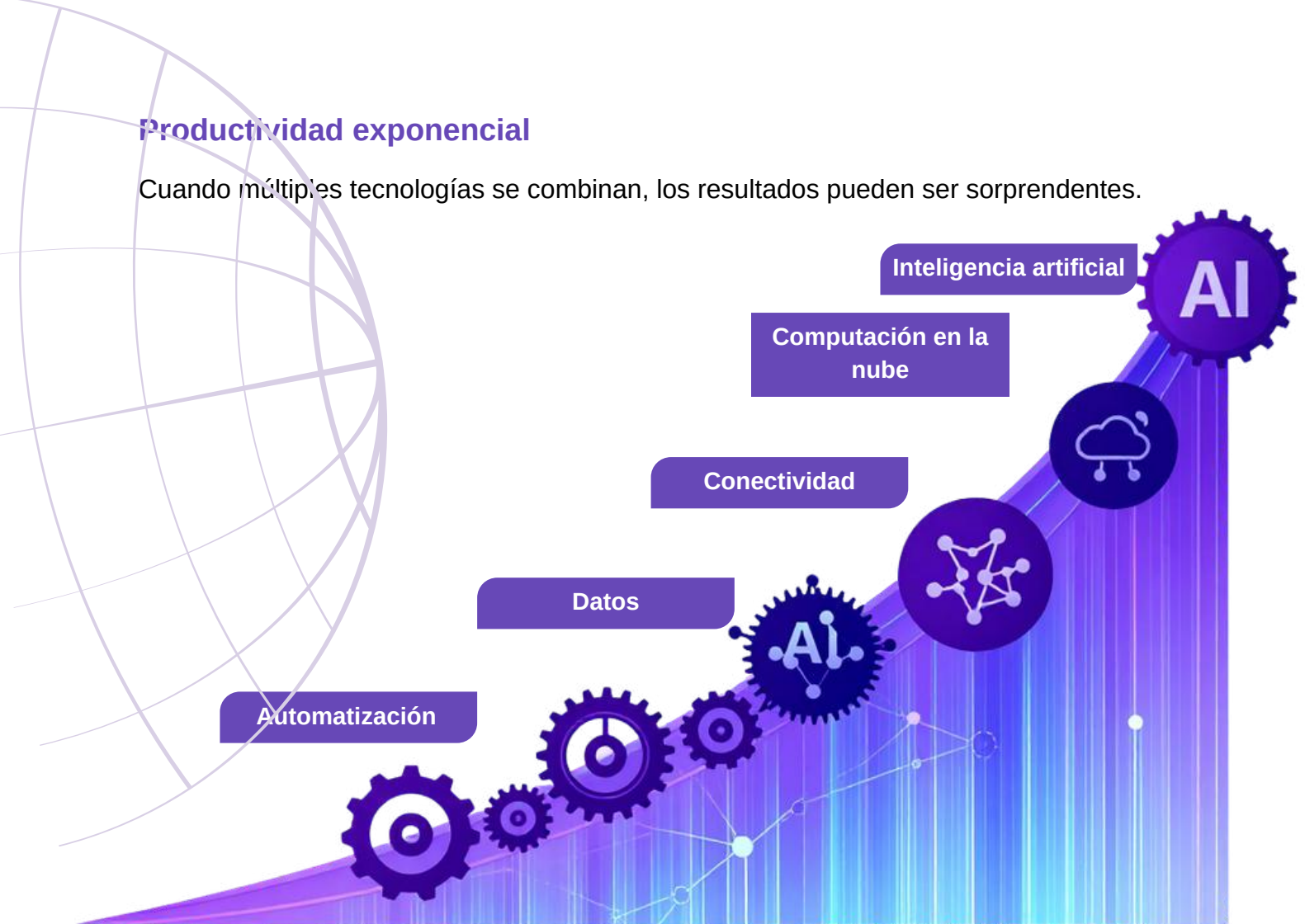
En términos prácticos, se comporta como un colaborador digital.



Las organizaciones comenzarán a operar con equipos híbridos compuestos por personas y sistemas inteligentes trabajando conjuntamente.

Productividad exponencial

Cuando múltiples tecnologías se combinan, los resultados pueden ser sorprendentes.



La interacción entre estas herramientas genera mejoras que no son lineales, son exponenciales.

Un pequeño incremento en capacidad tecnológica puede generar grandes incrementos en productividad. Por esta razón muchas empresas están revisando completamente sus modelos operativos.

¿Qué actividades deberían automatizarse?

No todas las tareas generan el mismo valor. Una buena práctica consiste en identificar actividades:

Altamente repetitivas

- Captura de datos
- Generación de reportes.

Intensivas en información

- Análisis preliminar
- Clasificación
- Búsqueda de patrones

Basadas en reglas claras

- Validaciones
- Procesos administrativos
- Flujos documentales

Lo que nunca debería automatizarse completamente

Existe la tentación de pensar que toda actividad puede delegarse a una máquina. Esto sería un error.

Existen capacidades profundamente humanas que continuarán siendo esenciales, entre ellas:

- juicio ético;
- liderazgo;
- creatividad estratégica;
- negociación compleja;
- construcción de confianza;
- pensamiento analítico.

La tecnología debe complementar estas capacidades, no sustituirlas.



El impacto para las PyMEs



Las pequeñas y medianas empresas tienen una oportunidad extraordinaria.

Durante años la productividad avanzada estuvo reservada para grandes corporaciones. Hoy, muchas herramientas están disponibles mediante modelos accesibles y escalables, lo que permite que organizaciones relativamente pequeñas compitan de formas que antes resultaban impensables.

La ventaja ya no dependerá exclusivamente del tamaño; dependerá de la capacidad para adoptar tecnología inteligentemente.

Los riesgos de la automatización

Toda transformación implica desafíos. Entre los principales riesgos encontramos:

Automatizar procesos deficientes

La tecnología acelera tanto las buenas prácticas como los errores.



Resistencia cultural

Muchas organizaciones enfrentan dificultades para adaptarse a nuevas formas de trabajo.

Dependencia excesiva

La supervisión humana sigue siendo indispensable.

Brecha de habilidades

La productividad tecnológica requiere nuevas competencias.

Aplicación para PyMEs



Antes de invertir en nuevas herramientas, realice una pregunta sencilla:

¿En dónde pierde más tiempo su organización?

La respuesta suele señalar las mejores oportunidades de automatización. Pequeñas mejoras acumuladas pueden generar resultados extraordinarios.





Reflexión estratégica

Las organizaciones más competitivas no serán aquellas que simplemente incorporen tecnología, serán aquellas que rediseñen la forma en que crean valor.



Pregunta IDF

Si pudiera eliminar mañana el 30% de las tareas repetitivas que realiza su organización:

¿Cómo utilizaría el tiempo liberado para generar más valor?

La **automatización** está dejando de ser una herramienta operativa para convertirse en una **capacidad estratégica**.

Las organizaciones que aprendan a combinar talento humano, Inteligencia Artificial y sistemas automatizados podrán alcanzar niveles de productividad sin precedentes.

El futuro pertenecerá a quienes comprendan que **la tecnología no sustituye la inteligencia humana, la amplifica**.



Capítulo 6



Talento sin fronteras

“ El talento es el recurso más escaso y valioso de la economía moderna. ”

— Klaus Schwab



La digitalización, las plataformas colaborativas, la conectividad global y el trabajo remoto están eliminando muchas de las barreras geográficas que históricamente limitaban el acceso al talento.



La nueva competencia global por las habilidades

Durante gran parte de la historia empresarial, el talento estaba limitado por la geografía. Las organizaciones contrataban principalmente a personas que vivían cerca de sus instalaciones; los profesionales desarrollaban su carrera dentro de mercados laborales locales o regionales. La ubicación física determinaba gran parte de las oportunidades disponibles.

Actualmente esa realidad está cambiando rápidamente. La digitalización, las plataformas colaborativas, la conectividad global y el trabajo remoto están eliminando muchas de las barreras geográficas que históricamente limitaban el acceso al talento.

Estamos entrando en una era donde las habilidades viajan más rápido que las personas.

El trabajo ya no es un lugar

Durante décadas, la mayoría de las organizaciones asociaron el trabajo con una ubicación física: la oficina, la planta, la sucursal, el corporativo.

Sin embargo, millones de personas demostraron que gran parte del trabajo basado en conocimiento puede realizarse desde prácticamente cualquier lugar. Esta transformación no significa que todas las organizaciones operarán de forma remota, significa algo más profundo:

El trabajo está dejando de definirse por el lugar donde ocurre, está comenzando a definirse por el valor que genera.

La competencia por el talento se vuelve global

La globalización del trabajo ha generado una consecuencia inmediata: las empresas ya no compiten únicamente por clientes, compiten por talento.

Un desarrollador de software en México puede colaborar con una empresa en Canadá. Un diseñador en Colombia puede trabajar para una organización en Europa. Un consultor en España puede apoyar proyectos en América Latina.

La competencia por habilidades especializadas se ha convertido en un fenómeno global.



Near Talent: una oportunidad para América Latina

Así como el concepto de *nearshoring* está transformando las cadenas de suministro, el fenómeno conocido como *near talent* está generando nuevas oportunidades para los profesionales.

Muchas organizaciones buscan talento en países cercanos culturalmente y con zonas horarias compatibles.

América Latina se encuentra en una posición privilegiada: profesionales altamente capacitados, costos competitivos, proximidad geográfica, compatibilidad horaria con Norteamérica.

Todo ello convierte a la región en una fuente estratégica de talento.



Equipos distribuidos, resultados extraordinarios



Cada vez más organizaciones están construyendo equipos que trabajan desde distintas ciudades e incluso distintos países.

Estos equipos ofrecen ventajas importantes:

- **Diversidad de perspectivas.** La innovación suele surgir cuando diferentes experiencias se encuentran.
- **Acceso a especialistas.** Las organizaciones pueden incorporar talento altamente especializado sin necesidad de reubicar personas.
- **Flexibilidad operativa.** Los equipos pueden adaptarse más fácilmente a cambios y necesidades específicas.
- **Escalabilidad.** Es posible crecer sin depender exclusivamente de mercados laborales locales.

Los nuevos desafíos

La globalización del talento también implica retos importantes:

Cultura organizacional

¿Cómo construir sentido de pertenencia cuando las personas trabajan desde distintos lugares?

Comunicación

La colaboración efectiva requiere nuevas habilidades.

Liderazgo

Dirigir equipos distribuidos demanda enfoques diferentes.

Seguridad y confianza

La protección de información y la coordinación de actividades adquieren mayor relevancia.

Las habilidades más demandadas

En un entorno global, algunas capacidades se vuelven especialmente valiosas.



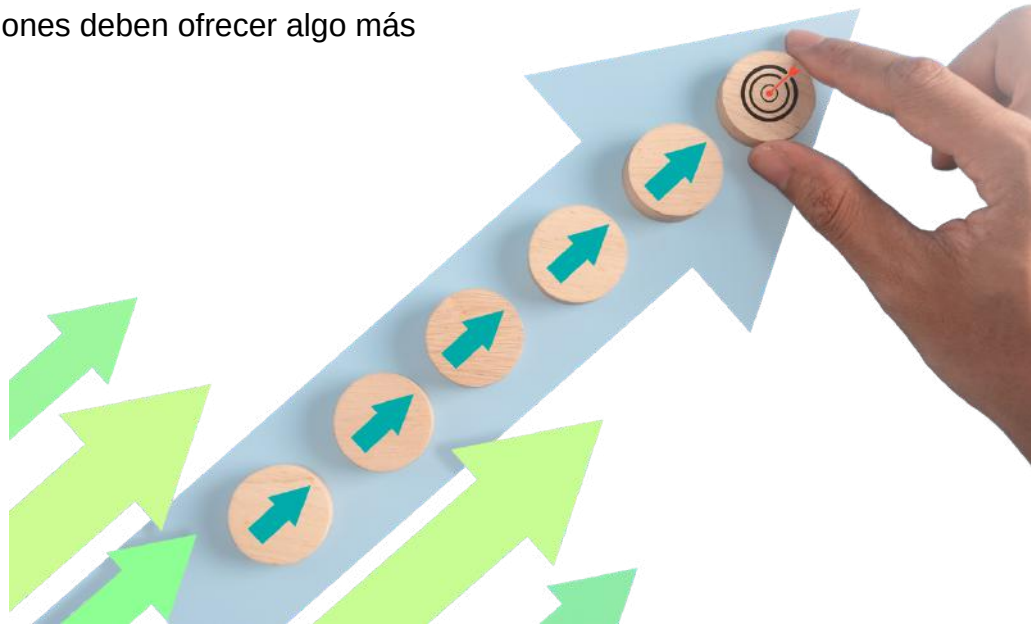
La paradoja del talento

La tecnología permite acceder a profesionales de cualquier parte del mundo. Sin embargo, al mismo tiempo aumenta la competencia por atraerlos y retenerlos.

Esto significa que las organizaciones deben ofrecer algo más que compensación económica.

Las personas buscan:

- propósito;
- desarrollo profesional;
- aprendizaje continuo;
- flexibilidad;
- liderazgo de calidad.





La experiencia del colaborador se está convirtiendo en un factor estratégico.

Aplicación para PyMEs

Muchas pequeñas y medianas empresas creen que el acceso al talento especializado está fuera de su alcance. La realidad es diferente.

Las herramientas digitales permiten colaborar con profesionales externos, consultores, especialistas y equipos distribuidos sin necesidad de grandes inversiones.

La pregunta ya no es dónde está el talento.

La pregunta es cómo construir las condiciones para atraerlo.



Reflexión estratégica

Las organizaciones más exitosas del futuro no serán aquellas que concentren más personas bajo un mismo techo, serán aquellas capaces de conectar, desarrollar y coordinar mejor el talento disponible.



Pregunta IDF

Si tu organización pudiera contratar hoy al mejor talento disponible en cualquier parte del mundo:

¿Estaría preparada para integrarlo y aprovecharlo efectivamente?

La revolución digital está transformando el mercado laboral global.

Las habilidades ya no reconocen fronteras.
Las oportunidades tampoco.

Las organizaciones que aprendan a atraer, desarrollar y coordinar talento distribuido tendrán acceso a capacidades extraordinarias.

La verdadera ventaja competitiva no será dónde opera una empresa, será la calidad del talento que logra movilizar para crear valor.



Capítulo 7



El nuevo consumidor

“ Los clientes olvidarán lo que dijiste, olvidarán lo que hiciste, pero nunca olvidarán cómo los hiciste sentir. ”

— Maya Angelou



Estamos entrando en una nueva etapa donde el consumidor redefine las reglas del mercado.

La era de la personalización, la confianza y la experiencia

Hace apenas unas décadas, las empresas decidían qué producir, cómo venderlo y cómo comunicarlo. Los consumidores tenían acceso limitado a la información y pocas alternativas para comparar opciones.

Hoy en día ocurre exactamente lo contrario: los clientes tienen más información, más opciones y más poder que nunca; pueden investigar productos en segundos; comparar precios instantáneamente; consultar opiniones de otros usuarios; compartir experiencias públicamente; cambiar de proveedor con facilidad.

Estamos entrando en una nueva etapa donde el consumidor redefine las reglas del mercado.



El poder cambió de manos

La digitalización ha transformado profundamente la relación entre empresas y clientes.

Antes las organizaciones controlaban gran parte de la información, hoy los consumidores tienen acceso a una enorme cantidad de datos, pueden investigar, comparar, evaluar, recomendar, criticar.

**La transparencia se ha convertido en una expectativa básica.
Las empresas ya no compiten únicamente por atención.**

Compiten por credibilidad.



La personalización deja de ser un lujo

Durante años, la personalización se consideró una ventaja competitiva, hoy se está convirtiendo en una expectativa.

Los consumidores esperan:

- recomendaciones relevantes;
- ofertas personalizadas;
- experiencias adaptadas a sus necesidades;
- atención rápida y contextualizada.

La Inteligencia Artificial y el análisis de datos están permitiendo que empresas de todos los tamaños ofrezcan experiencias cada vez más personalizadas.

Quienes ignoren esta tendencia corren el riesgo de parecer irrelevantes.

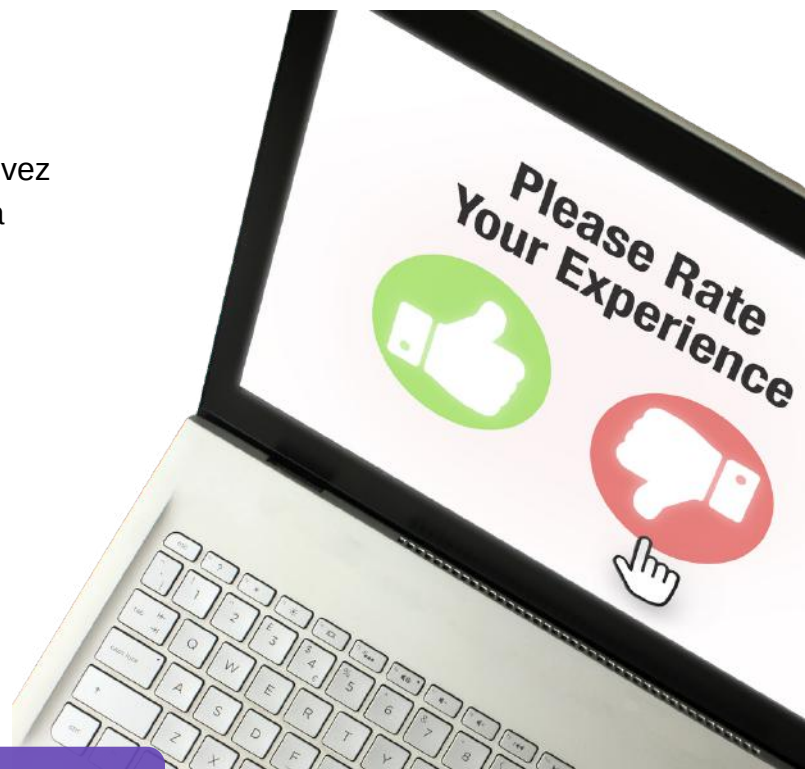


La experiencia supera al producto

En muchos mercados, los productos son cada vez más similares. La diferencia se encuentra en la experiencia.

Los clientes recuerdan:

- cómo fueron atendidos;
- qué tan sencillo fue comprar;
- qué tan rápido obtuvieron respuestas;
- qué tan bien se resolvieron sus problemas.



La experiencia del cliente se está convirtiendo en una de las principales fuentes de diferenciación.

La economía de la confianza

La confianza siempre ha sido importante. Sin embargo, en un entorno digital adquiere una relevancia aún mayor.

Los consumidores quieren saber:

- ¿Quién está detrás de una empresa?
- ¿Cumple lo que promete?
- ¿Protege la información de sus clientes?
- ¿Actúa de manera ética?
- ¿Genera valor real?

La reputación se construye durante años y puede verse afectada en cuestión de horas.

Por ello la confianza se ha convertido en un activo estratégico.



El consumidor omnicanal



Los clientes ya no distinguen entre canales, simplemente esperan una experiencia coherente.

Pueden descubrir una marca en redes sociales, visitar su sitio web, solicitar información por WhatsApp, comprar en línea, recibir atención telefónica y continuar la conversación en una tienda física. Todo forma parte de una misma experiencia.

Las organizaciones deben pensar en términos de ecosistemas, no de canales aislados.

Las nuevas generaciones

Las generaciones más jóvenes están modificando las dinámicas de consumo. Valoran aspectos que anteriormente tenían menor peso:



Propósito

¿Qué representa la marca?

Autenticidad

¿Es coherente lo que comunica?

Sostenibilidad

¿Cómo impacta el entorno?

Transparencia

¿Qué tan abierta es la organización?

Experiencia

¿Cómo se siente interactuar con ella?

Estas preferencias están influyendo progresivamente en todos los mercados.

El cliente quiere participar

El consumidor moderno no desea ser un receptor pasivo, quiere participar, opinar, crear contenido, compartir experiencias, interactuar con las marcas.

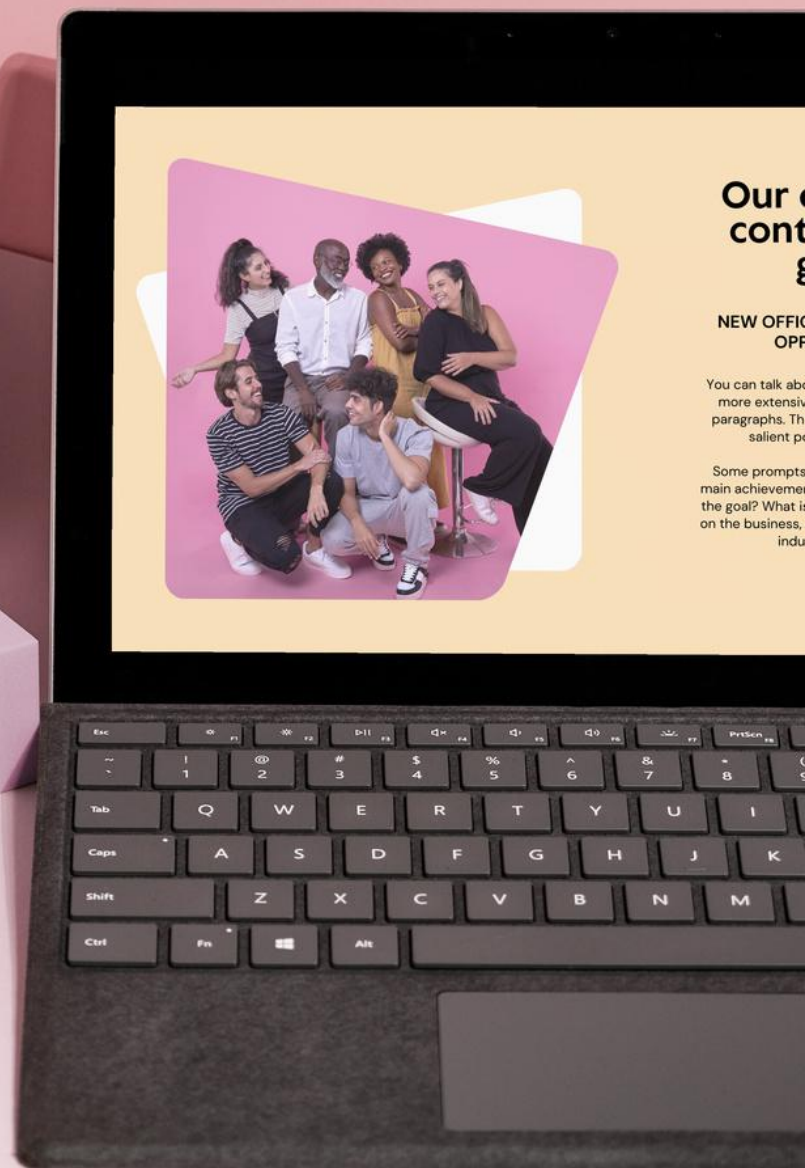
Las organizaciones más exitosas están aprendiendo a construir comunidades, no solamente carteras de clientes.



Aplicación para PyMEs

Muchas pequeñas empresas creen que competir con grandes marcas es imposible, sin embargo, cuentan con una ventaja significativa: la cercanía, la capacidad de construir relaciones auténticas, la rapidez para adaptarse, la posibilidad de ofrecer experiencias personalizadas.

En muchos casos, la confianza y la atención humana continúan siendo factores decisivos.





Reflexión estratégica

La próxima década pertenecerá a las organizaciones que comprendan que los consumidores ya no buscan únicamente productos o servicios: buscan experiencias, confianza y significado.



Pregunta IDF

Si tus clientes pudieran describir tu organización utilizando una sola palabra:

*¿Cuál crees que elegirían?
¿Y cuál te gustaría que eligieran?*

La transformación digital está modificando las expectativas de los consumidores.

La personalización, la experiencia y la confianza se están convirtiendo en factores decisivos.

Las organizaciones que aprendan a escuchar, comprender y servir mejor a sus clientes tendrán mayores oportunidades de prosperar.

Porque en un mundo donde la tecnología es cada vez más accesible, la experiencia humana continúa siendo una de las ventajas competitivas más poderosas.



Capítulo 8



Longevidad y economía plateada

“ La longevidad no es solamente un desafío social. Es una de las mayores oportunidades económicas del siglo XXI. ”

— Joseph Coughlin



La longevidad está transformando a la sociedad y con ella, están surgiendo nuevos mercados y nuevas oportunidades.

El mercado más grande del que pocos están hablando

Durante gran parte de la historia moderna, el crecimiento económico estuvo impulsado principalmente por poblaciones jóvenes; las empresas diseñaban productos, servicios y estrategias pensando en consumidores en edad laboral activa.

Hoy estamos entrando en una nueva realidad demográfica.

Gracias a los avances en salud, nutrición, medicina y calidad de vida, las personas viven más tiempo que nunca.

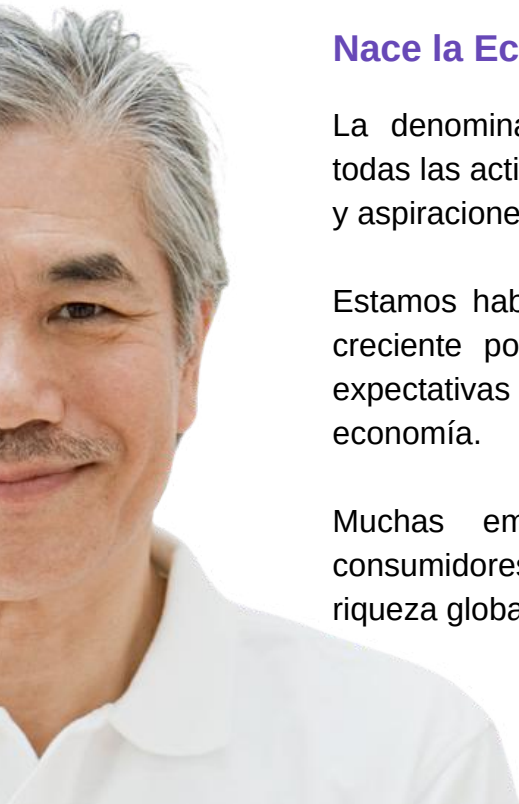
La longevidad está transformando profundamente a la sociedad y con ella, están surgiendo nuevas necesidades, nuevos mercados y nuevas oportunidades.

Vivimos más años

Hace apenas un siglo, alcanzar los 60 años de edad era considerado un logro extraordinario en muchas regiones del mundo. Hoy millones de personas superan los 70, 80 e incluso 90 años con una calidad de vida impensable para generaciones anteriores.

Este fenómeno representa uno de los cambios demográficos más importantes de nuestra época. No se trata únicamente de vivir más, se trata de vivir más años activos.





Nace la Economía Plateada

La denominada Economía Plateada (*Silver Economy*) engloba todas las actividades económicas relacionadas con las necesidades y aspiraciones de personas mayores de 50 años.

Estamos hablando de un mercado gigantesco, un segmento con creciente poder adquisitivo, mayor esperanza de vida, nuevas expectativas y una participación cada vez más activa en la economía.

Muchas empresas continúan enfocándose únicamente en consumidores jóvenes; sin embargo, una parte creciente de la riqueza global está concentrándose en generaciones maduras.

Cambian las necesidades, surgen nuevas oportunidades

1

Salud preventiva

Servicios orientados al bienestar y la prevención de enfermedades.

2

Tecnología para la calidad de vida

Dispositivos inteligentes, monitoreo remoto y asistencia digital.

3

Educación continua

Nuevas etapas de aprendizaje y actualización profesional.

4

Turismo especializado

Experiencias diseñadas para adultos activos.

5

Vivienda y comunidades adaptadas

Espacios pensados para una vida más larga y cómoda.

Una nueva etapa profesional

La idea tradicional de estudiar, trabajar y retirarse está comenzando a transformarse. Muchas personas continúan activas profesionalmente después de los 60 años, algunas emprenden, otras asesoran organizaciones, algunos más desarrollan nuevas habilidades.

La longevidad está ampliando el horizonte de la vida productiva, esto implica oportunidades tanto para individuos como para empresas.



La experiencia se vuelve un activo estratégico

Durante años muchas organizaciones privilegiaron la juventud como sinónimo de innovación; sin embargo, la experiencia continúa siendo un recurso extraordinariamente valioso.

Las empresas más inteligentes están aprendiendo a combinar:

- experiencia;
- conocimiento acumulado;
- habilidades digitales;
- nuevas perspectivas generacionales.

La diversidad etaria puede convertirse en una fuente poderosa de innovación.



Los desafíos de una población más longeva

No todo son oportunidades, la longevidad también plantea desafíos importantes: sistemas de salud, pensiones, inclusión financiera, adaptación laboral, infraestructura urbana

Las organizaciones que comprendan estos desafíos podrán desarrollar soluciones innovadoras para atenderlos.



Consumidores más activos y exigentes

Existe un estereotipo que asocia la edad con pasividad. La realidad es muy diferente. Millones de adultos mayores utilizan tecnología, viajan, aprenden, emprenden, invierten, consumen, participan activamente en la vida económica.

Las empresas que continúen ignorando este segmento podrían estar dejando pasar oportunidades significativas.

Aplicación para PyMEs

Las pequeñas y medianas empresas pueden encontrar oportunidades extraordinarias en este mercado, la clave consiste en observar las necesidades emergentes.

- ¿Qué servicios facilitarían una vida más saludable?
- ¿Qué productos mejorarían la calidad de vida?
- ¿Qué experiencias podrían diseñarse para personas que viven más años y desean mantenerse activas?

La economía plateada apenas comienza a desarrollarse.





Reflexión estratégica

Las organizaciones que comprendan los cambios demográficos antes que sus competidores podrán acceder a mercados que seguirán creciendo durante décadas.



Pregunta IDF

Si la población de tu mercado objetivo viviera veinte años más de lo que vive actualmente:

¿Cómo cambiarían sus necesidades, expectativas y decisiones de compra?

La longevidad está transformando silenciosamente la economía mundial.

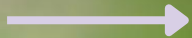
Millones de personas vivirán más tiempo, permanecerán activas durante más años y demandarán nuevas soluciones.

La economía plateada representa una de las oportunidades de mercado más grandes y menos comprendidas de nuestra época.

Las organizaciones que comiencen a prepararse desde ahora tendrán una ventaja significativa en el futuro.



Capítulo 9



Sostenibilidad y creación de valor

“ La sostenibilidad no consiste en hacer menos daño.
Consiste en hacer más bien. ”

— Jochen Zeitz



La sostenibilidad está dejando de ser una opción para convertirse en una condición de permanencia.

Cuando hacer lo correcto también genera mejores negocios

Durante muchos años la sostenibilidad fue percibida como una obligación, una respuesta a regulaciones, una iniciativa de relaciones públicas, una actividad complementaria al negocio principal.

Hoy la realidad está cambiando. Las organizaciones más exitosas están descubriendo que la sostenibilidad no es únicamente una responsabilidad, es una estrategia y, en muchos casos, una fuente de ventaja competitiva.

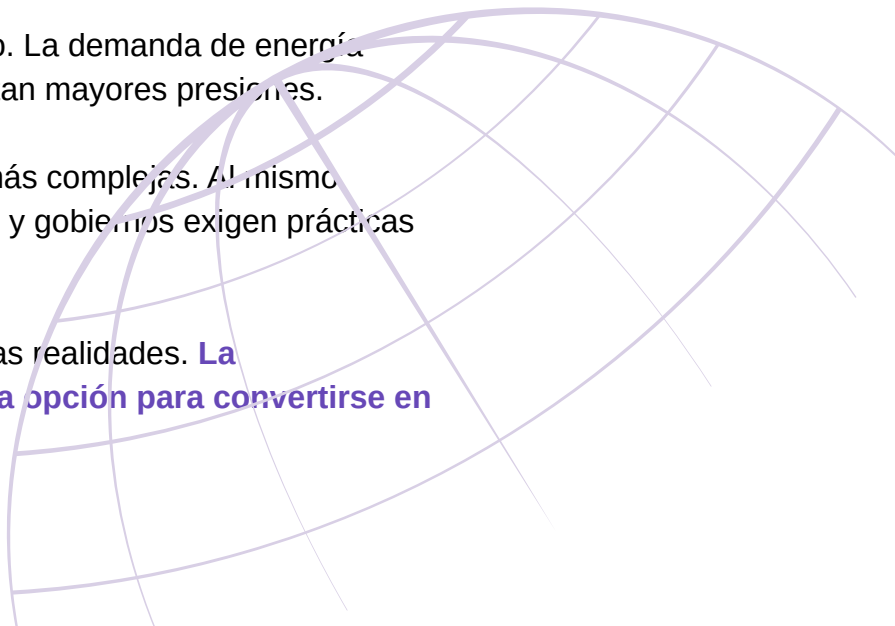


Un mundo con recursos limitados

La población mundial continúa creciendo. La demanda de energía aumenta. Los recursos naturales enfrentan mayores presiones.

Las cadenas de suministro se vuelven más complejas. Al mismo tiempo, los consumidores, inversionistas y gobiernos exigen prácticas más responsables.

Las empresas ya no pueden ignorar estas realidades. **La sostenibilidad está dejando de ser una opción para convertirse en una condición de permanencia.**



Más allá del medio ambiente

Cuando escuchamos la palabra sostenibilidad solemos pensar únicamente en naturaleza. Sin embargo, el concepto es mucho más amplio: Implica crear valor económico, social y ambiental de manera equilibrada.

Una organización sostenible busca:

- generar utilidades;
- crear bienestar;
- utilizar recursos responsablemente;
- mantener su viabilidad en el largo plazo.

No se trata únicamente de proteger el planeta, se trata de construir organizaciones capaces de prosperar durante décadas.

ESG: una nueva forma de evaluar empresas

Cada vez más inversionistas utilizan criterios conocidos como ESG.

- Environmental
- Impacto ambiental.
- Social
- Impacto sobre personas y comunidades.
- Governance
- Gobierno corporativo y transparencia.

Estos criterios están influyendo en decisiones de inversión alrededor del mundo.

Las empresas que los integran adecuadamente suelen generar mayor confianza entre inversionistas, clientes y colaboradores.



La economía circular

Durante décadas predominó un modelo económico lineal: extraer - producir - consumir - desechar.

La economía circular propone una lógica diferente: reducir desperdicios - reutilizar materiales - reciclar recursos - diseñar productos con ciclos de vida más largos.

Este enfoque no solamente beneficia al medio ambiente, también puede generar ahorros significativos y nuevas oportunidades de negocio.



Los consumidores están observando

Las nuevas generaciones muestran una creciente sensibilidad hacia temas ambientales y sociales.

Muchas decisiones de compra ya no dependen únicamente del precio.

También consideran:

- impacto ambiental;
- prácticas laborales;
- ética empresarial;
- transparencia;
- responsabilidad social.



La reputación sostenible se está convirtiendo en un activo estratégico.

La sostenibilidad impulsa la innovación

Una de las ideas más interesantes es que muchas innovaciones surgen precisamente cuando las organizaciones intentan utilizar menos recursos (energía, desperdicio, materiales, emisiones).

La búsqueda de eficiencia y sostenibilidad suele conducir a soluciones más inteligentes, por ello, **la sostenibilidad está dejando de ser un tema exclusivamente ambiental para convertirse en un motor de innovación.**

Riesgos de ignorar la tendencia

Las organizaciones que no se adapten podrían enfrentar:

- Regulaciones más estrictas
- Costos crecientes
- Pérdida de reputación
- Dificultades para atraer talento
- Menor acceso a financiamiento
- Desventajas competitivas

La sostenibilidad ya está influyendo en las reglas del mercado.



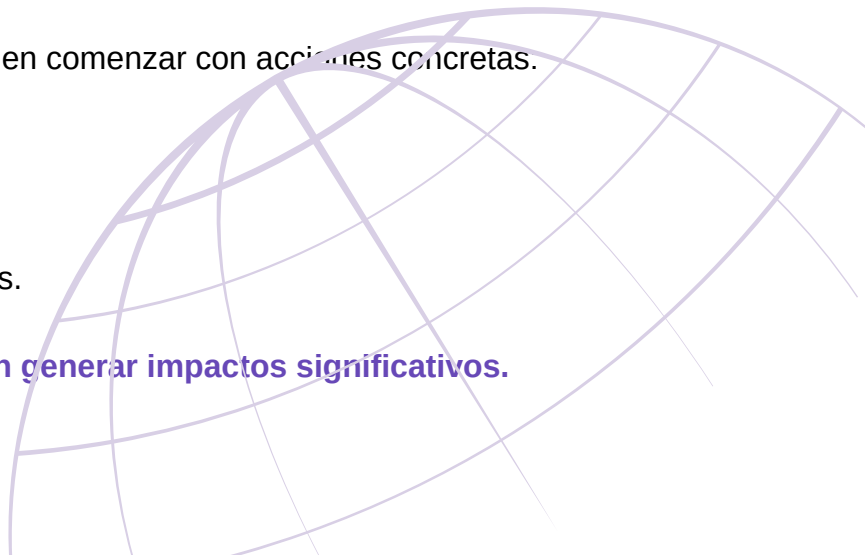
Oportunidades para las PyMEs

Existe la percepción de que únicamente las grandes corporaciones pueden implementar estrategias sostenibles. La realidad es diferente.

Las pequeñas y medianas empresas pueden comenzar con acciones concretas.

- eficiencia energética;
- reducción de desperdicios;
- digitalización;
- compras responsables;
- fortalecimiento de comunidades locales.

Pequeñas acciones acumuladas pueden generar impactos significativos.



Sostenibilidad y rentabilidad

Uno de los mayores mitos consiste en pensar que sostenibilidad y rentabilidad son objetivos opuestos. En muchos casos ocurre exactamente lo contrario.

Las organizaciones que utilizan recursos más eficientemente suelen reducir costos. Las empresas con mejor reputación suelen atraer más clientes. Las organizaciones con culturas responsables suelen retener mejor al talento.



La sostenibilidad puede convertirse en una poderosa herramienta de creación de valor.

Aplicación para PyMEs

La pregunta inicial no debería ser: ¿Cómo me convierto en una empresa completamente sostenible?.

La pregunta correcta es: ¿Qué prácticas puedo implementar hoy para generar valor económico, social y ambiental simultáneamente?

La transformación comienza con decisiones pequeñas y consistentes.





Reflexión estratégica

Las organizaciones que prosperarán en el largo plazo serán aquellas capaces de generar valor para clientes, colaboradores, comunidades e inversionistas de manera simultánea.



Pregunta IDF

Si la sostenibilidad se convirtiera mañana en un criterio decisivo para todos tus clientes:

¿Qué tan preparada estaría tu organización para responder?

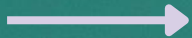
La sostenibilidad está dejando de ser una tendencia para convertirse en una nueva forma de hacer negocios.

Las organizaciones que comprendan esta transformación podrán reducir riesgos, impulsar la innovación y fortalecer su posición competitiva.

El futuro pertenecerá a quienes aprendan a crear valor económico sin comprometer la capacidad de las próximas generaciones para hacer lo mismo.



Capítulo 10



Geopolítica y reconfiguración económica

“ La geografía importa más de lo que muchos pensaban. Pero la capacidad de adaptación importa todavía más. ”

— Parag Khanna



Los acontecimientos geopolíticos vuelven a influir directamente en las decisiones empresariales.

Cómo el nuevo orden mundial está creando oportunidades para quienes saben interpretarlo

Durante muchos años, las empresas podían concentrarse en su mercado, sus clientes y sus operaciones internas sin prestar demasiada atención a la geopolítica. Los acontecimientos internacionales parecían lejanos; las fronteras económicas parecían cada vez menos relevantes. La globalización avanzaba. Las cadenas de suministro se expandían. Los mercados se integraban. Sin embargo, el mundo está entrando en una nueva etapa.

Los acontecimientos geopolíticos vuelven a influir directamente en las decisiones empresariales, y para muchas organizaciones, comprender estas transformaciones puede marcar la diferencia entre crecer o quedarse atrás.



El fin de una era de estabilidad relativa

Durante décadas, gran parte del crecimiento económico global estuvo impulsado por cadenas de suministro internacionales altamente eficientes. Las empresas buscaban producir donde fuera más barato, comprar donde fuera más conveniente, vender donde existiera mayor demanda. La eficiencia era la prioridad principal.

Sin embargo, diversos acontecimientos recientes han demostrado que depender excesivamente de cadenas globales puede generar riesgos importantes derivados de conflictos internacionales, tensiones comerciales, interrupciones logísticas, cambios regulatorios.

Todo ello ha llevado a muchas organizaciones a replantear sus estrategias.





De la eficiencia a la resiliencia

Durante años las empresas optimizaron costos. Hoy también deben gestionar incertidumbre. Esto ha provocado un cambio de mentalidad.

La pregunta ya no es únicamente: ¿Dónde es más barato producir? Ahora también es: ¿Dónde es más seguro operar?

La resiliencia se está convirtiendo en una capacidad estratégica. Las organizaciones buscan proveedores alternativos, diversifican operaciones, reducen dependencias críticas y construyen cadenas de suministro más robustas.

El fenómeno del Nearshoring

Uno de los conceptos más importantes de esta década es el nearshoring que consiste en trasladar operaciones productivas o de servicios hacia países cercanos a los mercados de destino. Para muchas empresas norteamericanas, México representa una ubicación estratégica.

¿Por qué?

- Cercanía geográfica
- Compatibilidad horaria
- Tratados comerciales
- Infraestructura industrial
- Talento disponible
- Costos competitivos

Esto está generando una oportunidad histórica para el país.



México en una posición privilegiada

Pocas veces en la historia moderna México ha tenido una combinación tan favorable de factores:

su ubicación geográfica, su integración comercial con Norteamérica, su experiencia manufacturera, su crecimiento en sectores tecnológicos.

Todo ello lo convierte en uno de los principales beneficiarios de la reconfiguración económica global; sin embargo, aprovechar esta oportunidad requerirá inversión, talento y visión estratégica.

Las nuevas cadenas de valor

La globalización no está desapareciendo, está transformándose.

Las empresas están construyendo cadenas de valor más regionales, más flexibles, más resilientes, más diversificadas.

Esto abre espacios para nuevos proveedores, nuevos servicios y nuevos modelos de negocio.



Las organizaciones capaces de integrarse a estas cadenas podrán acceder a oportunidades significativas de crecimiento.





Tecnología y geopolítica

La competencia internacional ya no se limita a recursos naturales o capacidad industrial. También incluye: semiconductores; Inteligencia Artificial; Infraestructura digital; energía, ciberseguridad.

La tecnología se ha convertido en un factor estratégico de primer nivel. Por ello, las decisiones tecnológicas tienen cada vez más implicaciones económicas y geopolíticas.

Nuevos riesgos empresariales

La incertidumbre global obliga a las organizaciones a desarrollar nuevas capacidades:

- Gestión de riesgos
- Planeación de escenarios
- Inteligencia de mercado
- Diversificación de proveedores
- Adaptabilidad organizacional
-

Las empresas que ignoren estos factores podrían enfrentar vulnerabilidades crecientes.

Oportunidades para PyMEs

Muchas pequeñas y medianas empresas creen que los cambios geopolíticos afectan únicamente a grandes corporaciones. La realidad es distinta.

La expansión del nearshoring está generando oportunidades para:

- proveedores industriales;
- servicios especializados;
- logística;
- capacitación;
- tecnologías;
- consultoría;
- desarrollo de talento.



Aplicación para PyMEs

Una pregunta estratégica importante es:

¿Cómo puede mi empresa integrarse a los sectores que están creciendo gracias al nearshoring?

Las respuestas pueden abrir oportunidades inesperadas.



Las PyMEs pueden convertirse en actores relevantes dentro de nuevas cadenas de valor.



Reflexión estratégica

Las organizaciones más exitosas no serán aquellas que intenten predecir cada cambio geopolítico, serán aquellas capaces de adaptarse rápidamente cuando ocurran.



Pregunta IDF

Si una transformación importante en las cadenas globales de suministro ocurriera mañana:

¿Tu organización estaría preparada para aprovecharla o únicamente para reaccionar ante ella?

La geopolítica está regresando al centro de las decisiones económicas.

Las organizaciones que comprendan las nuevas dinámicas globales podrán identificar oportunidades extraordinarias.

Para México, esta década representa una oportunidad histórica, pero las oportunidades no generan resultados por sí solas.

Los resultados pertenecen a quienes desarrollan las capacidades necesarias para aprovecharlas.



Capítulo 11



Mejorar las preguntas



“No son las respuestas las que impulsan el progreso. Son las preguntas.”

— Carl Sagan



Una de las capacidades más valiosas de la próxima década no será acceder a más información, sino desarrollar la capacidad de pensar mejor.

La ventaja competitiva definitiva

Vivimos en una época donde la información es abundante, cada día recibimos más datos, más opiniones, más noticias, más análisis y más recomendaciones que en cualquier otro momento de la historia. Sin embargo, la abundancia de información no garantiza mejores decisiones.

De hecho, muchas veces produce exactamente lo contrario, confusión, distracción, parálisis, sesgos, sobrecarga cognitiva.

Por esta razón, una de las capacidades más valiosas de la próxima década no será acceder a más información, sino desarrollar la capacidad de pensar mejor.



La nueva escasez

Durante siglos la información fue escasa, el conocimiento era difícil de obtener. Las personas exitosas eran aquellas que tenían acceso privilegiado a él.

En la actualidad ocurre lo contrario: la información está disponible para prácticamente cualquier persona con acceso a Internet. La verdadera escasez ya no es la información.

La verdadera escasez es el juicio, la capacidad de distinguir lo importante de lo irrelevante, lo verdadero de lo falso, lo urgente de lo estratégico.

¿Por qué conviene hacer mejores preguntas?

Cuestionar es la capacidad de ir a fondo en la información, analizarla y juzgarla hasta que tengamos de ella la suficiente claridad y evidencia sólida que apoye las decisiones sin temor a fallar. Hacernos mejores preguntas implica:

- cuestionar supuestos;
- identificar sesgos;
- evaluar evidencias;
- considerar alternativas;
- anticipar consecuencias.



Cada vez resulta más valioso aquello que hacemos con la información que recibimos y no tanto la cantidad de datos que tenemos.



El problema de los sesgos

Todos los seres humanos utilizamos atajos mentales para interpretar la realidad. Estos atajos pueden ser útiles, pero también pueden conducir a errores importantes.

Entre los sesgos más comunes encontramos:

- Sesgo de confirmación
- Buscar únicamente información que confirma nuestras creencias.
- Exceso de confianza
- Sobreestimar nuestra capacidad para predecir resultados.
- Pensamiento grupal
- Aceptar ideas para evitar conflictos dentro de un equipo.
- Anclaje

Tomar decisiones excesivamente influenciadas por la primera información recibida. Estos sesgos afectan diariamente a empresarios, directivos y organizaciones.

La complejidad exige mejores preguntas

Durante mucho tiempo se creyó que el liderazgo consistía en tener respuestas. Hoy los líderes más efectivos entienden algo diferente.

La calidad de una decisión suele depender de la calidad de las preguntas que la preceden.

Las preguntas adecuadas permiten:

- descubrir oportunidades;
- identificar riesgos;
- desafiar supuestos;
- ampliar perspectivas.

Las organizaciones inteligentes aprenden a formular mejores preguntas.



Pensamiento fiduciario e Inteligencia Artificial

La expansión de la Inteligencia Artificial hace que el pensamiento fiduciario sea aún más importante. ¿Por qué?

Porque la IA puede generar respuestas, pero no siempre puede determinar cuáles son las preguntas correctas, tampoco puede asumir responsabilidad por las consecuencias de una decisión.

La tecnología amplifica capacidades, pero el juicio continúa siendo humano.

En la era de la IA, **responsabilizarnos por la calidad de nuestra toma de decisión** se vuelve más valioso, no menos.



La elasticidad cognitiva como ventaja organizacional

Muchas organizaciones compiten mediante tecnología, infraestructura, recursos financieros o procesos; sin embargo, pocas desarrollan sistemáticamente la capacidad de pensar mejor.

Las organizaciones que fomentan la elasticidad del pensamiento suelen:

- adaptarse más rápido;
- innovar con mayor frecuencia;
- detectar riesgos antes;
- tomar mejores decisiones;
- aprender continuamente.



La calidad del juicio colectivo se convierte en una ventaja competitiva difícil de copiar.

La arquitectura del juicio organizacional

Una organización no toma decisiones únicamente a través de sus directivos, las decisiones emergen de conversaciones, procesos, datos, experiencias y criterios compartidos.

Por ello **resulta fundamental construir una arquitectura del juicio organizacional**. Un sistema que permita:

- analizar información críticamente;
- reducir sesgos;
- mejorar deliberaciones;
- fortalecer la toma de decisiones.

Las organizaciones que desarrollen esta capacidad estarán mejor preparadas para enfrentar entornos complejos.



El Índice de Decisión Fiduciaria (IDF)

Si las organizaciones miden productividad, calidad, ventas y satisfacción del cliente, ¿por qué no medir también la calidad del pensamiento?

La capacidad de analizar, evaluar y decidir influye directamente en prácticamente todos los resultados organizacionales.

En la próxima década veremos una creciente necesidad de herramientas capaces de evaluar y desarrollar el pensamiento dentro de las organizaciones.

Aplicación para PyMEs

El pensamiento fiduciario no requiere grandes inversiones, requiere disciplina.

Antes de tomar una decisión importante pregúntese:

- ¿Qué evidencia respalda esta conclusión?
- ¿Qué información podría estar ignorando?
- ¿Qué alternativas existen?
- ¿Qué riesgos no estoy viendo?
- ¿Qué ocurriría si estuviera equivocado?

Preguntas simples pueden producir decisiones extraordinarias.





Reflexión estratégica

La tecnología seguirá evolucionando. Los mercados seguirán cambiando. La incertidumbre seguirá aumentando. La capacidad de pensar críticamente será una de las pocas ventajas competitivas que conservarán su valor en cualquier escenario.



Pregunta IDF

Si mañana tuvieras acceso a toda la información relevante para tomar una decisión:

¿Tendrías también el criterio necesario para interpretarla correctamente?

En un mundo saturado de información, **la adaptabilidad y el desarrollo de la elasticidad cognitiva se convierten en una capacidad esencial.**

Las organizaciones que desarrollen mejores procesos de análisis, deliberación y decisión estarán mejor preparadas para aprovechar oportunidades y enfrentar riesgos.

La próxima gran ventaja competitiva no será tecnológica, será cognitiva.

El futuro pertenecerá a quienes aprendan a pensar mejor.



Capítulo 12



Agenda estratégica 2035

“ La mejor forma de prepararse
para el futuro es crearlo. ”

— Peter Drucker



Es momento de traducir las
tendencias en decisiones

Diez decisiones para prosperar en la próxima década

Las Megatendencias no son predicciones, son señales. Nos ayudan a comprender hacia dónde se está moviendo el entorno y cuáles son las capacidades que las organizaciones necesitarán desarrollar para seguir siendo competitivas.

A lo largo de este informe hemos explorado transformaciones tecnológicas, económicas, sociales y demográficas que están redefiniendo las reglas del juego. **Es momento de traducir esas tendencias en decisiones.**

Porque **el futuro no pertenece a quienes mejor lo comprenden, pertenece a quienes actúan antes que los demás.**



Decisión 1**Convertir el aprendizaje en una capacidad organizacional**

Las organizaciones más exitosas no serán aquellas que sepan más hoy, serán aquellas capaces de aprender más rápido mañana.

El aprendizaje continuo debe convertirse en parte de la cultura organizacional.

Decisión 2**Adoptar Inteligencia Artificial estratégicamente**

La IA no debe verse únicamente como una herramienta tecnológica, debe considerarse una capacidad empresarial.

La pregunta no es si utilizar IA, es dónde genera más valor.

Decisión 3**Desarrollar habilidades críticas**

Las competencias más valiosas evolucionarán constantemente.

Las organizaciones deben invertir en:

- elasticidad cognitiva;
- liderazgo;
- inteligencia digital;
- comunicación;
- resolución de problemas

Decisión 4**Diseñar organizaciones más adaptable**

Los planes rígidos perderán efectividad.

La capacidad de adaptación se convertirá en una ventaja competitiva fundamental.

La flexibilidad debe integrarse en procesos, estructuras y cultura.

Decisión 5

Construir una cultura de innovación

Innovar ya no es responsabilidad exclusiva de áreas especializadas, debe convertirse en una práctica cotidiana.

La innovación será una capacidad distribuida.

Decisión 6

Prepararse para competir por talento

La competencia por habilidades seguirá intensificándose.
Las organizaciones deberán ofrecer:

- desarrollo profesional;
- propósito;
- aprendizaje;
- liderazgo de calidad;
- flexibilidad.

El talento elegirá dónde trabajar.

Decisión 7

Fortalecer la relación con los clientes

La confianza se convertirá en uno de los activos más importantes.

Los consumidores valorarán:

- transparencia;
- autenticidad;
- personalización;
- experiencia.

La relación será tan importante como el producto.



Decisión 8

Incorporar sostenibilidad a la estrategia

La sostenibilidad dejará de ser un proyecto paralelo, deberá integrarse a la forma de crear valor.

Las organizaciones sostenibles serán más resilientes.

Decisión 9

Desarrollar inteligencia estratégica

La incertidumbre continuará creciendo, por ello será necesario:

- monitorear tendencias;
- analizar escenarios;
- anticipar riesgos;
- identificar oportunidades.

Las organizaciones que observan mejor suelen decidir mejor.

Decisión 10

Fortalecer la responsabilidad fiduciaria

Todas las tendencias analizadas convergen en una capacidad esencial: la calidad de las decisiones.

La tecnología seguirá evolucionando.

Los mercados seguirán cambiando.

Las herramientas seguirán transformándose, pero la capacidad de analizar, evaluar y decidir continuará siendo uno de los activos más valiosos

Lo que distingue a las organizaciones extraordinarias

Las organizaciones extraordinarias no poseen información privilegiada, no tienen acceso a un futuro diferente, simplemente desarrollan capacidades que les permiten adaptarse antes que los demás: aprenden, observan, experimentan, corrigen, evolucionan mientras otras reaccionan, ellas se preparan.



El futuro no llega de repente

Existe una tendencia natural a imaginar el futuro como un evento, algo que ocurre de forma repentina. La realidad es distinta.

El futuro llega gradualmente a través de pequeñas señales, nuevos comportamientos, nuevas tecnologías, nuevas oportunidades.

Las organizaciones que aprenden a observar esas señales desarrollan ventajas difíciles de replicar.



Global Skills

Decision Maker

La Agenda Global Skills Decision Maker para la próxima década

Desde la perspectiva de Global Skills, existen tres capacidades que deberían convertirse en prioridades estratégicas para cualquier organización:

- **Fortalecer la toma de decisiones:** para adaptarse mejor a la realidad.
- **Innovación:** para responder creativamente a los cambios.
- **Desarrollo profesional:** para construir capacidades sostenibles.

Estas tres fuerzas actuarán como pilares fundamentales para navegar un entorno cada vez más complejo.



Reflexión estratégica

Las organizaciones que prosperarán no serán necesariamente las más grandes ni las más antiguas ni las que dispongan de más recursos, serán aquellas capaces de aprender, adaptarse y decidir mejor.



Pregunta IDF

Si tuvieras que apostar el futuro de tu organización a una sola capacidad para los próximos diez años:

¿Cuál elegirías?

¿Y qué estás haciendo hoy para desarrollarla?

La próxima década traerá desafíos importantes, pero también oportunidades extraordinarias.

Las megatendencias analizadas en este informe no deben interpretarse como amenazas inevitables, deben entenderse como señales que permiten prepararse mejor.

El futuro no está escrito, se construye cada día mediante las decisiones que tomamos. Y **las mejores decisiones nacen de organizaciones que desarrollan pensamiento analítico, innovación y aprendizaje continuo.**

Ese es el verdadero propósito de Global Skills.

Sursum Mentem et Corda.
Elevemos la mente y el corazón.





Global Skills

Decision Maker

Inteligencia para decidir
Visión para crecer
Impacto para el futuro

<https://cti-globalskills.net>

Globalskills DM



Globalskills DM



@Globalskills DM

