



## Observatorio del Futuro: Miradas y Herramientas en Tiempos de Pandemia - 13/10/2020



La **destrucción creativa** que Schumpeter explicó a mediados del Siglo 20 es una de las bases del sistema capitalista que, con matices y variantes, predomina en el mundo. **Transitamos una nueva oleada de destrucción creativa masiva, motivada por la Cuarta Revolución Industrial y la Pandemia Covid-19.** Los protagonistas de las actividades económicas, en todas las partes del Planeta, venían desde hace varios años intentando repensar y rediseñar sus impulsores y características a partir de la fuerza transversal de la transformación digital y hace unos pocos meses se sumó a la tarea el imperativo del bajo contacto y el distanciamiento social. **Se viene una secuencia fenomenal de destrucción creativa, bajo la expectativa de que lo nuevo pueda ser mejor que lo anterior en términos de valor, empleo y bienestar.**

En esta edición del News del Observatorio del Futuro presentamos una selección de dicho proceso universal: **la gastronomía reiventándose** a través de nuevos formatos que prometen combinar la diversidad de propuestas por parte de emprendedores y expertos con la centralidad del hogar como espacio de nuevas experiencias; **la actividad física y especialmente la que se realiza a través de bicicletas** reflejadas en modelos mediados por tecnologías, contenidos creativos y personalizados y profesores de impacto; **las experiencias de viajes y las variantes de alojamientos** en plena reconfiguración a partir de las señales de preferencia futura de las personas a partir de los nuevos hábitos que deje la Pandemia. **Son algunas de las transformaciones económicas en marcha, con evidentes impactos en empresas, empleos y mercados.**

**Pero las fuerzas de la destrucción creativa no operan sólo a nivel vertical sino también en espacios transversales que suponen grandes oportunidades para el futuro.** Aquí hacemos foco en lo que se conoce como **Nature Based Solutions (Nbs)**, concepto que invita a diseñar e implementar nuevos productos y servicios con impacto positivo en la naturaleza. Gran parte de la innovación que vendrá en los próximos años será con este **enfoque que combina el respeto por el medio ambiente con la dinámica de creación de valor económico.**

Y, en esta misma óptica transversal, **la cuestión tan vital de los nuevos trabajos en danza con las nuevas tecnologías.** Terreno de tantas hipótesis y expectativas. **Aquí cinco ejemplos concretos de esta misión que tenemos por delante: entender las tendencias, las nuevas necesidades y las nuevas posibilidades de las tecnologías avanzadas para dar forma a tareas y desempeños humanos.** Si hacemos doble click sobre los títulos más habituales que suelen aparecer en este campo (programadores, expertos en ciencia de datos, etc), encontramos cada vez más nuevos espacios para desplegar el talento humano combinado con tecnologías. La gran misión es hacerlo posible y masivo, pronto.

Allá Vamos.

**Bienvenidos! Y buena lectura!**

**Andrés Pallaro**

**Director Observatorio del Futuro UES21**

andres.pallaro@ues21.edu.ar<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup><mailto:andres.pallaro@ues21.edu.ar>

## Coworking de cocinas como respuesta a la economía de bajo contacto en gastronomía.



Son varias las industrias que se encuentran en franca transformación a partir del impacto de la Pandemia. La gastronomía es una de ellas, industria de fuerte expansión en las últimas décadas, gran generadora de empleos y de nuevos modelos de negocios a partir de innovaciones constantes con el afán de crear experiencias sobresalientes para los clientes. Sorprendida por el avance rápido de la economía de bajo contacto, emprendedores gastronómicos diseñan nuevos modelos de negocios. **Uno que ya tiene expresiones particulares y sobre todo que anuncia una fuerte expansión en el futuro es el formato de coworkings de cocinas, es decir el alquiler de una cocina totalmente equipada a un chef emprendedor dentro de un establecimiento donde conviven con otros similares.**

**Cloud kitchens** es uno de los modelos más originales y su propuesta de valor hacia los dueños actuales o futuros de restaurantes es una solución para "**hacerlos crecer con menor riesgo y mayor rendimiento**", al liberarlos de la complejidad de montar un local propio y enfrentar un escenario de fuerte incertidumbre hacia adelante para la vieja costumbre de salir a comer a locales acondicionados para ello. **Uno de los escenarios más probables es que las nuevas experiencias de comer en el hogar servidos por grandes chefs y restaurantes han llegado para quedarse y** obviamente ello genera incentivos para la transformación de negocios gastronómicos y oportunidades para el surgimiento de nuevos, como Cloud Kitchens.

Las variantes posibles están libradas a la innovación. Por ejemplo, otro modelo es **cookunity.com**, que se presenta como la **primera plataforma de conexión directa entre los chefs y los clientes**. La propuesta es que las personas se registren en la plataforma y configuren sus preferencias, los chefs miembros de la plataforma elaboran propuestas para que el usuario elija y reciba semanalmente en

su domicilio. Sólo queda calentar y preparar a partir de las sencillas instrucciones que acompañan todos los menús.

En Córdoba, la punta la está haciendo **Blimp**, cuya ambición es brindarle a los emprendedores gastronómicos mayor flexibilidad y menores barreras de entrada a dicha industria en formato de delivery mediante el uso más eficiente de espacios y recursos.

Estas innovaciones recién comienzan. **Tiempo de experimentación, pruebas y validación para miles de emprendedores de la industria gastronómica.** Cualquiera sea la nueva normalidad, seguramente nuevas propuestas de valor como estas estén llegando para quedarse en el mercado por largo tiempo.

**Fuentes:**

<https://www.cloudkitchens.com/>

<https://www.cookunity.com/>

<https://blimpcc.com/>



<https://youtu.be/CdfqtHF4Sgq>

*1 - En primera persona, un emprendedor cuenta como pudo salir adelante con su emprendimiento gastronómico, a partir de su instalación en Cloud Kitchens.*

## Peloton y el futuro de los entrenamientos a través de experiencias Indoor.



Otra industria en plena experimentación acelerada a raíz de la Pandemia y el bajo contacto es la actividad física en general. En este caso, **Peloton representa una de las propuestas líderes del mercado para quienes aman el ciclismo**. La propuesta de valor integrada: **compra de la bici fija para el hogar más la membresía de acceso a los contenidos y clases especialmente preparadas por verdaderos rockstars del entrenamiento sobre ruedas**.

Peloton ofrece una bicicleta de interior de alta gama equipada con una tableta de pantalla táctil de 22 pulgadas con Wi-Fi que transmite clases en vivo y bajo demanda y permite al ciclista competir con otros participantes (a través de un tabla de clasificación en vivo que clasifica a los ciclistas en función de la "producción" o el total de energía gastada).

La marca, que ha concretado su salida a la Bolsa de Valores recientemente, también ofrece clases de ejercicios fuera de la bicicleta, como correr, yoga, entrenamiento de fuerza y meditación. **Además de la venta de la bicicleta, el verdadero negocio radica en la membresía de U\$S 39 mensuales**, que ha generado la respuesta de más de **600.000 suscriptores con una tasa de retención del 95%**. Todas las clases de Peloton, sincrónicas o asincrónicas, pueden realizarse desde la Tableta incorporada a la Bici y desde la APP para IOS y Android que incluye la suscripción. **Sus locales físicos son verdaderos showrooms, donde pueden apreciarse los productos, probarlos y degustar la experiencia de participar de esta red de entrenamiento en el hogar**.

Otros modelos similares a Peloton que se disputan este creciente mercado y anuncia una **intensa competencia en esos modelos de práctica deportiva equipada desde el hogar pero de forma interactiva son SoulCycle y Flywheel**.

Seguirán creciendo los usuarios que eligen este tipo de membresías una vez superados los miedos y restricciones de la Pandemia? Podrán estos modelos diversificar sus ofertas más allá de la actividad física montada en las bicicletas físicas? Podrán sostener el encanto de las experiencias virtuales a través de profesores rockstars o la balanza se volverá a inclinar hacia las experiencias físicas? **El futuro se configura a partir de hallazgos y evidencias, especialmente del valor que se animan a crear este tipo de nuevas compañías. Y en este terreno hay mucho por descubrir en los próximos años.**

**Fuentes:**

<https://www.onepeloton.com/>

<https://www.flywheelsports.com/>

<https://www.soul-cycle.com/>



<https://youtu.be/-W5ffw24HSQ>

*2 - Impresionante manifestación de diseño, tecnología y funcionalidades en la presentación del nuevo modelo de Peloton Bikes para entrenar en el hogar.*

## 5 nuevos trabajos futuros para salvaguardar vidas cada vez más digitalmente conectadas.



Las amenazas cibernéticas se han trasladado de la computadora a casi todas las facetas de la vida cotidiana. **Aquí hay algunas profesiones que podrían surgir para ayudar en el futuro:**

**1- Analista de deepfake:** un video viral muestra a una candidata presidencial cambiando su postura sobre un tema crucial el día antes de que los votantes se dirijan a las urnas. Un video admitido como

prueba en un caso judicial muestra a un hombre entrando en un edificio donde más tarde se cometió un delito.

Estas son algunas de las formas en que los actores malintencionados podrían **usar deepfakes (clips de video o audio manipulados mediante inteligencia artificial) para comprometer una empresa, poner a inocentes tras las rejas o interferir en el proceso electoral.**

Las grandes organizaciones, las empresas de noticias y los tribunales contratarán a expertos que utilicen las últimas tecnologías para **detectar casos en los que el rostro, la voz o los movimientos de alguien se hayan alterado mediante IA.**

**2- Especialista en seguridad de vehículos sin conductor:** a medida que su automóvil autónomo se abre paso a través del tráfico de la autopista en la hora pico, de repente se reduce a un paso lento en el carril central. Los piratas informáticos acaban de apagar el motor.

**Los fabricantes de automóviles contratarán ejércitos de especialistas en seguridad de automóviles sin conductor para evitar este escenario aterrador.** Estos expertos ayudarán a proteger tecnologías específicas para vehículos autónomos, como los sensores, que obtienen una vista láser en 3-D del entorno, y monitorearán las flotas una vez que salgan a la carretera, tratando los incidentes relacionados con el software en tiempo real.

**3- Guardián de dispositivo implantado:** dentro de unos años, cuando su médico le recete un implante de mejora del cerebro, un analista cibernético examinará los riesgos de seguridad que conlleva.

En el futuro, los piratas informáticos podrían usar dispositivos implantados, como un chip cerebral que impulsa la memoria, como dispositivo de grabación y escuchar a escondidas conversaciones sensibles o agotar su batería enviando un tsunami de señales desde una estación base falsa, con consecuencias potencialmente graves.

**4- Árbitro anti-trampas:** miles de millones de jugadores de videojuegos en línea deambulan por universos laberínticos, matando a hordas de enemigos y recolectando dinero del juego en entornos que se han convertido en economías virtuales.

**No todo el mundo sigue las reglas.** Los jugadores sin escrúpulos han explotado durante mucho tiempo los errores y han hecho trampa para enriquecerse, intercambiando dinero ficticio por dinero en efectivo. **Los árbitros anti-trampas complementarán la IA para rastrear comportamientos sospechosos, pensando como los desarrolladores para identificar fallas en el juego.** "Los humanos tienen que tomar la decisión final sobre si un jugador está haciendo trampa o no", dice Stijn Volckaert, un experto en anti-trampas y profesor asistente de ciencias de la computación en la Universidad KU Leuven en Bélgica.

**5- Director de Identidad Digital:** cada vez que un empleado, contratista o tercero inicia sesión en una plataforma vinculada a la empresa, crea un punto de entrada a la red de la organización y una oportunidad para que los malos actores roben información.

**En el futuro, un director de identidad digital se asegurarán que los usuarios que acceden a las plataformas de la empresa sean quienes dicen ser.** Promoverán las últimas tecnologías de verificación, por ejemplo, desbloqueando su teléfono inteligente presionando la oreja en la pantalla, a los empleados, proveedores y contratistas.

Si bien algunas de estas responsabilidades recaen actualmente en los jefes de seguridad de la información, las políticas de **trabajo remoto inspiradas en la pandemia remodelarán la forma en**

que los empleados acceden a sus lugares de trabajo e impulsarán la necesidad de una autenticación sólida.

Fuente: <https://on.wsj.com/2SUn0Cm>



<https://youtu.be/RSQftBAuUr4>

*3 - Nueva tecnología de manipulación de imágenes presentada en Davos en 2020 y riesgo de expansión del fenómeno del Deepfake, el cual generará nuevas necesidades de expertos en la materia.*



## Quien pagará por las Nature Based Solutions (NbS) que el mundo necesita?



El complejo comercial K-11 en Hong Kong dispone de 4.600 metros cuadrados de paredes verdes y una granja urbana en la azotea que cultiva productos para los restaurantes de abajo.

**Los muros verdes y las granjas urbanas de K-11 son parte de un grupo de herramientas llamado Nature Based Solutions (NbS). Las NbS utilizan la naturaleza para abordar los desafíos sociales y ambientales.** A medida que las NBS se integran en la infraestructura urbana en todo el mundo, K-11 demuestra cuánto se está volviendo común la ecologización de las ciudades. **Las NbS se utilizan para todo, desde la creación de puestos de trabajo hasta la inclusión social de los residentes, para contrarrestar los efectos del cambio climático, y son una característica importante de la nueva economía verde.**

Según el Urban Nature Atlas, alrededor del 75% de las NbS se financian directamente a través de presupuestos públicos. Existen algunos obstáculos importantes para la financiación. Primero, los beneficios sociales y ambientales de las NbS se distribuyen y, a menudo, siguen la línea entre "bienes públicos" y "privados", lo que significa que **no siempre hay un único pagador claro**. En segundo lugar, **algunos beneficios de las NbS pueden ser difíciles de medir o atribuir**. Estos beneficios pueden tener períodos de tiempo prolongados o existir en sistemas complejos (por ejemplo, la biodiversidad), lo que los hace menos fáciles de financiar que otros beneficios.

En los últimos años **han surgido mecanismos de financiación únicos y de múltiples partes interesadas**, que combinan varias corrientes de financiación para satisfacer las necesidades específicas de los proyectos de SbN en todo el mundo. Por ejemplo:

### 1. Instrumentos de mercado para NbS

Una solución a los desafíos de los incentivos / beneficios distribuidos son los instrumentos basados en el mercado (MBI). Debido a su capacidad para abordar estos incentivos, MBI será un canal clave para cambiar la financiación de pública directa a fuentes adicionales. Por ejemplo, como parte del proyecto CLEVER, Milán ha anunciado 1,1 millones de euros en subvenciones para cubiertas verdes. Estos subsidios cubrirán entre el 25% y el 35% del costo de instalación de techos verdes y atraerán la coinversión de empresas, propietarios de edificios públicos y ciudadanos.

### 2. Financiamiento de capital para NbS

La inversión de capital en NbS ha sido poco común y se ha centrado en la inversión privada en un puñado de SbN comerciales, como la silvicultura sostenible, que produce tasas de rendimiento de mercado al tiempo que genera resultados sociales y económicos como la captura de carbono, la restauración de tierras y la creación de empleo rural. Sin embargo, los últimos años han visto nuevos enfoques. En la plataforma de financiación colectiva de acciones Seedrs, **cientos de ciudadanos han financiado nuevas empresas de NbS a cambio de acciones de capital**: incluida la financiación de una empresa de jardines verticales y una empresa de cultivo acuapónico.

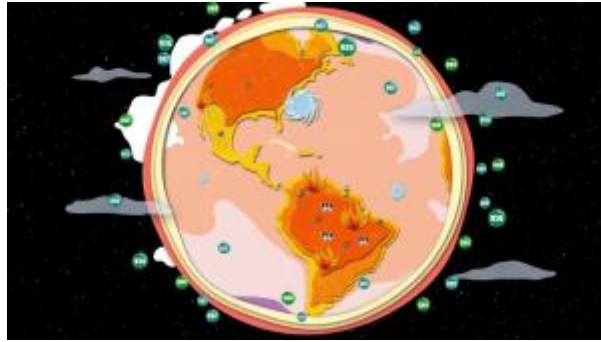
### 3. Inversiones de NbS para ahorrar costos

Las partes interesadas han mostrado una mayor disposición a invertir en NbS sobre la base de un caso de costo-beneficio. Estos incluyen inversores, fundaciones, servicios públicos, propietarios de tierras y empresas privadas. Un ejemplo interesante de esto es la inversión de la Fundación Goldman Sachs y Calvert de \$ 25 millones en NbS para la prevención de inundaciones en Washington DC: la autoridad pública del agua se comprometió a reembolsar a estos inversores sobre la base del ahorro de costos si la prevención de inundaciones tenía éxito. **La inversión tomó la forma de un Bono de Impacto Ambiental, un mecanismo de financiamiento único.**

La **organización Social Finance de Inglaterra** ha desarrollado un modelo para potenciar el financiamiento de las NbS, a partir de un marco que explora cómo construir una estructura de financiamiento que aproveche los diversos beneficios de NBS y las posibles partes interesadas involucradas. Se trata de un **modelo de seis pasos que permite una nueva perspectiva sobre la financiación para una amplia gama de posibles financiadores**. Se espera ayudar a las partes interesadas a financiar las NbS de nuevas formas y a aportar el capital necesario para la ecologización de las ciudades.

El futuro requiere de estos **modelos efectivos que vinculen de forma innovadora el capital, los mercados y el impacto positivo para hacer del Planeta Tierra un lugar con nuevos equilibrios y mejor calidad de vida.**

Fuente: <https://bit.ly/2lxzRZz>



<https://youtu.be/9Yq2OPJR-a4>

*4 - Las soluciones basadas en la naturaleza (NbS) son acciones que trabajan con la naturaleza y la mejoran para ayudar a abordar los desafíos sociales. El concepto se basa en el conocimiento de que los ecosistemas naturales y gestionados sanos producen una gama diversa de servicios de los que depende el bienestar humano.*

## El futuro de Airbnb y la nueva normal en los viajes de placer y turismo.



Si bien la Pandemia ha golpeado de forma letal a la industria del turismo y la hospitalidad, **los alquileres de viviendas han superado a los hoteles en 27 mercados globales desde el inicio de Covid-19.**

El actor más importante en el mercado de alquiler a corto plazo, con más de 7 millones de anuncios en más de 220 países, es **Airbnb**. Después de despedir a una cuarta parte de su fuerza laboral, Airbnb abandonó algunas empresas nuevas, incluidas las incursiones en el transporte y el entretenimiento, y se ha centrado en su fortaleza principal, el alojamiento, incluso cuando su valoración cayó de un máximo de \$ 31 mil millones a \$ 18 mil millones.

**El fundador, Brian Chesky, está afrontando la situación con optimismo. Cree que la gente querrá viajar mucho después de la Pandemia y esquivará cada vez más sitios con alta densidad y**

**circulación de personas para alojarse, como los hoteles.** La compañía está promocionando que en sus alojamientos prevalece la privacidad y el control de los huéspedes sobre su entorno, incluido el tener su propia cocina en lugar de los restaurantes. Y ha generado protocolos y capacitaciones en higiene y seguridad para que sus asociados puedan preparar los alojamientos para los requerimientos del momento.

La compañía dice que sus ofertas están alineadas con la forma en que las personas viajan ahora, en grupos familiares y de amigos a destinos menos poblados. "Estamos viendo un poco de confusión entre viajar y vivir", dijo Chesky. "Antes de la pandemia, vivías en algún lugar 50, 51 semanas al año, y si eras tan afortunado, te ibas de vacaciones una o dos veces al año. **Ahora la pandemia está cambiando la forma en que la gente quiere trabajar, viajar y vivir". Al poder estudiar y trabajar de forma remota, muchas más personas quieren viajar más veces al año sin dejar totalmente sus actividades habituales.**

Y además, la Pandemia terminará ayudando a regular el exceso de turismo, tan polémico en los últimos años. Chesky cree que los viajes se han redistribuido de manera duradera a lugares más allá de las capitales de la lista de deseos. "Es como que redimió nuestra visión", dijo. "Lo que me encantaría es poder ayudar a extender los viajes a tantas comunidades como sea posible en lugar de concentrarlos demasiado en un solo lugar". El mundo no regresará a la forma que era antes de la Pandemia, cree el emprendedor.

No obstante, el riesgo más grande sigue siendo la reacción de muchas ciudades del mundo a la cantidad de propiedades que eligen el formato de alquiler de Airbnb, lo que genera problemas urbanos, exceso de viajes y propietarios que no cumplen con las regulaciones. También emergen las denuncias en distintas ciudades del mundo por fiestas en casas alquiladas desde la plataforma de Airbnb, mientras que la compañía asegura que está trabajando contra ello y que el 73% de sus viviendas ofertadas ya prohíben las fiestas expresamente.

Otros grandes desafíos para la plataforma son mostrar que la tecnología permite controlar la discriminación que en ocasiones ha existido en algunas propiedades rentadas por ejemplo por personas negras, y también mejorar la transparencia de las tarifas de alquiler, que comienzan a tener cargos especiales y excesivos por limpieza a higiene adicional.

**La disrupción de la Pandemia también está llevando a replantear la oferta de "Airbnb Experiencias", a través de la cual la compañía ofrece a los viajeros un conjunto de experiencias originales y curadas en distintas partes del mundo.** Muchas de ellas han sido llevadas al formato virtual por las exigencias de distanciamiento social. Pero otras continúan vigentes y encierran, a criterio de la empresa, una enorme oportunidad de expansión de sus negocios a futuro, dado que, como expresó Chesky "En un mundo donde no hay muchas cosas que hacer, creemos que hay una ventana para las Experiencias Airbnb".

Semejante proceso de entendimiento y adaptación a los cambios refleja en buena medida lo que industrias enteras están transitando. **Está todo por escribirse y es fuente de más innovación que nunca. No hay dudas de que la gente seguirá viajando y buscando nuevas experiencias en el mundo.**

Fuente: <https://nyti.ms/31aLmMS>



<https://youtu.be/XhaTCzKrEtE>

*5 - La pandemia obliga a reinventar productos y servicios. Como aquí Airbnb Experiences, en formato virtual. Cuanto de lo nuevo quedará y será adoptado por las personas en el mundo y cuanto volverá a sus anteriores formatos luego de la Pandemia, sigue siendo el gran dilema.*