



INFORME

**EFFECTO COVID-19:
LOS TERRITORIOS
DE CONVERSACIÓN
DE LA NUEVA
NORMALIDAD**

Madrid, 3 de Junio de 2020

Aunque la Humanidad ha desarrollado una formidable tecnología para acumular la información, lo cierto es que nuestra memoria sigue siendo muy corta. Han bastado solo dos o tres generaciones para olvidarnos de las consecuencias del paso de la mal llamada “gripe española” que, entre 1918 y 1919, dejó millones de fallecidos en todo el mundo. Tras la tragedia sanitaria, aquella pandemia revolucionó muchos aspectos sociales, culturales y económicos, introduciendo cambios estructurales en la sociedad. En España, sin ir más lejos, aceleró el papel de la industria desde una economía agrícola, obligó a transformar el sistema de gestión de residuos (no existía como tal) y modificó la manera de diseñar ciudades (con grandes plazas para evitar aglomeraciones). Incluso, algunos estudios apuntan a que la pandemia influyó decisivamente en el transcurso de la I Guerra Mundial: la muerte y enfermedad de cientos de miles de soldados aceleró el final de la contienda y forzó un mal tratado de paz (Versalles) que, 20 años después, nos llevaría a una segunda gran guerra.

Se nos olvida que un virus, hace 100 años, vino para cambiarlo casi todo. La historia se repite y ahora, en 2020, un nuevo virus ha venido para agitar una sociedad que ya creíamos que iba rápido, pero eso lo pensábamos desde nuestra atalaya de la estabilidad. La sociedad líquida y la incertidumbre permanente es lo que está por venir y ahora nos damos cuenta de nuestra ingenuidad.

Con la lección de humildad bien aprendida, en el presente Informe tratamos de apuntar aquellas grandes conversaciones que estamos viendo coger cuerpo, otras que están mutando de forma y algunas más de las que tenemos serias dudas de que subsistan tal y como las conocemos hoy. Todas ellas serán digitales también, de eso no hay duda, pues se trata de una condición inherente a la propia conversación. Observar la

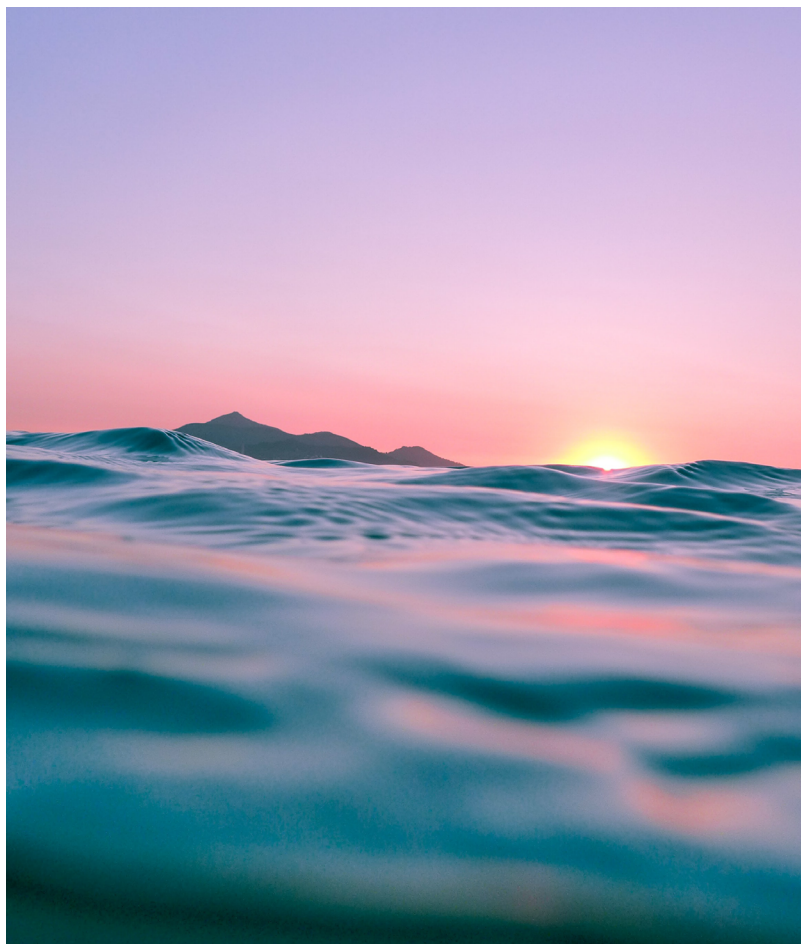
fotografía en su conjunto puede ayudar al lector a navegar por las abruptas olas de la toma de decisiones en cuestiones que impactan en el negocio de las compañías: hacia dónde podría moverse el entorno regulatorio, qué preocupa a mis consumidores o sobre qué temas debo apalancar la relación con mis grupos de interés.

Nadie tiene las respuestas pero, desde esta base de análisis, podemos construirlas juntos.

María Branyas es la persona más longeva de España. Tiene 113 años, vive en Olot (Girona, España) y acaba de superar el coronavirus. Nació en 1907, por lo que vivió también de cerca las consecuencias de la gripe española. Recientemente ha declarado: “En la soledad de mi habitación, sin miedo y con esperanza, no entiendo muy bien qué está pasando en el mundo. Pero creo que ya nada volverá a ser igual. Y no penséis en rehacer, en recuperar, en reconstruir. Habrá que hacerlo todo de nuevo y diferente”.

Habrà que hacerlo todo de nuevo. Hagamos caso a nuestros abuelos.

¹Para la elaboración de este informe, hemos llevado a cabo 62 análisis verticales de territorios y comunidades en Twitter, sobre un volumen total de más de 180 millones de tweets, y hemos monitorizado la evolución temporal de frecuencia de búsqueda de keywords y temáticas clave sobre Google en los territorios de interés.



1. GLOBALIZACIÓN VS LOCALISMO

El fenómeno de la descomposición de la globalización, tal y como la hemos conocido en las últimas décadas, viene gestándose desde la crisis financiera de 2008. La pandemia de coronavirus representa, posiblemente, el golpe de gracia. La era expansiva del comercio internacional ya venía menguando desde el comienzo de la guerra comercial de Estados Unidos y China, con imposición de aranceles y con ruptura de acuerdos internacionales. Por su parte, la incapacidad de las organizaciones supranacionales para mostrar su utilidad en la construcción de una solución coordinada a la pandemia, dejará heridas graves en el multilateralismo y en la cooperación internacional, acentuando el perfil proteccionista de los países.

En los próximos meses, podríamos asistir a un cuestionamiento del funcionamiento y la naturaleza de las grandes corporaciones. La pandemia ha venido a apoyar (no por las mismas razones) los argumentos proteccionistas y nacionalistas de algunos líderes políticos, como Trump y Bolsonaro, al apostar decididamente por la soberanía industrial de la producción y de la cadena de valor. Si en abril de 2019 la conversación en Twitter en este territorio estaba capitalizada por *hashtags* de conversación relacionados con el Brexit o las posiciones nacionalistas de Trump, en el mismo periodo de 2020, la COVID-19 y las referencias al *supply chain* crecen en protagonismo y se entretajan con los slogans políticos para configurar una masa de conversación más compleja y argumentada.

La pandemia ha provocado que la conversación sobre las cadenas de valor de las empresas se estén enfocando hacia una mayor resiliencia, basada en la diversificación de proveedores y una mayor digitalización, lo que les permitirá afrontar futuras disrupciones. Más allá de la aquella estructural del *supply chain*, el efecto covid-19 tiene otro gran afectado en el corto y medio plazo: el turismo internacional. Es de suponer que las restricciones a la movilidad serán temporales, pero afrontamos una época en que los protocolos de actuación serán la principal barrera a vencer, además del miedo al contagio:

burocracia, distanciamiento social, orden, espera, procesos... El libre albedrío asociado al turismo se verá condicionado. En esta reconfiguración, los países más desarrollados podrían verse favorecidos en el mix de demanda frente a los destinos exóticos, donde los sistemas sanitarios son a menudo menos avanzados, perjudicando la percepción de seguridad en la elección de compra de los viajeros.

“La pandemia ha provocado que la conversación sobre las cadenas de valor de las empresas se estén enfocando hacia una mayor resiliencia, basada en la diversificación de proveedores y una mayor digitalización”

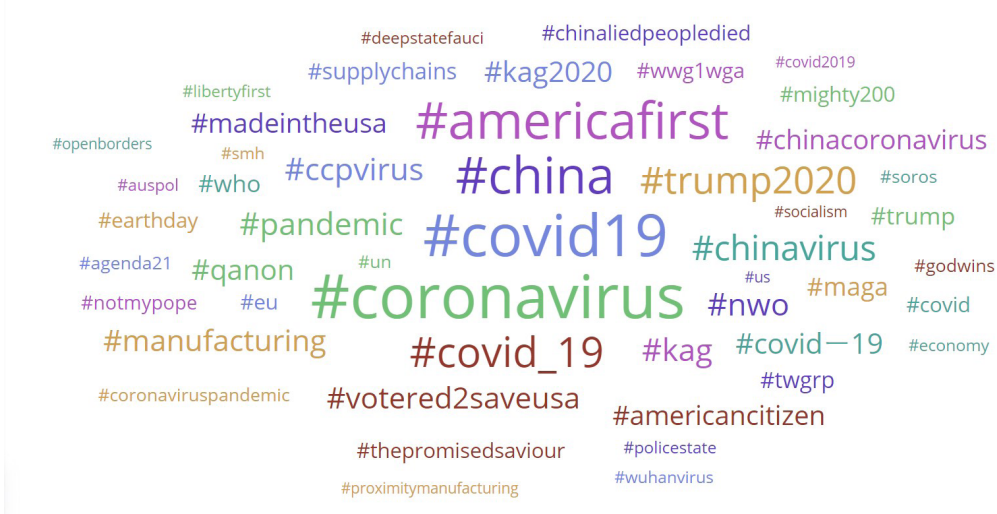
Mientras el efecto Covid-19 hace posible una reducción del comercio de bienes físicos y la movilidad de las personas, la globalización digital puede sin embargo ganar adeptos. Las relaciones y los servicios digitales han demostrado su solidez durante esta crisis, con el teletrabajo a la cabeza. En paralelo, sin embargo, se producirá una primera gran consecuencia: el resurgimiento del localismo en un proceso de globalización inversa. Las trabas por el intercambio de bienes y personas generan una atención y preocupación por lo que tenemos más cerca, por nuestros vecinos, por los productos de proximidad y por

Lo que sucede en mi barrio. Lo cercano se ha demostrado útil y tangible durante esta crisis, lo que ha contribuido a una revalorización del tejido social de cercanía con los barrios a la cabeza como nueva escala de medición de la integración de servicios y la conexión emocional.

Top hashtags Globalism/Localism abr19



Top hashtags Globalism/Localism abr20



2. LA REFORMULACIÓN DEL BIENESTAR

Esta pandemia ha venido a trastocar profundamente la jerarquía de necesidades humanas (pirámide de Maslow) que hemos construido desde el final de la II Guerra Mundial. Volvemos a necesidades que creíamos superadas, como las de la seguridad física y la salud; incluso aún más primarias como la respiración (tenemos miedo a respirar en algunos sitios y momentos). Por tanto, el concepto del

bienestar post Covid se ensancha por la base y estas necesidades se elevan, a la misma altura que el cuidado personal, la estética o la nutrición. Lo vemos en los datos: las conversaciones sobre belleza se han derrumbado un 62% respecto a hace un año; la de nutrición un 70%, la de bienestar un 37%.

Variación de share en subterritorios de la salud
(Abr 19 Vs Abr 20 Twitter/ España)



Además, entra con fuerza un asunto aparcado durante demasiado tiempo en la agenda pública, que muchos estudios sitúan como el próximo gran desafío de la gestión sanitaria: la salud mental de la población en un texto postraumático.

Apuntamos tres grandes conversaciones en torno al bienestar:

- **Salud mental:** La OMS ha alertado de que las medidas de confinamiento incrementarán los índices de depresión y suicidio en la ciudadanía. En Estados Unidos se habla directamente de pandemia de salud mental en los próximos

dos años, con un elevado número de casos con cuadro de ansiedad, derivada de inestabilidad laboral e incertidumbre. Una de las vertientes más interesantes será cómo proteger y cultivar la salud mental de los empleados de las empresas y organizaciones.

Por otro lado, el sistema nacional de salud será objeto de un gran debate pues, aunque hay consenso sobre que necesita ser apuntalado, las soluciones son múltiples, complejas y requieren grandes inversiones. Y claramente no está preparado para hacer frente a una pandemia de salud mental.

Y nuevas oportunidades para la industria del cuidado, la belleza, la moda, la arquitectura o el diseño industrial para el desarrollo de nuevos modelos de negocio y relacionamiento social.

3. SENIORS Y LA IMPORTANCIA DE LOS CUIDADOS

Parece una historia de ficción. Hace dos meses pensábamos en Los *Baby Boomers*, las personas de más de 60, activas, con ahorros y a quienes no les importa su edad, como potenciadores de la economía, por su inversión en ocio y bienestar ahora que la esperanza de vida se extiende. Sin embargo, nada mejor que un golpe de realidad para ponernos en nuestro sitio y obligarnos a mirar también la cara B del debate sobre los seniors: los cuidados.

Los cuidados, tanto remunerados como no, serán el gran *issue* social de los próximos años. La crisis, junto con los 18 000 ancianos fallecidos en residencias y la extrema vulnerabilidad al virus de este segmento de la población, ha terminado de convencernos de la importancia que una política integral de los cuidados podría tener. La economía de los cuidados significa en España un 15% del PIB. Según el Informe 'El trabajo de cuidados y los trabajadores del cuidado para un futuro con trabajo decente' de la OIT, "los cambios en las estructuras familiares, los índices más elevados de dependencia de los cuidados y las necesidades de cuidado en continua evolución, unidos al incremento de la tasa de empleo de las mujeres en ciertos países, han reducido la disponibilidad de la prestación de cuidados no remunerada y han conducido al aumento de la demanda de trabajo de cuidados remunerado".

Atendiendo a las cifras, podríamos considerar que el mundo de los cuidados es otro más de lo que se encuentran en transición, una transición que va desde lo no remunerado (entorno familiar) a lo remunerado (externalización del cuidado) y que se gesta en tres trampas, dos reformas pendientes y un cambio de mentalidad.

• **Solidaridad y cooperación:** volver a principios de actuación más básicos también puede significar cooperar más. El riesgo por la salud de la colectividad ha demostrado la fortaleza de la red social para asegurar la supervivencia y el bienestar de la población. Es muy probable que sigamos observando iniciativas sociales y empresariales de cooperación, ayuda y solidaridad.

• **El nuevo bienestar:** las industrias relacionadas con el cuidado físico y la belleza evolucionarán para incorporar la higiene y la seguridad en sus modelos de negocio. Pero también es posible que veamos una reflexión grandes en disciplinas como la arquitectura y el urbanismo, a la hora de espacios y zonas comunes con el fin de generar ambientes más ricos, adaptados y saludables.

Es posible que nos vayamos a enfrentar a tres trampas:

- **Una nueva clase social, pero la misma precariedad**

Según la socióloga María Ángeles Durán nace el cuidadorado, que representaría una clase social emergente formada por 'las que cuidan', normalmente mujeres que atienden a sus mayores dependientes, sin remuneración ni derechos ni visibilidad". En ese segmento encontramos un alto porcentaje de población beneficiada del cuidado, más de 2 000 millones de personas, y un impacto en PIB nada desdeñable (15% y creciendo). Una inversión del 109% en este ámbito podría suponer la generación de un millón de empleos, lo que en una situación como la actual suena a música celestial. Pero, ¿de qué tipo de empleo estamos hablando? Precario, no profesional e inestable.

- **El alivio a las familias**

Los cuidados remunerados se presentan como un alivio a las familias que sufren la situación de dependencia de uno de sus miembros. La realidad, sin embargo, sigue hablando de impotencia, frustración y una enorme culpabilización, que las noticias de las últimas semanas no harán sino que incrementar. En esa trampa, tan malo es externalizar la ayuda (culpabilidad) como no hacerlo (impotencia). La de la dependencia como cuarto pilar del Estado de Bienestar es otra de las trampas a gestionar.

- **Lo femenino**

El trabajo de los cuidados no remunerado es fundamentalmente femenino y cuando se habla del acceso de la mujer al mercado laboral una de las principales entradas que le llega es por la vía del cuidado. Así, la mujer pasaría de cuidar de forma altruista a hacerlo de forma precaria. Bucle infinito.

Y dos reformas pendientes:

1. Estado de Bienestar y pensiones

Escucharemos a lo largo de los próximos meses que hace falta una reforma del Estado de Bienestar y del sistema de pensiones. En el caso español, la tasa de dependencia se elevaría a más del 60% en 2033 y llegaría al 75% en 2068. El sistema productivo actual no basta para hacer frente a los gastos derivados de una transformación tan brutal de la pirámide poblacional.

2. Coordinación entre administraciones y colaboración público-privada

Entre los muchos aprendizajes de la crisis escucharemos que la clave pasa por una mayor transversalidad de los sistemas, desde el intercambio de información, a la coordinación de medidas, a la optimización de recursos o la centralización de compras. Si los virus no tienen fronteras, la política que les enfrente no debe tenerlas. Pues bien, esa reforma tampoco llegará.

**“Los cuidados,
tanto remunerados
como no,
serán el gran
issue social de los
próximos años”**

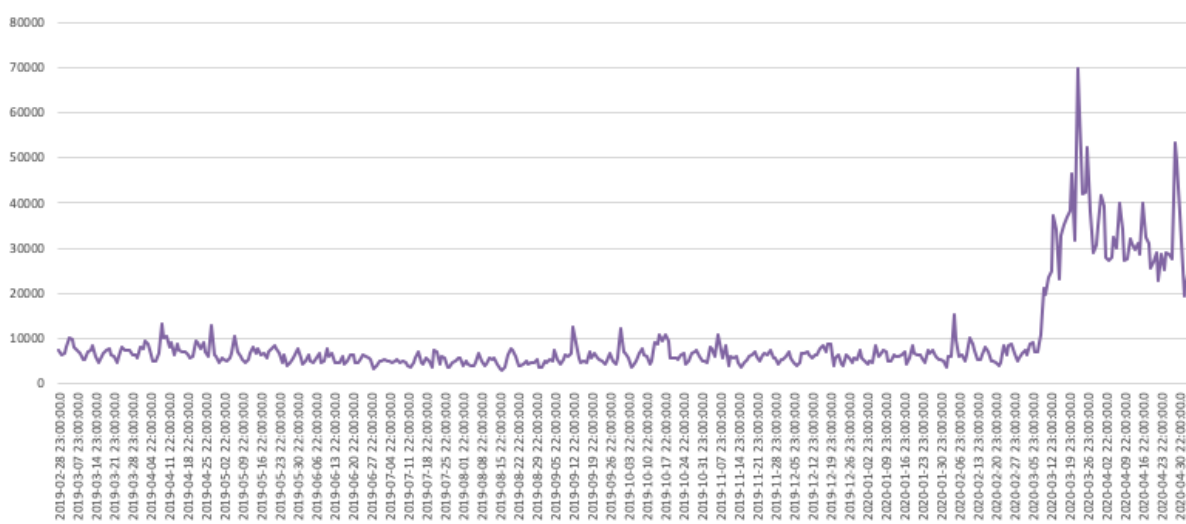
Un cambio de mentalidad sobre/hacia la tercera edad.

Con un 30% de la población mundial por encima de los 65 años en el año 2100 y una esperanza de vida creciente, habrá una reformulación del mapa mental hacia la tercera edad. El sentido de la vida, el sentido del trabajo, el sentido el ocio, el sentido de lo estético, de la sexualidad o de la identidad se verán transformados en los próximos años.

Las organizaciones ser verán obligadas a replantear su rol y pondrán foco no solo en la adaptación de bienes y servicios, sino en la

contribución social, en la importancia de los cuidados y en nuestra forma de relacionarnos con nuestro entorno más cercano. Los consumidores esperan encontrar un marco de valores en marcas que formen parte activa de la solución. La utilidad, la generosidad, el compromiso y la necesidad de ayudarnos los unos a los otros, es el nuevo lenguaje para aquellas compañías quieren conectar con las personas.

Volumen de mensajes en el territorio "cuidados" (Twitter/ España)



4. RUPTURAS EN LA EDUCACIÓN

La Educación es otro de los entornos tsunamizados por la COVID-19. Nada de lo que le está ocurriendo es nuevo, pero en apenas unas semanas han pasado cinco años. Hablaremos mucho de Educación y lo haremos en torno a una educación a la que se le exigirá la producción de ciudadanos resilientes y de empleabilidad. La resiliencia es el nuevo humanismo de un sector educativo que lucha por la competitividad de su oferta y se enfrenta a cinco rupturas principales.

Ruptura con el lugar físico

En esta crisis de la COVID-19 el 91% de los estudiantes de todo el mundo (1 500 millones de niños y jóvenes) tuvieron que marcharse a aprender a casa. La tecnología se ha mostrado como un aliado imprescindible en el seguimiento de las clases, dejando, solo en nuestro país, una brecha de acceso de entorno al 10% en la educación obligatoria y de un 3% en la universitaria.

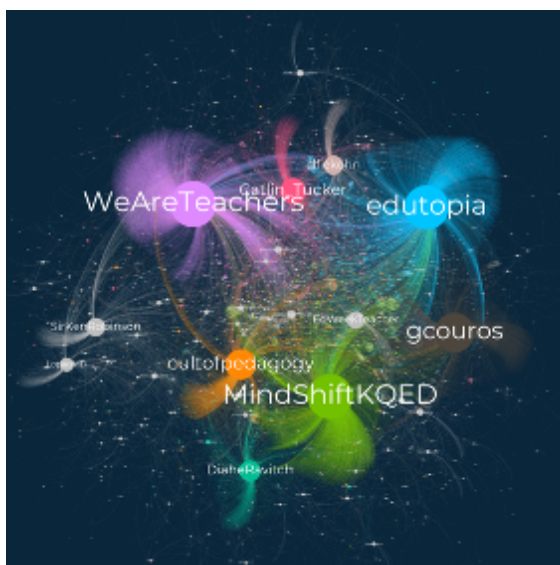
Ruptura con la figura del 'maestro'

Los pedagogos llevan años en procesos de ensayo y error. Las clases al uso no funcionan. Y el profesor al uso, tampoco. De la memorización se ha pasado a la gamificación y al conocimiento compartido. Del maestro con todas las respuestas, a respuestas en todos los sitios y a un solo golpe de clic. Los alumnos ya no necesitan a los profesores para adquirir conocimientos. Y, sin embargo, la figura del profesor es más determinante que nunca. Ahí el reto.

Ruptura con los conocimientos

Y todo eso porque, además, la educación es ahora la combinación de competencias y habilidades. Los conocimientos, como cajones estancos y lineales no sirven en un mundo en continuo movimiento y transformación. El ciudadano funcional, emocional y resiliente, aquel capaz de entender la complejidad y sus contradicciones, de desarrollar respuestas técnicas y aplicativas, de desarrollar inteligencia emocional, para sí mismo y con respecto al otro, de ser creativo y colaborativo, es el nuevo Miguel Ángel. Ahora, que nos alejamos físicamente los unos de los otros, es más importante que nunca tener la capacidad de construir comunidad.

Comunidades conversando en Twitter sobre "blended learning" y los desafíos del modelo educativo actual (abr 20, inglés / mundo)



Ruptura con las titulaciones

La educación era una línea continua, acumulativa y limitada en el tiempo. La idea de la formación a lo largo de toda la vida empezó siendo una forma de hablar y acabó instalándose en la realidad de la mayor parte de los sectores productivos. Lo competitivo no serán carreras académicas largas y lineales, sino el aprendizaje a través de píldoras y seminarios prácticos, anti magistrales, y recortados en el tiempo, que mejoran nuestra funcionalidad, compatibilizan con nuestras tareas profesionales y familiares y limitan la velocidad de nuestra obsolescencia. De ahí el éxito de los MOOC y el avance hacia una singularización de la educación.

Ruptura con la promesa de igualdad

La educación será experiencial y lo será a través del uso de la inteligencia artificial y de la virtualidad. Esto tardará en llegar y lo hará en distintas velocidades generando muchos debates entorno a la igualdad de oportunidades, quizá el tema más relevante de todo lo que tiene que ver con la educación, o la supuesta competencia desleal de los nuevos *players* de la educación (principalmente, operadores y plataformas tecnológicas y de entretenimiento). El problema tiene que ver con la agudización de la brecha entre clases económicas y el desincentivo a la educación que sentirán las capas más precarizadas de la sociedad, con una tentación creciente al abandono temprano.

Lo vamos a ver en la dicotomía entre público y privado, entre ciencias y letras, entre centro y periferia. Cada una de las rupturas señalada abre una brecha de igualdad de oportunidades que solo se podrá enfrentar desde una política de Estado que entienda la Educación como un eje de competitividad-país.



5. LA DEFINITIVA REINVENCIÓN DEL ENTRETENIMIENTO

Esta crisis ha llovido sobre mojado en la industria del entretenimiento y solo ha venido a acentuar los problemas y las oportunidades derivados de la digitalización y democratización de la producción y acceso a los contenidos. A la tensión existente entre los modelos tradicionales de la industria, más basados en el control de licencias de contenido y sus tiempos, y los nuevos *players*, se unen las derivadas del choque entre digitalización y experiencias presenciales. En el caso del audiovisual, las grandes perdedoras del efecto COVID-19 serán las cadenas de exhibición cinematográfica, que venían desde hace algunos años luchando una batalla centrada en los tiempos de las ventanas de exhibición contra los nuevos *players* OTT y que ahora no sólo ven cómo su negocio se ve perjudicado por la potencial percepción de inseguridad por parte de los espectadores, sino sobre todo por el asentamiento del consumo *on-demand* en casa. Los grandes *players* de producción y distribución disponen en su mayoría de suficientes ventanas de *streaming*, propias o ajenas, para dar salida a sus productos, incluso durante una situación de pandemia como la que hemos vivido. Esta situación obliga a la industria de la exhibición tradicional a reinventarse o incluso aliarse con sus competidores, más aún, cuando grandes certámenes y premios, habitualmente utilizados como ariete para estos debates, como son Cannes o los Oscars, empiezan a abrir la mano en sus criterios de selección y exhibición a los nuevos formatos.

“Esta situación obliga a la industria de la exhibición tradicional a reinventarse o incluso aliarse con sus competidores”

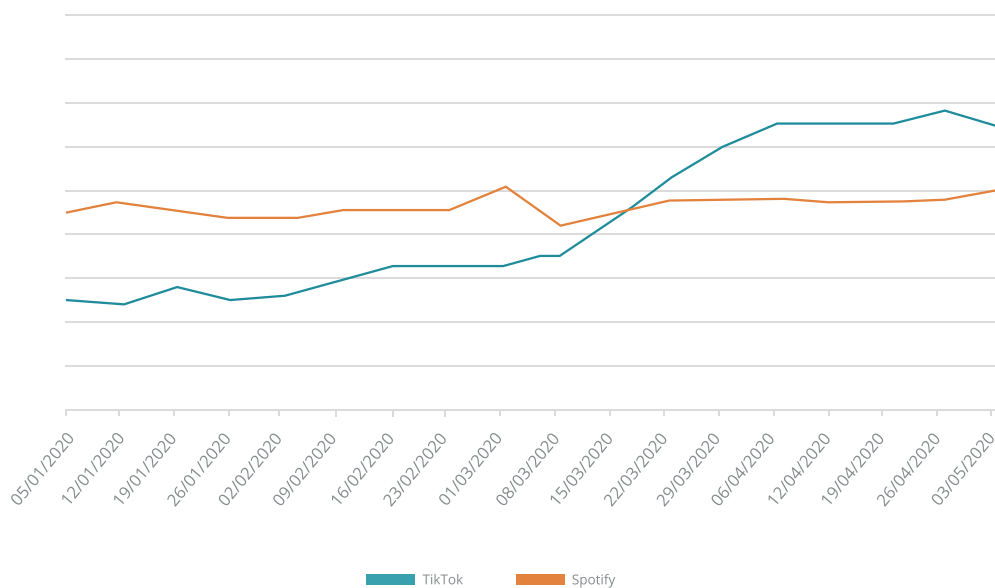
El problema se multiplica en el caso de la música, que arrastraba problemas endémicos mucho más graves al no haber encontrado un modelo suficientemente sostenible, que permita la supervivencia de la industria al mismo tiempo que responde a las realidades del consumidor actual. Hasta ahora, el modelo que buscaba sustituir al tradicional reinado de las discográficas era un mix entre management de artistas con foco en los directos, licencias por uso en contenidos y pago por *streaming*. De todos es sabido que este último elemento ha sido caballo de batalla de los artistas por la poca remuneración que implica, pero es que además, así como durante el confinamiento las cifras de consumo de contenidos audiovisuales en plataformas no ha dejado de subir, el del consumo de música a través de *players* como Spotify o Deezer ha disminuido. A esto se une el descalabro de la industria del directo, que tardará mucho en recuperarse por la dificultad de combinar seguridad y disfrute en los formatos de conciertos o festivales que conocíamos hasta el momento. La música, que aún estaba intentando comprender internet en pleno 2020, tendrá que reinventarse por completo como negocio a raíz del efecto COVID-19.

Por su parte el gaming, observado como principal competidor por la atención de los consumidores por parte de los *players* de cine y series, podría considerarse uno de los grandes ganadores de la situación. Sin embargo, ese triunfalismo se ve matizado por la excesiva dependencia de la creciente industria de los esports del componente eventos, donde se había concentrado hasta ahora la mayor parte de la inversión de las marcas. La oportunidad se sitúa más que nunca por lo tanto del lado de los publishers y, sobre todo, de las plataformas de retransmisión y conversación como Twitch, donde hasta ahora las marcas habían estado más desaparecidas.

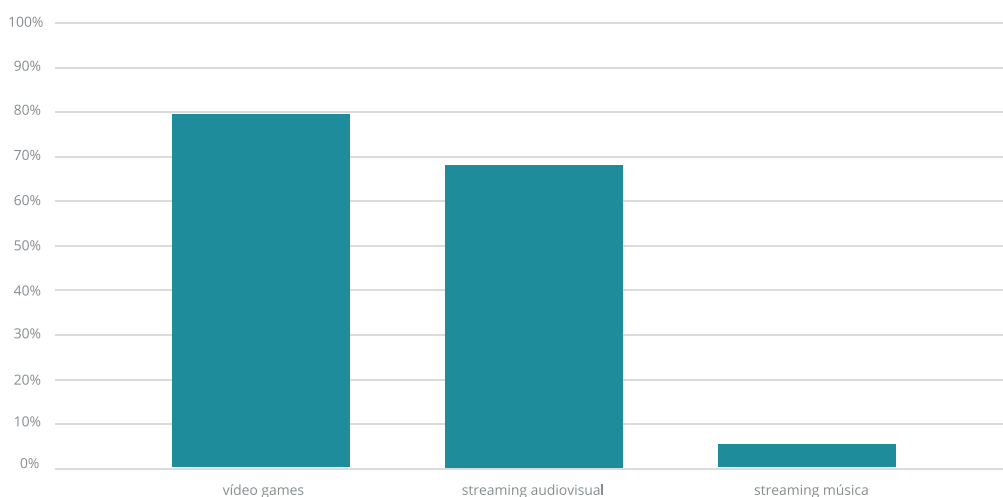
La pandemia nos deja una industria del entretenimiento que tendrá que acelerar su transformación digital y su excesiva dependencia de las experiencias físicas en un contexto donde además se incrementa la producción y consumo de consumos generados por usuarios y el nuevo reinado de Tik-Tok se acentúa. La emergencia del entretenimiento de utilidad, con especial

importancia en los contenidos de wellness, supondrá también un campo de reflexión para las marcas, hasta ahora muy centradas aún en modelos tradicionales de patrocinio que ponían el foco en los grandes eventos físicos, generando un campo de oportunidades cada vez mayor para el branded content.

Volumen de búsquedas: "Spotify vs TikTok" (Google/mundo)



Crecimiento de volumen de búsquedas en Google (Feb 2020 - Abr 2020)



• video games: +86%

• streaming audiovisual: +73%

• streaming música: +5%



6. ¿RECUPERACIÓN ECONÓMICA EN VERDE?

La última década ha experimentado un fuerte avance en cuanto a la concienciación y preocupación por el clima de nuestro planeta. La agenda ecológica ha irrumpido en la política, la economía y la sociedad, con una fuerza inusitada, resultado del empuje de organizaciones cívicas y científicas, que vienen alertando con insistencia de la emergencia climática que sufrimos. Tras el acuerdo de París de 2015, que ofrecía por primera vez un marco global adecuado para reducir sus emisiones de efecto invernadero, los diferentes países se pusieron manos a la obra y se estaban dando pasos significativos. Y en estas llegó la Covid-19, que ha puesto en pausa el mundo. En un escenario de recesión económica, la teoría económica clásica nos lleva a concluir que las inversiones privadas se ralentizarán, especialmente las no esenciales. De igual manera, la agenda ecológica de los gobiernos tenderá a ser menos ambiciosa y cuestiones como la fiscalidad verde y las iniciativas políticas que incrementan la presión a las empresas serán relajadas.

No obstante, estamos observando un creciente fenómeno de presión a la inversa, que quiere situar la revolución ecológica como palanca de

reactivación económica. Varios países europeos han firmado la Alianza para la Recuperación Económica Verde. Por su parte, la propia Comisión Europea ha situado su proyecto Green New Deal como uno de las más poderosas herramientas de reactivación. El Gobierno de España también parece caminar en esa dirección: trabaja por un modelo de crecimiento y de progreso basado en el uso equilibrado de los recursos renovables y en el reciclaje de los que no lo son. Habrá por supuesto mucha presión contra las posiciones más extremas de la transición ecológica, para hacer hueco a medidas que alivien la situación económica de las empresas.

De momento, del análisis de la conversación observamos una disminución acusada de la conversación sobre sostenibilidad y cambio climático, pero es normal pues la Covid-19 reina en la Red. Cuando volvamos a una cierta normalidad, tal vez veamos una conversación más polarizada, con partidarios de la agenda ecológica presentándola como la verdadera solución y muchos otros colectivos, mucho más activos que antes, luchando aún por defender la dicotomía economía o ecología.

Esa misma tensión ecológica la observaremos en otras capas de la conversación. Muchas empresas encontrarán, en esta circunstancia, un acelerador de su posicionamiento verde como vector diferencial en su categoría: alimentos y productos menos procesados, más sostenibles en su elaboración y proceso de comercialización. Se subirán, de este modo, al discurso de que esta crisis sanitaria nos devuelve atención hacia la naturaleza y la importancia de adquirir productos de mayor calidad, aunque sean menos baratos. Pero, de igual manera, la recesión económica pone a grandes colectivos en dificultades de adquirir productos ecológicos, que son más caros.

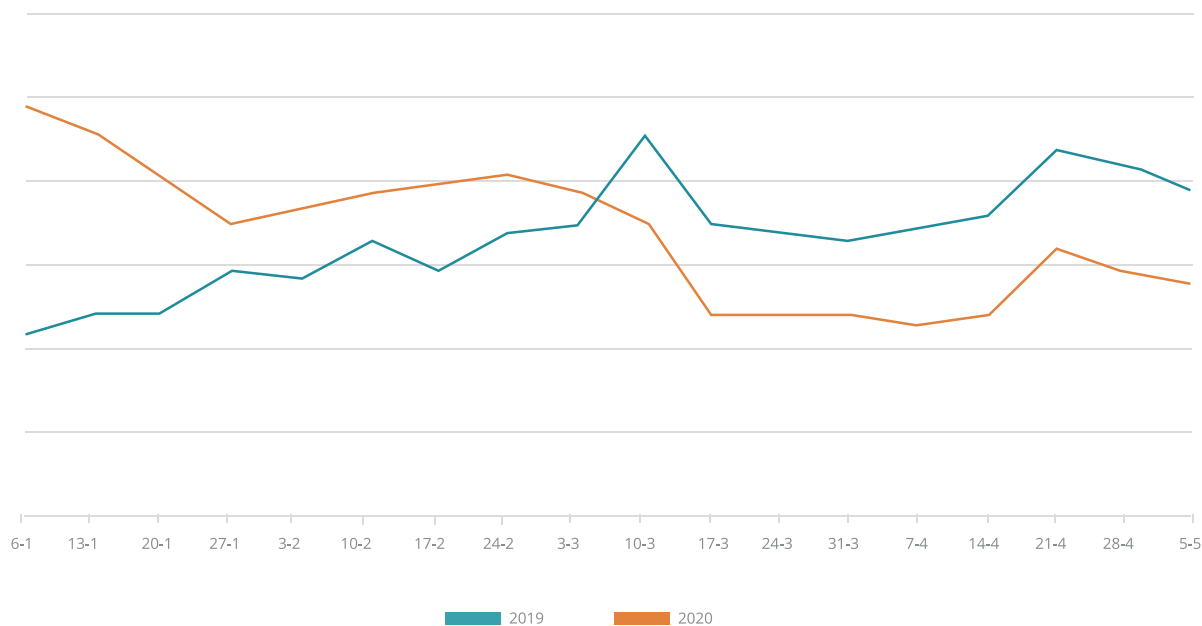
Los envases y productos de plásticos son el paradigma de esta batalla. Su uso se ha demostrado muy relevante en medio de una tendencia mundial por desincentivar su uso por su capacidad de contaminación del ambiente. Es probable que los planes para crear un impuesto al plástico se retrasen, pero no se dejará de hacer. Y los fabricantes se polarizarán entre

aquellos que retrasen su propia revolución verde y los que la aceleren porque lo perciban como una oportunidad comercial.

“Cuando volvamos a una cierta normalidad, tal vez veamos una conversación más polarizada, con partidarios de la agenda ecológica presentándola como la verdadera solución”

- El volumen de conversación en Twitter sobre “climate change” ha descendido un -45% (abr 19 vs abr 20, inglés / mundo)

Búsquedas: “climate change” (Google/mundo)



FUENTES

WGSN - Coronavirus: accelerating localism

<https://www.publico.es/sociedad/covid-19-consumo-coronavirus-estocada-alimentacion-proximidad.html>
<https://www.eleconomista.es/opinion-blogs/noticias/10540868/05/20/El-Post-Covid19-y-la-nueva-globalizacion.html>
https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-05-15/globalizacion-digitalizacion-cadena-suministro-bra_2595120/
<https://www.unescap.org/blog/future-tourism-post-covid-19>
<https://elpais.com/especiales/2020/coronavirus-covid-19/predicciones/un-mundo-menos-global-y-mas-inestable/>
<https://elpais.com/especiales/2020/coronavirus-covid-19/predicciones/hacia-una-politica-del-bien-comun/>
<https://elpais.com/especiales/2020/coronavirus-covid-19/predicciones/someter-la-globalizacion-a-reglas-del-derecho/>
<https://globalwellnessinstitute.org/global-wellness-institute-blog/2020/04/07/post-covid-futures-from-localism-rising-in-travel-to-an-ongoing-obsession-with-cleanliness/>
<https://www.theguardian.com/commentisfree/2020/mar/20/coronavirus-has-exposed-a-desperate-need-for-localism>
<https://foreignpolicy.com/2020/03/04/blindsided-on-the-supply-side/>

Pandemia en salud mental en Estados Unidos <https://theconversation.com/new-study-shows-staggering-effect-of-coronavirus-pandemic-on-americas-mental-health-137944>

10 tendencias que marcarán el futuro de la adaptación a la realidad post-covid

<https://www.elreferente.es/sociales/10-tendencias-que-marcaran-el-futuro-de-la-adaptacion-a-la-realidad-post-covid-35028>

Diez tendencias para empezar a modelar el nuevo mundo

<https://cuadernosdeseguridad.com/2020/04/tendencias-modelar-nuevo-mundo/>

La otra patología tras el covid-19: Patologías asociadas a la salud mental.

https://www.elconfidencial.com/sociedad/2020-05-05/pandemia-covid-patologias-salud-mental_2578696/

To stomp out COVID-19, America will need a better warning system

<https://www.fastcompany.com/90485589/to-stomp-out-covid-19-america-will-need-a-better-warning-system>

What Will U.S. Health Care Look Like After the Pandemic?

<https://hbr.org/2020/04/what-will-u-s-health-care-look-like-after-the-pandemic>

Coronavirus: Future of Hygiene

<https://www.wgsn.com/insight/article/87064>

Wellness to Wellbeing: New Narratives of Care

<https://www.wgsn.com/insight/article/86783>

El coronavirus acelera la telemedicina: así será la sanidad en el futuro

<https://www.expansion.com/economia-digital/innovacion/2020/04/26/5ea1cd43468aebc1378b45d9.html>

VICE: Guide to 2030.

<http://2030.vice.com/>

The impact of Covid -19 on seniors: Lessons to be learned.

<https://research.uottawa.ca/news/impact-covid-19-seniors-lessons-be-learned>

Informe OIT. Resumen ejecutivo: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_633168.pdf

Los seniors se rebelan contra las residencias clásicas.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2020/02/17/fortunas/1581966167_213570.html

Mayores confinados pero menos solos:

<https://elpais.com/economia/2020-05-03/mayores-confinados-pero-menos-solos.html>

Entrevista a la socióloga María Ángeles Durán: <https://aprendemosjuntos.elpais.com/especial/hay-que-inventar-un-modo-distinto-de-estar-en-el-mundo-maria-angeles-duran/>

La economía de los cuidados, base de la desigualdad: https://www.eldiario.es/alternativaseconomicas/economia-cuidados-base-desigualdad_6_955114499.html

Boomer Marketing: New Digital Habits.

<https://www.wgsn.com/insight/article/86941>

<https://elpais.com/especiales/2020/coronavirus-covid-19/predicciones/el-potencial-de-la-educacion-virtual/>

WORLD ECONOMIC FORUM - <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/4-ways-covid-19-education-future-generations/>

<https://www.weforum.org/agenda/2020/05/covid19-lockdown-future-education/>

<https://www.fastcompany.com/90486053/all-the-things-covid-19-will-change-forever-according-to-30-top-experts>

The Economist: <https://www.economist.com/international/2020/04/30/closing-schools-for-covid-19-does-lifelong-harm-and-widens-inequality>

<https://www.economist.com/leaders/2020/04/30/when-easing-lockdowns-governments-should-open-schools-first>

La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/vida/formacion/20200428/48789503849/escenarios-futuro-sistema.html>

Webinar McKinsey: <https://observatorio.tec.mx/eventos/mckinsey-talks-el-futuro-de-la-educacion>

The Future of Education: Dr. Sanjay Gupta's coronavirus podcast: <https://edition.cnn.com/2020/05/12/health/sanjay-gupta-coronavirus-podcast-wellness-may-12/index.html>

Netflix will remain a blockbuster hit beyond the covid era: <https://www.economist.com/business/2020/04/23/netflix-will-remain-a-blockbuster-hit-beyond-the-covid-19-era>

Reports of the death of the film industry have been greatly exaggerated: <https://www.theguardian.com/film/2020/apr/14/covid-19-killed-the-film-industry-hollywood-coronavirus>

How the coronavirus outbreak is roiling the film and entertainment industries: <https://www.vox.com/culture/2020/3/10/21173376/coronavirus-cancel-delay-pixar-disney-in-heights-batman-dc>

How coronavirus is affecting the music industry: <https://econsultancy.com/how-is-coronavirus-affecting-the-music-industry/>

Coronavirus leaves news and entertainment industries reeling: <https://www.theguardian.com/media/2020/apr/17/how-covid-19-turned-the-uk-news-and-entertainment-industry-upside-down>

Netflix eleva beneficio: https://www.elconfidencial.com/empresas/2020-04-22/netflix-eleva-beneficio-disparar-abonados-por-virus_2560683/

Museos del futuro – no masas: <https://elpais.com/cultura/2020-04-13/el-museo-del-futuro-se-despide-de-las-exposiciones-de-masas.html>

Turismo local: https://www.viaempresa.cat/es/economia/coronavirus-turismo-masas_2120213_102.html

Edelman – 8 cambios en el entretenimiento: <https://www.programapublicidad.com/8-cambios-fundamentales-en-la-pandemia-en-industria-del-entretenimiento/>

APP – Juegos: <https://elestimulo.com/la-historia-de-exito-de-houseparty-la-app-de-los-creadores-de-fortnite/>

Houseparty y Tik-Tok <https://noticias-tunja.co/2020/04/01/houseparty-y-tik-tok-estran-entre-las-aplicaciones-exitosas-para-usar-en-cuarentena/>

Industria del Videojuego: <https://www.cineytele.com/2020/04/13/la-industria-de-los-videojuegos-se-enfrenta-a-un-nuevo-reto-con-el-covid-19/>

WGSN - media and entertainment shifts

Recuperación económica y Transición Ecológica van de la mano.

<http://agendapublica.elpais.com/recuperacion-economica-y-transicion-ecologica-van-de-la-mano/>

The list of animals that can catch COVID-19 keeps growing

<https://www.fastcompany.com/90502717/the-list-of-animals-that-can-catch-covid-19-keeps-growing>

WGSN. Future Consumer 2022.

https://futureconsumer2022.com/1879977/6/?_fsi=Apxtakuv

The new normal in sustainable investing post-COVID-19

<https://www.greenbiz.com/article/new-normal-sustainable-investing-post-covid-19>

La reconstrucción de la sanidad tras el coronavirus.

<https://www.elconfidencialdigital.com/articulo/vivir/nuevo-sns-i-historia-clinica-procrastinacion-cronica/20200510193410144618.html>

AUTORES



David González Natal
Socio y Director Senior de
Consumer Engagement LLYC

dgonzalezn@llorenteycuenca.com



Carmen Muñoz
Directora Senior Asuntos
Públicos Madrid

cmunoz@llorenteycuenca.com



Carlos Ruiz-Mateos
Director de Asuntos Públicos
Madrid

cruiz@llorenteycuenca.com



Daniel Fernández Trejo
Director Senior de Tecnología

dfernandez@llorenteycuenca.com



Miguel Lucas
Data Business Leader

mlucas@llorenteycuenca.com



Guillermo Lecumberri
Director de Consumer
Engagement

glecumberri@llorenteycuenca.com

DIRECCIÓN CORPORATIVA

José Antonio Llorente
Socio Fundador y Presidente
jallorente@llorenteycuenca.com

Alejandro Romero
Socio y CEO Américas
aromero@llorenteycuenca.com

Enrique González
Socio y CFO
egonzalez@llorenteycuenca.com

Adolfo Corujo
Socio y Chief Strategy and Innovation Officer
acorujo@llorenteycuenca.com

Nazaret Izquierdo
Directora Global de Talento
nizquierdo@llorenteycuenca.com

Cristina Ysasi-Ysasmendi
Directora Corporativa
cysasi@llorenteycuenca.com

Juan Pablo Ocaña
Director de Legal & Compliance
jpocana@llorenteycuenca.com

Daniel Fernández Trejo
Director Senior de Tecnología
dfernandez@llorenteycuenca.com

José Luis Di Girolamo
Socio y Global Controller
jldigirolamo@llorenteycuenca.com

Antonieta Mendoza de López
Vicepresidenta de Advocacy LatAm
amendozalopez@llorenteycuenca.com

ESPAÑA Y PORTUGAL

Arturo Pinedo
Socio y Director General Regional
apinedo@llorenteycuenca.com

Luisa García
Socia y Directora General Regional
lgarcia@llorenteycuenca.com

Barcelona

María Cura
Socia y Directora General
mcura@llorenteycuenca.com

Óscar Iniesta
Socio y Director Senior
oiniesta@llorenteycuenca.com

Muntaner, 240-242, 1º-1ª
08021 Barcelona
Tel. +34 93 217 22 17

Madrid

Joan Navarro
Socio y Vicepresidente
Asuntos Públicos
jnavarro@llorenteycuenca.com

Amalio Moratalla
Socio y Director Senior
Deporte y Estrategia de Negocio
amoratalla@llorenteycuenca.com

Iván Pino
Socio y Director Senior Digital
ipino@llorenteycuenca.com

David G. Natal
Socio y Director Senior
Consumer Engagement
dgonzalez@llorenteycuenca.com

Ana Folgueira
Socia y Directora Ejecutiva
de Estudio Creativo
afolgueira@llorenteycuenca.com

Paco Hevia
Director Senior
Comunicación Corporativa
phevia@llorenteycuenca.com

Jorge López Zafra
Director Senior
Comunicación Financiera
jlopez@llorenteycuenca.com

Lagasca, 88 - planta 3
28001 Madrid
Tel. +34 91 563 77 22

Lisbon

Tiago Vidal
Socio y Director General
tvidal@llorenteycuenca.com

Avenida da Liberdade nº225, 5º Esq.
1250-142 Lisboa
Tel. +351 21 923 97 00

ESTADOS UNIDOS

Erich de la Fuente
Socio y Chairman US
edela Fuente@llorenteycuenca.com

Carlos Correcha-Price
CEO
ccorrecha@llorenteycuenca.com

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Miami

Emigdio Rojas
Director Ejecutivo
erojas@llorenteycuenca.com

Nueva York

Gerard Guiu
Director de Desarrollo de
Negocio Internacional
gguiu@llorenteycuenca.com

3 Columbus Circle
9th Floor
New York, NY 10019
United States
Tel. +1 646 805 2000

REGIÓN NORTE

Javier Rosado
Socio y Director General Regional
jrosado@llorenteycuenca.com

Ciudad de México

Rogelio Blanco
Director General
rblanco@llorenteycuenca.com

Av. Paseo de la Reforma 412
Piso 14, Colonia Juárez
Alcaldía Cuauhtémoc
CP 06600, Ciudad de México
Tel. +52 55 5257 1084

Javier Marín
Director Senior Healthcare Américas
jmarin@llorenteycuenca.com

Panama

Manuel Domínguez
Director General
mdominguez@llorenteycuenca.com

Sortis Business Tower
Piso 9, Calle 57
Obarrio - Panamá
Tel. +507 206 5200

Santo Domingo

Iban Campo
Director General
icampo@llorenteycuenca.com

Av. Abraham Lincoln 1069
Torre Ejecutiva Sonora, planta 7
Suite 702
Tel. +1 809 6161975

San Jose

Pablo Duncan - Linch
Socio Director
CLC Comunicación | Afiliada LLYC
pduncan@clcgloba.cl

Del Banco General 350 metros oeste
Trejos Montealegre, Escazú
San José
Tel. +506 228 93240

REGIÓN ANDINA

Luis Miguel Peña
Socio y Director General Regional
lmpena@llorenteycuenca.com

Bogota

María Esteve
Socia y Directora General
mesteve@llorenteycuenca.com

Av. Calle 82 # 9-65 Piso 4
Bogotá D.C. - Colombia
Tel. +57 1 7438000

Lima

Gonzalo Carranza
Director General
gcarranza@llorenteycuenca.com

Av. Andrés Reyes 420, piso 7
San Isidro
Tel. +51 1 2229491

Quito

Carlos Llanos
Director General
cllanos@llorenteycuenca.com

Avda. 12 de Octubre N24-528 y
Cordero - Edificio World Trade
Center - Torre B - piso 11
Tel. +593 2 2565820

REGIÓN SUR

Juan Carlos Gozzer
Socio y Director General Regional
jcgozzer@llorenteycuenca.com

São Paulo

Cleber Martins
Socio y Director General
clebermartins@llorenteycuenca.com

Rua Oscar Freire, 379, Cj 111
Cerqueira César SP - 01426-001
Tel. +55 11 3060 3390

Rio de Janeiro

Daniele Lua
Directora Ejecutiva
dlua@llorenteycuenca.com

Ladeira da Glória, 26
Estúdios 244 e 246 - Glória
Rio de Janeiro - RJ
Tel. +55 21 3797 6400

Buenos Aires

Mariano Vila
Socio y Director General
mvila@llorenteycuenca.com

Av. Corrientes 222, piso 8
C1043AAP
Tel. +54 11 5556 0700

Santiago de Chile

Marcos Sepúlveda
Director General
msepulveda@llorenteycuenca.com

Francisco Aylwin
Presidente
faylwin@llorenteycuenca.com

Magdalena 140, Oficina 1801
Las Condes
Tel. +56 22 207 32 00



IDEAS LLYC

EXPLORAR. INSPIRAR.

IDEAS es el Centro de Liderazgo a través del Conocimiento de LLYC.

Porque asistimos a un nuevo guión macroeconómico y social. Y la comunicación no queda atrás. Avanza.

IDEAS LLYC es una combinación global de relación e intercambio de conocimiento que identifica, enfoca y transmite los nuevos paradigmas de la sociedad y tendencias de comunicación, desde un posicionamiento independiente.

Porque la realidad no es blanca o negra, existe IDEAS LLYC.

ideas.llorenteycuenca.com
www.revista-uno.com