

Fjord Trends 2016: de las apps que se desvanecen a la democratización del lujo

¿Cómo están aprendiendo nuestros dispositivos sobre nuestro comportamiento y necesidades mediante los micromomentos que generamos con ellos? ¿Cómo la tecnología digital está poniendo el lujo al alcance del mercado de masas como nunca antes? ¿Estamos a punto de ver un cambio sustancial en el contexto de las apps, a medida que dejan de estar controladas exclusivamente por el usuario y pasan a mejorar proactivamente nuestra vida?

Estos son algunos de los temas que incluye Fjord Trends 2016, el informe anual de [Fjord](#), consultora de diseño e innovación que forma parte de Accenture Interactive.

[Fjord Trends](#), que lleva nueve años publicándose ininterrumpidamente, persigue detectar y analizar los desarrollos tecnológicos, de diseño y de negocio que más influirán en nuestras vidas durante los doce próximos meses.

Al igual que cualquier proyecto de diseño que acomete Fjord, el informe Trends es fruto de un ejercicio colectivo de co-creación, reflexión, análisis y debate. Todos los profesionales de Fjord aportamos nuestra percepción sobre qué creemos que está pasando en el mundo físico y digital y qué ocurrirá en el siguiente año, basándonos en nuestra experiencia como usuarios y ciudadanos, así como en nuestro trabajo diario en grandes proyectos de transformación digital con clientes. Los diseñadores somos observadores por naturaleza: es lo que alimenta nuestra inspiración.

Para 2016, hemos detectado 10 tendencias, bajo las que subyacen cuatro grandes meta-temas.

META-TEMAS

Los living services son la base de todo.

En 2016 veremos grandes avances hacia lo que en Fjord denominamos [living services](#): servicios digitales que estarán en constante movimiento, “vivos”, capaces de responder de forma dinámica a cambios en nuestras necesidades y contexto en tiempo real. La tecnología que los sustenta (como por ejemplo la inteligencia artificial) está evolucionando muy rápidamente, pero también el nivel de demanda (solo hay que ver cómo el yo cuantificado es ahora una expectativa de masas, no la obsesión de unos pocos).

Más pequeño, más rápido, más plano

Como dijo [Matthew Bishop](#), editor The Economist, en el Foro de Innovación 2015 de este influyente medio, “*el ritmo del cambio nunca volverá a ser tan lento como lo es ahora*”. La transformación de lo digital es desenfrenada. La

atomización es una realidad. Servicios que antes eran bloques estáticos se están atomizando en partes más pequeñas de actividad y contenido.

La desaparición de las *apps* frente a plataformas es una manifestación de esto y la democratización del lujo, otra. Y mientras la simplificación busca esconder cosas, la realidad virtual crea una nueva –e interesante- capa de complejidad llena de posibilidades.

El cambio social a través de lo digital resulta inevitable.

Otro de los focos comunes a muchas de nuestras tendencias para 2016 es la necesidad de diseñar para la felicidad, tanto en entornos de trabajo, el hogar o como ciudadanos concienciados. El cambio social sustenta el cambio digital.

Menos *design thinking* y más *design doing*.

La práctica del diseño se está abriendo camino a pasos agigantados no solo en las empresas, sino también en los gobiernos. Estamos viendo cómo grandes compañías integran el diseño en sus operaciones, y cómo entidades públicas crean departamentos de ingenieros de diseño. Hay muchas pruebas de que el diseño se está empleando para catalizar el cambio. El truco es no quedarse extasiado contemplando la promesa, sino activar la acción.

LAS 10 TENDENCIAS PARA 2016

1. Dispositivos que escuchan: el poder de los micromomentos

Hoy en día, siempre hay alguien o algo escuchándonos. Llevamos dispositivos en la muñeca que nos escuchan y nos animan a correr más rápido o a comer mejor. Ya sean *wearables* o *nearables*, la última cosecha de dispositivos y sensores te escucha, te responde y te reorganiza. Se trata de *micromomentos*: nuevas interacciones cotidianas que hacen que nos parezca bien compartir datos que antes manteníamos en privado.

Tanto si escuchan literalmente las órdenes por voz o el flujo de datos que creamos, el caso es que los dispositivos aprenden sobre nosotros a través de los micromomentos. Escuchar le proporciona a Amazon mucha información sobre qué compramos y con qué frecuencia, y permite a las compañías de seguros saber tu estado de salud.

Los *smartphones* y los dispositivos que nos escuchan nos permiten actuar según cualquier impulso en el momento que queramos: podemos comprar, aprender, comunicarnos, encontrar, hacer, etc. Esto ha fragmentado el recorrido del consumidor en una plétora de **micromomentos** en tiempo real y con un objetivo claro. Sigue un patrón muy predecible: tengo una necesidad inmediata, recibo una respuesta correcta, lo repito.

Este comportamiento está cambiando la forma en la que consumimos información. La gente se conecta con más frecuencia a internet hoy en día, pero invierte mucho menos tiempo en cada visita.

Este cambio en el comportamiento afecta mucho a las marcas: los consumidores están pasando de una búsqueda inmersiva de larga duración a periodos cortos de actividad muy focalizada de la que esperan retazos pequeños de información o interacción. ¿Qué tienen que hacer las marcas? **Facilitar estos micromomentos o será otro el que lo haga.**

Convertir micromomentos en hábitos de consumo

Cada micromomento es una oportunidad para que las marcas moldeen nuestros *hábitos*. Cambiar la forma en la que “alimentamos” hábitos existentes es tan importante como crear hábitos nuevos. Los dispositivos Harmony de Logitech conectan un hábito o comportamiento existente (mediante un sistema de control remoto) con todos los dispositivos inteligentes de una casa moderna. En el caso de los *wearables*, las notificaciones han entrado en acción en los relojes con las microinteracciones. Por ejemplo, la notificación *Stand Up* del Apple Watch te avisará cuando lleves mucho rato sentado y te recordará que tienes que levantarte o la navegación paso a paso que te avisa cuando tienes que girar tocándote la muñeca.

Escuchar para aprender

Hoy en día, *big data* es sinónimo de mucho dinero y la capacidad para detectar exactamente cómo y cuándo un consumidor decide volver a adquirir un producto recurrente es muy valiosa.

Los “servicios sin cara” han roto la barrera de la privacidad. Las marcas se han adentrado en los hogares como nunca antes lo habían hecho y ofrecen sus servicios de una forma que, de cara al consumidor, implica menos pasos, menos esfuerzos y menos dificultades. Esto significa la automatización y retransmisión de cada movimiento que hacemos en casa. Al sumar todos esos datos, se consigue una imagen muy detallada de lo que hace un consumidor en cada momento.

Aprender a ser humanos... o mejor

La inteligencia artificial (IA), o los sistemas que detectan, comprenden y actúan, continuarán traspasando las fronteras de la inteligencia y el diseño.

IBM Watson, que utiliza la tecnología cognitiva en un sinnúmero de aplicaciones desde la oncología hasta los ensayos clínicos, es “[una plataforma de tecnología que utiliza el procesamiento del lenguaje natural y aprendizaje automático para conseguir una perspectiva de grandes cantidades de datos sin estructurar](#)”. Este tipo de tecnología cognitiva es el comienzo de la próxima ola de disrupción digital.

2. Servicios con modales (o el protocolo del *big data*)

La tecnología inteligente nos está ofreciendo una perspectiva sin precedentes de quiénes somos y qué está pasando en nuestras casas, nuestros coches, nuestros cuerpos y los de nuestros seres queridos. Esta afluencia prolífica y abundante de datos tiene el poder de transformar nuestro mundo, tanto a gran escala como a pequeña. Pero esta explosión de oportunidades supone un nivel extraordinario de responsabilidad, y la capacidad de las organizaciones para hacer uso de esta inmensa cantidad de datos de forma ética es más importante que nunca.

En 2016, veremos cómo este asunto alcanza su punto crítico, ya que el éxito de este mundo, conectado y transformado, depende en gran medida de si las compañías deciden invertir en prácticas para tratar los datos de forma adecuada y respetuosa.

En Fjord, denominamos al protocolo del *big data* «servicios con modales».

El hecho de que las empresas recopilen nuestros datos personales no es nada nuevo. Sin embargo, tras el caso Snowden, la gente es consciente con gran preocupación de que las empresas y los gobiernos se hacen con nuestra información personal y, por tanto, hay un **sentimiento orwelliano de desconfianza** generalizado.

La confianza digital es más importante que nunca. En una economía basada en los datos, la protección y la seguridad de estos no es simplemente un imperativo del sector, sino que es una **responsabilidad social**. Los negocios que no consiguen transmitir confianza a los usuarios en lo que respecta a cómo obtienen, guardan y controlan los datos personales, además de perder oportunidades de negocio y enfrentarse a posibles implicaciones legales, **no serán capaces de desarrollar todo su potencial**. Antes de que nos obsesionemos con los defectos del *big data*, dejemos claro algo: los datos son buenos. De hecho, **tres de cada cuatro consumidores indican que prefieren elegir marcas que ofrecen un entorno más personalizado y conciso**.

Lo bueno es que las organizaciones y los legisladores han comenzado a invertir la tendencia de desconfianza de los consumidores con soluciones innovadoras. La Comisión Federal de Comercio de EE. UU. ha publicado un [informe sobre el Internet de las cosas](#), que desglosa una serie de pasos que pueden seguir las empresas para proteger la privacidad y la seguridad de los datos personales.

Prevedemos el desarrollo de mejores prácticas en cuanto a las políticas de datos en dos áreas principales: **empresas y gobierno**. Fitbit es el ejemplo perfecto

de esta confluencia de sectores. En septiembre, la empresa [anunció](#) que obtuvo la certificación de conformidad con la ley estadounidense HIPAA que vela por la seguridad y la privacidad de la información personal sanitaria.

El concepto de «**privacidad desde el diseño**» es otra área que se definirá en 2016. Esta idea, que surgió en la década de los 90, ha evolucionado en los últimos años a algo mucho más grande hasta que se ha convertido en una cruzada digital. El planteamiento apuesta por que las normas de privacidad deben integrarse en la tecnología y en el proceso de diseño del producto desde el principio. Las grandes empresas como [Microsoft](#) ya han implementado sólidos programas de privacidad basados en este concepto y el inminente reglamento sobre protección de datos de la UE incluye normas de privacidad desde el diseño, siendo [la primera vez](#) que se regula sobre este asunto.

En la esencia de los *living services* se encuentra la oportunidad de mejorar nuestras vidas y nuestro mundo, y con ello, los consumidores deberán ver claramente las ventajas de compartir sus datos personales con las empresas: un ***quid pro quo*** en forma de descuento, contenido valioso, mayor comodidad o servicios personalizados. Pensemos en Amazon, por ejemplo. A pesar de que recopila muchísima información de sus usuarios, ha sido denominada varias veces como [una de las empresas en las que más se confía en materia de privacidad](#).

3.B2We: invertir en la experiencia del empleado

El lugar de trabajo se está consumerizando. Al igual que demandamos –y de hecho recibimos- experiencias cada vez más únicas en nuestras vidas privadas, podemos llegar a esperar el mismo nivel de servicio en el trabajo. Seamos claros: los empleados de hoy en día esperan obtener de su trabajo experiencias personalizadas, una evolución rápida y una conexión personal.

Como resultado, somos testigos del nacimiento del *diseño de experiencia de empleado (EX)*, en el que los procesos, la estructura y la cultura en el lugar de trabajo se están reinventando a nivel organizativo. Se trata de un área sobre la que nuestros clientes cada vez tienen más curiosidad. No en vano, es la categoría de proyecto que más ha crecido en Fjord en 2015.

La trayectoria profesional ya no es un camino en línea recta. En el pasado, los empleados comenzaban con un pie en la puerta de la oficina, cumplían sus obligaciones y se trabajaban su ascenso por la escalera corporativa tradicional. Ahora, los empleados tratan su carrera como una serie de “[tours](#)”, en los que utilizan a cada nuevo empleador para construir un camino autodeterminado, crear habilidades críticas y crecer.

La tecnología ha permitido el desarrollo de habilidades que se pueden extrapolar fácilmente entre sectores. Esto ha obligado a las empresas a luchar no solo por los empleados más destacados, sino también por los de la próxima generación.

Durante los próximos diez años vamos a ser testigos de un “tira y afloja” filosófico entre cuatro generaciones. La generación X y los baby boomers conciben una evolución laboral más conservadora, frente a los millennials y la generación Z, que suelen ser más nómadas, idealizan los empleos en los que el impacto social tiene un papel. Estos dos subgrupos competirán por puestos directivos y serán, en definitiva, los encargados de definir el futuro de las empresas para las que trabajan.

Este desfase es muy evidente en las herramientas tecnológicas. La desconexión entre el delicioso aspecto del software de consumo y las toscas herramientas internas de trabajo; las empresas necesitan moverse rápido y reinventar los servicios digitales y puntos de contacto que sus empleados utilizan.

La cultura del propósito

Construir una “cultura del propósito” será una de las prioridades principales para la dirección ejecutiva, tanto experimentando más en los modelos organizativos como desarrollando herramientas centradas en el empleado que mezclan funcionalidad y empoderamiento. El panorama del talento evolucionará rápido en los mercados emergentes. India, Sudáfrica y China son los mercados digitales que más deprisa evolucionan y el excedente de mano de obra cualificada en estos mercados será el encargado de suplir la escasez de este tipo de trabajadores en el mundo desarrollado.

India, con la [población media más joven del mundo](#) con 29 años y con [12 millones de personas](#) que se unen al mercado laboral cada año, contará con un excedente de mano de obra cualificada de 47 millones en 2025, cifra que casi por sí misma podría suplir la falta de 56 millones de trabajadores de este tipo en el mundo desarrollado. Se prevé que el mercado laboral global sea todavía más estable conforme la experiencia del empleado (EX) madure y evolucione con el paso del tiempo.

En esta década, la inteligencia artificial (IA) jugará un papel muy importante en nuestra forma de trabajar. Esto es una realidad con Minwa, un superordenador chino que puede filtrar un millón de imágenes en miles de categorías predefinidas con un margen de error menor que una persona estándar. Con avances así en el sector de la IA, podremos centrarnos en aquellas tareas en las que los humanos siempre superaremos a la IA, como por ejemplo las decisiones creativas.

4.Las apps se desvanecen

Las apps tal y como las conocemos no están al borde de la extinción, pero el conexto en el que operan está cambiando de

forma drástica. Las *apps* han llegado a un punto de inflexión en el que se ha pasado de que el usuario sea quien las controle a influir ellas proactivamente en la vida de este. Nos encontramos en plena atomización de las *apps*.

Las marcas atomizadas tratan sus productos y sus servicios desde un punto de vista más flexible, lo que les permite estar muy distribuidas en varias plataformas y servicios de terceros a la vez que mantienen su identidad corporativa. Trabajan en un escenario en el que las reglas sobre la imagen de marca y las estructuras corporativas tradicionales se ven desafiadas y alteradas, en el que los servicios aparecen de forma intuitiva para ofrecerse ellos mismos a los consumidores en función del momento, lugar o situación.

La atomización está muy extendida en las *apps* de *streaming* de música en como Spotify, que ahora trasciende a los entornos (piensa: del salón a tu coche a tu trabajo) y se suministra a través de alianzas con otras marcas. Spotify se ha convertido, por ejemplo, en una función de Uber donde puedes ejercer de DJ desde el asiento de atrás del coche. La atomización de Spotify es parte de una transición mucho mayor que estamos presenciando actualmente.

Hay un problema cada vez mayor con la forma en la que interactuamos con las *apps*. Nos hemos convertido en sus administradores: las descargamos, las abrimos, las borramos y las alternamos. El resultado es que el cansancio de las *apps* se ha vuelto un problema normal. Como respuesta, los desarrolladores han seleccionado los mejores servicios de las *apps* y los han implementado en casos de uso más naturales.

Conforme avanza este fenómeno de la atomización, los servicios se vuelven más inteligentes e integrados. Google Now on Tap funciona como un asistente personal que examina todo lo que hay en la pantalla y actúa automáticamente según procede. Resulta admirable que “comprenda” la información de más de 100 millones de lugares, no solo donde se encuentran, sino también cuando tienen mucha afluencia, si están abiertos y lo que probablemente te va a hacer falta una vez que llegues.

El acto de alternar entre varias *apps* se acabará dentro de poco. No hay mejor ejemplo que WeChat, una *app* de mensajería china con [más de 549 millones de usuarios activos](#) mensualmente. WeChat, conocida como la “*app* para todo”, va más allá de la definición tradicional de *app* o incluso de navegador, con 10 millones de *apps* de terceros alojadas en ella. Una de las funciones en concreto que resalta su potencial es una *app* alojada que controla las luces, la temperatura y el ambiente de la habitación de hotel en la que te alojas. Los usuarios chinos también la utilizan como un método de pago en su día a día.

Visa está investigando sobre el “coche conectado al comercio” que pague la compra, la gasolina que repostes y los pedidos para llevar. ¿Servicio o *app*?

El futuro diseño de lo que denominamos *apps* será contradictorio. La mayoría de las empresas se centran en la transacción de un servicio (y con razón). Sin

embargo, si nos centramos en la interacción o “punto de X” y la hacemos lo más fluida posible, la transacción se dará como algo natural. La cuestión está en **diseñar para las personas**, es decir, centrarse en las **interacciones en vez de en las transacciones**.

Hemos llegado a un punto en el que todas las tecnologías y servicios creados en estos años pueden cruzarse e interactuar de forma autónoma independientemente del dispositivo portátil del que se trate. Nest es un prometedor “punto de X” que puede que se convierta rápidamente en un rival para Amazon Echo. Imagina una integración perfecta de tus *apps* bancarias en un dispositivo doméstico como este, gracias a la cual puedes pagar facturas, contratar un servicio de limpieza, hacer la compra, compartir fotos, etc.

5.La democratización del lujo

¿Qué impresiona más, el rico de cuna o el nuevo rico? La tecnología está comenzando a cambiar la noción de ambos al abrir el mercado de los servicios de lujo a las masas. En el pasado, las experiencias muy personalizadas estaban únicamente reservadas para los más pudientes ya que podían acceder a ellas por estatus y posición económica. Pero gracias a que la tecnología digital posibilita que sean redimensionables a la vez que personalizables, los servicios “de lujo” están a disposición de las masas de una forma completamente nueva.

El estilo de vida y las ventajas de los más privilegiados se están convirtiendo en algo completamente normal gracias a la tecnología. Tenemos chóferes que nos llevan del punto A al punto B (Uber). Asistentes personales que nos esperan para hacer algún arreglo en casa o montarnos un mueble (Taskrabbit). Nos recogen la colada, la lavan y nos la devuelven en nuestra propia casa (Washio). Nos traen a casa nuestros platos favoritos de restaurantes con renombre internacional (Caviar).

La computación escalable y ubicua ha cambiado radicalmente nuestra percepción de lo que es factible y lo que se encuentra dentro de nuestra escala social.

Mediante análisis, visualizaciones intuitivas, notificaciones y directrices en el momento preciso, los servicios actúan como un asesor personal para los clientes del mercado de masas. Ahora pueden analizar los patrones de los comportamientos personales relacionados con la economía, por ejemplo, los

El auge de los préstamos entre particulares (P2P) está arrasando en los países desarrollados y en vías de desarrollo. Las empresas de P2P conectan directamente a los prestatarios (a los que normalmente los bancos tradicionales no aceptan) y a los prestamistas. También gestionan el nivel de riesgo de cada inversor al ayudarlo a diversificar la cartera de préstamos. Lending Club es el ejemplo más famoso, a través del cual se financiaron más de 2 mil millones de dólares estadounidenses en préstamos durante la

primavera de 2015. De acuerdo con TechCrunch, «la oferta pública de venta inicial de 5,4 mil millones de dólares de Lending Club en la Bolsa de Nueva York no es solo la mayor oferta de una empresa tecnológica con sede en EE. UU. este año, también es una pionera para un ecosistema entero de *startups* cuyo objetivo es dar la vuelta a cómo el mundo gestiona el dinero».

Entre otras empresas importantes de P2P se encuentran Prosper, GoFund y Zopa. Esta tendencia también afecta a nichos de mercado como las pequeñas y medianas empresas (Funding circle, onDeck), los emprendedores individuales y las *startups* (Kickstarter, Angelist) y los préstamos estudiantiles (SoFi). ING de Bélgica se ha asociado con 2 plataformas de financiación colectiva, Seedrs y KissKissBankBank, otra señal de que las instituciones tradicionales deben estar más atentas al potencial de los «recién llegados» impulsado por su poder colectivo y no necesariamente por su capital.

Los servicios que se aprovechan del *trading* algorítmico, que antes estaba reservado solo para los más entendidos en finanzas, ahora están a disposición de prácticamente todo el mundo. Por ejemplo, Covestor permite a los usuarios comparar distintos gestores de inversión entre varias métricas de desempeño, eligen e invierten con ellos. Personal Capital combina una visualización fácil de digerir, interpretar y utilizar con servicios de gestión patrimonial y acceso en línea a asesores personales.

En el futuro, aquellos sectores con papeles tradicionales y privilegios tendrán ante sí un reto. La ubicuidad de los datos, la ingeniería de la experiencia del cliente E2E y la evolución de la tecnología son el alimento de la democratización de los servicios de banca, sanidad, educación y compras entre otros.

Ante la universalización de los servicios a los que antes tan solo los más pudientes tenían acceso, resulta esperable que surja un nuevo estrato de servicios de lujo, posibilitado por la tecnología digital y disponible en exclusiva para unos pocos que se lo puedan permitir. Por ejemplo, unas plataformas tecnológicas personalizables o un “iOS platinum”. En definitiva, el ser humano sigue siendo un animal que se mueve por el estatus.

6. Para el pueblo: diseñando gobiernos amigables

Los gobiernos se aprovechan de lo digital y utilizan todo su potencial para encontrar la forma de cumplir mejor con su pueblo: conectar distintas comunidades en torno a una causa, afrontar asimetrías de la información o dotar de voz a los infrarrepresentados. Algunos gobiernos han avanzado mucho en su forma de pensar con respecto a la experiencia de los ciudadanos, ya que han pasado de un planteamiento único a servicios personalizados para las necesidades individuales. Incluso somos testigos de cómo arcaicas instituciones gubernamentales se echan a un lado para dejar paso a soluciones holísticas enfocadas al ciudadano. Este será el año en el que la tecnología se ponga a

disposición del interés general y, lo más importante, dará paso a una nueva generación de ciudadanos.

Los gobiernos de todo el mundo están siguiendo los pasos del sector comercial y los programas tradicionales y caros se están sustituyendo por ciclos de desarrollo más rápidos y ágiles.

En Reino Unido, el [Servicio Digital de Gobierno](#) (GDS, por sus siglas en inglés) diseñó, creó y puso en funcionamiento la página web «alfa» gov.uk en 10 semanas. Al otro lado del charco, en Washington D.C., el objetivo de los Servicios Digitales de EE. UU. consiste en conseguir un producto que sea mínimamente viable, como máximo, tres meses después del inicio del proyecto. Tanto la institución británica como la estadounidense han publicado pautas sobre diseño digital que resultan más simples y refinadas que muchas de las de algunas empresas.

Cuando el gobierno falla, los ciudadanos dan un paso al frente y responden de forma colectiva. Estamos asistiendo a un aumento de la ciudadanía digital a nivel privado en la que la tecnología posibilita el bien social. En el caso de la reciente crisis de los refugiados de Siria, la iniciativa [Refugees Welcome de Berlín](#) o el “[Airbnb para refugiados](#)” han ayudado a los refugiados de Siria, Afganistán, Burkina Faso, Malí, Nigeria, Pakistán y Somalia. De momento, 26 ciudadanos alemanes han invitado a refugiados a que se instalen en sus casas.

A pesar de que internet ha actuado, en diversos aspectos, como un impulsor positivo del cambio social, hay una preocupación sobre la privacidad conforme crecen las políticas públicas que se vuelven digitales y más ciudadanos suben sus datos confidenciales a la red. Por este motivo, están surgiendo nuevos servicios que responden al tema de la privacidad. iRights, una iniciativa que se centra en los derechos de los niños y los jóvenes, presenta un marco universal de derechos digitales, entre los que se encuentran el derecho a editar o eliminar con facilidad todo el contenido creado.

La tecnología ha allanado el camino para que los gobiernos y el sector privado resuelvan asuntos graves juntas. Por ejemplo, la Casa Blanca puso en contacto a la Agencia de Refugiados de Naciones Unidas con Kickstarter, plataforma conocida por sus proyectos creativos de financiación colecta, para recaudar fondos para el problema sirio. Esta asociación, que duró una semana, incluyó una página exclusiva de Kickstarter, en la que se podían hacer donaciones desgravables y consiguió 1,8 millones de dólares, lo que se tradujo en los fondos necesarios para productos básicos y un lugar para dormir para más de 7000 personas.

Cuando un gobierno no reacciona lo suficientemente rápido, el sector privado podrá ser quien proporcione las plataformas digitales. F6S es un foro social de innovación para *startups*, consejeros e inversores que permite enviar una solicitud a un acelerador, buscar fondos de inversión, publicar o inscribirse en una oferta de trabajo.

El enfoque del diseño de los servicios públicos será enormemente diferente para los gobiernos más asentados y democráticos, como por ejemplo EE. UU. y el Reino Unido, que se centrarán en la calidad del resultado del diseño. Por otra parte, los gobiernos de países como Dubái o Singapur tienen un planteamiento más radical con la tecnología.

7. Nuestra salud, la nueva divisa

El bienestar online ha alcanzado su punto de inflexión. Medir nuestro estado de salud está abriendo todo un mundo nuevo de ingresos para un beneficiario inesperado: las personas. Vivimos en una época de ingresos planos, perspectivas de trabajo inestables y gastos en asistencia sanitaria cada vez más altos. La confluencia de todos estos factores está dando lugar a un nuevo tipo de moneda, los datos sobre salud, que pueden tener valor económico. Una serie de elementos clave han provocado su surgimiento: los consumidores utilizan el seguimiento del estado de salud por ocio y como medida preventiva y aunque la innovación tecnológica ha disminuido este tipo de costes significativamente, el aumento de costes en asistencia sanitaria ha creado un momento crítico en el mercado.

La automonitorización ya no está reservada para un pequeño nicho experto en tecnología con un alto nivel económico. Conforme aumenta la velocidad del nivel de innovación, el coste de la tecnología sanitaria disminuye considerablemente. Hay varios productos de este tipo por debajo de los 100 dólares, como Fitbit Zip o Jawbone UP MOVE. El mercado para los *wearables* de seguimiento de la actividad sanitaria [se prevé que crezca un 600%](#) de aquí a 2019. No solo los dispositivos de salud y bienestar se están abaratando, sino que además se están integrando funcionalidades de monitorización –sin coste extra- en gadgets como smartphones o smartwatches.

La salud ya no implica un coste complejo gestionado únicamente por un equipo cerrado de jugadores. Ahora, podemos someterla a seguimiento, aprender de ella y que nos premie. Ante esto, otros sectores se preguntan si ellos también pueden jugar.

En el sector de los servicios financieros, John Hancock, una aseguradora estadounidense, ha creado una *app* para Apple Watch en la que sus clientes pueden registrar sus actividades y conseguir hasta un [15% de descuento](#) en su prima si sigue unos patrones de comportamiento saludables. En 2014, Cigna lanzó un programa de prueba con el que proporcionó BodyMedia (ahora perteneciente a Jawbone), un *wearable* de monitorización del cuerpo, a miles de sus empleados. Los resultados mostraron que varios empleados con un alto riesgo de padecer diabetes disminuyeron su nivel de riesgo tras el lanzamiento del programa.

La compañía de seguros médicos [Oscar](#) facilita a sus clientes el *wearable* Misfit Flash y les ofrece 1 dólar cada vez que superan el objetivo de un determinado número de pasos y les recompensa con cupones de Amazon de

hasta 250 dólares al año. La compañía se ha percatado de que esto no solo disminuye la prima del cliente, sino que también genera lealtad y compromiso con el proveedor.

En Australia, [Medibank \(una aseguradora médica\)](#) y [flybuys \(un programa de fidelización\)](#) dan puntos a los clientes que facilitan sus datos sobre entrenamiento y toman decisiones beneficiosas para su salud. El esquema sugiere claramente utilizar un *gadget* para el seguimiento de la actividad. flybuys trabaja con un importante supermercado, una compañía de telecomunicaciones y una compañía aérea, entre otros.

Ahora, **los datos son los accesorios de *fitness* más novedosos**, lo que supondrá convertir el *fitness en bienestar*, una oportunidad mucho más amplia. Tanto si es cuántos kilómetros corriste el año pasado o cuáles son tus pulsaciones en reposo, a los consumidores les gusta la automonitorización actual y su evolución. El asesoramiento sanitario a los usuarios es uno de los principales caminos elegidos para borrar las fronteras entre asistencia sanitaria preventiva y experiencias de marca en sectores como el bienestar, los deportes, la belleza o la moda. Estamos asistiendo a la consumerización de la asistencia sanitaria. Esta tendencia del sector se traduce en una estrategia “más allá del fármaco”.

El impacto de esta mezcla de dispositivos autónomos y es rotundo. Nos permite ser proactivos en cuanto al cuidado preventivo y también realizar cambios de comportamiento positivos. Facilita interacciones más productivas y oportunas con el personal sanitario y minimiza las urgencias innecesarias y costosas.

Estamos siendo testigos del nacimiento de la medicina de precisión, cuyo objetivo es personalizar los tratamientos según el estilo de vida y el perfil genético del paciente. Esto supone un ahorro y una mejora en la calidad de vida en general. La iniciativa, [anunciada por el presidente de los Estados Unidos, Barack Obama](#), persigue alumbrar “*una nueva era de la medicina en la que investigadores, proveedores y pacientes trabajarán juntos para desarrollar una atención personalizada*”.

8. Realidad virtual: el sueño (por fin) es real

¿Por qué no te reirás de la realidad virtual en 2016? Se acabó concebirla como un tema de un futuro lejano, la realidad virtual (VR) hará su debut ante el público general en el 2016. No hace mucho, la VR era una tecnología tan extensa y cara que se relegó a las simulaciones de vuelos militares. Si ponemos el punto de mira en el 2016, las fuentes dicen que será un «año crítico para la realidad virtual», ya que Sony, Oculus y Samsung publicarán versiones de consumo de sus productos durante la primera mitad del año. Anunciado como el siguiente paso para los jugadores de videojuegos, Oculus Rift y los productos competidores de VR

ofrecerán sus propias plataformas y accesorios. Lo creamos o no, la realidad virtual está a punto de convertirse en un gran negocio.

La VR supondrá, como es obvio, la siguiente dimensión para los videojuegos, pero son los usos inesperados por los que Fjord se siente intrigada. Desde la educación al turismo o la salud, la realidad virtual comenzará a buscar su sitio en nuestro trabajo, ocio y hogares.

Las compañías se están movilizandando en pos de la realidad virtual y muchos consumidores están comenzando a probar los dispositivos que ya están disponibles como el Gear VR de Samsung –con un precio de partida de solo 99 dólares- o se preparan para adquirir uno de los dispositivos previstos para comienzos del 2016 como las gafas Oculus Rift. Sony planea lanzar sus propias gafas de realidad virtual en el 2016 y Microsoft ya ha lanzado las HoloLens para desarrolladores.

Las compañías están creando plataformas para probar esta tecnología. Cabe destacar Google Cardboard, un sistema asequible para todo el mundo con el que se coloca un smartphone dentro de un visor de cartón hecho a mano con el fin de crear un sistema personal de realidad virtual. Esta configuración permite a cualquiera que tenga un *smartphone* Android experimentar la VR de forma económica. El NY Times colaboró con Google al usar la realidad virtual como un método poderoso de narración y repartió más de un millón de kits de Google Cardboard para presentar la primera de una serie de películas de realidad virtual. También es reseñable Nokia OZO, una cámara de realidad virtual creada específicamente para los creadores de contenido profesionales

También se fomentará de forma significativa el uso de la VR como herramienta educativa en 2016. Google anunció que los colegios de doce ciudades de EE.UU. y tres de Canadá, Dinamarca y Singapur recibirían kits equipados con todo lo necesario para que los chavales realicen excursiones de realidad virtual.

Para los negocios, el debate parece ser concluyente: la realidad virtual [afectará a los procesos](#), sin duda. Lo que está claro es que la realidad virtual influirá en cómo nos conocemos y colaboramos. Admiramos el pensamiento avanzado de AltspaceVR como medio de uso de la realidad virtual para conocer y conectar con los demás en el espacio virtual.

2016 marcará oficialmente el comienzo de la era de la realidad virtual para todos los públicos. Los pioneros en adoptar esta tecnología la probarán en sus hogares y puestos de trabajo. Veremos cómo surgen nuevos formatos de películas y nuevos servicios para crearlas como el Oculus Story Studio, un equipo centrado en desarrollar nuevos métodos y técnicas para las películas de realidad virtual. Seguiremos presenciando la aparición de nuevos periféricos como el [Oculus Touch](#), el equipo Jump Camera Rig de Google Cardboard y otros dispositivos de detección de movimiento diseñados para mejorar la experiencia de realidad virtual.

Desde el [turismo virtual](#) al [periodismo de inmersión](#) o a la terapia de exposición, la realidad virtual está preparada para cambiar muchas industrias además de la de los videojuegos. La pregunta no será si la realidad virtual afectará a los procesos de los negocios y a las experiencias del cliente sino cómo y cuándo lo hará.

Para enfrentarse al futuro, a veces, hay que mirar al pasado. La realidad aumentada lleva en el mercado más tiempo que la realidad virtual. Tomemos de ejemplo la aplicación Blippar que hace que los objetos y pósteres normales y corrientes cobren vida por medio de una capa aumentada. Los códigos QR son otro precursor de la oleada de productos de VR que están a punto de emerger. Como diseñadores, nos rebelamos y rehuimos instintivamente del caos visual de los códigos QR. Pero en la región de Asia-Pacífico, los códigos QR funcionan sorprendentemente bien entre las masas. Lo que hacen bien es señalar al usuario que existe una capa de realidad aumentada, aunque de una forma un tanto fea. Nos preguntamos si en un futuro cercano, la realidad aumentada y la realidad virtual se fusionarán para crear una experiencia completamente nueva.

9. Tachar cosas de la lista mental

«Todo era mejor cuando todo era peor» - [David Sipress, humorista gráfico de The New Yorker](#).

Gracias a la digitalización de todo, nos encontramos ante el mercado más hiperreactivo de la historia. Las empresas ofrecen rápidamente toda un serie de productos y servicios digitales para satisfacer nuestras demandas en constante cambio como consumidores. Sin embargo, la innovación a este ritmo conlleva una consecuencia inesperada: un infinito exceso de opciones. Desde las más de un millón de *apps* en la Apple Store al pasillo de la leche de tu supermercado, cada aspecto de nuestras vidas nos pide hoy en día tomar una decisión.

Como resultado, a los consumidores les resulta cada vez más complejo sacar algo en claro entre tanta opción. A pesar de que tener que tomar constantemente decisiones pasa factura a nivel físico, mental y emocional, cada vez demandamos a los demás más atención, decisiones e interacciones. Una de las revelaciones más alarmantes de los últimos años es que la gente es más propensa a tomar peores decisiones, estar menos satisfecha y desconectar por completo cuando se les plantean demasiadas opciones.

Esto provoca que la gente quiera tachar cosas de su «lista mental».

Tengamos en cuenta lo siguiente: una persona normal toma más de [200 decisiones al día](#) solamente con respecto a la comida. Aprovechándose de esto, la cadena de supermercados Aldi ha construido un modelo de negocio exitosos

y rompedor en el que ofrece significativamente menos opciones que los supermercados tradicionales. Cuando Procter & Gamble redujo su línea de productos H&S de 26 a 15, la compañía [aumentó sus ventas un 10%](#).

¿Cómo podemos identificar y ofertar mejor lo que la gente necesita a la vez que reducimos la carga que supone pensar, decidir y esforzarse para cumplir sus necesidades y objetivos? Un claro ejemplo de esto es el innovador botón Amazon Dash Button. Con solo pulsar un pequeño botón de una marca determinada, los usuarios podrán comprar *online* ciertos artículos domésticos en solo un momento. Las marcas pioneras que se encargan de garantizar que no nos falte de nada en casa han disminuido con eficacia las opciones de compra y han optado por el camino de la fidelidad a la marca.

Hemos sido testigos de cómo la popularidad de las cajas de suscripción digitales ha subido como la espuma este año. Sorprenden y borran de la ecuación la parte de la decisión. La emoción de abrir la caja es parte del atractivo, en las que la presentación y los toques personales como las notas escritas mano son una parte más de la experiencia. Este tipo de suscripciones tienen entre sus objetivos a los segmentos más grandes y confusos. Powells ofrece libros seleccionados, Bitsbox enseña a los niños a programar y Fido se une a la acción con Barkbox. Las *apps* “freemium” como Evernote, Spotify o Dropbox se están haciendo de oro al simplificar sus propios servicios con una parte de pago o *premium*.

Los datos son el motor de estas suscripciones que tachan opciones de nuestra «lista mental».

Conseguir servicios capaces de anticiparse a las necesidades, no solo a través de mensajes personalizados y sugerencias sino también de la automatización de decisiones sencillas, será un paso muy importante en el proceso de diseño. Comenzamos a ver esta tendencia en Google Now o la *startup* australiana Pocketbook, que recuerda a sus usuarios los próximos pagos y facturas para que no se olviden de pagarlos. Es necesario un diseño experto (humano o digital) y bien pensado para aquellas elecciones y decisiones que requieran un conocimiento más profundo de un producto o una explicación más clara de las consecuencias y resultados de una determinada decisión.

IFTTT es un servicio que permite a los usuarios crear conexiones personalizadas entre sus *apps* y sus herramientas digitales. Por ejemplo, puedes agregar notas de Alexa automáticamente a Evernote. Como empresa del Internet de las cosas, IFTTT fue valorada en [más de 200 millones de dólares](#) a finales de 2014. ¿Te hacen falta más pruebas de que la simplificación es necesaria? Los usuarios de IFTTT crean cada día aproximadamente 20 millones de accesos directos en unos 170 canales públicos.

10.El diseño se cuela en el corazón de las empresas

«Cuando se hace bien, el diseño se convierte en un intérprete cultural y un mediador de toda la organización» - [Mauro Porcini, Chief Design Officer de PepsiCo](#)

La [duración de la vida de las empresas del S&P500](#) ha pasado de 67 años en la década de los 20 a solo 15 años en la actualidad. Nunca se ha sentido tanto la presión por innovar. En 2014 se invirtieron [1,6 billones de dólares en I+D](#) en todo el mundo. A pesar de ello, hay investigaciones que demuestran que [más del 85% de los productos fallan](#).

Por ende, hemos visto empresas que invertían directamente en incubadoras y laboratorios de innovación, de tal forma que convertían los métodos de pensamiento y resolución de problemas propios del diseño en actividades internas. Se ha convertido casi en la cuota de entrada a las industrias financieras y consultoras con las adquisiciones recientes de Adaptive Path por parte de Capital One, Spring Studio por el BBVA y DesignIt por Wipro. ¿Por qué? Es más duro que nunca marcar una diferencia sostenible solo con innovación en tecnología, o solo con innovación en el negocio. Innovar en la cultura empresarial, utilizando los métodos del diseño, es la mejor manera de diferenciarse, porque es mucho más difícil de copiar.

Muchos de nuestros clientes nos están pidiendo colaborar con ellos en calidad de empresa conjunta para establecer estudios de diseño. Hemos preguntado a nuestros propios diseñadores cómo sus clientes gestionan el diseño dentro de las grandes organizaciones. ¿La conclusión? No existe una solución sistemática como tal que estén aplicando los clientes. En particular, la pregunta que más se ha realizado es: “¿Dónde se gestiona el diseño?» ¿Con el CIO, CMO o en otro sitio? ¿O como una unidad independiente?”

La ineficacia de las prácticas de innovación tradicionales ha inspirado a las empresas a dirigir su atención a las *startups* para aprender a ser más competitivas y eficientes. El sector financiero lleva varios años siendo testigo de esta tendencia. Desde el 2009, seis bancos muy importantes estadounidenses han realizado inversiones estratégicas en [30 startups de fintech](#) que abarcan desde tecnologías de pago emergentes, análisis de datos, finanzas personales hasta préstamos P2P. En el espacio minorista, tanto Walmart, Staples como Zappos han llevado a cabo iniciativas de innovación exitosas gracias a sus laboratorios de innovación internos.

Las empresas trabajan a contrarreloj para lograr la innovación, pero están descubriendo que esta puede resultar muy escurridiza. Fomentar la innovación exige un nuevo enfoque para el negocio en el que se impone la empatía con los usuarios, se crean modelos para examinar los problemas complejos y se tolera el fracaso, e incluso a veces se celebra. Se trata de un enfoque en el que el **diseño es parte del proceso y de la acción**.

Siguiendo este paradigma, las empresas han comenzado a integrar el diseño en su ADN. Por ejemplo, Ebay contrató a John Maeda como presidente de la junta asesora de diseño que acababa de crear. La compañía ahora se enorgullece de impulsar el diseño [como parte de su ADN](#). En 2012, PepsiCo contrató a su primer Chief Design Officer, Mauro Porcini, que se encarga de supervisar la innovación basada en el diseño en todas las marcas de la compañía.

Para muchas compañías, el viaje hacia la madurez del diseño supone dos desafíos principales: la integración en el proceso y la escala. Integrar diseñadores en una empresa madura es muy distinto a agregar una capacidad vertical. La dirección de la empresa es quien debe encabezar las iniciativas de esta escala.

Para algunas firmas, integrar el diseño en la organización resultará muy conveniente, pero otras verán el valor de esta integración únicamente en las unidades que tienen contacto con los clientes. Al final, no importará el “dónde” sino el “cómo”. La fórmula para el éxito residirá en la ejecución y en un ecosistema así de volátil, lo que implicará adoptar un enfoque centrado en el diseño para el diseño.

Nos correspondería a nosotros retroceder un paso existencial y preguntarnos: ¿esta tendencia de adoptar el diseño como una actividad interna, qué implicaciones tendrá para nuestro futuro, como Fjord? Nosotros (y nuestros clientes) seguimos viendo la fuerte necesidad de los socios que no están en línea con la industria de ser ágiles solucionadores de problemas y líderes de pensamiento, en especial, desde que el ritmo de cambio de la situación actual es tan sumamente rápido.