



JOSÉ MANUEL NAVARRO
Experto en marketing



Su vida profesional la ha dedicado principalmente al sector financiero, donde ha desempeñado funciones como técnico de organización de procesos y como directivo de marketing. Y, basándose en su formación en Biología, ha profundizado en las neurociencias aplicadas a la empresa, lo que le ha permitido dirigir, coordinar e impartir formación en diferentes masters de neuromarketing en escuelas privadas y en universidades públicas nacionales e internacionales. Ha sido socio fundador de diversas empresas y de la entidad de dinero electrónico con licencia bancaria otorgada por el Banco de España SEFIDE EDE, de la que en la actualidad es director de Estrategia y Marca. Es autor de “El Principito y la Gestión Empresarial” y “The Marketing, stupid”.



COMPARTIR EN REDES SOCIALES

MARKETING 2026-2030: HUMANIZACIÓN RADICAL

Podemos anticipar que el panorama del marketing global para el período 2026-2030 vendrá definido por la paradoja de que mientras la tecnología alcanza niveles de autonomía sin precedentes a través de la inteligencia artificial (sobre todo la IA-agéntica), la supervivencia de las marcas dependerá, más que nunca, de su capacidad para ofrecer una conexión humana genuina, ética y emocionalmente inteligente. El análisis de la situación actual revela que, tras un periodo de experimentación febril en 2025, el año 2026 marcará el inicio de una “era de ajuste pragmático”. Los directores de marketing (CMO) se enfrentarán a un entorno de presupuestos estancados, donde el 63% identifica las restricciones de recursos como su principal desafío, obligándoles a una transición desde el crecimiento a cualquier precio hacia la generación de valor medible y la eficiencia operativa sostenida.

En este entorno, en el que habrá que equilibrar el crecimiento con la

generación de confianza, la función del CMO experimenta una transformación irreversible. De ser el custodio de la comunicación, la creatividad y los datos, el CMO crece hacia un rol de “configurador de mercado” (“market shaper”), asumiendo una responsabilidad central en la estrategia de crecimiento empresarial. Esta evolución no es opcional. Las organizaciones donde el marketing lidera la estrategia de la empresa y los planes de salida al mercado tienen mayores probabilidades

de superar las expectativas ejecutivas y consolidar el impacto del negocio.

Contrario a la creencia de que la tecnología desplazaría los fundamentos del marketing, el branding ha resurgido como la prioridad número uno para los líderes del sector en 2026. En un ecosistema saturado de contenidos generados por algoritmos, la marca actúa como la única palanca de confianza y seguridad para el consumidor. Cuatro de las cinco principales prioridades de los CMO (branding, privacidad de da-



tos, autenticidad y marca empleadora -“employer branding”-) convergen en el único objetivo de construcción de confianza a largo plazo. La quinta es la adopción y liderazgo estratégico en inteligencia artificial, siempre que se complemente con los requerimientos de confianza y branding.

INTEGRACIÓN DE LAS FUNCIONES DE MARKETING

La integración de las funciones de marketing, que en muchas organizaciones suelen estar fuera de su paraguas, ventas y experiencia del cliente (CX), se ha vuelto imperativa. Esta unificación permite orquestrar un “customer journey” sin fisuras, eliminando las bases de datos que históricamente han fragmentado la categorización de segmentos para ordenar la oferta en función de perfiles individualizados con el fin último de unificar la percepción de la marca. Surge entonces la necesidad de evolucionar la CX hacia la UCX.

Los equipos de marketing están adoptando modelos de trabajo ágiles, donde la colaboración interdisciplinar entre científicos de datos, creativos y expertos en comportamiento humano sustituye a las estructuras jerárquicas tradicionales y pone el foco en la

SE ESTIMA QUE EL MERCADO GLOBAL DE IA AGÉNTICA CRECERÁ DE 7.000 MILLONES DE DÓLARES EN 2025 A 43.000 EN 2030, CON UNA TASA DE CRECIMIENTO ANUAL COMPUESTA DEL 44%

hiperpersonalización. Para lograrlo, los CMO tendrán que fijar una jerarquía de prioridades estratégicas para dar respuesta estructural a las tensiones de un mercado saturado y tecnológicamente volátil. Entre aquellas, las que definirán el nuevo “tablero de control” del CMO son esencialmente cuatro:

- El **branding**, que ha dejado de ser una disciplina de comunicación para consolidarse como el soporte de estabilidad de la compañía. En un mercado donde el contenido genérico abunda, la marca es la prioridad número uno porque es el único motor capaz de generar una diferenciación real y una resiliencia duradera ante cualquier crisis. Se trata de generar notoriedad y de construir una identidad tan clara y creativa que sirva como “moneda de confianza” para el consumidor.

- La **Gobernanza de la IA** ha pasado de ser una preocupación técnica a una responsabilidad de primer orden. Los directivos han comprendido que el uso no regulado de la IA generativa puede

derivar en “alucinaciones” de marca o brechas éticas que ponen en riesgo millones de dólares en valor de mercado por caídas en bolsa o litigios judiciales. Gestionar esta tecnología bajo marcos éticos y legales es una barrera crítica de protección de activos.

- En cuanto a la **privacidad de datos**, la transición hacia el “first-party data” (datos de primera mano) representa un cambio de paradigma en la relación empresa-cliente. Ante el fin de las cookies tradicionales y una regulación europea cada vez más estricta, la privacidad se ha convertido en la tercera prioridad estratégica. Las marcas exitosas están diseñando “experiencias de datos humanas”, donde la transparencia, más que un aviso legal, es una oportunidad para fortalecer la lealtad mediante un intercambio de valor consentido y honesto.

- Finalmente, la **eficiencia operativa** es el motor realista que permite ejecutar estas visiones en un contexto de recursos limitados. Con un 63%

de los CMO sufriendo presupuestos estancados o reducidos, la optimización del ROI mediante la automatización agéntica es vital. La adopción de estos sistemas autónomos no busca simplemente “hacer más con menos”, sino capturar el “dividendo agéntico”: liberar a los equipos creativos de la gestión rutinaria para que puedan centrarse en la estrategia de crecimiento y en la conexión emocional con el cliente.

EL MOMENTO DE LA IA AGÉNTICA

Si la IA generativa marcó el bienio 2024-2025, el periodo 2026-2030 estará dominado por la IA agéntica: una evolución que trasciende la mera generación de contenidos a partir de instrucciones para dar paso a sistemas autónomos capaces de interpretar el entorno, razonar sobre objetivos complejos y actuar en nombre del usuario a través de múltiples plataformas. En el ámbito del marketing, esta nueva inteligencia funciona como una auténtica línea de ensamblaje digital que orquesta procesos completos sin supervisión constante, detectando patrones, como picos de conversión en determinadas franjas horarias, y ajustando en tiempo real presupuestos, pujas y decisiones tácticas con una precisión y

velocidad inalcanzables para la gestión humana tradicional.

La arquitectura de estos sistemas se basa en estructuras fundamentales relacionadas con la percepción o interpretación de datos estructurados y no estructurados del mercado; la planificación mejorada mediante el desglose de objetivos de negocio en secuencias lógicas de tareas; la ejecución inmediata de tareas ordenadas mediante la integración con API y herramientas de terceros; y el aprendizaje continuo de la precisión basada en el feedback del mundo real.

Se estima que el mercado global de IA agéntica crecerá de 7.000 millones de dólares en 2025 a 43.000 en 2030, con una tasa de crecimiento anual compuesta del 44%. Sin embargo, este despliegue no está exento de riesgos. Los expertos predicen que, para 2028, al menos el 15% de las decisiones laborales cotidianas se tomarán de forma autónoma, pero el 40% de los proyectos agénticos podrían fracasar antes de 2027 si no se resuelven los problemas de calidad de datos y las limitaciones de los sistemas heredados.

Ante la abrumadora inserción de las tecnologías soportadas en IA, el comportamiento del consumidor está sufriendo un cambio importante por

la cantidad de información que recibe, advirtiéndole de aquellas innovaciones y porque ya las experimenta en algo tan básico como el modelo tradicional de búsquedas. Donde antes el usuario hacía clic en una lista de enlaces propuestos, ahora está siendo sustituido por interfaces conversacionales que ofrecen respuestas directas y enriquecidas en función de cómo se hace la pregunta y del histórico de consultas realizadas.

Aunque ha habido una aceptación interesada en la mayoría de los usuarios, el auge de las respuestas generadas por IA ha provocado que el 60% de las búsquedas terminen sin un clic hacia el sitio web original (zero-click search), debido a la ambigüedad de la respuesta o al exceso de información ofrecido. Ante este escenario, las marcas deben hacer una transición del SEO tradicional a la “Optimización para Motores Generativos” (GEO). La estrategia ya no consiste en “posicionar una página”, sino en asegurar que la marca sea la fuente de referencia de la que aprenden los modelos de IA.

Para ser seleccionada por un agente de IA, la marca debe crear contenido claro, estructurado y “legible para máquinas”. La autoría del contenido

se vuelve crítica; en 2026, los anunciantes que no logren que sus marcas formen parte de la narrativa de la IA quedarán fuera del set de consideración del consumidor. De esta forma, se prevé que los anunciantes recortarán sus presupuestos en publicidad display en un 30%.

A su vez, los consumidores están abandonando la web abierta, saturada de anuncios incómodos, para refugiarse en plataformas cerradas, redes de medios minoristas (Retail Media Networks) y entornos de entretenimiento como el streaming de video y audio. Las redes de medios minoristas, en particular, ofrecen una eficacia publicitaria 1,8 veces superior a la media, ya que permiten cerrar el ciclo entre el anuncio y la compra.

CLAVES DEL FUTURO ÉXITO DEL MARKETING

Ante esta situación, el éxito del marketing en el próximo lustro dependerá de la capacidad de las empresas para tratar a los clientes como individuos, no como conjuntos de datos o alertas de oportunidad de venta. Esto implica un entendimiento matizado de las seis generaciones que hoy podemos considerar activas en el mercado. Apuntamos esta segmentación como la más directa para establecer diferencias comunes en base a la capacidad de adopción de los avances tecnológicos, aunque el objetivo es establecer criterios de perfilado a nivel de individuo, con ofertas dinámicas modulables en tiempo real. Pero veamos.



Los **“baby boomers”** poseen el mayor poder adquisitivo actual y están protagonizando la principal transferencia de riqueza de la historia hacia las generaciones más jóvenes. Para este grupo, el marketing debe priorizar la simplicidad, la comodidad y la autenticidad. La llamada “silver experience” que les caracteriza, requiere diseñar interfaces que eviten tecnologías hostiles (como el uso excesivo de QR) y ofrezcan un servicio al cliente humano y empático. Los boomers valoran las marcas que les permiten revivir elementos culturales de su juventud pero que también les ofrecen soluciones prácticas para una etapa activa de sus vidas, y que les proveen de canales de atención prioritariamente humana.

La **“Generación X”**, caracterizada por el pragmatismo de la conveniencia, está ubicada en la etapa de “máximo estrés vital” (cuidando de hijos y padres) y, por ello, busca funcionalidad y ahorro de tiempo. Son leales a las marcas que les simplifican el proceso de compra. Este grupo consume video digital masivamente (1.500 millones de reproducciones diarias en YouTube) para aprender nuevas habilidades o mantener su identidad frente a las tendencias actuales.

Los **“millennials”** son la generación del estilo de vida, la coherencia y la sostenibilidad. Han madurado en un entorno de crisis económicas y auge de redes sociales, lo que los hace extremadamente escépticos ante la publicidad tradicional (84% de desconfianza). Celebran los pequeños logros diarios, impulsando una cultura del capricho que busca placeres inmediatos y asequibles como defensa de una realidad que los sitúa en la generación que va a tener unas condiciones de vida peores que las de sus padres, con salarios más precarios y con menos oportunidades para una estabilidad laboral que les permita planificar su futuro.

Las generaciones más jóvenes son puramente nativos digitales, no habiendo conocido otra forma de relación que la establecida a través de un dispositivo móvil. Por ello, para la **“generación Z”**, el consumo es un acto de expresión de identidad y valores éticos. Buscan transparencia radical y diversidad real, no performativa. La **“generación Alpha”**, por su parte, es la primera generación nativa de la IA y los mundos inmersivos (como Roblox o Minecraft). Para ellos, la distinción entre lo digital y lo físico es inexistente, y esperan que las marcas interactúen

con ellos a través de experiencias gamificadas y altamente personalizadas.

Con independencia de las características de cada grupo y el valor clave que aprecian de las marcas (respectivamente: confianza humana, funcionalidad, propósito social, autenticidad e inclusión total) el gran desafío de 2026-2030 es utilizar la tecnología para “cuidar, entender y acompañar” a las personas, no solo para procesar sus transacciones. La IA emocional surge como una herramienta crítica para analizar el sentimiento del cliente en tiempo real a través del tono de voz en llamadas o el lenguaje en chats, permitiendo a las marcas detectar frustración o ilusión casi instantáneamente.

Algunos autores han identificado la **“intimidad de marca”** como la tendencia para forjar conexiones profundas. Para alcanzarla, las marcas tendrán que utilizar la IA para habilitar un toque humano más potente. Esto incluye la creación de comunidades digitales donde la autenticidad pese más que el alcance masivo, y donde el ROI se mida por la participación genuina y la recomendación orgánica, que será la consecuencia de usar “algoritmos empáticos” que permitirán a la máquina hacer



el “trabajo sucio” (procesos administrativos, devoluciones, consultas básicas) para que el humano pueda encargarse del “trabajo bonito” que agrega valor emocional. Esta visión se contrapone a la automatización fría que equipara a todos los consumidores y erosiona la confianza.

Lo hasta aquí expuesto lo hemos circunscrito al período 2026-2030, cuyo final coincide con los objetivos de desarrollo sostenible fijados para 2030, cuando la sostenibilidad habrá pasado de ser una promesa de marketing a convertirse en un componente central del sistema operativo de cualquier compañía. La presión regulatoria internacional (como el [ISSB, International Sustainability Standards Board](#), y el [ESRS, European Sustainability Reporting Standards](#), en la UE) obligará a las empresas a emitir informes de sostenibilidad tan rigurosos como sus estados financieros.

Una de las consecuencias de los ODS es que el mercado ya no tolera el “greenwashing”. En 2026, el enfoque se desplaza hacia la ejecución tangible y la circularidad en el diseño y en la producción. Las marcas líderes integran la sostenibilidad en su cadena de suministro y en el ciclo de vida completo de sus productos, utilizando gemelos

digitales para modelar el impacto ambiental antes de la fabricación.

EL IMPACTO AMBIENTAL DE LA IA

Un aspecto crítico de la sostenibilidad en la era de la IA es el impacto ambiental de los propios centros de datos. La creciente demanda de energía y agua para refrigerar servidores de IA se está convirtiendo en un problema ético y operativo. Las empresas tecnológicas y las marcas que consumen estos servicios deberán demostrar una “nube sostenible”, minimizando su huella hídrica y energética.

A modo de resumen, la situación del marketing al cierre de esta década estará definida por la capacidad de los líderes para salvar cuatro barreras fundamentales:

- 1. Soberanía tecnológica vs. humanidad:** El despliegue de IA agéntica debe servir para liberar recursos humanos que se centren en potenciar la empatía y fomentar la creatividad, no para sustituirlos. Aquellas compañías que automaticen sin alma erosionarán su capital de marca en menos de una década.
- 2. Transparencia vs. algoritmos:** Las marcas deben ser proactivas en explicar cómo funcionan sus sistemas de IA y cómo protegen la

privacidad. Los modelos de aprendizaje automático basados en fuentes verificables y la transparencia de los procesos se convertirán en los mayores generadores de credibilidad.

3. Fragmentación vs. omnicanalidad:

El consumidor se moverá entre múltiples puntos de contacto físicos y digitales (incluyendo asistentes de voz y mundos inmersivos). La marca debe ser consistente en todos ellos, manteniendo su identidad y valores sin importar el canal.

4. Ética de datos y privacidad proactiva vs opacidad de las transacciones.

Con el aumento de los ciberataques y las filtraciones de datos, la privacidad se ha transformado en un activo estratégico. Las marcas deben diseñar experiencias de datos centradas en el ser humano, donde el cliente tenga el control total sobre qué información comparte y reciba un valor claro a cambio. El uso de datos sintéticos permitirá a las empresas entrenar modelos de IA sin comprometer la privacidad individual, garantizando la seguridad en un entorno cada vez más regulado.

Finalmente, los directores de marketing deben actuar con criterio y

rapidez, huyendo de las modas tecnológicas superficiales para centrarse en generar resultados que importen “de verdad”. La clave del éxito residirá en la orquestación inteligente de sistemas autónomos para servir a una humanidad que, más que nunca, busca ser reconocida, respetada y valorada en su individualidad. ■

MÁS INFO



- » [McKinsey & Company. Past Forward: The Modern Rethinking of Marketing's Core. State of Marketing 2026](#)
- » [Forrester. Predictions 2026: The Race To Trust And Value in B2C and B2B](#)
- » [Deloitte. Global Marketing Trends 2025-2026: Personalization, AI, and Growth Through Resilience](#)
- » [Kantar. Marketing Trends 2026: From Attention to Intention](#)
- » [Circana. The Aging Arc: U.S. Consumer Behavior and Shopping Trends by Generation](#)