



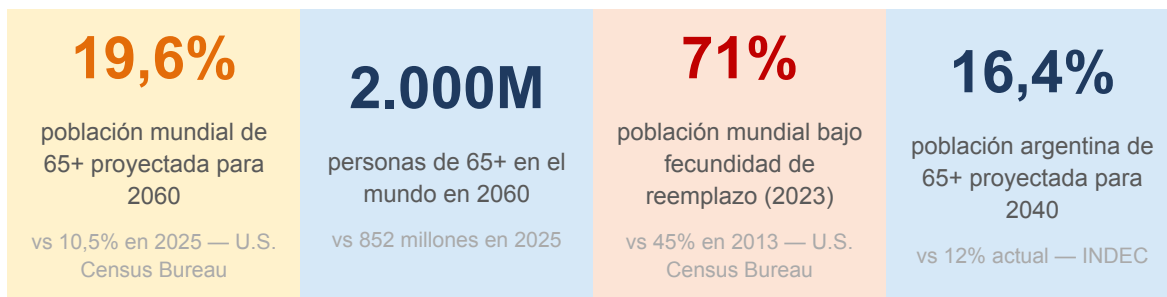
EL MUNDO INVIERTE SU PIRÁMIDE POBLACIONAL

Por primera vez en la historia, los mayores de 65 años superan a los niños de hasta 5. U.S. Census Bureau (International Population Reports); INDEC; CEPAL.

Jueves 10 de Septiembre de 2026 | Audiencia: C-Suite / Board | Fuente primaria: U.S. Census Bureau. Elaboración propia con fuentes complementarias (INDEC, CEPAL).

KARTAL Consulting | kartal.com.ar

EL CRUCE QUE YA OCURRIÓ



Por primera vez desde que existen registros demográficos, la población mundial de 65 años o más superó a la de niños de hasta 5 años, según un informe de la Oficina del Censo de Estados Unidos (U.S. Census Bureau). El cruce ocurrió en 2023, y la brecha entre ambos grupos se va a duplicar hacia 2060: la población de 65+ pasará de 852 millones a 2.000 millones, mientras la de niños de 0 a 5 años seguirá cayendo en participación relativa.

Insights clave

- **La "trampa de fecundidad" ya no es un fenómeno exclusivo de países ricos:** China e India —los dos países más poblados del planeta— y también Bangladesh, México y Vietnam cayeron por debajo del nivel de reemplazo (2,1 nacimientos por mujer) desde 2013. El envejecimiento se volvió un fenómeno global, no solo europeo.
- **El crecimiento poblacional futuro va a ser, en su mayor parte, crecimiento de población mayor:** El aumento de personas de 65+ explica cerca del 55% de todo el crecimiento neto de la población mundial entre 2025 y 2060, según cálculos basados en las proyecciones censales.
- **Asia concentra el mayor desplazamiento en números absolutos:** La población de 65+ en Asia va a crecer de 487 a 1.240 millones entre 2025 y 2060 — cerca de dos tercios de todo el aumento global de adultos mayores.
- **Argentina no es una excepción a la tendencia:** Según el INDEC, la población de 65+ del país va a subir del 12% actual al 16,4% hacia 2040. Según la CEPAL, la población de 60+ podría llegar al 25% hacia 2050 — dos de cada diez argentinos tendrán más de 65 años.

Implicancia inmediata: toda empresa que planifica su fuerza laboral, su oferta de productos o su exposición a costos previsionales y de salud a 10 años o más tiene que incorporar el envejecimiento poblacional como variable estructural de planificación, no como nota al pie de un informe demográfico.

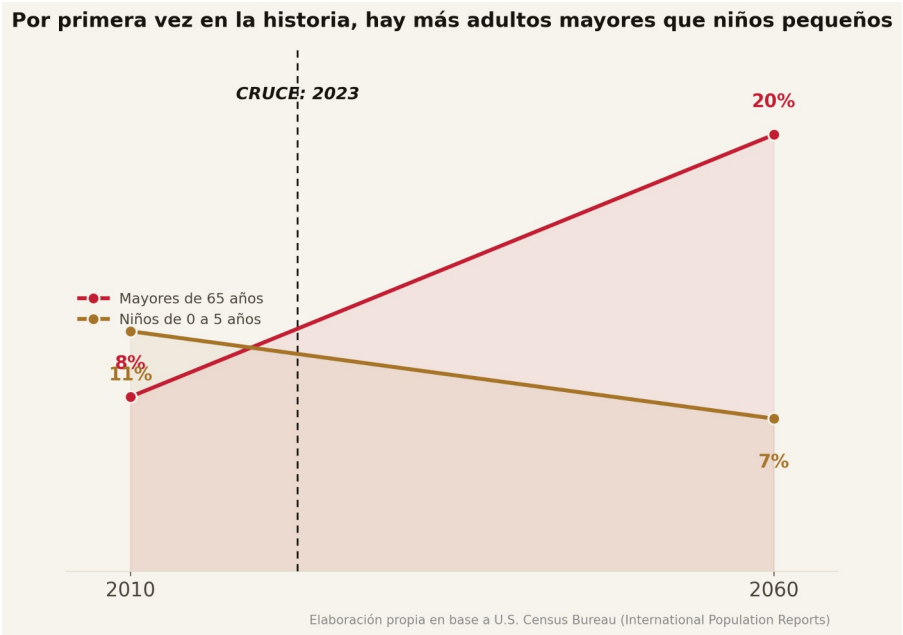
EL DATO OFICIAL, EN DETALLE

Alcance del informe

La Oficina del Censo de Estados Unidos (U.S. Census Bureau) publicó un informe internacional sobre el envejecimiento de la población mundial que documenta un punto de inflexión: en 2023, por primera vez desde que existen registros demográficos comparables, la cantidad de personas de 65 años o más superó a la de niños de hasta 5 años en todo el planeta. La participación mundial de niños de 0 a 5 años bajará del 11% en 2010 al 7% en 2060, mientras la de mayores de 65 subirá del 8% al 20% en el mismo período.

El informe atribuye el fenómeno a dos causas combinadas: la caída sostenida de la fecundidad y el aumento de la esperanza de vida. Más del 71% de la población mundial vivía en 2023 en países con tasas de fecundidad iguales o menores al nivel de reemplazo (~2,1 nacimientos por mujer) — una proporción que era del 45% apenas diez años antes, en 2013.

El cruce generacional



Elaboración propia en base a U.S. Census Bureau (International Population Reports)

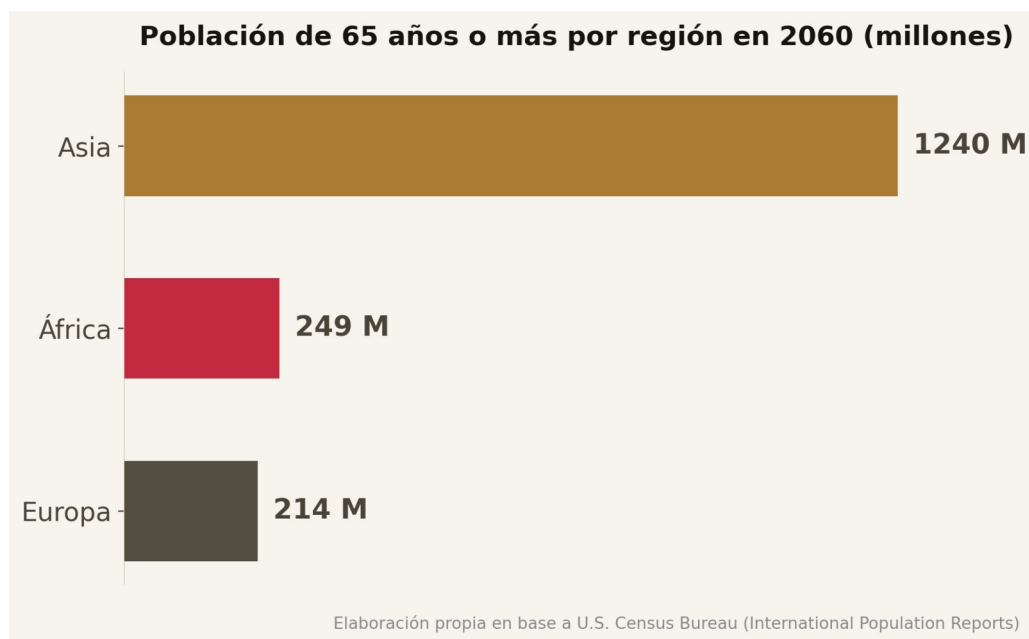
Datos y cifras clave

Indicador	Valor	Período / Fuente
Personas de 65+ en el mundo	852 M → 2.000 M	2025 → 2060, U.S. Census Bureau
Población mundial total	8.130 M → 10.230 M	2025 → 2060, U.S. Census Bureau

Participación mundial de 65+	10,5% → 19,6%	2025 → 2060
Población en países con fecundidad de reemplazo o menor	45% → 71%	2013 → 2023
Población de 65+ en Asia	487 M → 1.240 M	2025 → 2060
Población de 65+ en África	60 M → 249 M	2025 → 2060
Población de 65+ en Europa (proyección)	214 M	2060
EE.UU.: participación de 65+	18,9% → 23,4%	2025 → 2060 (ranking mundial cae del puesto 48 al 110)
Argentina: población de 65+	12% → 16,4%	actual → 2040, INDEC
Argentina: población de 60+	15% → 25%	actual → 2050, CEPAL

Fuente primaria: U.S. Census Bureau — International Population Reports. Datos de Argentina: INDEC — Dossier estadístico de personas mayores 2025; CEPAL.

Población de 65+ por región en 2060



Elaboración propia en base a U.S. Census Bureau (International Population Reports)

DE COSTO PREVISIONAL A ECONOMÍA PLATEADA

Impacto económico: menos trabajadores activos por cada persona mayor

La disminución de los nacimientos crea lo que el informe describe como una "trampa de fecundidad": generaciones jóvenes cada vez más chicas suceden a cohortes mayores más numerosas, lo que acelera el envejecimiento general de la población. La consecuencia directa es menos trabajadores y menos potenciales cuidadores para sostener a una población mayor en expansión — una presión que recae sobre los sistemas de pensiones, de salud y de atención de largo plazo.

Impacto sectorial y empresarial: la "economía plateada" como categoría propia

El propio informe sostiene que el envejecimiento no implica por sí mismo una catástrofe: los adultos mayores tienen menos probabilidad de cometer delitos y muchos pueden seguir en el mercado laboral, cubrir faltantes de mano de obra y aportar mediante tareas de cuidado y voluntariado. Salud preventiva, vidas laborales más extensas y empleos adaptados a la edad pueden convertir la longevidad en más años de participación económica — abriendo demanda concreta en salud, seguros, servicios financieros de retiro, RRHH y consumo orientado a adultos mayores.

Drivers clave

- **1. Caída de la fecundidad por debajo del nivel de reemplazo en la mayoría de los países grandes:** China, India, Bangladesh, México y Vietnam se sumaron a la lista desde 2013 — el fenómeno dejó de estar concentrado en Europa y Japón.
- **2. Aumento sostenido de la esperanza de vida:** Refleja un avance real del último siglo: menos muertes en la infancia y en la mediana edad, y más personas que llegan a edades avanzadas.
- **3. La "trampa de fecundidad":** Generaciones jóvenes más chicas suceden a cohortes mayores más numerosas, acelerando el envejecimiento y preparando, en algunos países, el terreno para una futura disminución demográfica.
- **4. Heterogeneidad regional marcada:** Asia concentra el mayor volumen absoluto de adultos mayores nuevos; África se mantiene como la región más joven del mundo pero su población de 65+ se multiplica por más de cuatro hacia 2060.

Escenarios sobre participación laboral y sistemas previsionales

Escenario	Probabilidad	Condiciones	Impacto
Base	50%	La participación laboral de adultos mayores crece en línea con la tendencia actual	Presión previsional creciente pero gradual, compensada parcialmente por más años de aporte
Optimista	25%	Políticas de empleo	La "economía

		sénior, salud preventiva y reforma previsional avanzan de forma coordinada	plateada" se consolida como motor de consumo y de productividad, atenuando la presión fiscal
Adverso	25%	La participación laboral de adultos mayores no acompaña el envejecimiento; no hay reforma previsional	Presión fiscal y de costos de salud crece más rápido que la capacidad de financiamiento de los sistemas actuales

Probabilidades son estimativas cualitativas de KARTAL Consulting. No constituyen proyección econométrica formal.

LO QUE ESTO SIGNIFICA PARA EMPRESAS EN ARGENTINA

Para RRHH, salud/seguros, consumo y servicios financieros

Argentina sigue la misma dirección que la tendencia mundial: el INDEC proyecta que la población de 65+ suba del 12% actual al 16,4% hacia 2040, y la CEPAL estima que la de 60+ podría llegar al 25% hacia 2050. Planificar sobre una pirámide etaria que ya no existe es un riesgo estructural para cualquier negocio con horizonte de 10 años o más.

- **RRHH y gestión de talento:** rediseñar puestos y políticas de retención pensando en una fuerza laboral con más trabajadores sénior activos, en vez de asumir un recambio generacional constante de talento joven.
- **Salud y seguros:** la demanda de cobertura de largo plazo y de servicios de cuidado va a crecer de forma estructural — no cíclica — en la próxima década y media.
- **Consumo y retail:** la "economía plateada" (60+) es un segmento de producto en expansión y hoy subexplotado en gran parte del mercado argentino.
- **Servicios financieros:** productos de ahorro y retiro diseñados para vidas laborales más extensas —no solo para el retiro tradicional a los 65— capturan una necesidad que hoy está mal atendida.

Ventana de tiempo

- **Urgente (próximas semanas):** Para RRHH, relevar la pirámide etaria interna de la organización y el diseño de puestos actual frente a una oferta de talento joven en reducción estructural.
- **Mediano plazo (30-90 días):** Para salud, seguros y servicios financieros, dimensionar el tamaño de la oportunidad de producto orientada al segmento 60+ en el mercado argentino.
- **Estructural (5-15 años):** Para toda organización con exposición a costos previsionales o de salud, incorporar el escenario de envejecimiento demográfico en la planificación financiera de largo plazo.

LO QUE HAY QUE HACER ESTA SEMANA

PRIORIDAD ALTA — Esta semana

1. Auditar la pirámide etaria interna de la organización y el diseño de puestos para roles sénior

Relevar la composición etaria actual de la plantilla y evaluar qué puestos podrían adaptarse (horarios, exigencia física, mentoring) para retener o reincorporar talento sénior.

-> **Trigger:** Si Argentina llega a 16,4% de población de 65+ en 2040 (INDEC), la oferta de talento joven disponible en el mercado laboral se reduce de forma estructural, no coyuntural.

-> **Criterio de éxito:** Plan de retención/reincorporación de talento sénior presentado al comité de RRHH antes de fin de mes.

2. Evaluar la exposición de la compañía a costos previsionales y de salud a 10-15 años

Para empresas con esquemas de beneficios de salud o previsionales propios, correr un escenario de envejecimiento demográfico sobre la proyección financiera de largo plazo.

-> **Trigger:** El aumento de personas de 65+ explica cerca del 55% de todo el crecimiento poblacional mundial hasta 2060 — la carga sobre sistemas de reparto y de salud crece de forma estructural.

-> **Criterio de éxito:** Modelo de proyección de costos previsionales/salud actualizado con escenario de envejecimiento, validado por finanzas.

PRIORIDAD MEDIA — Próximos 30-90 días

- 3. Para consumo, retail y servicios financieros: dimensionar la oportunidad de la "economía plateada" (60+) como segmento de producto propio, con business case presentado en 90 días.
- 4. Incorporar la variable "envejecimiento poblacional" en los modelos de proyección de demanda de mediano plazo, especialmente en salud, seguros y bienes durables.
- 5. Monitorear reformas previsionales en discusión a nivel nacional como indicador adelantado de cambios regulatorios que afecten costos laborales.

MONITOREAR — Activar si se confirma escenario adverso

- Si la participación laboral de adultos mayores no acompaña el ritmo de envejecimiento, la presión previsional y de costos de salud va a crecer más rápido que lo proyectado en el escenario base — revisar exposición financiera de la compañía.
- Si no hay avances en reforma previsional o en políticas de empleo sénior en los próximos 2-3 años, escalar el análisis de riesgo de costos laborales de largo plazo.

LO QUE PUEDE SALIR MAL

Riesgo	Probabilidad	Impacto	Mitigación
Sistemas previsionales de reparto bajo presión estructural creciente	ALTO	ALTO	Monitorear reformas previsionales y diversificar hacia esquemas de capitalización complementaria
Escasez de mano de obra joven en sectores intensivos en trabajo físico	MEDIO	ALTO	Planificar automatización y rediseño de puestos para una fuerza laboral con más trabajadores sénior
Subestimación de la "economía plateada" como oportunidad de negocio	MEDIO	MEDIO	Incorporar el segmento 60+ en la investigación de producto y de mercado de forma explícita
Proyecciones demográficas a 35 años sujetas a revisión (migración, políticas de natalidad, shocks sanitarios)	BAJO	MEDIO	Tratar las cifras a 2060 como escenario de referencia, no como certeza

Variables a monitorear

- Próximas actualizaciones de proyecciones del U.S. Census Bureau y de Naciones Unidas (World Population Prospects).
- Evolución de la tasa de fecundidad en países clave (China, India, Argentina) como indicador adelantado de velocidad de envejecimiento.
- Reformas previsionales en discusión en Argentina y su impacto en costos laborales de mediano plazo.

Límites del análisis

Este análisis se basa en el informe internacional sobre envejecimiento poblacional de la Oficina del Censo de Estados Unidos (U.S. Census Bureau), complementado con datos de Argentina del INDEC (Dosier estadístico de personas mayores 2025) y de la CEPAL. Las proyecciones a 2060 son estimaciones demográficas de largo plazo, sujetas a revisión ante cambios en fecundidad, mortalidad o migración. Las implicancias estratégicas y las recomendaciones son elaboración propia de KARTAL Consulting.

Este informe fue elaborado por KARTAL Consulting con fines informativos y estratégicos. No constituye asesoramiento de inversión. Fuente primaria: U.S. Census Bureau (International Population Reports). Fuentes complementarias: INDEC, CEPAL.