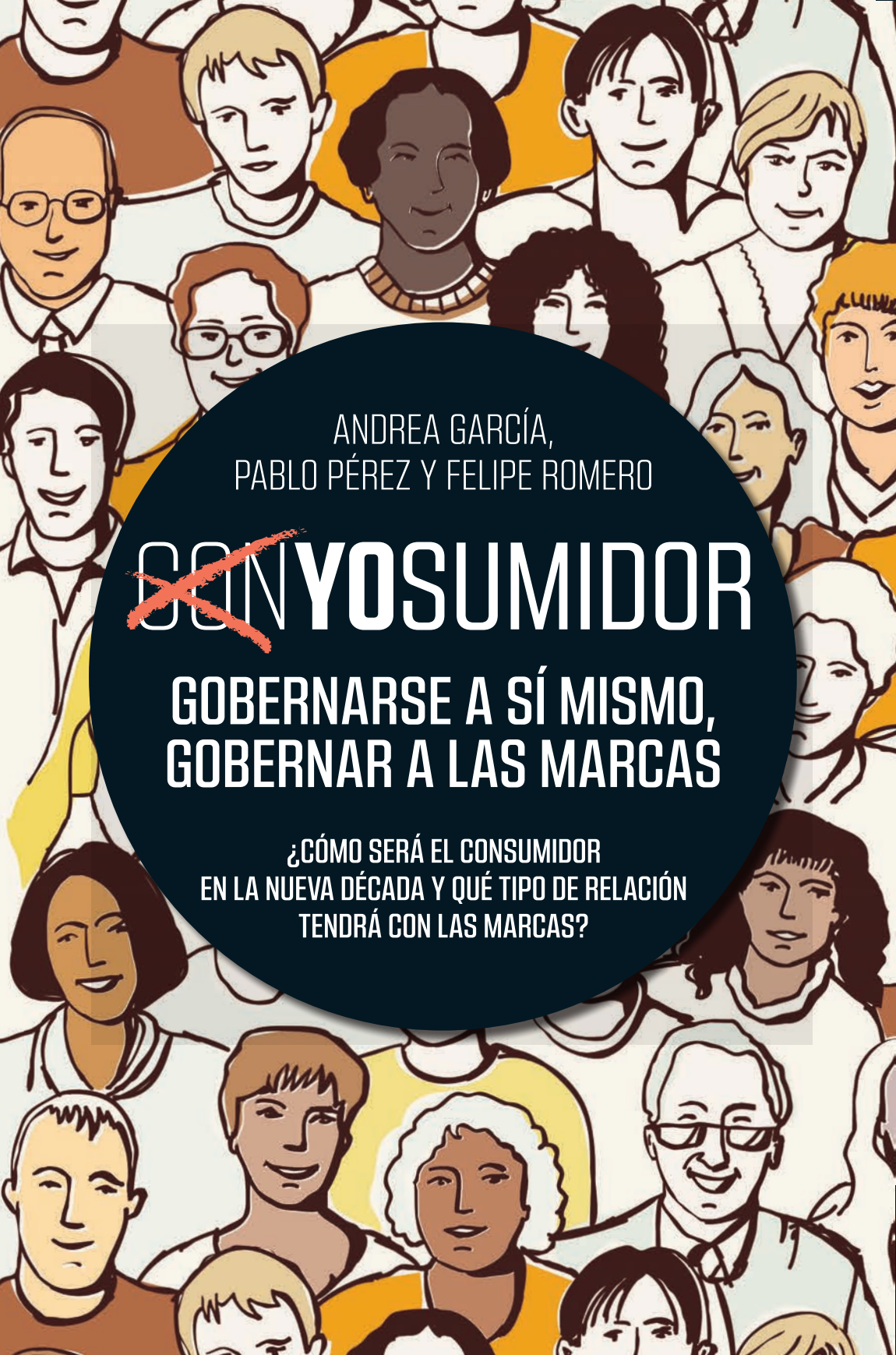


ANDREA GARCÍA,
PABLO PÉREZ Y FELIPE ROMERO

~~CON~~YOSUMIDOR

GOBERNARSE A SÍ MISMO, GOBERNAR A LAS MARCAS

¿CÓMO SERÁ EL CONSUMIDOR
EN LA NUEVA DÉCADA Y QUÉ TIPO DE RELACIÓN
TENDRÁ CON LAS MARCAS?

YOsumidor

Gobernarse a sí mismo,
gobernar a las marcas

**ANDREA GARCÍA, PABLO PÉREZ
Y FELIPE ROMERO**

Gestión 2000

© The Cocktail Analysis S. L., 2022

© Centro de Libros PAPF, SLU., 2022
Gestión 2000 es un sello editorial de Centro de Libros PAPF, SLU.
Av. Diagonal, 662-664
08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

ISBN: 978-84-9875-525-1
Depósito legal: B. 2.007-2022
Primera edición: mayo de 2022
Preimpresión: Realización Planeta
Impreso por Huertas Industrias Gráficas, S. A.

Impreso en España - *Printed in Spain*

El papel utilizado para la impresión de este libro está calificado como papel ecológico
y procede de bosques gestionados de manera sostenible.

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).
Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Sumario

Prólogo 9

Capítulo 1. El protagonismo del yo 17
1.1. Pérdida de densidad social 19
1.2. Hábito de introspección y gestión de uno mismo 24
1.3. Conciencia de fragilidad 26
1.4. Menos satisfechos con la vida, menos felices 28
1.5. Exhibición emocional 30
1.6. La salud mental en primer plano 33
1.7. La llegada del *YOsumidor*: el foco en el yo y el impacto en marcas y consumo 35

Capítulo 2. La necesidad de gobernarnos 41
2.1. La pandemia, una experiencia de pérdida de autonomía 43
2.2. El descubrimiento de bolsas de tiempo y el malestar de no poder aprovecharlas 45
2.3. El estrechamiento del futuro 46
2.4. El ansia de recuperar el control de nuestras vidas 48
2.5. Gobernarse a sí mismo, gobernar a las marcas 51

Capítulo 3. Hacia una nueva relación con el trabajo, la ciudad y el hogar 57

3.1. La organización flexible del trabajo (y de la vida) 60
3.2. Un nuevo imaginario de trabajo ideal 73
3.3. La transformación de la vivencia de los espacios urbanos 77
3.4. Una sociedad espacialmente más distribuida..... 84
3.5. La centralidad del hogar..... 91
3.6. Si el consumidor es asíncrono y volátil, las marcas deben acompañarle..... 94

Capítulo 4. Del consumidor al *YOsumidor*, de la marca a la organización 101
4.1. Cuatro fases recientes de los significados del consumo: naturalizado, problemático, alterado y en reconfiguración 103
4.2. El nacimiento del *YOsumidor*..... 111
4.3. Sostenibilidad, *YOsumidor* e indefensión aprendida . 116
4.4. El éxito de las marcas Señor Lobo como indicador de la nueva relación con el consumo 124
4.5. La mirada se desplaza de la marca a la organización . 136
4.6. El *YOsumidor* ante las marcas y la sostenibilidad.... 140

Capítulo 5. Digitalización 145
5.1. La digitalización hasta 2020: democratización y naturalización 145
5.2. La gran reconstrucción de hábitos... Y lo digital como herramienta 155
5.3. La reconfiguración de los canales..... 161
5.4. Ocio digital, medios y publicidad 165
5.5. Innovación embebida en lo cotidiano, experiencia de cliente y declive del modelo clásico de comunicación comercial..... 173

Capítulo 6. La salida en *K* 177
6.1. Cinco experiencias de la pandemia, cinco rutas de salida 182
6.2. Profundizando en la *K*: diferencias en los beneficios estructurales de la pandemia y el círculo virtuoso de la parte alta 194

6.3. La huella más profunda de la crisis 199
6.4. Cinco rutas de salida, cinco líneas de trabajo para las marcas 205

Capítulo 7. ~~Con~~*YOsumidor*. Nuevas oportunidades ante un consumidor protagonista 209
7.1. La crisis de la COVID-19: herencias y abandonos 210
7.2. El *YOsumidor* y las declinaciones de la ambición de dominio 215

Capítulo 1

El protagonismo del yo

A mediados de los noventa, un profesor de la Facultad de Psicología de la Universidad Complutense de Madrid advertía a los alumnos que, según sus cálculos, y considerando la explosiva proliferación de facultades de psicología en España y el elevado número de estudiantes que acogían, para 2060 en nuestro país habría más psicólogos que personas. La trampa tenía que ver con estimar que el ritmo de crecimiento del número de psicólogos se mantendría a lo largo del tiempo, escenario que afortunadamente no va a producirse.

Pero, más allá de la broma, el comentario de aquel profesor refleja una dinámica que ya era evidente a finales del siglo pasado, y es la de la progresiva psicologización de la sociedad y lo que se dio en llamar la expansión de la «galaxia psi». No sería disparatado decir que el siglo pasado fue el siglo de los psicólogos.

Desde que Freud (con antecedentes en el Romanticismo y la Ilustración) convirtiera la gestión del malestar psicológico en una transacción a ejecutar en el mercado, en la que el espacio del yo debía ser descubierto, comprendido, colonizado y trabajado, se ha producido una cada vez mayor atención al diagnóstico y la gestión del yo. Más adelante, la Contracultura de los años sesenta y setenta fue otro hito en esta expansión de la atención al universo psicológico, hasta el punto de que Tom Wolfe definió la

década de 1970 como la década del yo, con su foco en la realización personal y la construcción de la propia ruta personal frente a la tradición o las trayectorias vitales definidas desde la norma social. En general, el siglo pasado puede ser definido como un siglo de psicologización generalizada. A modo de ejemplo, la definición de las leyes educativas más relevantes en España desde la Transición dejó de estar en manos de sociólogos o profesores y pasó a ser liderada por psicólogos.

Acercándonos más a la situación prepandémica, recordemos la expansión de conceptos como *marca personal*, la gestión del malestar vía psicofármacos (con España como segundo país de consumo de ansiolíticos en Europa), la normalización de la conversación sobre problemas de salud mental por parte de *celebrities*, la explosiva proliferación de *coaches*, el foco en aspectos emocionales en el mundo educativo, la omnipresencia de *El monstruo de los colores*[4] en el ámbito de la educación infantil o el éxito de películas como *Del revés (Inside Out)*, de Pixar-Disney, explícitamente dirigida a socializar a los más pequeños en la identificación y gestión de sus emociones. Todos estos ejemplos que podemos rastrear a lo largo de la década anterior nos señalan que el proceso de psicologización era ya una realidad antes de la COVID-19.

La evolución del uso de redes sociales en los años prepandémicos también es un indicador de la expansión del protagonismo del yo y la modificación de la relación entre esferas públicas y privadas: las redes permitieron la creación de una identidad abierta y pública como ventana amplificada al mundo, más allá del círculo inmediato. El yo ya no era sólo un asunto interno, era un contenido en exhibición a consumir por otros. Este ejercicio de amplificación requería una renuncia de la privacidad a través de la cesión de datos: la privacidad operaba como una barrera ante el mundo de la información y los servicios al que sólo se podía acceder renunciando a ella como peaje. Tras este ejercicio de apertura de la identidad y renuncia a la privacidad, se llegó a

4. Cuento infantil que educa en la expresión de las emociones. Anna Llenas, *El monstruo de los colores*, Flamboyant, Barcelona, 2012.

la exhibición de lo íntimo: abriendo a debate y observación social los aspectos que más nos pertenecen como la identidad sexual y de género, las relaciones familiares... Históricamente, el espacio de lo íntimo era más estable, predecible e inmutable: sin embargo, de la mano de esta «exposición de lo íntimo», aquello que construye la identidad pasa a ser dinámico y está incluso sometido a la moda. Es decir, el trabajo del yo se convirtió en una fábrica acristalada, abierta, donde el ejercicio de trabajarse, de elaborarse, se exhibía. Esta retroalimentación con las redes y el *feedback* de los demás contribuyeron, pues, a hacer del yo un objeto consciente de trabajo, que se ofrecía al consumo de los demás.

Y si ya veníamos de una dinámica de progresiva psicologización e individualización, de pronto llegó la pandemia, con su bestial impacto en las relaciones y favoreciendo el encuentro con nosotros mismos. En este ámbito, al menos han sido cuatro los aspectos que ha acelerado: pérdida de densidad social, desarrollo de hábitos de introspección, gestión emocional y atención a la salud mental.

1.1. Pérdida de densidad social

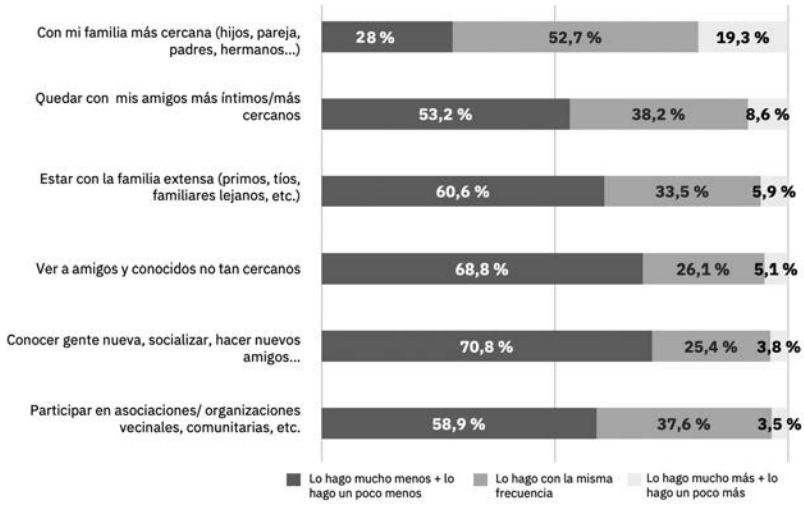
Parece tan obvia y directa la experiencia de pérdida de trato social que supuso la pandemia que no resulta necesario justificarla con datos. Pero, por hacer un repaso rápido, conforme a los resultados de nuestro estudio *The New Consumer* de noviembre de 2021,[5] en un momento de optimismo previo a la sexta ola y en el que durante numerosas semanas las restricciones de reunión no aplicaron, un 53 % de los españoles quedaba menos con sus amigos íntimos que antes de la pandemia, un 69 % se veía menos con amigos y conocidos no tan cercanos y un 61 % había perdido relación con la familia extensa. Además, un 59 % había bajado su participación en entornos como asociaciones y organizaciones

5. Todas ellas disponibles en <https://www.slideshare.net/Yosumidor/el-consumidor-ante-la-recuperacion-250661042>.

comunitarias, y 7 de cada 10 reconocían no hacer amigos ni conocidos nuevos. Incluso para un 29 % la relación con la familia más cercana (hijos, hermanos, padres...) se había visto erosionada, aunque es cierto que a la vez el 19 % de la población, por el contrario, había estrechado la relación con el grupo familiar más nuclear.

En este mismo sentido, conforme al *Trust Barometer* de Edelman,[6] y considerando en este caso datos agregados multipaís, la pandemia ha impulsado la prioridad otorgada a la familia.

Gráfico 1.1. Frecuencia de actividades



Desde el inicio de la crisis de la COVID-19, dirías que has aumentado, mantenido o disminuido la frecuencia con que realizas cada una de las siguientes actividades.
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de *The New Consumer*, noviembre de 2021. Disponible en: <https://www.slideshare.net/TCAnalysis/la-fragmentacin-de-la-vivencia-covid-238919557>.

6. Se trata de una fuente que citaremos frecuentemente en diversos capítulos. Para esta fuente, cuando no se indique lo contrario, los datos se referirán al agregado multipaís. Disponible en: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf>.

Tabla 1.1. Cambio de prioridades

Cambios en la importancia desde el inicio del año	*Cambio neto*	*Más importante*	*Menos importante*
Priorizar a mi familia y otras necesidades	**+56**	64	8
Aumentar mis conocimientos sobre medios de comunicación e información	**+46**	55	9
Aumentar mis conocimientos científicos	**+43**	52	9
Estar políticamente atento	**+39**	51	12
Hablar cuando veo la necesidad de cambios y reformas	**+36**	47	11

Para cada uno de los siguientes puntos, indica si se ha vuelto más importante o menos importante para ti.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del *Trust Barometer* 2021 de Edelman. Disponible en: <https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2021-03/2021%20Edelman%20Trust%20Barometer.pdf>.

En cierta medida, los «otros» fueron durante bastante tiempo una amenaza sanitaria: evitarlos o controlar la interacción era parte de las herramientas de protección.

Se ha paralizado el grupo de montaña, la gente está incómoda.

Yo no voy a hacer de policía, pero...

Yo sé las medidas que he tomado yo, pero no sé las que has tomado tú.

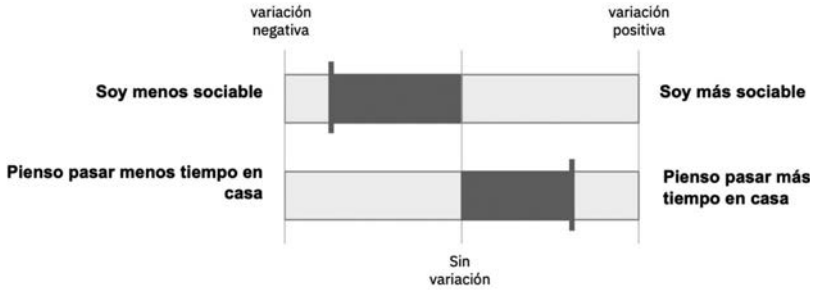
De esta manera, se perdieron «nosotros» intermedios (aquellos que se encontraban entre la familia nuclear y la ciudadanía/nación): grupos de afinidad y ocio, de participación ciudadana y, por supuesto, de ámbito laboral. Volveremos sobre el impacto del teletrabajo más adelante; no obstante, con-

viene señalar ya ahora que el segundo problema asociado a la vivencia del teletrabajo es la pérdida de vínculo emocional con la empresa y los compañeros (indicado por un 34 % de teletrabajadores).[7]

La pérdida de densidad social protagonizó el momento álgido de la pandemia, pero ya hemos visto que se había consolidado en noviembre de 2021, con un contexto sanitario y de restricciones mucho más flexible y abierto.

Además, en términos actitudinales la ciudadanía entiende que su socialización se ha modificado significativamente. Así, de nuevo, en noviembre de 2021 (insistimos, en un contexto de recuperación de la actividad, práctica ausencia de restricciones y muy bajos datos de contagio), el ciudadano afirma que, teniendo que elegir entre dos polos («Salgo de la pandemia más o menos sociable, más o menos hogareño»), sin duda se reconoce como menos sociable y que pasará más tiempo en casa.

Gráfico 1.2. Cómo ha afectado la crisis del coronavirus a los siguientes aspectos de su vida



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de *The New Consumer*, noviembre de 2021. Disponible en: <https://www.slideshare.net/TCAnalysis/discovering-the-new-consumer-el-reto-de-volver-a-vivir>.

7. Informe realizado por The Cocktail Analysis para Infojobs, «La implantación del teletrabajo en un año pandémico», junio de 2021, <https://academy.infojobs.net/rrhh/cursos/implantacion-teletrabajo-en-ano-pandemico/>.

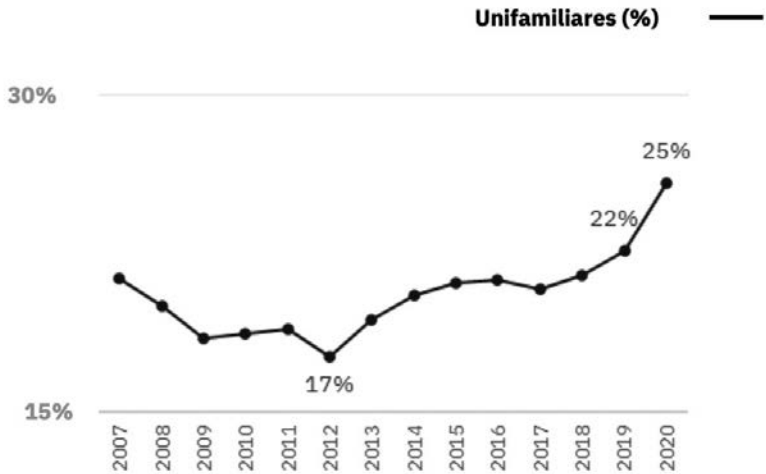
Por otro lado, no se trata solamente de la percepción de las personas sobre cómo han cambiado: hay cambios estructurales que van a afectar a esa socialización. Algunos de ellos tienen origen, y recorrido, antes y más allá de la pandemia. Por ejemplo, el Instituto Nacional de Estadística (INE)[8] estima que el porcentaje de hogares unipersonales en España en 2035 será del 29 % (+3,1 puntos versus 2020) y el 61 % tendrá solamente una o dos personas (+5 puntos versus 2020). Conviene leer despacio el dato por sus implicaciones: en poco más de una década, seis de cada diez hogares tendrán a lo sumo dos miembros.

Esta tendencia estructural previa hacia una menor densidad social es impulsada por fenómenos asociados a la pandemia, como la mejora de los equipamientos de los hogares, la consolidación del teletrabajo, la debilidad del transporte público y la expansión del transporte privado e individual, así como la tipología de las casas que adquirimos. En este sentido, por ejemplo, el peso de las viviendas unifamiliares sobre el total de las viviendas adquiridas supuso en 2020 un 25 %,[9] claro récord en comparación con los años anteriores, con lo que implica de debilidad en términos de interacción con los vecinos a la vez que nos señala el modelo de hogar que se anhela tras la pandemia.

8. «Proyección de hogares 2020-2035 del INE», Instituto Nacional de Estadística, 6 de octubre de 2020, <https://www.ine.es/prensa/ph_2020_2035.pdf>.

9. Pana Alves y Lucio San Juan, «El impacto de la crisis sanitaria del COVID-19 sobre el mercado de la vivienda en España», Banco de España, segundo semestre de 2021, <https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/InformesBoletinesRevistas/ArticulosAnaliticos/21/T2/Fich/be2102-art16.pdf>.

Gráfico 1.3. Evolución del porcentaje de viviendas unifamiliares respecto al total de compraventas (en porcentaje)



Fuente: Centro de Información Estadística del Notariado (CIEN), 2021. Disponible en: <http://www.notariado.org/liferay/web/cien/sala-de-prensa/notas-de-prensa>.

1.2. Hábito de introspección y gestión de uno mismo

Esta debilidad de las interacciones nos dejó a solas con nosotros mismos... Y con el repliegue, el foco de atención se ha dirigido a nuestro yo, que ha debido ser entendido y gestionado, por lo que hemos descubierto si disponíamos o no de herramientas para ello.

Estoy completamente bloqueado.

Yo antes iba de casa al trabajo y del trabajo a casa sin parar un minuto. Con esto he tenido mucho tiempo para pensar.

Las prácticas de introspección y toma de conciencia se han extendido decididamente en la época pandémica: según

otro de los estudios que citaremos con frecuencia, realizado por la Fundación AXA,[10] un 72 % de los españoles ha reflexionado sobre lo importante de la vida de cara al futuro (frente al 58 % de la media europea), un 39 % ha practicado meditación (frente al 28 % de la media europea), además de otras actividades como hacer deporte en el hogar (53 %) o esforzarse en comer sano (68 %), que coinciden en porcentaje con la media europea.

Acercándonos a la práctica del conocimiento y gestión del yo desde otro lugar, veamos la evolución de los hábitos lectores, práctica que por definición se hace de manera individual y trabajando el flujo de conciencia: durante el año pandémico su crecimiento fue de un 25 %. Pero es que los libros destinados a la gestión del yo, los de autoayuda, crecieron aún más, hasta un 42 %.[11]

La atención a uno mismo, el diálogo interior sobre la situación pandémica y el malestar ocasionado, el desarrollo de autoconciencia, el diagnóstico del estado psicológico y la identificación de qué herramientas y recursos están disponibles o deben obtenerse se han convertido en competencias que el individuo ha trabajado intencionalmente y que podemos categorizar en tres actividades claves:

- Autodiagnóstico: escucharse, entenderse y detectar las necesidades y carencias individuales para saber cómo satisfacerlas.
- Autogestión: tratarnos como objeto a trabajar, dedicarnos tiempo, atención y recursos a nosotros mismos para mantener el equilibrio físico, mental y emocional.
- Autocuidado: priorizamos, frente a las inercias, el cuidado

10. «Los españoles, los europeos que más problemas de salud mental sufren por el Covid-19», octubre de 2020, Fundación AXA, <https://www.axa.es/documents/1119421/163674167/NP_AXAmentalhealth.pdf/a85d4778-257c-435c-e587-7a4d1a9c0be0>.

11. Jesús Ruiz Mantilla, «La autoayuda explota en pandemia», *El País*, 24 de septiembre de 2021, <https://elpais.com/cultura/2021-09-24/la-autoayuda-explota-en-pandemia.html>.

de nosotros mismos, activando lo que sea necesario para proporcionarnos satisfacción, accediendo a lo que se adapta a nosotros, nos hace sentir bien y nos aporta. La experiencia de extrañeza generada por la pandemia y la ruptura de la cotidianidad hace que las prácticas previas que se realizaban por rutina se vean cuestionadas, dando oportunidad a un replanteamiento en el que el cuidado del yo, percibido ahora como frágil y amenazado, pasa a primer plano y se impone a dinámicas previas.

El ejercicio de introspección deja como poso una sensación de cierto mejor autoconocimiento y, desde ahí, de disponer de herramientas para la propia gestión.

Cada vez tengo más herramientas para gestionar mi vida, para saber lo que quiero. (Declaración de influencer en Instagram.)

Siempre he hecho mucho deporte, pero he empezado a hacer yoga y ha sido todo un descubrimiento.

He empezado a comer planted based. No es que me haya hecho vegetariana, pero sí una alimentación más cuidada y consciente.

1.3. Conciencia de fragilidad

Era cierto aquello de *Impossible is nothing*, pero no en el sentido en que imaginábamos. Tanto es así que con frecuencia se habla de *era de la incertidumbre*: incertidumbre sobre el sistema democrático, el mantenimiento de lo que resta del estado de bienestar, la sostenibilidad del modelo productivo a lo largo del tiempo o la disponibilidad de recursos energéticos o materias primas. Esa incertidumbre se ha cruzado con el ejercicio de introspección señalado más arriba: ¿de qué herramientas dispongo para abordarlo y qué rol desempeño como

individuo en la gestión de esa incertidumbre a nivel macro y a nivel micro?

Marcas y analistas han focalizado su atención en esta vivencia de incertidumbre, y buena parte de la comunicación de las compañías en la época pandémica ha lanzado guiños en este sentido, prometiendo al consumidor ayuda para gestionarla.

La cuestión es que, realmente, lo que ha afectado a la vivencia del consumidor y ha levantado sus temores no es la incertidumbre, es la absoluta toma de conciencia de su fragilidad. En cierta medida, miramos al dedo de la incertidumbre en vez de a la luna de la fragilidad. La fragilidad, el riesgo de «rompernos», se ha experimentado y visibilizado a nivel macro (la pandemia como tal, la amenaza de colapso sanitario, la crisis económica asociada, la inesperada rotura de stocks en los establecimientos...), en la relación con los otros (pérdida de vínculos) y en el plano individual (la salud física, la mental y la trayectoria biográfica).

La incertidumbre, si la persona dispone de una cartera de recursos suficiente, puede significar sorpresa, disfrute, descubrimiento... Pero la cuestión es que la experiencia pandémica, así como otras cercanas o adyacentes (inestabilidad política, problemas con suministros, crisis climáticas o naturales...), ha ido más allá y ha generado sensación de fragilidad, y la toma de conciencia de la posibilidad de romperse es una enorme fuente de vértigo y malestar.

Desde ahí, el consumidor ha practicado numerosas estrategias de gestión de la amenaza: desde la hipocondría, el repliegue y el conservadurismo (regreso a lo conocido por encima de la exploración) a una cierta actitud de «sálvese quien pueda» (foco en el individuo y en su «nosotros» más cercanos, cortoplacismo, consumo de compensación), etcétera.

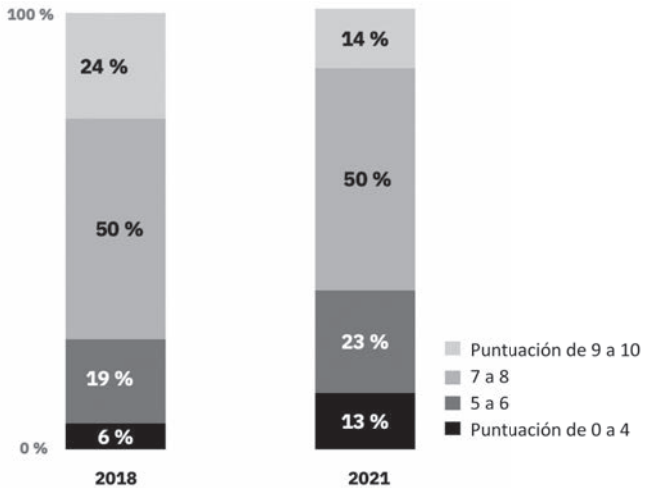
Estas estrategias, muy asociadas a los momentos más duros de la vivencia pandémica, se suavizarán o reformularán, pero la toma de conciencia de la fragilidad ha venido para acompañarnos durante un largo plazo.

1.4. Menos satisfechos con la vida, menos felices

En el periódico pandémico los españoles han sido menos felices y han estado menos satisfechos con su vida, sin duda, pero ¿en qué medida? En noviembre de 2021, en unos meses de recuperación caracterizados por cierto optimismo gracias a la superación de la crisis sanitaria, preguntamos a los españoles dos cuestiones que ya anteriormente les había formulado el Instituto Nacional de Estadística:

«¿En qué medida estaban satisfechos con su vida?». Se trataba de una pregunta de la que, gracias al INE, hay datos disponibles de 2018, y se observa un fuerte retroceso (de 24 % a 14 %) de los que estaban en los niveles máximos de satisfacción, y un salto adelante de los insatisfechos (que se doblan, pasando del 6 % al 13 %).

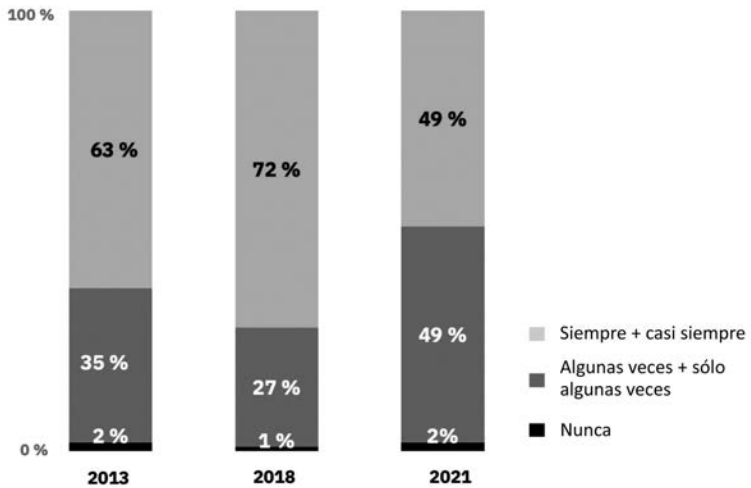
Gráfico 1.4. Satisfacción general con la vida



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, «Indicadores de calidad de vida», octubre de 2021. Disponible en: <https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INEPublicacion_C&cid=1259937499084&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&param1=PYSDetalleGratuitas&param2=1259949492292&param4=Mostrar>.

«¿Con qué frecuencia se han sentido felices en el último mes?» Aquí el INE aporta datos de 2013, en plena gran recesión, y de 2018, en contraste con datos de noviembre de 2021. Y la frecuencia de sentirse feliz es significativamente menor al cierre de la pandemia. Mientras que incluso en mitad de la enorme crisis económica de 2013 un 63 % de los españoles decía haber sido feliz siempre o casi siempre en el último mes (subiendo a un 72 % en 2018), ese porcentaje no llega al 50 % en 2021.

Gráfico 1.5. Sensación de felicidad en el último mes



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE, «Indicadores de calidad de vida», octubre de 2021. Disponible en: <https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INEPublicacion_C&cid=1259937499084&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout&param1=PYSDetalleGratuitas&param2=1259949492292&param4=Mostrar>.

Así, el consumidor ha experimentado durante la pandemia una menor satisfacción vital y un descenso claro de la sensación de felicidad. Como veremos más adelante, esta situación da pie a que el individuo se plantee la aparición de «preguntas radicales», preguntas sobre la pertinencia y necesidad de mantener la misma forma de vivir que tenía hasta el momento.

1.5. Exhibición emocional

Las emociones han salido a flote y nos hemos encontrado en un entorno de malestar y necesidad de puesta en común del estado emocional que ha favorecido su expresión. Hablar de emociones, ponerlas encima de la mesa, fue práctica normalizada durante todo el período pandémico. Hay una mayor tolerancia hacia la expresión de las emociones, incluso cuando éstas son negativas.

Es que no paro de llorar,
tengo las emociones a flor de piel.

Siento que he perdido cuatro meses de mis nietos.
Y cuatro meses, a mi edad, es mucho.

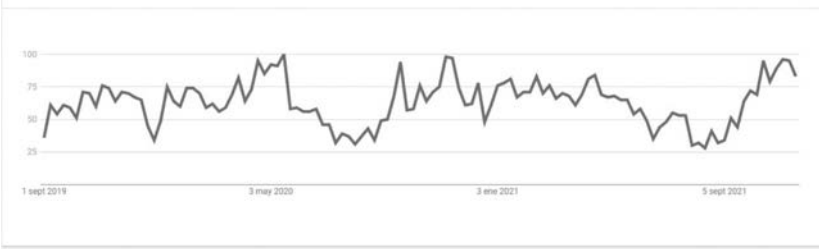
Yo no puedo más. En casa no podemos más.

Apatía, todos los días lo mismo. No aguantamos
mucho más, la cuerda está tensa...

Así, los españoles se lanzaron al comienzo de la pandemia a hacer búsquedas en Google sobre emociones,[12] tratando de ayudarse para su identificación y gestión. Pero esto no solo ocurrió en los meses inmediatamente posteriores al arranque de la crisis, sino que fue algo que se repitió en varios momentos de la pandemia.

12. Durante todo el libro recurriremos en repetidas ocasiones a los datos obtenidos en Google Trends. Estos datos son volúmenes de búsquedas indexados, en donde 100 es el dato máximo alcanzado para esa particular búsqueda en el período de tiempo referido en la gráfica. Dicho de otra manera, son datos relativos al interés máximo alcanzado en la gráfica que se muestra en cada ocasión. Disponible en: <https://trends.google.es/trends/?geo=ES>.

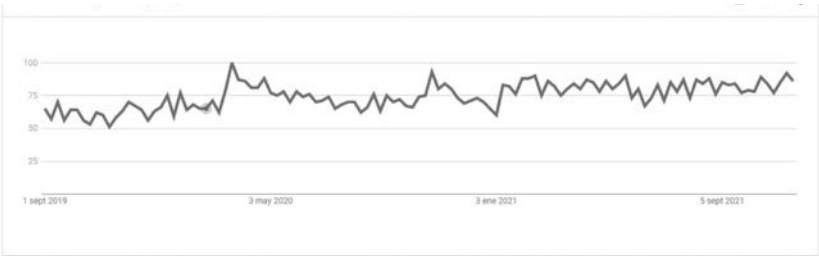
Gráfico 1.6. Búsquedas en Google de *emociones*



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2019-09-01%202021-11-29&geo=ES&q=emociones>.

Algo parecido ocurrió con el término *ansiedad*, cuya frecuencia de búsquedas medias anuales se incrementó significativamente en 2020 en comparación con 2019... Pero que fue aún más intensa en 2021, conforme el malestar se alargaba.

Gráfico 1.7. Búsquedas en Google de *ansiedad*



Fuente: <https://trends.google.es/trends/explore?date=2019-09-01%202021-11-29&geo=ES&q=ansiedad>.

En relación con la intensidad y la naturaleza de la vivencia emocional, se puede hablar de que se experimentó de manera

puntual —y luego se evaporó— un fenómeno que sólo muy ocasionalmente se da en las sociedades: una vivencia colectiva unificada que se traduce en una experiencia emocional casi unánime, generando una fuerte sensación de «nosotros». El confinamiento puso entre paréntesis hábitos y estilos de vida individuales y, durante un corto período de tiempo, igualó en numerosos ámbitos al conjunto de la sociedad.

Hay algo en estar pasando todos por lo mismo.

Al principio aplaudíamos todos juntos.

Esta uniformidad inicial de la experiencia emocional favoreció la verbalización compartida, la puesta en común de las emociones.

Hablabas con gente que no te imaginabas,
y todos estábamos igual.

Aunque la salida final de la crisis es de fuerte individualización, y esa vivencia y emocionalidad común se fue diluyendo, durante varios meses los españoles compartieron (tanto en el sentido de ser las mismas como de verbalizarlas en común) las emociones que sentían, cuando en condiciones normales la dispersión emocional es muy elevada, conforme a las diferentes circunstancias de cada uno; la uniformidad favoreció la expresividad. Pensando en el período pospandémico, lo relevante no es la vivencia compartida, que se perdió rápidamente y no volverá, es el nacimiento del hábito de una expresividad emocional normalizada: viviremos en una sociedad donde la expresión de emociones será más frecuente que antes de la COVID-19. Por otro lado, el repertorio de emociones vivenciadas conforme evolucionaba la pandemia ha sido variado y fluctuante:[13] si bien era dominante

13. En nuestra primera medición del estado emocional de los españoles, sólo tres semanas después del primer decreto de estado de alarma, existía una amplia sintonía emocional (predominando tristeza y resignación) que fue dis-

una experiencia compartida de tristeza y resignación en los momentos iniciales, en aquellas fases de la pandemia en que se iniciaba cierta relajación (momentos de descenso de las diferentes olas) ganaba peso el desconcierto ante qué era o no pertinente hacer, mientras que cuando se producían repuntes (por ejemplo, tercera ola) crecía la frustración, hasta llegar al último trimestre de 2021, donde emergía la esperanza, el optimismo o la calma. Es decir, no sólo hemos tenido intensas vivencias emocionales, sino que el repertorio de emociones vividas ha sido amplio.

No podemos dejar de señalar que a lo largo de las diferentes mediciones de la vivencia emocional que hemos ido realizando hemos encontrado ciertos patrones recurrentes: jóvenes y mujeres han presentado un mayor deterioro emocional (siendo particularmente presentes entre las mujeres las emociones negativas pasivas tipo tristeza, pesadumbre o apatía), mientras que entre los hombres ha habido picos significativos de emociones negativas de naturaleza activa (rabia y frustración).

1.6. La salud mental en primer plano

La consecuencia extrema de los efectos que venimos señalando ha sido la atención a la salud mental, temática que ha entrado decididamente en el debate político y la conversación mediática. La exposición de los problemas de salud mental por parte de figuras relevantes de la sociedad se ha normalizado aún más y se ha extendido de manera significativa el uso de los recursos públicos y privados de gestión de salud mental.

Ya en octubre de 2020, conforme al estudio de la Fundación AXA, el 14 % de los españoles había recurrido a profesionales

---

persándose a partir del verano de 2020. The Cocktail Analysis, «El estado emocional de los españoles ante el impacto del COVID-19 y el Estado de Alarma», abril de 2020, <https://www.slideshare.net/TCAnalysis/medicion-de-emociones-en-hogares-semana-del-30-de-marzo-231344042>.

para la gestión del impacto psicológico de la pandemia, y 8 de cada 10 habían contemplado hacerlo.

Tabla 1.2. Reclamo de ayuda profesional

	Total	Suiza	Alemania	Reino Unido	España	Francia	Bélgica	Italia
No he tenido que recurrir a ayuda profesional para afrontar la situación emocional durante la COVID-19	**89 %**	*89 %*	*88 %*	*91 %*	*86 %*	*91 %*	*90 %*	*91 %*
Tuve que recurrir a ayuda profesional en algún momento durante la pandemia	**7 %**	6 %	6 %	6 %	9 %	6 %	8 %	7 %
Actualmente recibo ayuda profesional para afrontar problemas emocionales	**4 %**	4 %	6 %	3 %	5 %	3 %	2 %	3 %

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del Estudio Paneuropeo AXA de Salud Mental, octubre de 2020. Disponible en: <https://www.axa.es/documents/1119421/163674167/NP_AXAmentalhealth.pdf/a85d4778-257c-435c-e587-7a4d1a9c0be0>.

El recurso de los ansiolíticos,[14] que ya caracterizaba a la sanidad española (España era el segundo país de Europa que más los utilizaba), se extendió aún más: 2020 fue el año de mayor consumo de este tipo de medicamentos.

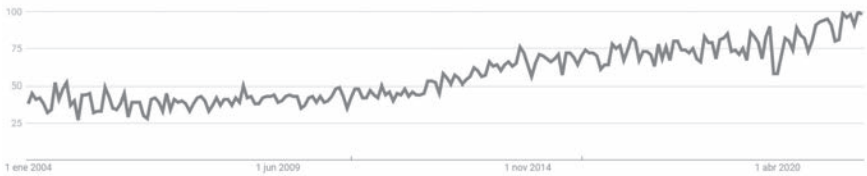
Igualmente, las búsquedas a través de Google sobre profesionales «psi», que crecían a lo largo de toda la década pasada, alcanzan claros picos en la época pandémica.[15]

El malestar psicológico se ha expandido en los hogares. Así, el informe de la Fundación AXA señalaba que un 14 % de los españoles había sufrido crisis de pareja en el contexto pandémico.

14. VV. AA, «El consumo de ansiolíticos en 2020 fue el más alto de la última década», *El Confidencial*, 30 de abril de 2021, <https://www.elconfidencial.com/espana/2021-04-30/consumo-medicamentos-ansiedad_3055984/>.

15. El lector puede observar comportamientos similares si decide, utilizando Google Trends, estimar la evolución del consumo de diazepam + lorazepam + orfidal + lexatin.

Gráfico 1.8. Búsquedas en Google de *psicólogo* + *psiquiatra*



Fuente: <https://trends.google.com/trends/explore?date=all&geo=ES&q=psicologo%20%2B%20psiquiatra>.

1.7. La llegada del *YOsumidor*: el foco en el yo y el impacto en marcas y consumo

El ejercicio de introspección y la atención al autocuidado han pasado a ser tanto un hábito como una intención. La toma de conciencia de la fragilidad ha marcado a una generación: se irá debilitando (en caso de que no haya nuevos episodios que la aviven), pero quedará como huella, al igual que quedó la inflación entre quienes la vivieron en la década de 1970. La exhibición emocional se ha normalizado y, aunque desaparezca el contexto que ha generado esta mayor expresividad, el hábito perdurará por sí mismo. Lo mismo ocurre con el cuidado, vía *do it yourself* o profesional, de nuestra salud mental. Salimos de la crisis pandémica con un mayor repertorio de herramientas para la gestión de nosotros mismos. También estructuralmente nos dirigimos a una sociedad de menor densidad relacional, incluso tras los reencuentros que caracterizarán el momento posterior al levantamiento de las restricciones, por una mezcla de tendencias previas que afectan a los patrones clásicos de las sociedades mediterráneas (estrechamiento de la familia nuclear y la convivencia multigeneracional, disminución del número de hijos, rotación geográfica y laboral), agrandada por cambios que deja tras de sí la pandemia (teletrabajo, menor uso del transporte público, mejora de los hogares —con lo que tiene de invitación a limitar las actividades en espacios compartidos—, tipología de las viviendas

que se adquieren, cierta desaceleración del trasvase de habitantes a grandes ciudades).

A raíz de los aspectos señalados —y de otros con la misma orientación que iremos recogiendo en los capítulos siguientes—, como juego lingüístico y casi como herramienta mnemotécnica, optaremos por denominar a ese nuevo *CON*-sumidor[16] que definirá lo que restará de década del 2020 con el término *YO*-sumidor. Profundizando y multiplicando la tendencia previa hacia la psicologización, el modo en que el nuevo consumidor nace tras su vivencia pandémica limita los aspectos *com*-partidos y *com*-unes del consumo, y se orienta con más foco aún sobre su yo, al que prioriza, supervisa, gestiona y gobierna, con mayor atención a su propio flujo de conciencia, a las emociones que experimenta, a las herramientas de que dispone y a la planificación y entendimiento de sus propios actos y consecuencias. La posibilidad de reconstrucción de inercias cotidianas que ofrece la ausencia de hábitos claros de referencia (ni los prepandémicos ni los pandémicos han de ser ya útiles ni, en cierta medida, obligatorios) hace que el yo no sea sólo objeto de atención y gestión, sino que tenga la oportunidad de ser sujeto proactivo y consciente en la definición de su propia cotidianidad: de alguna manera, el reto de definirse tras la pandemia es un ejercicio de asumir proactivamente las consecuencias de una posible liberación de un determinismo social vía hábitos e inercias sociales consolidadas.

La aparición del *YOsumidor* —este nuevo consumidor con foco aún más intenso sobre sí y con cierto contexto de oportunidad para definirse intencionalmente por sí mismo— genera líneas de trabajo y retos para las marcas y organizaciones en numerosos planos. En cada capítulo iremos señalando las más vinculadas al

16. El prefijo *con-* (convertido en *com-* antes de *p*), en su significado etimológico, tiene su origen en el latino *cum-*, que indicaba «junto con», «en combinación con», y está también en la raíz de *comunicar*, *comunidad* o *compadre*, de ahí que ese *con-* de *consumo* nos remita con facilidad desde la fonética hacia lo común y compartido. En el caso del término completo *consumir*, su origen estaba en *consumere*, cuyo significado era «tomar todo» hasta agotarlo, en el sentido de «el fuego se consumió»: se agotó hasta extinguirse.

tópico que se trabaje en cada caso. De momento, aquí nos centraremos en el ejercicio de diagnóstico y gestión de sí mismo.

El *YOsumidor* se ve a sí mismo desafiado, por decirlo de manera sintética, a «saber darme lo que necesito». Se trata de un fenómeno que afecta de manera transversal a diferentes categorías (alimentación, deporte, belleza y cuidado, hogar, gestión de las finanzas, etcétera) y tiene que ver, de manera desglosada, con:

- *Saber*: querer ser consciente —querer que aflore a la consciencia— de aquello que necesita o desea cambiar, avanzar o mejorar. Y la marca debe entonces:
  - Aportar soluciones que le ayuden a identificar sus necesidades y mejorarse.
  - Cambiar el tono y la forma de aproximación: en lugar de afirmar «Necesitas...», optar por acercarse desde «¿Te puedo ayudar? ¿Qué necesitas? ¿Cómo te sientes hoy?».
  - Ese acercamiento no debe darse sólo desde la comunicación, más bien debe estructurar el porfolio de productos y dar pie al lanzamiento de nuevos servicios.
- *Darme*: implica retomar el control de lo que busca y encontrar aquello que realmente se adapta a su necesidad concreta, desde la especificidad y la personalización, y siempre desde una menor exigencia (con menor peso de lo social o extrínseco). Ese *me* de *darme* nos recuerda que el actor que decide es el yo, que la marca y el resto de los actores sociales quedan ubicados en un segundo plano, como contexto, facilitadores y proveedores, no como protagonistas. No es «dame lo que necesito, marca», es «dame lo que necesito, yo».
- *Lo que necesito*: aquello que me funciona, que resuelve una tensión o un malestar que siento o que me hace mejorar. Pone el foco en la «funcionalidad de producto»: se trata de identificar claramente qué me aporta, qué me soluciona o resuelve o hacia dónde me hace evolucionar.

Este reto general de «saber darme lo que necesito», transversal a numerosas categorías, tiene a la vez declinaciones específi-

cas en muchas de ellas. Por ejemplo, la expansión de los «servicios psi»: desde impulsar el soporte psicológico en los seguros de salud a las apps de diagnóstico y seguimiento, bien sea por separado o bien sea integrado en una solución completa de herramientas de autocuidado, hasta lanzar o comunicar productos organolépticos para la gestión emocional (por ejemplo, definir una arquitectura de productos de alimentación según el impacto o la pertinencia emocional).

Igualmente, la percepción de fragilidad (y otros fenómenos que veremos más adelante) deja una oportunidad, como ojalá no haya otra, para resignificar el mundo del seguro y el ahorro. Por ejemplo: ¿y si como marcas y sociedad dejamos de poner el foco en el suceso que nos fragiliza y empezamos a ponerlo en el individuo? El hecho de que a veces ocurra lo impensable significa que la probabilidad de los sucesos raros es imposible de calcular, y es por tanto inviable para el consumidor asumir y procesar todas las fuentes de amenaza. Por tanto, es mejor centrarse en dar herramientas al potencial afectado del daño para responder al impacto que prever la diversidad de posibles sucesos que pueden dar lugar a dicho daño. Una línea en este sentido sería diseñar seguros desde la perspectiva de la fragilidad del individuo y las herramientas/recursos que le aporta el seguro, y no desde el complejísimo pronóstico de la naturaleza del incidente: por ejemplo, mediante una relación más directa con la consecuencia en el consumidor, como podría ser la pérdida de capacidad adquisitiva, al margen del origen de la situación, que el consumidor asocia a letra pequeña y la complejidad para garantizar el acceso a la cobertura.

Por último, la normalización de la expresión emocional como rasgo constitutivo del nuevo consumidor genera oportunidades en términos de productos, pero también de tono de comunicación de las marcas e incluso en las herramientas de medición de la satisfacción o de valoración de las marcas: los que nos dedicamos a la investigación sobre el consumidor sabemos que éste tiende a racionalizar su valoración de las marcas, de forma que su mayor expresividad nos facilitará el acceso a sus estados emocionales. Entiéndase: no se trata de saturar los puntos físicos de

botones de evaluación de la experiencia con preguntas sobre sus emociones, se trata de auditar desde una perspectiva emocional la experiencia en los distintos puntos de contacto o de analizar la vivencia en puntos de contacto de alta carga emocional como llamadas a *call center* o redes sociales...