

*Estudio  
Marcas con Valores  
2024*

# LA SOSTENI- BILIDAD ANTE EL ESPEJO

Procrastinación  
Dilema  
Asertividad  
Anhelo  
Regeneración  
Cultura



<b>01. Introducción: idiotas del siglo XXI.....</b>	<b>03</b>
<b>02. Procrastinación climática .....</b>	<b>08</b>
<b>03. Hay vida más allá del dilema .....</b>	<b>27</b>
<b>04. Un elefante en la habitación.....</b>	<b>41</b>
<b>05. Marcas asertivas: el cliente de cristal .....</b>	<b>65</b>
<b>06. Conclusiones: una utopía de lo posible ..</b>	<b>94</b>



*Introducción:*

# 01.IDIOTAS DEL SIGLO XXI

Procrastinación  
Dilema  
Asertividad  
Anhelos  
Regeneración  
Cultura



# Idiotas del siglo XXI

Antes de que la Real Academia utilizase el término como sinónimo de tonto, estúpido o falta de entendimiento, hubo un tiempo en que la palabra *idiota* no era un insulto. En Grecia, donde tiene su origen, hacía referencia a aquellos ciudadanos que se desentendían de la vida pública y decidían no participar en lo que sucedía en la *polis*, bien porque anteponían sus asuntos particulares o bien porque pensaban que las decisiones de la comunidad no les afectaban.

Con una democracia recién nacida, quien ostentaba el privilegio de ser considerado ciudadano –y recordemos que no todos lo tenían, empezando por las mujeres– era muy consciente de qué significaba: sabía que, sin la implicación y participación cívica, el sistema colapsaba. Por eso, ser idiota se consideraba básicamente una irresponsabilidad y una falta de educación que, por suerte, era bastante rara.

Como personas que se dedican a la comunicación, nos encanta bucear en el origen de las palabras y ver cómo

ha evolucionado su significado. Hoy, anteponer el bien individual frente al colectivo no es algo anómalo, como lo era para nuestros amigos atenienses y, aunque sí tenga carga negativa, *idiota* sobre todo es un adjetivo que describe, con frecuencia, simplemente nuestro comportamiento. Incluso hay quien ha bautizado a esta época como el Idioceno.

Esa tendencia generalizada a desentenderse de los problemas comunes para mirarnos el ombligo ha agrandado la desigualdad, ha elevado la polarización hasta niveles insoportables, ha disparado comportamientos violentos y xenófobos que habrían sido impensables hace apenas unos años y ha recrudecido la emergencia climática. Además, como en el caso de los griegos, también ha hecho mella en la salud de la democracia, como hemos comprobado en los últimos años y como muy posiblemente quedará reflejado este 2024, el año electoral más importante de la historia en la que más de la mitad de los habitantes del planeta están llamados a las urnas.

*El individualismo ha exacerbado las consecuencias de la desigualdad, la polarización o la emergencia climática*

Vivimos en un sistema que nos ofrece la posibilidad de tenerlo todo y tenerlo ya, construyendo un estilo de vida encaminado a satisfacer nuestros deseos personales, aunque sepamos que entran en conflicto con el bien común. De hecho, la sociedad de consumo hipercapitalista ha basado gran parte de su éxito en exacerbar un culto al individualismo que aumentó el crecimiento económico con la ilusión de que la fiesta nunca terminaría, pero también despertó fantasmas que hoy no sabemos cómo echar de nuestra casa. Que siguen ahí a pesar de palpar una desigualdad social cada vez más dolorosa, a pesar de una experiencia traumática que nos enseñó una poderosa lección de interdependencia a base de millones de vidas.

La imagen recurrente de un futuro terrible o una sociedad encaminada hacia el colapso provoca emociones negativas, prende la chispa de la desesperanza y recrudece aún más ese individualismo: ya que no puedo salvar a los demás, intentaré salvarme yo. En el contexto actual de

emergencia climática, caos geopolítico, miedo al avance tecnológico y desigualdad endémica, es mucho más fácil imaginar un futuro distópico que un futuro compartido. Porque es más fácil echarle la culpa a los demás que tener la valentía de mirarse en el espejo.

Romper con esa dinámica es una de las razones que nos han movido a escribir el Estudio que hoy tienes en tus manos. **Desde 2015, Marcas con Valores estudia la relación entre la ciudadanía y las marcas y el potencial que comparten para co-construir juntas una sociedad más justa, humana y sostenible.** Hoy, no solo sabemos que esa oportunidad existe, sino que tenemos la certeza de que hacerla nuestra es más necesario que nunca.

En las entrevistas hemos detectado pesimismo, frustración, agotamiento y desesperanza acaparando la conversación en torno a la sostenibilidad. Un desánimo al que, por supuesto, tampoco nosotros somos inmunes. Y, sin embargo, una vez



que miramos la foto global e intentamos sobreponernos al ruido, no cabe sino hacer una lectura netamente positiva: aún estamos a tiempo de alcanzar un horizonte de mayor bienestar y ya estamos tomando decisiones encaminadas a conseguirlo.

El tiempo apremia, y es hora de tener conversaciones incómodas. Como ciudadanos, necesitamos encontrar puntos de encuentro en los que poder conversar sin ruido y desde la empatía hacia los otros. Como comunicadores y marcas, necesitamos que nuestro mensaje llegue, que no pierda rigor, pero que sea capaz de emocionar y alimentar la esperanza de que otro futuro es posible. Quizá te sorprenda el lenguaje que encontrarás

en las próximas páginas, quizá nuestras propuestas a veces te parezcan idealistas, pero tras la lectura de este estudio, esperamos que compartas con nosotros la convicción de que son posibles.

Un espejo es un cristal que, en lugar de ser transparente, tiene capacidad de reflexión. Una capacidad que, en su más amplio sentido, en materia de sostenibilidad, tanto las marcas como los ciudadanos hemos parecido olvidar, quizá por algo tan humano como nuestra incapacidad de soportar nuestro propio reflejo: no es agradable vernos convertidos, a menudo, en la caricatura de unos idiotas. Sin embargo, no esquivar la mirada es el primer paso para (re)conocerse y anticiparse a lo que está por venir.



*Desde 2015, Marcas con Valores estudia cómo crear vínculos transformadores entre las marcas y la ciudadanía. Conseguirlo es hoy más necesario y posible que nunca*

Pocos días antes de cerrar este documento, la escritora Irene Vallejo publicaba una brillante tribuna titulada *Los huesos de la ternura*. En ella, como nosotros, volvía sus ojos a Grecia y utilizaba a Antígona, el personaje de Sófocles, para contraponer dos visiones opuestas del mundo: los individualistas que solo se mueven por ambición y quienes deciden cuidar de los otros. Los idiotas frente al resto. «Esta disyuntiva

se sigue planteando en el presente, es el punto de fricción entre dos teorías y dos actitudes: la visión compasiva frente a la competitiva. La comunidad o la cápsula, el sálvese quien pueda o el salvémonos juntos. Son los dos polos entre los que oscilamos en épocas de inclemencias y, en el fondo, tanto al asociarnos como al ensimismarnos, buscamos lo mismo: estar a salvo. Empáticos un día, egocéntricos al siguiente, dudamos

entre ambas vías tratando de alcanzar la seguridad, el añorado refugio. Antígona, tras ser princesa y mendiga, tuvo clara su –subversiva– visión. En las cambiantes fortunas del tiempo, con sus quiebras, devaluaciones y pérdidas, lo que hemos dado resultará ser la más segura de nuestras inversiones».

Bienvenidos al Estudio Marcas con Valores 2024: la sostenibilidad ante el espejo.



*No esquivar la mirada en el espejo es el primer paso para (re)conocerse y anticiparse a lo que está por venir*

# 02. PRO- CRAS- TINACIÓN CLIMÁTICA

Procrastinación  
Dilema  
Asertividad  
Anhelos  
Regeneración  
Cultura





# En este capítulo vas a encontrar

La diferencia entre consumo **consciente** y **consumo responsable**

## **Procrastinación climática**

El término utilizado desde Marcas con Valores que describe el comportamiento de los ciudadanos y marcas en relación a su compromiso y acción en términos de sostenibilidad

Una **radiografía de los diferentes estilos de consumo** vinculados al impacto: consecuentes, conscientes y reticentes

Datos que confirman que, a pesar de todo, **la curva del consumo tiende a la sostenibilidad** y que un nuevo modelo es posible

Cómo las compañías están inmersas en una transformación cultural para acompañar su realidad interna al cambio sostenible que necesitamos



# Procrastinación climática

El término *procrastinar* no entró en el Diccionario de la Real Academia Española hasta el año 1992. Está formado a partir del prefijo latino *pro* (hacia) y el adverbio *cras* (mañana, el día siguiente a hoy) y, según ese mismo diccionario, tiene un uso equivalente a diferir o aplazar. Aunque, en una lengua tan rica en matices como la nuestra, habría que añadirle algo: ***procrastinar no consiste sola y literalmente en dejar algo para mañana, sino tener el hábito o la costumbre de hacerlo.*** De hecho, si nos ponemos tiquismiquis, el mismo diccionario contiene una palabra aún más exacta para explicar esa actitud: *trasmañanar*, «diferir algo de un día en otro».

La sociedad contemporánea ha situado la procrastinación en el centro de su *modus vivendi*. Los manuales de psicología la recogen como un trastorno de la personalidad en el que una persona posterga cosas que sabe que tiene que hacer por otras menos urgentes o incluso irrelevantes, pero que le resultan más apetecibles en un momento determinado. El comportamiento del procrastinador suele estar vinculado al estrés, la ansiedad,

el déficit de atención, la incapacidad de concentrarse ante múltiples estímulos, la depresión o la hiperactividad, cuestiones que hoy están más cerca de ser un mal colectivo que un defecto individual.

Este estudio refleja una certeza autocrítica: **tanto la ciudadanía como las marcas somos procrastinadores**, y lo somos en lo grande y en lo pequeño, en las tareas cotidianas y en los grandes retos que sabemos que tenemos que acometer. La lucha contra el calentamiento global es quizá el mayor de todos ellos: las conclusiones del último informe del Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático (IPCC, por sus siglas en inglés) confirman inequívocamente que la acción humana está aumentando las emisiones de gases de efecto invernadero hacia niveles sin precedentes. Las temperaturas mundiales están ahora 1,1°C por encima de los niveles preindustriales y, con toda probabilidad, llegaremos a subir hasta 1,5°C a inicios de la próxima década. Además, el año 2023 se cerró como el más caluroso de la historia desde que existen registros.

*¿Por qué posponemos los compromisos y cambios de hábitos, aunque sabemos de la urgencia de actuar contra el cambio climático?*

Las consecuencias de esto son sabidas: subida del nivel del mar y aumento en la frecuencia y la intensidad de fenómenos climáticos extremos, pérdida irreparable de biodiversidad, aumento de las desigualdades, destrucción de hábitats y pérdida de decenas de miles vidas humanas. El remedio también es conocido: reducir drásticamente nuestras emisiones y cambiar nuestro modo de vida por uno capaz de regenerar lo dañado y que nos proyecte a un futuro que conjugue el bienestar con los límites planetarios. Para los expertos del IPCC, la conclusión es asimismo clara y meridiana: «El mundo tiene graves problemas con el cambio climático, pero si realmente arrimamos el hombro podemos darle la vuelta a la situación. **Todavía se puede hacer. Hay que hacerlo**», explicitan en el documento de conclusiones.

Y, sin embargo, la procrastinación climática está ahí con diversas formas. Está en la procrastinación por activación –retrasar una acción hasta la fecha límite, cuando no nos queda más remedio que realizarla–, por evasión –evitar algo por miedo a fracasar– o por indecisión –no hacer algo ante la imposibilidad de hacerlo perfecto–. «Seremos neutros en carbono en 2050». «No reciclo la basura porque luego se junta todo». «Por qué

tengo que dejar de comprar esta camiseta si no voy a frenar el cambio climático». «Para qué voy a cambiar si a mis clientes les da igual la sostenibilidad». Simples excusas para evitar ponernos en acción.

Sobre todo ello revolotean infinitud de preguntas. ¿Esta procrastinación responde a una ausencia del sentimiento de urgencia? ¿A una falta de solidaridad con las generaciones futuras? ¿A la búsqueda de una perfección paralizante en la acción climática que nos lleva a no hacer nada por temor a no hacer lo suficiente? ¿A la falta de respuestas ante las numerosas incertidumbres que nos aplastan?

Como hemos podido comprobar durante el proceso de investigación (que incluye la comparativa con los datos históricos

de las ediciones anteriores, el análisis del contexto actual, la revisión de fuentes secundarias, una escucha cualitativa a expertos y ciudadanos y, por supuesto, una encuesta a consumidores), este trasmañanar explica, al menos en parte, el momento en el que nos encontramos. **También trasluce en las incoherencias e inconsistencias que hemos detectado que existen tanto en la ciudadanía como en el ámbito corporativo**, como veremos a lo largo de las siguientes páginas.

Valga como ejemplo una primera aproximación: **mientras ocho de cada diez consumidores afirman admirar a quien ejerce un consumo consciente, apenas un 8% de la ciudadanía podría ser considerada realmente responsable y sostenible atendiendo a sus hábitos de consumo.**

*La procrastinación climática explica algunas de las inconsistencias entre lo que pensamos y lo que verdaderamente hacemos para ser más sostenibles*



# Las marcas y las sostenibilidad

Las marcas tampoco son inmunes a la procrastinación. Así, mientras los expertos declaran mayoritariamente que la sostenibilidad no es vista como un coste sino como un incentivo para la innovación, **solo un 17%** consideran que se ha priorizado frente a la rentabilidad a corto plazo.



**Integrar la sostenibilidad en mi compañía es sin duda un incentivo para la innovación**



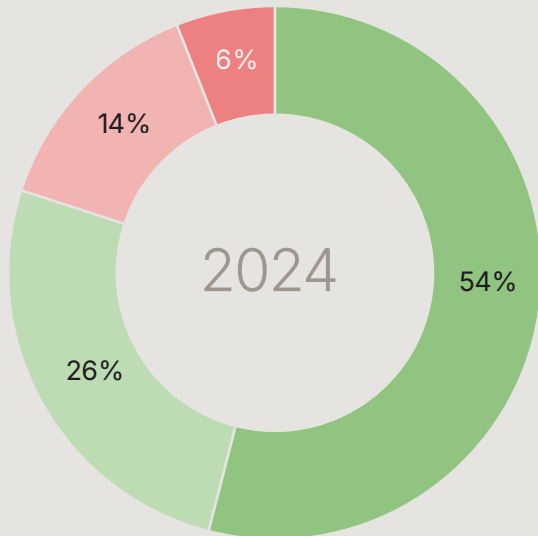
**En mi compañía la sostenibilidad es vista principalmente como un coste**



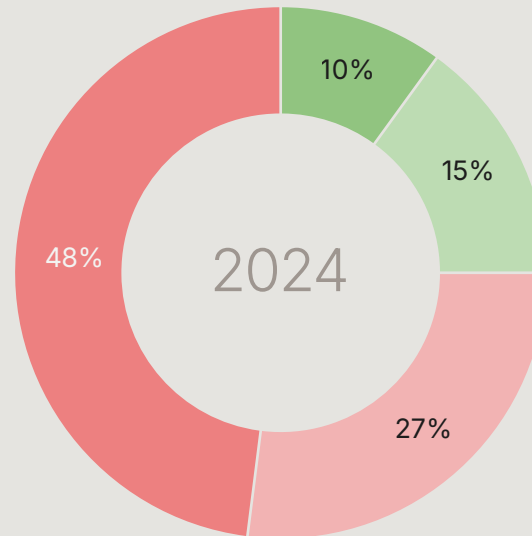
**En mi compañía se han priorizado decisiones a favor de la sostenibilidad que han podido limitar la rentabilidad a corto plazo**

● TOTALMENTE DE ACUERDO ● ALGO DE ACUERDO ● POCO DE ACUERDO ● NADA DE ACUERDO

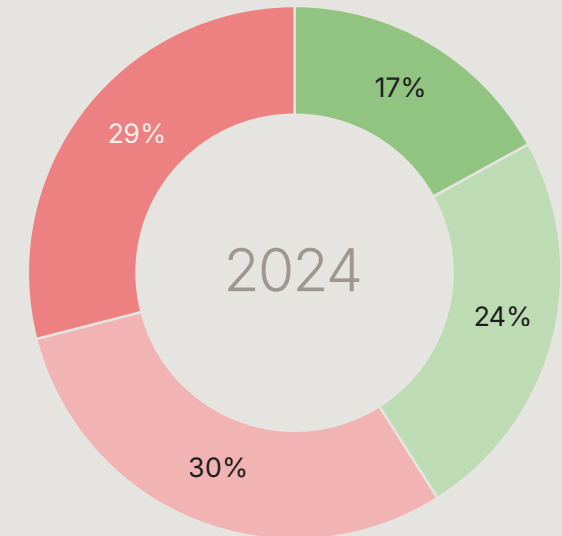
Base de expertos: 217



**La sostenibilidad es vista como un claro incentivo para la innovación por el 80% de los expertos consultados, que manifiestan acuerdo o total acuerdo.**



**El 75% de los expertos no considera que la sostenibilidad en su compañía sea vista como un coste.**



**El 17% de los expertos manifiesta total acuerdo con la afirmación de que su compañía ha priorizado la sostenibilidad, aunque esto ha podido limitar la rentabilidad a corto plazo.**

En el discurso de los expertos consultados hemos detectado un elevado grado de frustración debido a la percepción de una falta de respuesta en los clientes. Sin embargo, los datos demuestran que, aunque somos procrastinadores por naturaleza, ante la emergencia climática constatamos con ilusión que en nuestros hábitos de consumo parece que estamos dejando de serlo.

En el *Vocabulario de refranes y frases proverbiales*, publicado por Gonzalo Correa en 1627, se recogía la siguiente frase: «**A lo que has de hacer no digas cras, pon la mano y haz**». La situación actual exige que nos apliquemos más que nunca ese consejo. Conocer y medir esa realidad y, sobre todo, actuar para cambiarla es el corazón del Estudio Marcas con Valores.

*Los datos  
constatan que,  
pese a nuestra  
humana  
tendencia a  
procrastinar,  
nuestros hábitos  
de consumo  
ya están en  
transformación*



# Diferentes términos, diferentes estilos de consumo

Pese a que a veces se utilicen los términos –erróneamente– como si fueran sinónimos, no es lo mismo practicar un consumo responsable que un consumo consciente.

Para el equipo de investigación de Marcas con Valores, el **consumo responsable** sería la máxima expresión del consumo consecuente, el equivalente a un consumo totalmente coherente con la escala de valores. Es decir, sería aquella parte de la ciudadanía que ejerce un consumo ético y sostenible de manera habitual, quienes no solo conocen el impacto ambiental de sus decisiones de compra, sino que cambian de forma tangible sus hábitos para reducirlo.

Por otro lado, el consumidor consciente sería el que, aunque se sepa imperfecto y a veces no sea del todo coherente a la hora de abrir la cartera, conoce el poder de sus decisiones de compra y la huella social y ambiental que dejan y, sobre todo, convive con el anhelo de querer mejorar sus hábitos.

En el estudio del año 2022 establecimos por primera vez la clasificación de los ciudadanos respecto a su estilo de consumo, basándonos en preguntas para **medir**

**su grado de coherencia antes, durante y después del mero acto de compra.** En función de ello, definimos tres grandes grupos de consumidores-ciudadanos:

## Consecuentes

Aquellos consumidores que reflexionan, compran y comprenden el impacto de sus hábitos de consumo en términos socioambientales. En este tramo se encuentran los **consumidores responsables**, aquellos que ejercen este tipo de consumo de manera habitual.

## Conscientes

Conviven con sus propios conflictos, pero se encuentran en tránsito hacia una mayor coherencia y aspiran a ejercer un consumo sostenible.

## Reticentes

Ni reflexionan ni compran basándose en criterios de impacto.



PRE-COMPRA	COMPRA	POST-COMPRA
Reflexiona, medita, calibra, maneja o no información, datos...	Elige lugar de compra, de marca, de producto- servicio, por valores...	Comprende impactos medioambientales, sociales, individual- satisfacción personal
PIENSA	COMPRA	IMPACTA



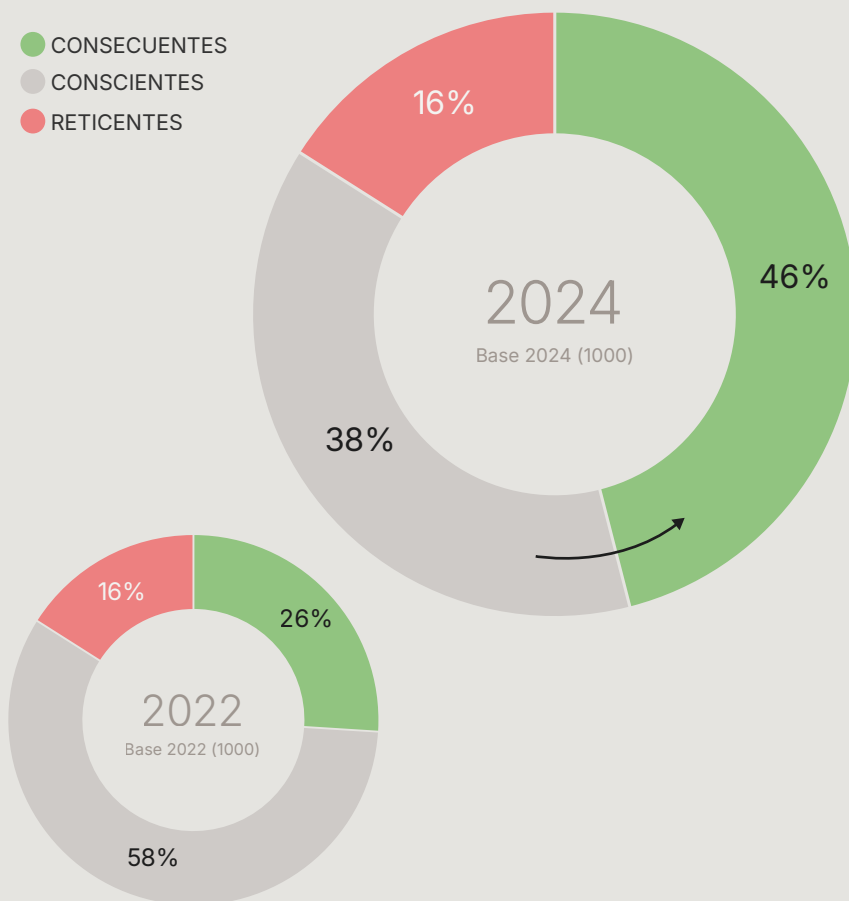
Preguntas utilizadas para la construcción de los perfiles de estilos de consumo

9 CONDICIONES

			CONSECUENTE Cumple 7 o más condiciones	RETICENTE Cumple 3 o menos condiciones
PIENSA	1	Antes de comprar suelo plantearme mucho si lo necesito o no	Casi siempre o muchas veces	Pocas veces o nunca
	2	Cuando viajo tengo en cuenta al elegir transporte el impacto medioambiental	Me identifico mucho o de alguna manera	No me identifico o me identifico poco
	3	La experiencia de la pandemia (COVID) me ha hecho replantearme mis prioridades, valores o perspectiva ética	Me identifico mucho o de alguna manera	No me identifico o me identifico poco
COMPRA	4	Busco comprar productos más sostenibles y éticos (menos contaminantes, que cuiden a sus trabajadores, que no usen plásticos...)	Casi siempre o muchas veces	Pocas veces o nunca
	5	Cambiar de tienda si tiene valores que encajan más conmigo	Totalmente dispuesto o algo dispuesto	No me lo he planteado nunca o Nada dispuesto
	6	Pagar un poco más por productos fabricados de manera sostenible-ética	Totalmente dispuesto o algo dispuesto	No me lo he planteado nunca o Nada dispuesto
IMPACTA	7	Cuando compro barato asumo que está fabricado en condiciones ambientales y/o sociales menos responsables	Totalmente o algo de acuerdo	Poco o nada de acuerdo
	8	Si una marca comunica alguna iniciativa medioambiental, social... en definitiva de su compromiso con el entorno y con las personas a través de hechos que lo demuestran	Lo compraría o me interesaría por la marca	No lo compraría o no me afectaría en la decisión de compra
	9	¿Qué le decepciona a usted más?	Comprar algo como eco, ético, sostenible y descubrir que no lo es	Pagar caro por un producto de calidad que después no lo es

Sin duda, los datos abren la puerta a la esperanza. **Los ciudadanos con un estilo de consumo consecuente han crecido de forma significativa**, siendo ahora el grupo más relevante: han aumentado veinte puntos porcentuales, pasando del 26% en 2022 al 46% en 2024.

- CONSECUENTES
- CONSCIENTES
- RETICENTES

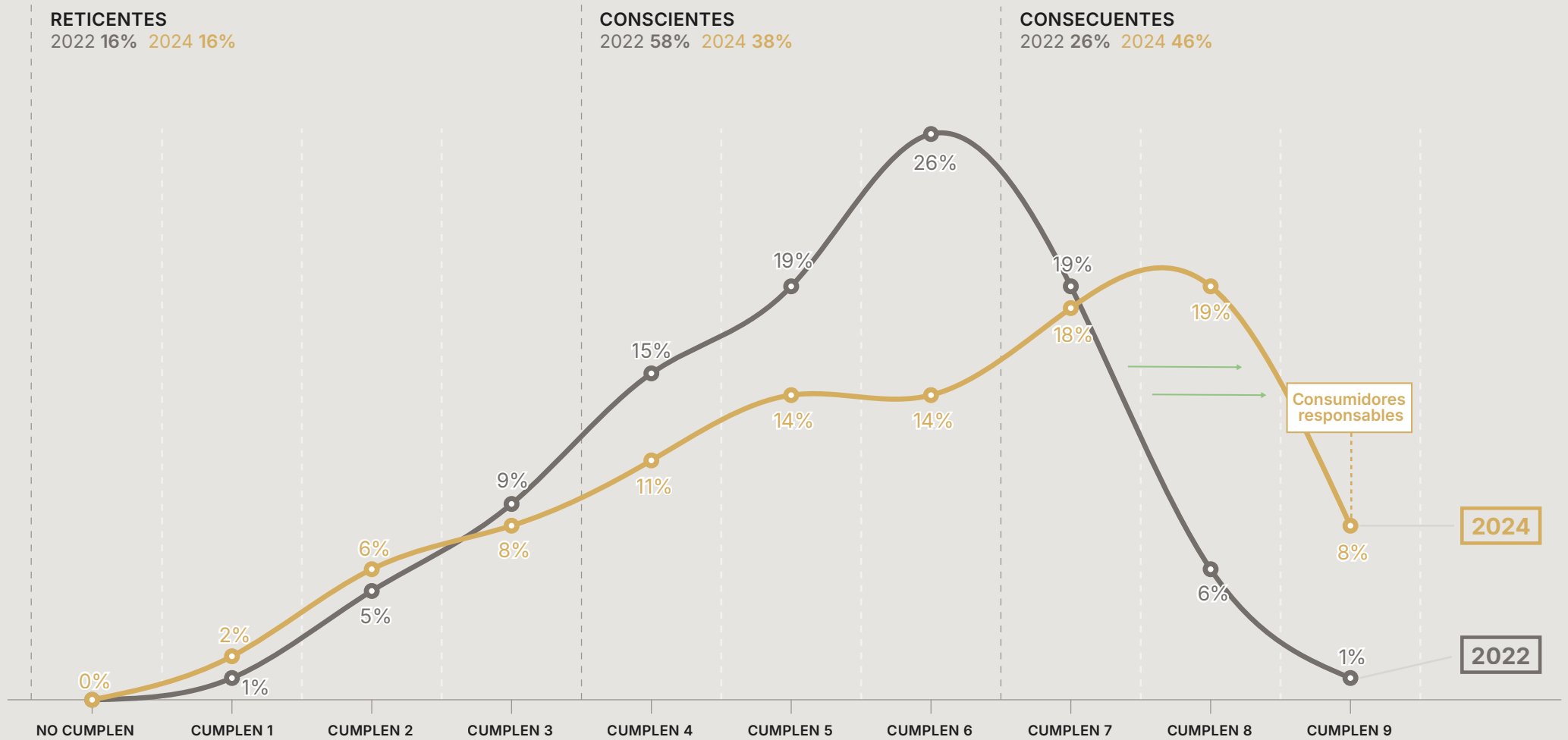






# De la sensibilización a la acción

## ESTILOS DE CONSUMO



Bases 2022: (1.000) y 2024 (1.000).  
Bases 2024: Consecuentes (257), Conscientes (585) y Reticentes (158).

Este importante trasvase de ciudadanos con un estilo más reflexivo y coherente, preocupados por el impacto medioambiental y social, dispuestos a pagar más por productos éticos, que reconocen que la pandemia le hizo replantearse sus prioridades y valores y que lo han puesto en práctica en sus hábitos se consolida.

Es decir, existe un segmento de la población que se ha puesto manos a la obra: **la clara tendencia hacia un consumo consecuente es una razón para que las marcas y compañías que apuestan por el cambio sigan avanzando en la comunicación de impacto**, en fortalecer los vínculos que conecten con esa ciudadanía dispuesta a hacer su parte.

Con los datos en la mano, nos atrevemos a decir que el consumo puramente responsable en España se encuentra en un escaso 8%, si bien es cierto que ha crecido notablemente desde el 1% en 2022. Sin embargo, el consumo sensibilizado –suma de consciente y consecuente–, personas que saben lo que tienen que hacer pero a veces lo hacen y a veces no es del 84%.

En el discurso de los expertos –muchos de ellos gestores directos de la propuesta de valor de los productos y servicios que ofrecen sus compañías–, hemos detectado un elevado grado de frustración debido a que perciben una falta de respuesta en los clientes ante el valor añadido de la categoría englobada como *sostenibilidad*. Sin embargo, **los datos demuestran que la curva hacia la sostenibilidad se mueve.**

#### CONSUMO SENSIBILIZADO

# 84%

*de las personas saben lo que tienen que hacer –a veces lo hacen; a veces, no*





CIUDADANOS

# Una radiografía de los estilos de consumo

2024	ESTILO DE CONSUMO CONSECUENTE	ESTILO DE CONSUMO RETICENTE
¿Qué piensan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Admiran a las personas que consumen con consciencia por encima de la media.</li> <li>◦ Prácticamente todos reflexionan sus elecciones de consumo.</li> <li>◦ Son ciudadanos informados de noticias globales y también de su entorno cercano.</li> <li>◦ Separan la basura, reciclan.</li> <li>◦ Reconocen que la pandemia los ha cambiado, modificando sus prioridades, valores y hábitos de consumo.</li> <li>◦ Alta capacidad de renuncia: preferirían vivir en entornos menos contaminados y cobrar menos para disponer de más tiempo libre.</li> <li>◦ Les gusta que las marcas se comporten de forma coherente, de acuerdo a los valores que comunican.</li> <li>✳ <b>Les gusta que las marcas les informen de forma sencilla y transparente sobre sí mismas, para poder conocerlas mejor.</b></li> <li>✳ <b>Les interesa saber el origen de las materias primas utilizadas en los productos que consumen.</b></li> <li>✳ <b>Les interesa saber la forma de fabricación de los productos de una marca y las condiciones de trabajo de los empleados.</b></li> <li>✳ <b>Les gustan las marcas que les enseñan a cambiar hábitos.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ La pandemia no ha modificado sus hábitos de consumo ni tampoco les ha provocado replantearse sus valores, prioridades...</li> <li>◦ La información periodística con suscripción (acceso pagado) no es considerada de mayor rigor que la que pueden acceder a través de internet.</li> <li>◦ Reflexionan algo más que en 2022 antes de comprar, pero debajo del total.</li> <li>◦ No les interesa informarse ni conocer los valores de las marcas, ni las condiciones de fabricación o de los empleados, así como tampoco el origen de las materias primas que utilizan.</li> <li>◦ Se informan menos por RRSS y creen que en el futuro utilizarán menos aún.</li> <li>◦ Baja capacidad de renuncia: No es una opción vivir lejos del trabajo para contaminar menos, ni tampoco cobrar menos para disponer de más tiempo libre.</li> <li>✳ <b>No consideran que las marcas les puedan enseñar a cambiar ciertos hábitos.</b></li> </ul>
¿Qué y dónde compran?	<ul style="list-style-type: none"> <li>✳ <b>Prácticamente todos cambian de tienda buscando valores que encajen con su forma de pensar y actuar.</b></li> <li>✳ <b>Solo compran cuando necesitan algo.</b></li> <li>◦ Buscan comprar productos más sostenibles y éticos (menos contaminantes, que cuiden a sus trabajadores, que no usen plásticos...), pero no siempre lo pueden realizar. Quizás la crisis inflacionista afecta al consecuente en sus elecciones de consumo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Su drive de compra es la búsqueda de un menor precio, en sus elecciones de consumo no intervienen los valores.</li> <li>◦ No buscan comprar productos éticos, ni sostenibles.</li> <li>◦ No están interesados ni en las modas ni en las novedades que aparecen en el mercado.</li> </ul>
¿Qué impacto buscan?	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ No les importa cambiar de medio de transporte, reducir sus viajes en avión para contaminar menos.</li> <li>◦ Están preocupados por el impacto medio ambiental de sus elecciones de consumo.</li> <li>◦ Intentan reutilizar objetos, ropa, etc.</li> <li>✳ <b>Reconocen que la transformación hacia la sostenibilidad es una tarea difícil, tanto para las marcas como para el consumidor, porque exige esfuerzos y renuncias.</b></li> <li>◦ Sienten decepción al ser engañado al comprar productos eco, éticos, sostenibles y que luego no lo sean.</li> <li>◦ Tienen alta sensibilidad colaborativa: la mitad de los ciudadanos con un estilo consecuente de consumo participa en alguna asociación o ONG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Su mayor decepción es pagar caro por un producto de calidad y que éste no lo sea.</li> <li>◦ No están preocupados del impacto medioambiental en sus elecciones de consumo.</li> <li>◦ Tienen un comportamiento pasivo ante las marcas: no les interesa informarse de ellas ni tampoco establecer un vínculo con ellas.</li> <li>✳ <b>No consideran que sus exigencias de satisfacción como cliente frenen a las marcas a ser más sostenibles.</b></li> <li>✳ <b>Casi no les importan las acciones ambientales y sociales que realizan las marcas.</b></li> <li>◦ Muy baja sensibilidad colaborativa, no participan en asociaciones u ONG.</li> </ul>
	<b>ESTILO DE CONSUMO CONSCIENTE</b>	Los conscientes se asemejan más a los consecuentes, pero tienen ciertos comportamientos de los reticentes: son, sin duda, un estilo con dilemas y contradicciones. Probablemente es un estilo de consumo en constante transformación.

NOTA: Con el símbolo ✳, nuevas variables y con el símbolo ✳ nuevas variables incorporadas a los perfiles tanto por ser nuevas preguntas integradas en el cuestionario 2024, como por ser estadísticamente significativas.

## Los reticentes

Son un grupo muy estable que se sitúa invariablemente en el 16% en los últimos dos años. Son los menos reflexivos antes, durante y después de la compra. Ni se informan ni les interesa la comunicación de las marcas. Siguen enfocados en el bajo precio como principal atributo de compra, sin importarles demasiado que los productos sean éticos o sostenibles. Son escépticos y no están dispuestos a pagar más por una suscripción a un medio al considerar que las noticias que les ofrecen no son de mayor rigor. No consideran tampoco que las marcas puedan enseñarles a transitar hacia hábitos de consumo más sostenibles ni que sus exigencias sean un problema que frene a las empresas, cuyas acciones de impacto positivo tampoco le interesan.

**Nuestra recomendación: pasar de ellos. Son un grupo paralizado y paralizante.**

## Los conscientes

Son un grupo con dilemas y contradicciones que, aunque se asemejan a los consecuentes, todavía presentan mayores inconsistencias. Tienen aspectos de consumo muy reflexivos, pero no siempre los ponen en práctica. Por ejemplo, no cambian tanto de tienda en función de sus valores (el 80% de los conscientes frente al 99% de los consecuentes), no siempre se plantean si necesitan algo antes de comprar (77% frente a 93%) y no compran tanto los productos de una marca en función de si comunica con hechos su desempeño medioambiental o social (74% frente a 93%).

Es un grupo en permanente transformación y donde se encuentra verdaderamente la esperanza del cambio: **en los últimos años se ha producido un avance notable de miembros de este grupo que han pasado a los consecuentes.** Una esperanza para todos que requiere de un abordaje honesto pero exigente para las marcas y la sociedad en su conjunto, para lograr realmente la movilización hacia un estilo de vida y consumo capaz de respetar y reequilibrarse con los límites planetarios.

### CONSUMO RETICENTE

# 16%

*de ciudadanos no son reflexivos ni antes ni durante ni después de la compra*

### CONSUMO CONSCIENTE

# 38%

*de los ciudadanos presentan aspectos de consumo reflexivo, un grupo en permanente transformación*

## Los consecuentes

Es el grupo más reflexivo y coherente antes, durante y después de la compra. Recordemos que en este grupo se incluye ese 8% de personas que ejercen lo que definimos como consumo responsable. Admiran a quienes consumen con consciencia, por supuesto, pero también son fans de las marcas y les gusta saber de ellas para conocer lo que hacen y en qué condiciones fabrican sus productos. Creen que la sensibilización corporativa desplegada por las marcas puede ayudarles a cambiar sus hábitos por otros más sostenibles. **Existe una correlación ilusionante entre la coherencia de sus hábitos y su apertura a establecer relaciones con las marcas de su día a día, cuestión que abordaremos en el siguiente capítulo.**

Analizando tanto los datos cuantitativos como el análisis del discurso de la ciudadanía y de los expertos, consideramos que **lo que caracteriza a un consumidor consecuente es su mayor capacidad de renuncia**: cambian de tienda por otra que encaje más con sus valores y suelen comprar solo cuando necesitan

algo. Igualmente, tienen un perfil más colaborativo, lo que les hace ser más activos con organizaciones sociales y tener un mayor espíritu crítico: **reconocen que la sostenibilidad es una tarea difícil**, que exige renuncias y esfuerzo tanto para las marcas como para los individuos.

### CONSUMO CONSECUENTE

# 20%

*se ha incrementado el porcentaje de ciudadanos consecuentes en sus hábitos de compra en los últimos dos años*

Pero, ¿qué es lo que ha hecho que se produzca ese trasvase de veinte puntos de los conscientes hacia los consecuentes? Precisamente ha sido el cambio de hábitos: el número de consumidores que buscan comprar productos más sostenibles y éticos (menos contaminantes, que cuiden a sus trabajadores, que no usen plásticos...) se ha incrementado en un 24%; los dispuestos a comprar una marca que demuestre con hechos su compromiso con el entorno y las personas ha subido un 23%; incluso se incrementa en un 22% la afirmación de que cuando compran algo barato, asumen que está fabricado en peores condiciones socioambientales.

También ha crecido sensiblemente el porcentaje de personas que cambian de tienda por valores, se han replanteado sus prioridades tras la pandemia o tienen en cuenta el impacto ambiental de su transporte a la hora de viajar, todas ellas con incrementos superiores a los quince puntos en apenas un par de años.



# Tres estilos de consumo, tres modos de vida

## Antes de la compra

La reflexión se produce mucho antes de llegar a la tienda. El ciudadano se cuestiona aspectos que tienen que ver con su modo de vida, con la manera en la que está en el mundo: cómo se informa, para qué sirven sus hábitos, de dónde vienen los productos que desea.

ESTILOS DE CONSUMO: PIENSO* % de acuerdo con las afirmaciones	CONSECUENTE	CONSCIENTE	RETICENTE	TOTAL
	2024	2024	2024	2024
TOTAL	46%	38%	16%	100%
Me gusta estar informado de la realidad (de noticias de mi entorno y de lo global)	94%	83%	76%	87%
Admiro a las personas que consumen con conciencia	93%	75%	52%	79%
Antes de comprar suelo plantearme mucho si lo necesito o no	93%	77%	64%	82%
Me gusta que las marcas me cuenten todo lo posible sobre ellas para conocerlas mejor, de forma sencilla y transparente	93%	77%	52%	80%
Me interesa saber cómo una marca fabrica el producto que vende, en qué condiciones trabaja la gente	93%	78%	54%	81%
Habitualmente separo la basura según materiales: plástico, orgánico, papel, cristal...	91%	77%	62%	81%
La experiencia de la pandemia (COVID) me ha hecho replantearme mis prioridades, valores o perspectiva ética	91%	65%	34%	72%
Me interesa saber cómo obtienen la materia prima que utilizan	91%	75%	44%	77%
Me gustan las marcas que son capaces de enseñarme a cambiar ciertos hábitos	91%	73%	43%	76%
Vivir más lejos del trabajo para estar en un entorno menos contaminado	79%	54%	30%	61%
Trabajar-Cobrar menos para tener más tiempo libre (siempre y cuando tenga mis necesidades cubiertas)	78%	64%	37%	66%
Me gusta que las marcas se comporten de acuerdo con los valores que comunican	71%	66%	54%	66%
Me gusta informarme principalmente a través de mis redes sociales (amigos, influencers, youtubers,...)	65%	49%	38%	54%
En el futuro, voy a utilizar menos las redes sociales	56%	45%	39%	49%
La información periodística con suscripción (acceso pagado) es de mayor rigor que la que puedo acceder libremente a través de internet	46%	30%	12%	34%
No reciclo porque en el fondo creo que después se junta todo en las plantas de reciclaje	22%	29%	23%	25%

Señaladas con círculo verde o rojo, diferencias especialmente significativas o relevantes respecto al total.

Base 2024: 1000

(455)

(383)

(162)

(1.000)



## Durante la compra

El consumidor ejecuta –o no– las reflexiones previas al momento de abrir el monedero. Es la materialización de la consumocracia: con sus decisiones de compra satisface sus necesidades, con gestos que constituyen su relación real con las marcas.

?

**ESTILOS DE CONSUMO: COMPRO\***  
% de acuerdo con las afirmaciones

	CONSECUENTE	CONSCIENTE	RETICENTE	TOTAL
	2024	2024	2024	2024
TOTAL	46%	38%	16%	100%
Cambiar de tienda si tiene valores que encajan más conmigo	99%	80%	33%	81%
Busco comprar productos más sostenibles y éticos (menos contaminantes, que cuiden a sus trabajadores, que no usen plásticos...)	93%	41%	8%	59%
Pagar un poco más por productos fabricados de manera sostenible-ética	91%	54%	10%	64%
Busco activamente productos en promoción	88%	75%	74%	81%
Solo compro cuando realmente necesito algo	88%	78%	78%	83%
Voy cambiando de tienda para encontrar los productos más baratos	78%	67%	58%	70%
Me gusta comprar online porque lo recibo de manera inmediata	76%	67%	55%	69%
Si pudiera permitírmelo accedería sólo a marcas reconocidas	71%	66%	51%	66%
Que me sienta bien comprándola, que me fíe, que me haga sentir orgulloso utilizarla, llevarla, consumirla....	69%	68%	68%	69%
Aprovecho buenos descuentos de avión para conocer lugares distintos del mundo	65%	46%	31%	52%
Me gusta estar a la moda y renovar mis cosas con las novedades que salen a mercado	62%	50%	37%	53%
Compro por ahorro, por no gastar dinero	54%	76%	85%	67%
Compra por valores, consume con conciencia	46%	24%	15%	33%

Señaladas con círculo verde o rojo, diferencias especialmente significativas o relevantes respecto al total.

Base 2024: 1000

(455)

(383)

(162)

(1.000)



CIUDADANOS

## Después de la compra

Una vez que ha ejercido su voto en caja, el ciudadano sigue pensando. En este tercer estadio, se encuentran las reflexiones posteriores que se vinculan con sus sensaciones y emociones al comprar, y se vinculan con las marcas en clave de futuro.

ESTILOS DE CONSUMO: IMPACTO % de acuerdo con las afirmaciones	CONSECUENTE	CONSCIENTE	RETICENTE	TOTAL
	2024	2024	2024	2024
TOTAL	46%	38%	16%	100%
Cambiar mi forma de transporte cotidiano para contaminar menos	94%	66%	33%	73%
Me importan las acciones ambientales que realizan las marcas (reducción de emisiones contaminantes, de plásticos, protección de ecosistemas y biodiversidad, uso de energía verdes, etc.)	94%	75%	38%	78%
Me interesa las acciones sociales que realizan las marcas (reducción de la pobreza, políticas de igualdad, cuidado a sus empleados, etc.)	92%	75%	44%	78%
Intento buscar una segunda vida a los objetos que ya no necesito antes de desecharlos (ropa, juguetes, etc...)	89%	76%	61%	79%
Reducir mis viajes en avión para contaminar menos	86%	59%	25%	66%
Reconozco que la transformación de las marcas hacia la sostenibilidad es una tarea difícil	86%	77%	62%	79%
Asumo que cambiar mis hábitos de consumo, ser más sostenible requiere esfuerzo (mayor precio, paquetes más incómodos, menor inmediatez, ...)	86%	63%	46%	71%
Cuando viajo tengo en cuenta al elegir transporte el impacto medioambiental	84%	29%	7%	50%
La inteligencia artificial no podrá sustituir al trato personalizado de un ser humano	82%	72%	74%	77%
Cuando compro barato asumo que está fabricado en condiciones ambientales y/o sociales menos responsables	78%	58%	33%	63%
Comprar me produce felicidad	68%	55%	48%	60%
Si los míos están bien, no me preocupa nadie más.	65%	65%	70%	66%
Mis exigencias de satisfacción como cliente frenan a las marcas a ser más sostenibles	60%	39%	19%	45%
Me decepciona, comprar algo como eco, ético, sostenible y descubrir después que no lo es	55%	29%	12%	38%
Participo en alguna asociación, proyecto social, ONG de forma regular	50%	29%	13%	36%
La felicidad que siento al comprar me dura poco tiempo	46%	39%	32%	41%
Me decepciona, pagar caro por un producto de calidad que después no lo es	46%	71%	88%	62%

*Señaladas con círculo verde o rojo, diferencias especialmente significativas o relevantes respecto al total.*

Base 2024: 1000

(455)

(383)

(162)

(1.000)





# ¿Quién es quién?

Entre los consumidores consecuentes, ellas siguen teniendo una ligera mayoría, con un 54% de mujeres frente al 46% de hombres. Por edad, se ha producido un aumento significativo de jóvenes: los miembros de la Generación Z ya son el 24% de los consecuentes, cuando hace dos años apenas llegaban al 12%. Por el contrario, los *boomers* han sufrido una caída de quince puntos hasta situarse en el 18%.

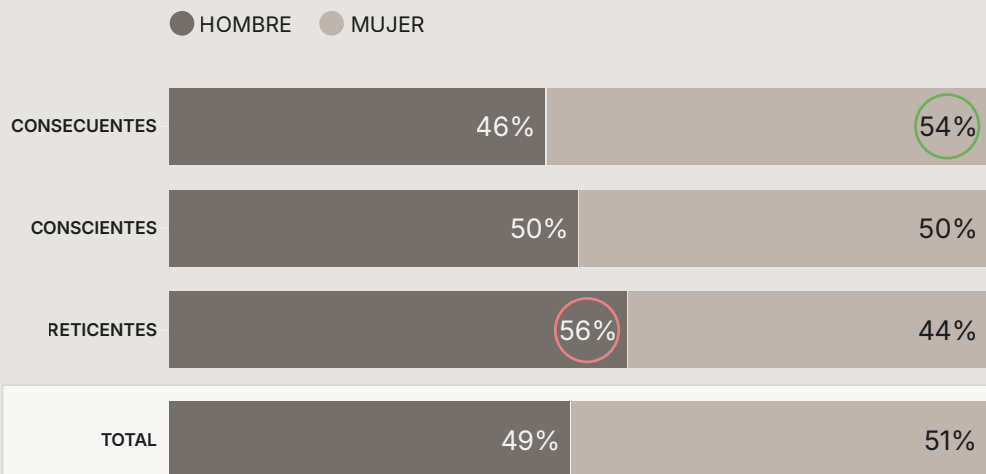
Al otro lado del espectro, los reticentes son mayoritariamente hombres (56%) pertenecientes a las generaciones más longevas: en la Generación X y en los *baby boomers* es donde se encuentra el sector de población con un estilo de consumo menos consciente.

## REVOLUCIÓN JOVEN

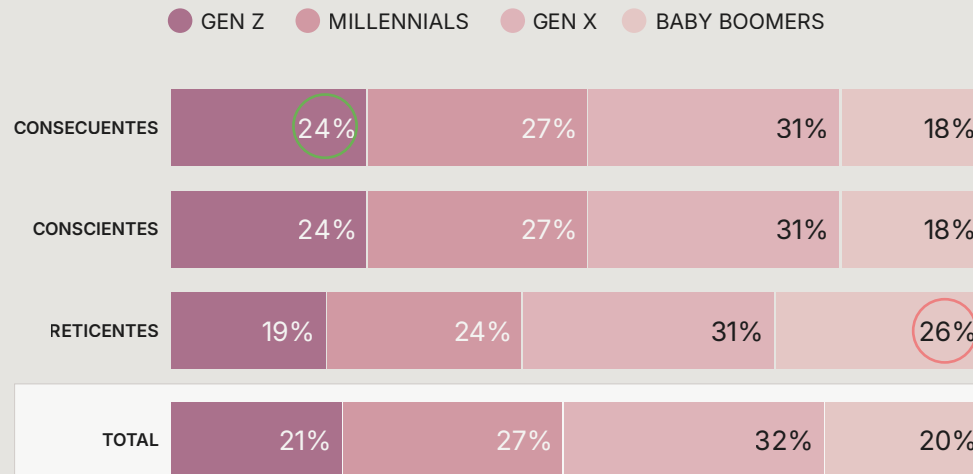
# 24%

*de los consumidores consecuentes son de la Generación Z, el doble que en 2022*

Distribución por género



Distribución por generación



Base 2024 (1000).



# Necesitamos una transformación cultural

Respecto a la procrastinación corporativa –la tendencia por parte de las compañías a dilatar en el tiempo los cambios que saben que son necesarios y urgentes–, los datos también son clarificadores. En las entrevistas, los expertos verbalizan explícitamente su cansancio: **aunque declaran buenas intenciones, se requiere un liderazgo interno que no siempre existe y una respuesta por parte de la ciudadanía que consideran insuficiente.**

Aún con dificultades para llevarla a cabo, los expertos reconocen la necesidad de trabajar en una transformación cultural que impulse una economía sostenible. El 67%, además, sitúa esto como una prioridad estratégica dentro de sus compañías.

Entonces, ¿qué les frena? En primer lugar, los expertos reconocen la complejidad del propio proceso: necesitan de una apuesta decidida de la dirección que capitaneé la transformación, algo que requiere tiempo y paciencia. Ante eso, mayoritariamente apuestan por un cambio a dos velocidades: una mirada estratégica a largo plazo para saber a dónde dirigirse combinada con una

toma de decisiones no tan ambiciosas para poder subsistir.

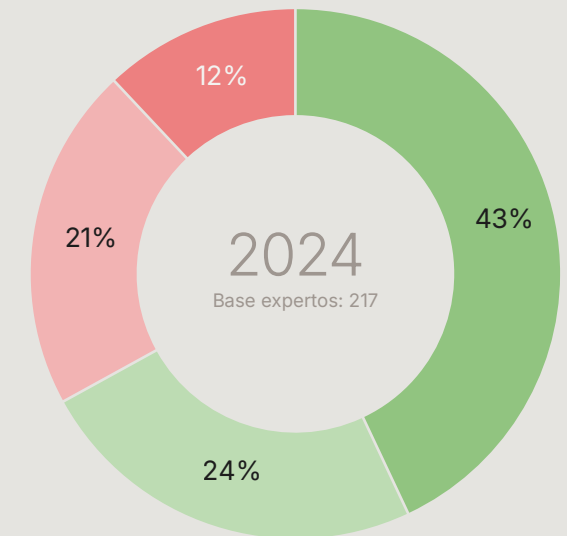
Dentro de esta transformación cultural interna que, reconocen, ya se está acometiendo, **los expertos sitúan la gestión del talento como uno de los grandes focos de atención –y preocupación– de las compañías.** Captar, atraer y fidelizar talento es un desafío que, en tiempos de irrupción de la IA, requiere de un esfuerzo extra ante un horizonte difuso.

En la era de las máquinas, los especialistas vuelven sus ojos a las personas: el cuidado y la búsqueda del bienestar del empleado son para ellos aspectos centrales de la transformación. Así, **la cultura interna es claramente una condición necesaria para poder hacer una propuesta de valor convincente y creíble para los grupos de interés, especialmente para los empleados.** También para garantizar el bienestar laboral cada vez más demandado por los trabajadores más jóvenes.

Hacer pedagogía interna y acometer los cambios necesarios es el primer paso para invitar al resto a unirse a una economía más sostenible, aumentar la confianza e impulsar

Trabajar en una **transformación cultural** que impulse una economía sostenible es una prioridad estratégica en la compañía

● TOTALMENTE DE ACUERDO ● ALGO DE ACUERDO  
● POCO DE ACUERDO ● NADA DE ACUERDO



un nuevo modelo social. Ambas responden, en fin, a la necesidad de no dejar para mañana lo que puede hacerse hoy: la transformación interna de las compañías y de hábitos de consumo de los ciudadanos.

# 03. HAY VIDA, MAS ALLA DEL DILEMA

Procrastinación  
Dilema  
Asertividad  
Anhelo  
Regeneración  
Cultura



# En este capítulo vas a encontrar

Razones para apostar por una comunicación honesta, esperanzadora y creíble que dé respuesta al aumento del espíritu crítico de los consumidores

La descripción de los tres grupos de ciudadanos en función de su capacidad para generar vínculos basados en valores con las marcas: **optimistas, descreídos y dilemáticos**

Un análisis del impacto negativo de la pandemia, su posterior recuperación y su influencia en el estado de ánimo de la ciudadanía

Datos que certifican que, pese a los dilemas o contradicciones de los consumidores, hay una mayoría predispuesta a fortalecer sus relaciones con las marcas

Un hallazgo especialmente interesante que confirma el enorme potencial corporativo para provocar un cambio real en los hábitos de consumo de la ciudadanía y poner en valor los esfuerzos que las organizaciones ya están realizando



# Hay vida más allá del dilema

En uno de los diálogos más memorables de la historia del cine, mientras asume que sus planes románticos pueden truncarse por la entrada de los nazis en París, Ilsa Lund le dice a Rick Blaine una frase que ha quedado grabada en el imaginario colectivo: «El mundo se derrumba y nosotros nos enamoramos». No somos Bogart ni Bergman, pero sí tenemos la capacidad de vernos reflejados en ese momento de *Casablanca*. A fin de cuentas, llevamos años asistiendo a la caída de tantas certidumbres que sería imposible sobrevivirlas sin un poco de amor o, al menos, de esperanza.

Marcas con Valores nació en el año 2015 con el objetivo de pulsar el estado de ánimo de los consumidores-ciudadanos-personas, sus expectativas de futuro y su relación con las marcas. Queremos entender mejor la realidad que habitamos, pero también ayudar a las compañías a conectar con sus públicos para poder construir juntos una sociedad más humana, justa y sostenible.

**En estos casi diez años desde la primera investigación, podemos concluir que la transformación de la sociedad en búsqueda de nuevos caminos hacia el bienestar compartido es un hecho.** El contexto social, pandemia y crisis mediante, nos ha empujado a buscar certezas compartidas en una década determinada por la incertidumbre a todos los niveles. Sin embargo, en estos tiempos volátiles hay algo que no ha cambiado: seguimos buscando respuestas a la pregunta de qué pueden hacer mejor las marcas para activar el cambio que sabemos que necesitamos junto a una ciudadanía que lo anhela. Escucharla desde la empatía es imprescindible para reforzar la relación con esa mayoría que sabe que tiene que aplicar cambios en sus hábitos, pero que procrastina a la hora de llevarlos a cabo.

Como reflejamos en el capítulo anterior, es esperanzador ver que tras la sensibilización y la toma de conciencia viene la activación,

y este trasvase de personas que conocen lo que tienen que hacer hacia las que se ponen a ello parece que se está produciendo.

Durante el proceso de escucha, nos reafirmamos en que, pese a las tensiones y frustraciones que flotan en el ambiente, **la predisposición de los ciudadanos a conocer lo que hacen las marcas en términos de impacto y la apertura a establecer relaciones de confianza con ellas se relaciona directamente con su grado de coherencia individual.**

Como en las ediciones anteriores, en la consulta cuantitativa establecemos unas preguntas específicas para clasificar a los consumidores en función de su capacidad para generar vínculos basados en valores con las marcas.



Así, establecemos tres grandes grupos: **optimistas, descreídos y dilemáticos**. Recordamos un año más que el diseño del clúster estadístico pretende reducir el sesgo positivo o triunfalista, penalizando la categoría de optimistas (tiene que cumplir las 6 preguntas de manera positiva) frente a la de descreídos (considerados como tales con solo 4 condiciones en negativo).

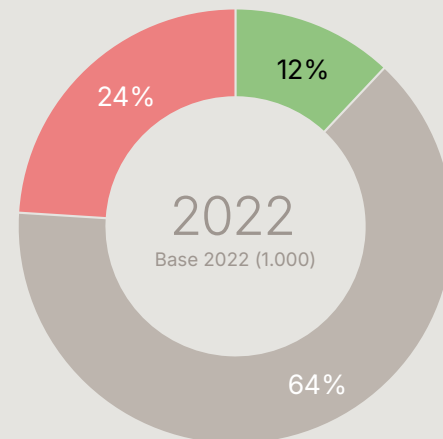
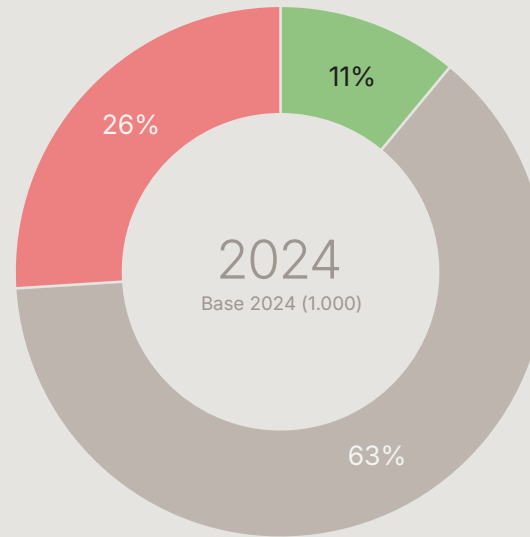
**6 condiciones para clasificar a los ciudadanos en términos de su vínculo con las marcas**

1	¿Cuál de estas frases define mejor su grado de curiosidad o interés acerca de las marcas?	Me interesa lo que hacen las marcas	No estoy muy pendiente de lo que hacen las marcas
2	¿Cuál de las frases cree que se adapta más a lo que percibe usted en estos momentos?	Cada vez las marcas se preocupan más por el consumidor	No veo que las marcas se estén preocupando más por el consumidor
3	En igualdad de calidad y precio entre dos marcas de un mismo producto, ¿en qué medida le condicionan a usted los VALORES que tiene y transmite una marca?	Valoro que tenga valores o la elijo solo si los tiene	Calidad y precio es lo que más me importa
4	Cuando una marca comunica alguno de sus valores...	Estoy abierto a creer si hay pruebas que lo demuestran	No me lo creo de primeras y contraste o no me lo creo porque sólo quieren vender
5	Cuando una marca admite un error y lo hace público. ¿Qué opina?	Me parece un gesto valiente	Es lo mínimo o lo veo estrategia para lavar su imagen
6	Si una marca comunica alguna iniciativa medioambiental, social... en definitiva de su compromiso con el entorno y con las personas a través de hechos que lo demuestran, ¿qué provoca en usted?	La compraría o me interesaría por ella	No me afectaría o no la compraría por descreimiento
		<b>OPTIMISTA</b> Cumple 6 condiciones en positivo	<b>DESCREÍDO</b> Cumple 4 condiciones negativas

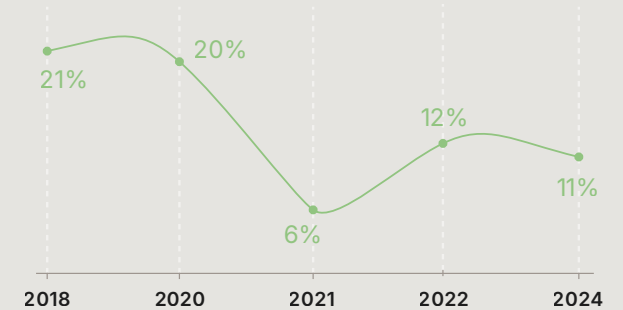
Como reflejan los datos, **la distribución de optimistas, mayoría con dilemas y descreídos apenas ha variado en los dos últimos años.** Aunque, ampliando la mirada hacia la serie histórica, no cabe duda de que la pandemia supuso una drástica caída respecto al optimismo hacia las marcas – pasando ese año de un 20 a un 6%–. En el estudio *Impacto COVID-19 y Consumo Consciente* de marzo 2021, cuando hicimos una recogida de datos especial, quedó ampliamente interpretado que el exceso de buenismo y narrativas exageradamente vinculadas a cuestiones de valores que se generó durante el periodo más oscuro de la pandemia tuvo un efecto *boomerang* en la credibilidad de la comunicación corporativa. Es lo que en ese momento denominamos *El despropósito de las marcas*.

Sabemos que esta interpretación de nuestro equipo de investigación era en aquel momento algo contracorriente: mientras se lanzaban estudios y se abusaba en el ámbito corporativo de la palabra propósito (hoy omnipresente), nosotros clamamos por una narrativa más honesta, creíble y autocrítica. **Este fenómeno de exprimir cierta terminología de manera hipócrita y con fines claramente oportunistas es quizás lo que también le pasa a la palabra *sostenibilidad*.**

- OPTIMISTAS
- MAYORÍA CON DILEMAS
- DESCREÍDOS



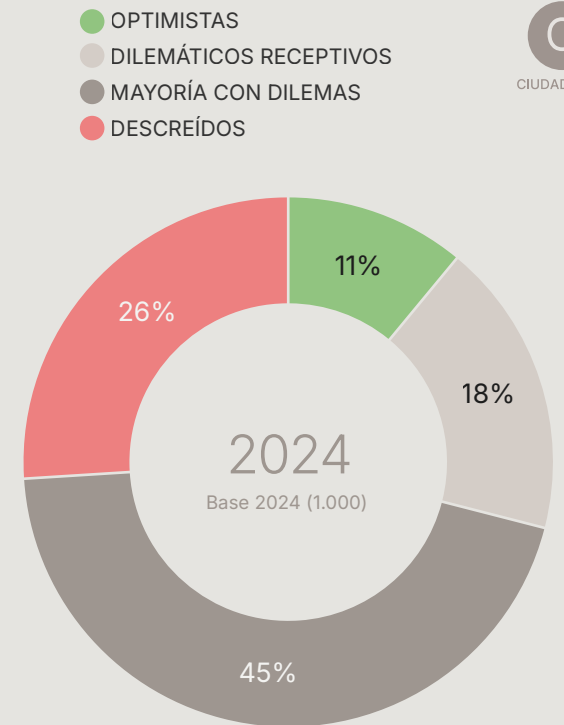
Gráfica serie histórica de optimistas puros



Pese a todo ello, creemos en la existencia de **un verdadero propósito corporativo que dé sentido a las compañías**, vinculado necesariamente a su legado e impacto presente y futuro. Esto, unido a un modelo de negocio sostenible, define a las auténticas marcas con valores.

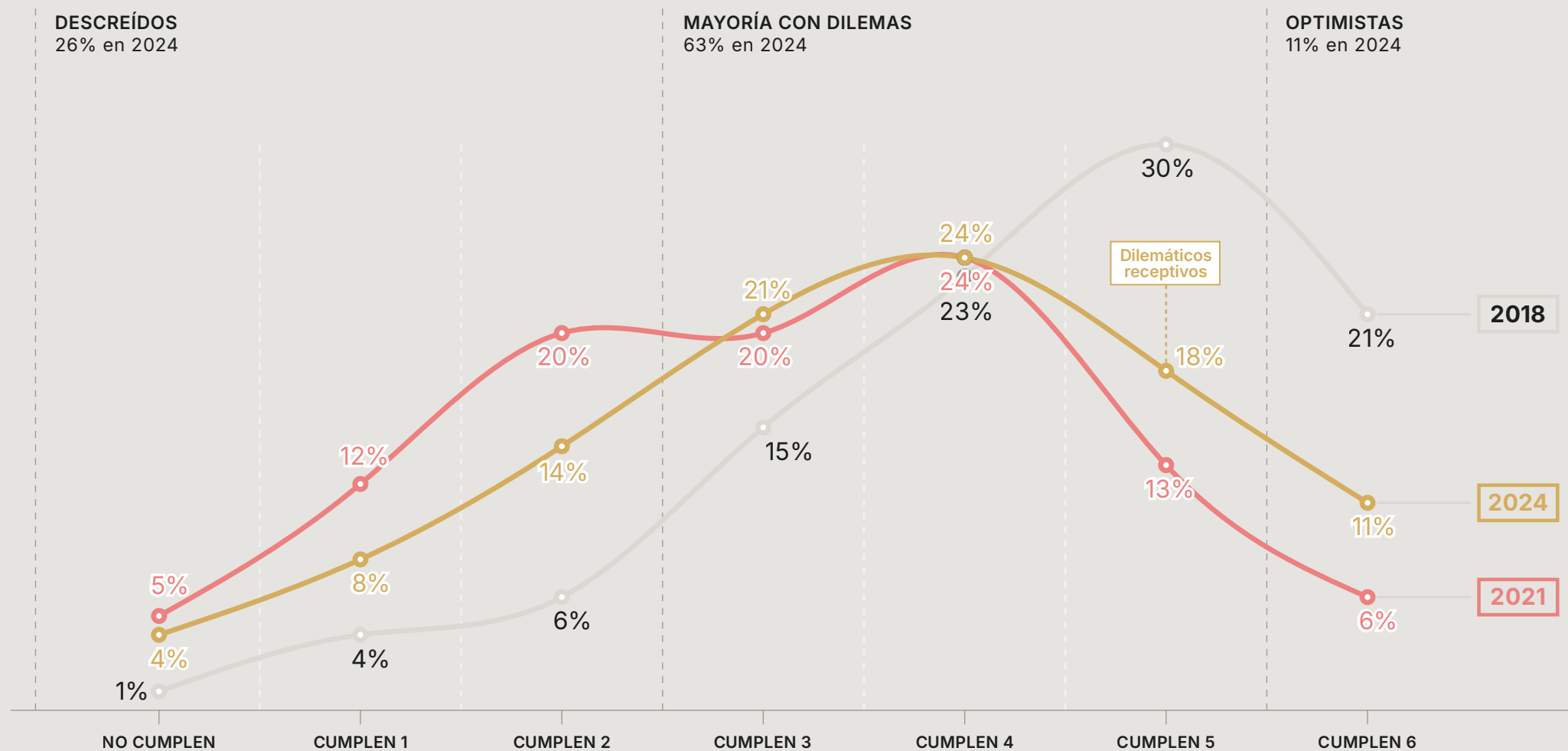
Así, en esta nueva oleada de datos, confirmamos que las cifras aún están lejos de volver a las que eran y que lo vivido durante la pandemia ha marcado un antes y un después: el grupo de **optimistas** puros (los que cumplen las seis características) hoy se sitúa en un 11%, un punto menos que en el informe anterior. Los **descreídos** son un grupo bastante estable, que hoy se sitúa en un 26%, dos puntos porcentuales más que en 2022.

Entre ambos se encuentra el grueso de la ciudadanía, que se enmarca en la denominada **mayoría con dilemas**, con un 63%. Al tratarse de un porcentaje tan elevado, existen diferencias relevantes dentro del propio grupo, por lo que hemos establecido una subcategoría a la que hemos denominado **dilemáticos receptivos** (18%) para aquellos ciudadanos que, aunque permanecen con dudas, están cercanos al pleno que los convertiría en optimistas puros (discrepan en solo una cuestión). Su presencia es muy notable, pues conforman una audiencia que, a pesar de sus dilemas, contradicciones y espíritu crítico, tiene una evidente predisposición de apertura y presenta una clara capacidad de generar relaciones positivas con las marcas.





# Cómo se comporta cada grupo



Bases: 2018 (1.045), 2021 (600), y 2024 (1.000).  
 Bases 2024: Optimistas (121), Mayoría con Dilemas (638) y Descreídos (241).

## Los descreídos

Para este grupo, la pandemia también supuso un punto de inflexión: en ese momento alcanzaron una cota histórica del 36%. **Ahora, los descreídos se sitúan en un 26% y, atendiendo a la evolución, podríamos decir que se han estabilizado en torno a uno de cada cuatro consumidores.**

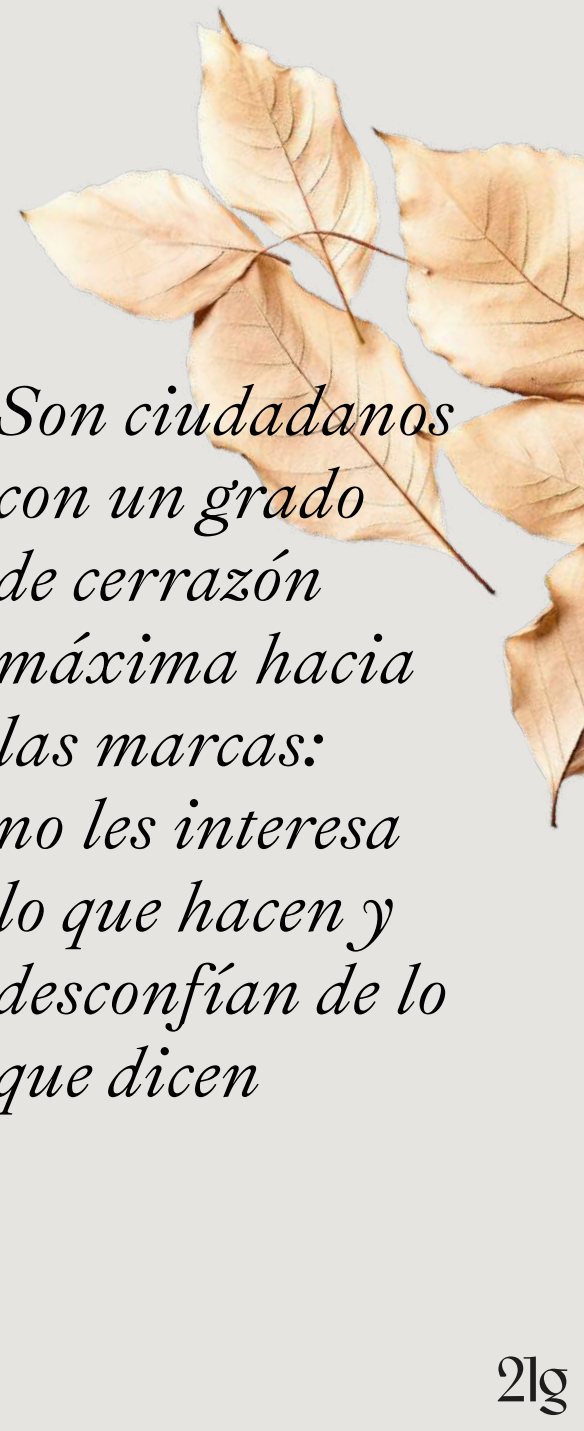
Un 93% de ellos, además, considera que las marcas se preocupan menos o siguen en la misma actitud respecto al cuidado del consumidor, una cuestión clave para diferenciarlos de los optimistas. Se muestran escépticos cuando las marcas comunican un error porque no lo consideran un gesto valiente sino un mero hecho de lavado de imagen.

Existe un aspecto relevante dentro de este grupo en el que sin duda ahondaremos en próximas ediciones, pues desde el equipo de investigación lo consideramos especialmente llamativo: se percibe una clara correlación entre el descreimiento y el nivel de educación, es decir, a menor formación aumenta notablemente el

número de descreídos, y también son un grupo con un mayor porcentaje en situación de desempleo (15%).

Al mismo tiempo, son menos participativos en organizaciones sin ánimo de lucro (solo el 33% lo hace, frente al 50% del grupo optimista) y están menos concienciados en materia de movilidad sostenible.

Los valores no son importantes para ellos a la hora de comprar, pero sí lo es el tradicional binomio calidad-precio, especialmente relevante en el contexto inflacionista en el que nos encontramos. Aunque son un grupo significativo, quizá sea hora de asumir que llegar a ellos es extraordinariamente difícil pues, haga lo que haga y comunique lo que comunique la marca, siempre serán más propensos a desconfiar de ella.



*Son ciudadanos  
con un grado  
de cerrazón  
máxima hacia  
las marcas:  
no les interesa  
lo que hacen y  
desconfían de lo  
que dicen*



## Los optimistas

Al igual que sucede con el grupo anterior, los ciudadanos más predispuestos a establecer relaciones con las marcas, los optimistas puros, también quedaron muy marcados por la pandemia. **El optimismo no logra alcanzar valores de 2020 o 2018, pero se percibe cierta recuperación, hasta situarse en un 11%.**

Un dato muy relevante en este grupo es que el 88% de ellos admira a quienes realizan un consumo consciente, y también son más activos laboralmente y tienen, mayoritariamente, estudios superiores. Destaca de este grupo que el 74% considera el impacto medioambiental de su medio de transporte a la hora de viajar, cifra que casi triplica al porcentaje de los descreídos y nos insinúa su mucho mayor grado de sensibilización.

Asimismo, **tienen una capacidad de renuncia superior a la media y son más autocríticos que los demás:** el 59% de ellos admiten que sus exigencias como clientes frenan a las marcas para ser más sostenibles. A nivel generacional, los más optimistas son los más jóvenes (Generación Z) y los menos los *baby boomers*.

# 59%

*de los optimistas admiten que sus exigencias frenan a las marcas para ser más sostenibles*



## La mayoría con dilemas

**En este grupo se encuentra el 63% de los encuestados, porcentaje que ha subido en veinte puntos respecto al anterior estudio (43%).** Habitan en la duda, pero es importante señalar que nosotros creemos que el dilema y el espíritu crítico hacia la comunicación de las marcas se acentúa.

Sin embargo, ¿qué es lo que les frena para no ser optimistas? Comparando los datos de las preguntas descriptivas, vemos por ejemplo que no sienten tanta felicidad al comprar ni se sienten atraídos por las modas (55% de los dilemáticos frente al 82% de los optimistas). No disfrutan especialmente difundiendo noticias y contenidos de las marcas, ni les resulta tan atractivo que estas tengan su información para poder acercarse a ellas, ni están más interesados en formar parte de su comunidad.

Tampoco se creen tanto como los optimistas la información que las marcas dicen de sí mismas, ni lo que pueda contarle alguien sobre ellas. La información de pago no les resulta más rigurosa que la que no lo es, pero desconfían más de lo que les llega por redes sociales que los optimistas.

*El espíritu  
crítico  
hacia la  
comunicación  
de las  
marcas se ha  
acentuado*



## Los dilemáticos receptivos

A pesar de que el número de optimistas puros ha caído notablemente en los últimos años, es reseñable subrayar que en cierta manera se recupera la tendencia al optimismo dentro del grupo de dilemáticos. **Son los que, en esta edición, hemos llamado dilemáticos receptivos, que configuran un 18% de los encuestados y que suponen una tremenda veta de oportunidad para las marcas.**

En este grupo, ocho de cada diez privilegian que una marca tenga valores frente a la calidad y el precio a la hora de comprar. También se muestran dispuestos a pagar más por marcas que comunican con hechos su desempeño social o medioambiental: nueve de cada diez lo harían, una diferencia de apenas un punto con los optimistas, que lo afirman en un 100%.

Atendiendo al comportamiento de los dilemáticos en general y de este subgrupo en particular, **la gran esperanza**

**para trascender el dilema reside en la comunicación.** Las marcas tienen ahora la oportunidad de establecer narrativas honestas y transformadoras que conecten con el público y les hagan partícipes del cambio, dándoles motivos para abandonar el escepticismo o desconfianza hacia ellas.



# 90%

*de los dilemáticos receptivos  
estarían dispuestos a  
pagar más por marcas que  
comuniquen con hechos su  
desempeño social o ambiental*



?

## ¿Cómo es cada grupo en su relación con las marcas?

**DESCREÍDOS 26%**34% Generación X; 25% Millennial;  
21% Baby Boomers; 19% Generación Z

32% con hijos en el hogar

**70% Activo laboralmente** 15% Parados

45% con estudios superiores

65% admira el consumo consciente

**Reciclan (75%)**

23% participa en ONG

El 29% al viajar considera el impacto  
medioambiental del transporte**MAYORÍA CON DILEMAS 63%**30% Generación X; 29% son Millennial;  
21% Baby Boomers; 20% Generación Z

42% con hijos menos 20 años

**81% Activo laboralmente** 9% Parados

51% con estudios superiores

**84% admira el consumo consciente****Reciclan (83%)**

38% participa en alguna ONG

55% al viajar considera el impacto  
medioambiental del transporte**OPTIMISTAS 11%**35% Generación X ;26% son Millennial;  
25% Generación Z; 14% Baby Boomers

42% con hijos menos 20 años

**81% Activo laboralmente** 10% Parados

57% con estudios superiores

**88% admira el consumo consciente****Reciclan (85%)****50% participa en alguna ONG****74% al viajar considera el impacto  
medioambiental del transporte**

Se igualan en la reutilización de los objetos que ya no necesitan antes desechar (ropa, juguetes...)

Menos capacidad de renuncia

36% está a la moda

21% considera que la información de pago  
tiene mayor rigor periodístico

43% se informa por redes sociales

56% prefiere comprar online por la inmediatez

32% cree que sus exigencias de satisfacción como  
cliente frenan a las marcas para ser más sostenibles

Dispuestos a renunciar a ciertas cosas

**55% está a la moda****35% considera que la información de pago  
tiene mayor rigor periodístico**

56% se informa por redes sociales

**71% prefiere comprar online por la inmediatez**48% cree que sus exigencias de satisfacción como  
cliente frenan a las marcas para ser más sostenibles**Más capacidad de renuncia que la media****82% está a la moda****61% considera que la información de pago tiene  
mayor rigor periodístico de pago**

77% se informa por redes sociales

**85% prefiere comprar online por la inmediatez****59% cree que sus exigencias de satisfacción como  
cliente frenan a las marcas para ser más sostenibles**

# Razones para creer

En este punto encontramos un hallazgo especialmente interesante que certifica el enorme potencial de las marcas para provocar un cambio real en los hábitos de consumo de la ciudadanía. En esta nueva edición, podemos confirmar lo que ya intuíamos en 2022: **existe una correlación entre el vínculo que tienen los ciudadanos con las marcas y los estilos de consumo que ellos mismos ejercen o anhelan ejercer.**

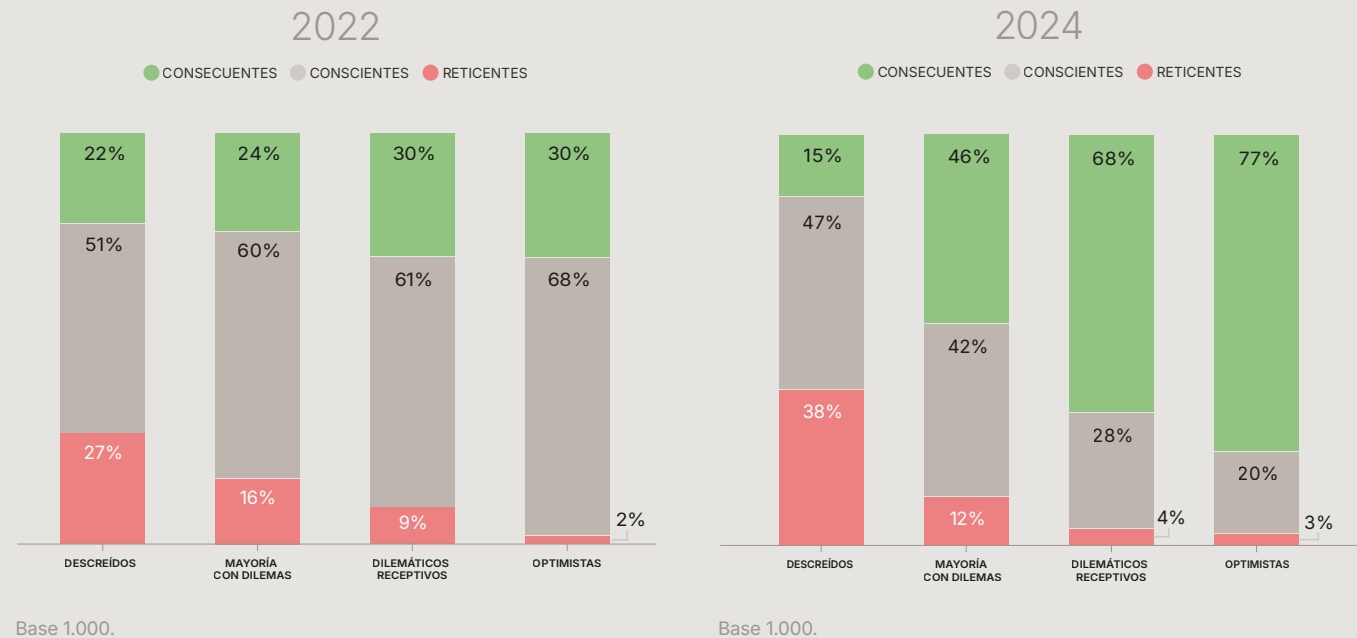
Eso significa que cuanto más sostenibles son tus hábitos de consumo, mayor es tu grado de apertura a crear relaciones basadas en valores con las marcas: **solo un escasísimo 3% de los optimistas y un 4% de los dilemáticos receptivos son reticentes.** En el otro lado de la moneda, los descreídos, los que no quieren y desconfían de las marcas, tampoco están dispuestos a arrimar el hombro.

Si observamos los datos de 2022 respecto a 2024, vemos que existe una correlación mucho más intensa entre el estilo de consumo y el vínculo con las marcas:

**a mayor optimismo, mayor número de ciudadanos consecuentes.** La evolución de estos porcentajes nos permite decir que esto es especialmente interesante en el caso de los dilemáticos receptivos, pues su propio estilo de consumo es muy similar al de los optimistas.



CIUDADANOS



## Frente a la frustración, esperanza

Pese a la frustración verbalizada por los expertos, la investigación está detectando una realidad esperanzadora que certifica un cambio de hábitos y un evidente factor aspiracional de la consumocracia: **existe un vínculo entre el cambio de hábitos de los consumidores y lo que quieren y esperan de las auténticas marcas con valores.**

Para materializar la generación del vínculo entre las marcas y sus audiencias o clientes, es necesario que la comunicación –tanto corporativa como de marca o producto– actúe como una bisagra que ayude a establecer una relación fluida entre ambas. Aquí es necesario señalar que, atendiendo a las percepciones que nos han transmitido los ciudadanos durante el análisis cualitativo, la comunicación referente a cuestiones de sostenibilidad, impacto, propósito, valores y otros temas afines, salvo muy dignas excepciones, deja bastante que desear. Algo que, en su opinión, es especialmente notable en la publicidad y en los asuntos corporativos.

Los ciudadanos reconocen estos relatos triunfalistas como inercias heredadas de una cultura previa que ellos mismos asumen como algo caduco. Esto, sumado a la infoxicación y ecoblanqueo, ha provocado que las narrativas de sostenibilidad de las marcas estén lejos de resultar atractivas o convincentes para un público cada vez más crítico y consciente de los verdaderos retos que afrontamos como sociedad.

En un momento clave como el actual, con unos ciudadanos que han tendido su mano, **las marcas tienen la oportunidad de regenerar su comunicación para hacerla honesta, esperanzadora y creíble.** Su gran desafío es ahora conseguir poner en valor y trasladar a sus audiencias los cambios que ya están acometiendo.





# 04. EL ELEFANTE EN LA HABITACIÓN

Procrastinación  
Dilema  
Asertividad  
Anhelos  
Regeneración  
Cultura



# En este capítulo vas a encontrar

Un debate sobre aquello de lo que **nadie quiere hablar, pero todo el mundo piensa**

**Una reflexión profunda** sobre el mal uso de la palabra sostenibilidad y cómo lograr un término capaz de movilizar a la acción

Razones por las que la **conversación sobre sostenibilidad** en redes sociales genera indiferencia

Cómo la **polarización ha influido en la Agenda 2030** y el porqué del abandono de la misma en la comunicación en sostenibilidad que llevan a cabo las compañías

Datos que **ponen de manifiesto el ruido mediático que existe actualmente** y que impide a marcas y consumidores avanzar juntos

Un **ranking** que permite entender la brecha entre los aspectos que premian los consumidores frente a lo que perciben los expertos

Las **claves para gestionar a las ruidosas minorías negacionistas** y poner en valor los esfuerzos que las compañías ya están realizando en el ámbito de la sostenibilidad

La **redefinición del bienestar** y qué estamos dispuestos a hacer para alcanzarlo



# El elefante en la habitación

A principios del siglo XIX, el poeta ruso Ivan Krylov escribió un relato titulado *El hombre inquisitivo*. En él, el protagonista cuenta con todo lujo de detalles los objetos maravillosos que contempla en un museo pero, entre todos ellos, hay uno que se le pasa por alto y es incapaz de ver: un elefante.

Aunque algunos lo sitúan en una vieja fábula india, en el cuento de Krylov –luego recogido por Dostoievski– está uno de los orígenes trazables de la expresión «tener un elefante en la habitación». Con ella, se hace referencia a una verdad evidente que está ahí, pero que preferimos ignorar: ante la incapacidad de abordar que tenemos un paquidermo en el salón, mejor hacer como si no pasara nada.

El cambio sistémico e ineludible que tenemos que hacer para ajustar nuestro sistema económico y productivo –basado hasta ahora en la creencia de que existían recursos ilimitados–, junto a la contundente evidencia científica que nos dice que el sistema actual es insostenible es el elefante en la habitación. **Sabemos que tiene hasta nombre, pero no nos atrevemos a pronunciar la palabra maldita: *decrecimiento*.**

En las últimas décadas, la ciencia le ha dado forma a sus orejas, trompa y colmillos –emergencia climática, pérdida de biodiversidad, brechas sociales, éxodo socioambiental–; mientras, nosotros hemos seguido ignorándolo y nos hemos



*Aunque la palabra ‘decrecimiento’ no salga de manera espontánea en la conversación, su significado está presente en el discurso de ciudadanos y expertos*

acostumbrado lentamente a su presencia. Aunque sabemos que, si queremos seguir habitando en nuestra casa común, tendremos que empezar a hablar de ello y, sobre todo, hacer algo para sacarlo de en medio.

*Decrecimiento* es un término acuñado por el filósofo André Gorz a comienzos de los años setenta. **A lo largo del proceso de escucha realizado en esta investigación, no es un término o concepto que salga de manera espontánea ni en los ciudadanos ni en los expertos.** No se quiere abordar. Sin embargo, cuando desde el equipo técnico se sugiere llevar la conversación a la reflexión sobre soluciones, entre los expertos la propia palabra se hace explícita rápidamente. Entre los ciudadanos, aunque nos sorprende también el uso del término, no cabe duda de que el significado de decrecimiento está muy presente.

La contradictoria expresión **crecimiento sostenible** encierra en sí misma la inconsistencia, deliberada ignorancia o procrastinación colectiva. Sin embargo, sí tenemos claro lo que queremos abordar en la conversación: que necesitamos un cambio drástico para construir un mundo en el que el que todos disfrutemos del mayor alto grado de bienestar, en el que la justicia y la equidad sean los hilos con los que coser las brechas sociales hasta lograr que cicatricen, en el que seamos capaces de regenerar lo perdido y proteger lo que aún tenemos, en el que nos cuidemos en todas las dimensiones que admite esa palabra, en el que seamos conscientes del planeta que nos acoge y no esquilmemos sus recursos, en el que crezcamos menos pero crezcamos mejor, en el que el futuro no sea incierto sino un horizonte al que mirar con esperanza.

*La expresión  
'crecimiento  
sostenible' es  
un oxímoron  
que refuerza la  
procrastinación  
climática*

*Usemos la palabra que usemos para llamar al elefante, necesitamos construir una sociedad más humana, justa y sostenible*

Asumiendo que el término *sostenibilidad* se ha gastado y que *impacto positivo* va por el mismo camino, que *regeneración* y *bienestar* son quizás demasiado amplios o difusos para lo que nos ocupa, existe un debate sobre **cómo lograr un término capaz de movilizar a la acción**. Sin embargo, como veremos en este capítulo, hoy la palabra *decrecimiento* está terriblemente politizada. Alude –quizá prejuiciosamente o por falta de resignificación

de qué o para qué crecer– a tiempos de planificación y racionamiento que generan un enorme rechazo y nos llevan a territorios poco deseables, más en un momento en el que la polarización alcanza cotas inéditas.

«La brecha existente entre la percepción de lo que implica el *decrecimiento* es vastísima en función del grupo social al que nos dirijamos (...). No hablamos del

significado, sino del significante: la palanca comunicativa, el instrumento para la hegemonía cultural. ¿Puede desempeñar ese papel la palabra *decrecimiento*? Probablemente no», escribe el divulgador Andreu Escrivà en su inspirador ensayo *Contra la sostenibilidad: por qué el desarrollo sostenible no salvará el mundo (y qué hacer al respecto)* (Arpa).

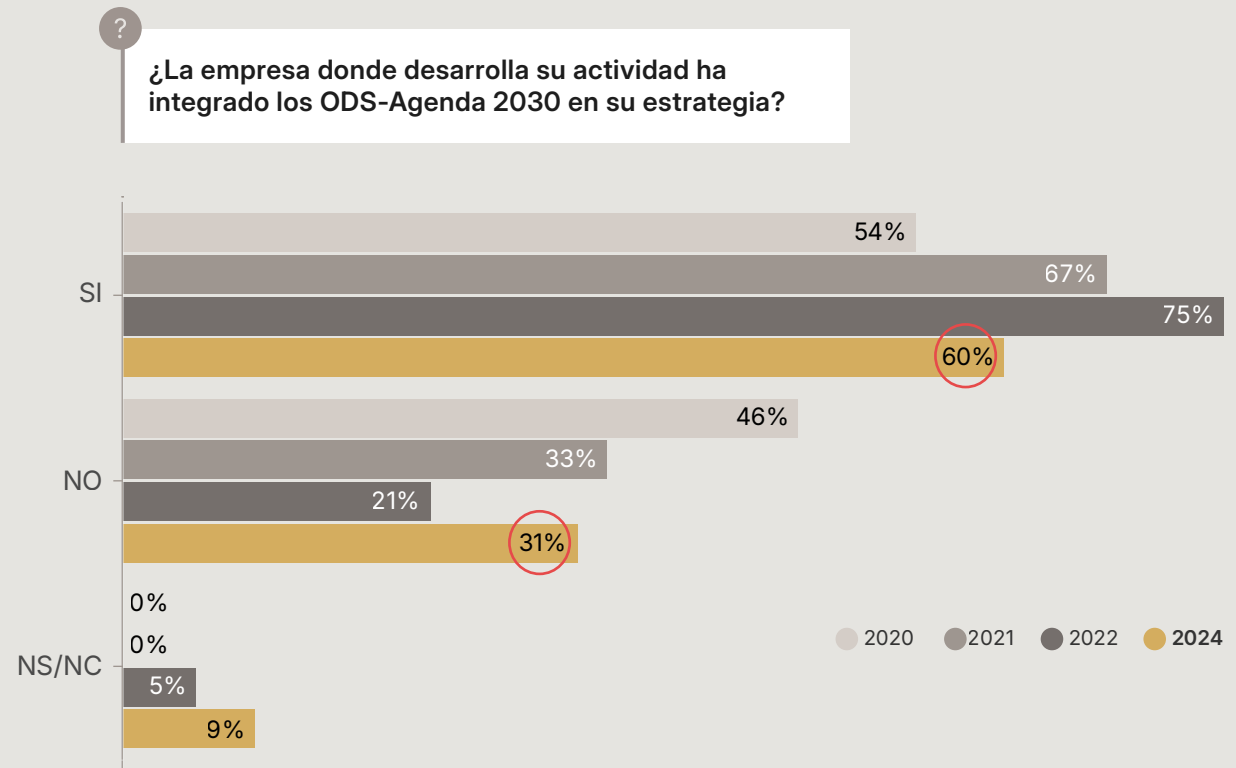
Desde el equipo de investigación compartimos las mismas dudas semánticas que plantea el autor en el capítulo *Nombrar lo desconocido*. Sin embargo, como él, continuamos buscando la palabra para rebautizar a nuestro elefante y que nos permita contarle al mayor número posible de personas –no solo a quienes ya saben que convive con nosotros– cómo es y dónde está. **Porque, lo llamemos como lo llamemos, sí que tenemos una certeza incuestionable: necesitamos construir una sociedad más justa, humana y sostenible.**

# El freno de la polarización: el caso de los ODS

Si asumimos que la palabra *decrecimiento* está politizada, igualmente hemos de aceptar que la palabra *sostenibilidad* está manoseada por el abuso y mal uso del término, pero el problema no es ese. O no es solo ese.

Desde 2013, la Fundéu elige la palabra del año, el término más representativo para resumir lo ocurrido en los últimos doce meses. En 2023, la elegida fue **polarización** por su presencia en medios y por la evolución de su significado. No hay nada que escape a ella, y la sostenibilidad parece que no es una excepción.

Aunque existía un consenso social amplio a su alrededor, en los últimos años el clima de ideologización y de trinchera permanente ha hecho mella en cómo se perciben estos asuntos. Durante la investigación cualitativa y cuantitativa realizada con expertos en este campo, ha quedado meridianamente claro, por ejemplo, **en el ilustrativo caso de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la Agenda 2030.**



Base expertos: 2020 (122), 2021 (194), 2022 (131) y 2024 (217).

Hasta hace muy poco el pin de los ODS logró ser un habitual en las solapas de los consejos de administración, pero ahora los expertos se muestran reticentes a ellos debido al clima social de desánimo y la guerra cultural que los han estigmatizado. «La Agenda 2030, que era algo muy blanco, ahora se ve como una agenda oculta», verbalizaba uno de ellos en las entrevistas en profundidad realizadas en la investigación. Los datos recogidos en el análisis cuantitativo avalan este efecto de la polarización: **la integración de los ODS en las estrategias corporativas ha caído quince puntos desde el año 2022, pasando de un 75% a un 60%.**

Aún es más ilustrativo el dato de la **integración de la perspectiva de Agenda 2030 en su estrategia:** con respecto a 2022, baja 22 puntos porcentuales el número de expertos que manifiesta acuerdo con la afirmación «los Objetivos de Desarrollo Sostenible y la Agenda 2030 nos están facilitando la medición y reporte de nuestro impacto económico, social y ambiental», pasando de un 81 a un 59%.

Además, un 18% confirma que sus compañías «han dejado de utilizar la Agenda 2030 como eje de comunicación del compromiso social y medioambiental».

# 18%

*de los expertos confirma que su compañía ha dejado de utilizar la Agenda 2030 como eje de comunicación del compromiso social y medioambiental*



## De la infoxicación a la saturación

Analizando la conversación general, se evidencia cómo la infoxicación ha afectado al término *sostenibilidad*. En el *social listening* que integramos en la investigación pudimos comprobar que se habla –y mucho– de ella y que eso, aunque *a priori* sea una buena noticia, también se ha convertido en un problema.

En Twitter –que ahora se llama X–, entre mayo y octubre de 2023, hubo **cuatro veces más conversación sobre sostenibilidad que sobre el Real Madrid**, el club de fútbol con mayor cantidad de seguidores del mundo. En cifras: más de 2,4 millones de menciones. De todas ellas, en un 13,3% se relaciona la palabra sostenibilidad con futuro.

Pero la conversación es mayormente neutral. Aunque hablar de sostenibilidad y futuro debería ser algo en principio ilusionante, esperanzador y positivo, no lo es porque no logra traspasar barreras emocionales. **Genera indiferencia.**

¿Por qué? Porque la conversación de estos temas está promovida mayoritariamente por el sector público, instituciones y comunicación corporativa, quienes emplean un lenguaje que no consigue llegar a la ciudadanía: un 83% de las expresiones que incluyen los términos «sostenibilidad» y «futuro» son neutras. La infoxicación contribuye a la desafección ciudadana porque, aunque el volumen de conversación crezca, el sentimiento que provoca es incluso menos positivo, cayendo dieciocho puntos porcentuales en apenas un año.

Las marcas tienen aquí un punto de autocrítica y una veta de oportunidad. **Construir narrativas atractivas es un factor diferencial para el consumidor del siglo XXI:** se abre de nuevo la oportunidad de repensar cómo crear un relato capaz de conectar con la ciudadanía. Es hora de entender que una comunicación equidistante, obvia y manida de términos ecoblaqueadores aburre.

# 83%

*de las expresiones que incluyen los términos «sostenibilidad» y «futuro» son neutras*





## La (aburrida) hiperconversación en redes, en cifras

La conversación en redes sociales es un termómetro para medir el discurso de la ciudadanía frente a un tema. Dentro del proceso de investigación, en nuestro *social listening* monitorizamos la conversación en X –la red antes conocida como Twitter– para

analizar temas relacionados con el discurso positivo de la sostenibilidad.

Así, comprobamos que la palabra *futuro* era relevante en la conversación, copando una buena parte de los mensajes. Al dividir las

menciones en neutras, positivas y negativas, detectamos que una inmensa mayoría eran percibidas con un tono de neutralidad pese a hablar de algo tan esperanzador como la construcción de un mañana más sostenible.

### CONVERSACIÓN SOBRE SOSTENIBILIDAD EN X EN ESPAÑA ENTRE MAYO Y OCTUBRE DE 2022 Y EL MISMO PERIODO DE 2023

#### Comparativa entre menciones 'sostenibilidad' vs. 'Real Madrid'

+ **2.4M**

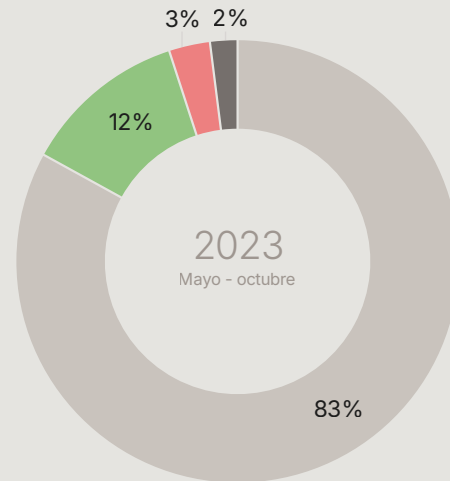
*Menciones que contienen la palabra 'sostenibilidad'*

+ **626k**

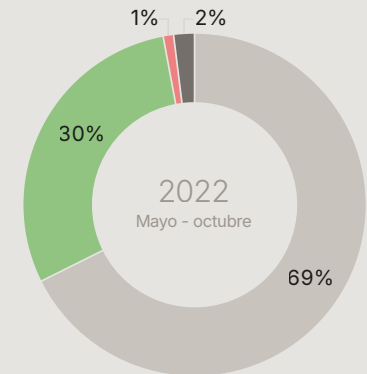
*Menciones que contienen la palabra 'Real Madrid', el club más seguido del mundo*

#### Menciones con las palabras 'sostenibilidad + futuro'

● NEUTRO ● POSITIVO ● NEGATIVO ● NO ASIGNADO



+ **319.3k**



+ **274.3k**

## Que el ruido no nos impida oír la música

Como hemos comprobado, la palabra sostenibilidad sufre de infoxicación como la Agenda 2030 de polarización. Esta doble realidad es verbalizada por los expertos bajo una fuerte sensación de desencanto. Ante este sentimiento de desánimo que detectamos mayoritariamente en su discurso –creencia de que al cliente le da igual, que no escucha, que no está dispuesto a premiar los esfuerzos y que las marcas están bajo una lupa de escrutinio atroz–, desde el equipo de Marcas con Valores queremos insuflar esperanza: **la realidad no es tan pesimista como creen si se paran a escucharla.**

Con la serie histórica de datos en la mano, nos atrevemos a decir que los gestores de las marcas tardan en caer del guindo. Si analizamos la diferencia entre lo que los expertos creen que sus clientes premian y lo que estos dicen que premian –que no siempre se transforma en compra directa, pero sí proyecta una aspiración verbalizada–, los expertos ajustan sus percepciones a la realidad con retardo.

Esa brecha de percepción es especialmente relevante en **la cuestión de si una empresa respeta o no el medioambiente.** A pesar de

que los ciudadanos lo sitúan en el cuarto lugar de las cuestiones que premian, solo por detrás del comportamiento ético, el cuidado de los trabajadores y la gestión de la privacidad, para los expertos baja de una segunda a una décima posición. Esto nos dice que **la polarización y el cansancio han hecho mella en el ánimo de quienes toman decisiones**, probablemente porque los negacionistas, reticentes y descreídos –recordemos la correlación analizada en los capítulos anteriores– hacen mucho ruido y les han empujado a creer que el medioambiente ya no es una prioridad para la ciudadanía en su conjunto. Un ruido, por cierto, amplificado irresponsablemente por los medios de comunicación. Sin embargo, pese a todo ese griterío, el ciudadano se mantiene mucho más estable en sus creencias y prioridades.

Otro ejemplo lo tenemos en el segundo puesto del ranking, el cuidado del trabajador, que siempre ha estado entre las posiciones más a tener en cuenta para los ciudadanos, y ahora por fin ha pasado a estar en cuarto lugar para los expertos, que hasta hace apenas un año lo situaban en el octavo lugar.





¿Qué piensan los expertos que el ciudadano-consumidor premia de las marcas VS lo que premia el ciudadano?



**RANKING COMPARATIVO HISTÓRICO EXPERTOS VS CIUDADANOS**  
Lo que los expertos creen que premia su cliente vs. lo que premia el ciudadano

CIUDADANOS	2020	3°	6°	2°	1°	4°	NUEVA PREGUNTA	5°	8°	7°	11°	NUEVA PREGUNTA	9°	10°
	2021	2°	4°	1°	3°	5°		6°	9°	8°	11°		7°	10°
2022	3°	4°	1°	2°	5°	6°	9°	10°	8°	7°	11°			
2024	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	11°	12°	13°	
	Si tiene comportamiento ético	Si cuida a sus trabajadores en general	Si gestiona de forma "ética" mis datos	Si respeta el medioambiente	Si se preocupa de mi entorno cercano	Si adapta sus envases a formatos más incómodos para reducir su impacto ambiental	Si promueve la igualdad, diversidad e inclusión entre sus trabajadores	Si apoya a la cultura, educación, deporte	Si apoya colectivos desfavorecidos	Si es abierta y dialogante con la sociedad	Si elimina la entrega inmediata para cuidar el medioambiente	Si cumple con sus obligaciones fiscales	Si opina y se posiciona de forma activa en temas controvertidos de actualidad	
EXPERTOS	2024	2°	4°	1°	10°	3°	11°	9°	8°	7°	6°	13°	5°	12°
	2022	1°	8°	3°	2°	4°	NUEVA PREGUNTA	10°	5°	9°	6°	NUEVA PREGUNTA	7°	11°
	2021	1°	7°	3°	6°	2°		9°	8°	5°	4°		10°	11°
	2020	1°	10°	3°	8°	2°		9°	4°	6°	5°		7°	11°

## No caer en el desánimo

Tras el profundo análisis del estado de ánimo del consumidor, podemos afirmar que **las marcas se equivocan si abandonan la senda de la comunicación de sostenibilidad y optan por el ecosilencio (*greenhusing*)** por temor a una minoría que, aunque es muy ruidosa, no deja de ser una minoría. Son un grupo negacionista y reticente al cambio que, como hemos podido comprobar, coincide con quienes no quieren oír hablar de las marcas. ¿Vamos a desistir por un 16% de ciudadanos reticentes al cambio? ¿O por el hecho de que uno de cada cuatro ciudadanos sea descreído?

La polarización es una trampa que nos impide ver que existe una enorme mayoría de ciudadanos que creen en la auténtica y honesta sostenibilidad como motor de cambio. Están dispuestos a entablar relaciones con las marcas basadas en valores compartidos y que esperan su ayuda para modificar sus hábitos de consumo en unos más consecuentes porque, al fin y al cabo, anhelan alcanzar

un mayor grado de bienestar. Una inmensa mayoría para quienes la transformación no es un horizonte, sino un camino que están recorriendo ya. Esos son quienes tienen –o deberían tener– toda nuestra atención y a quienes radiografiamos en Marcas con Valores.



*La polarización es una trampa que nos impide ver que hay una mayoría de ciudadanos que apuestan por la sostenibilidad*

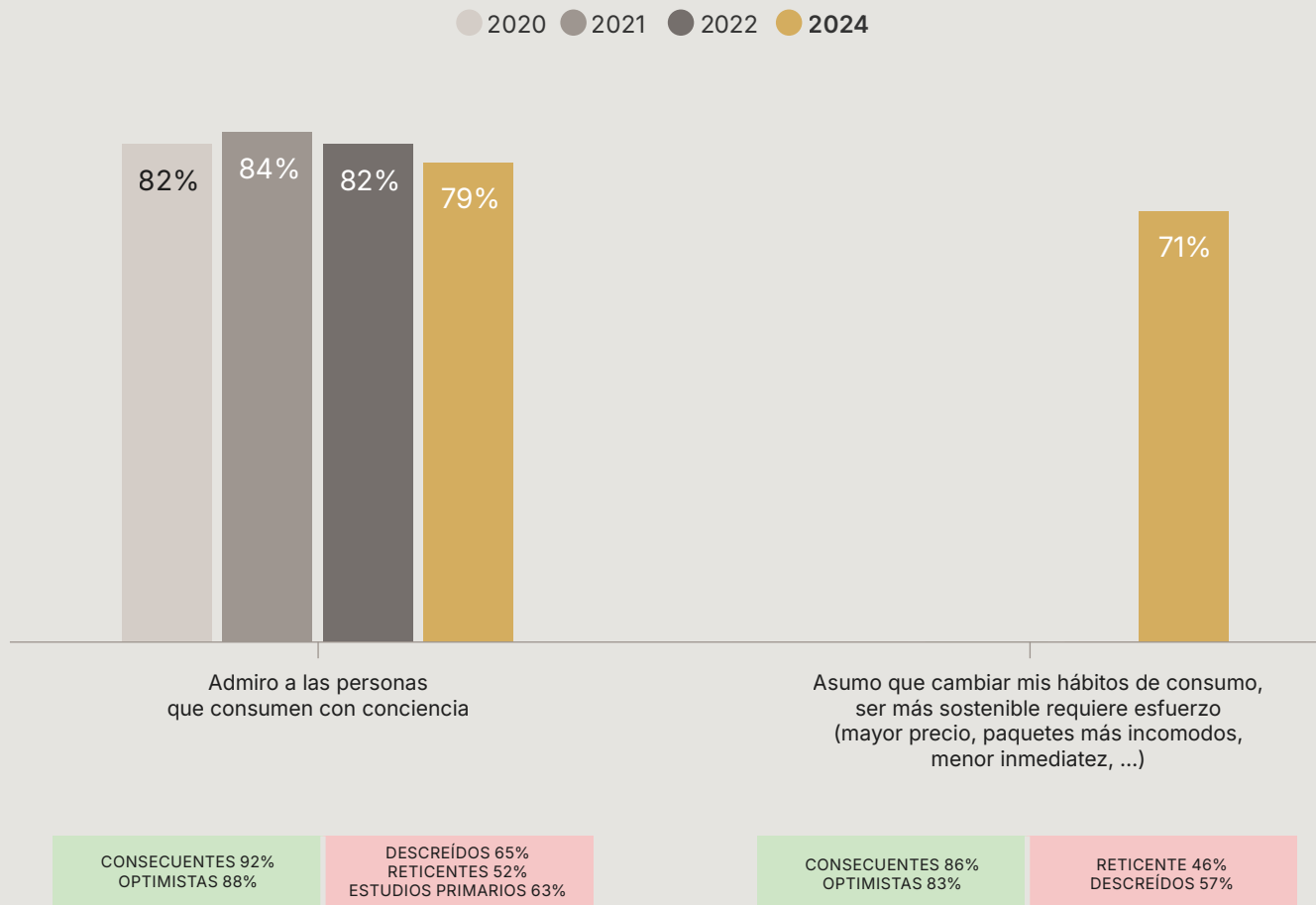


# La aspiración del consumo consciente

De las siguientes frases que va a ver a continuación, ¿en qué medida se identifica o corresponde a su comportamiento?  
 % Me identifico mucho + de alguna manera

A pesar de que exista cierto individualismo, dilemas o inconsistencias a la hora de hacer renuncias, **el perfil del consumo consciente se afianza**. Eso sí, con ciertos y nuevos matices.

Uno de los datos más estables de la serie es la **admiración hacia las personas que consumen con conciencia**, algo que afirman casi ocho de cada diez ciudadanos (79%). Los optimistas y consecuentes están por encima de la media, y también cabe señalar cómo, a medida que desciende el nivel educativo, también desciende el grado de admiración: apenas un 63% de las personas que solo cuentan con estudios primarios la manifiesta. En este punto, detectamos una clave para que las marcas desarrollen su rol pedagógico y, a través de procesos de sensibilización y formación, sean impulsoras del cambio.



Bases: 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

Este año incorporamos una pregunta con la intención de medir el grado de autoconsciencia o sensibilidad en torno a qué supone ejercer este tipo de consumo consciente: todos decimos que vemos los documentales de La 2, pero luego la realidad es bien distinta. Aunque pudiera parecer que el estudio tiene sesgo positivo –el diseño de los clústeres está pensado para corregirlo– los resultados obtenidos destilan un **elevado grado de realismo y pragmatismo**.

# 71%

*de la ciudadanía asume que cambiar sus hábitos de consumo para ser más sostenible requiere esfuerzo*

El 71% de la ciudadanía asume que cambiar sus hábitos de consumo para ser más sostenible requiere esfuerzo (mayor precio, envases incómodos, menor inmediatez...). El porcentaje es más elevado entre optimistas y consecuentes, pero es algo reconocido incluso por casi la mitad de los reticentes y por el 57% de los descreídos.

## A qué está dispuesto

El estudio nos dice que hay siete de cada diez ciudadanos que reconocen que la construcción de un mundo más sostenible requiere esfuerzos, pero... ¿Cuáles estamos dispuestos a hacer? Podemos afirmar que existe una concienciación clara a aspectos como cambiar de tienda por valores o reducir o cambiar hábitos de transporte por el impacto que conllevan, pero también se percibe la contrapartida positiva que supone el esfuerzo en términos de bienestar, como el estar dispuesto a vivir más lejos del trabajo a cambio de un entorno más saludable.

De nuevo, los consecuentes y los optimistas son los más sensibilizados y coherentes, con

mucha mayor predisposición al esfuerzo, y en su discurso observamos igualmente que son quienes más comprenden el nuevo significado de la palabra sostenibilidad: **podríamos considerar a este grupo como unos *early adopters* que la entienden como sinónimo de bienestar en todos los aspectos**, hasta el punto en el que ni siquiera se concibe como una renuncia, un esfuerzo o sacrificio, sino como el factor aspiracional que te proporciona una mayor calidad de vida.

En cuanto a las diferencias generacionales, los *boomers* se muestran menos dispuestos a trabajar y cobrar menos para tener más tiempo libre aun teniendo sus necesidades cubiertas (59%), a vivir más lejos del trabajo para respirar un aire menos contaminado (54%) y a pagar más por productos más éticos o sostenibles (60%).

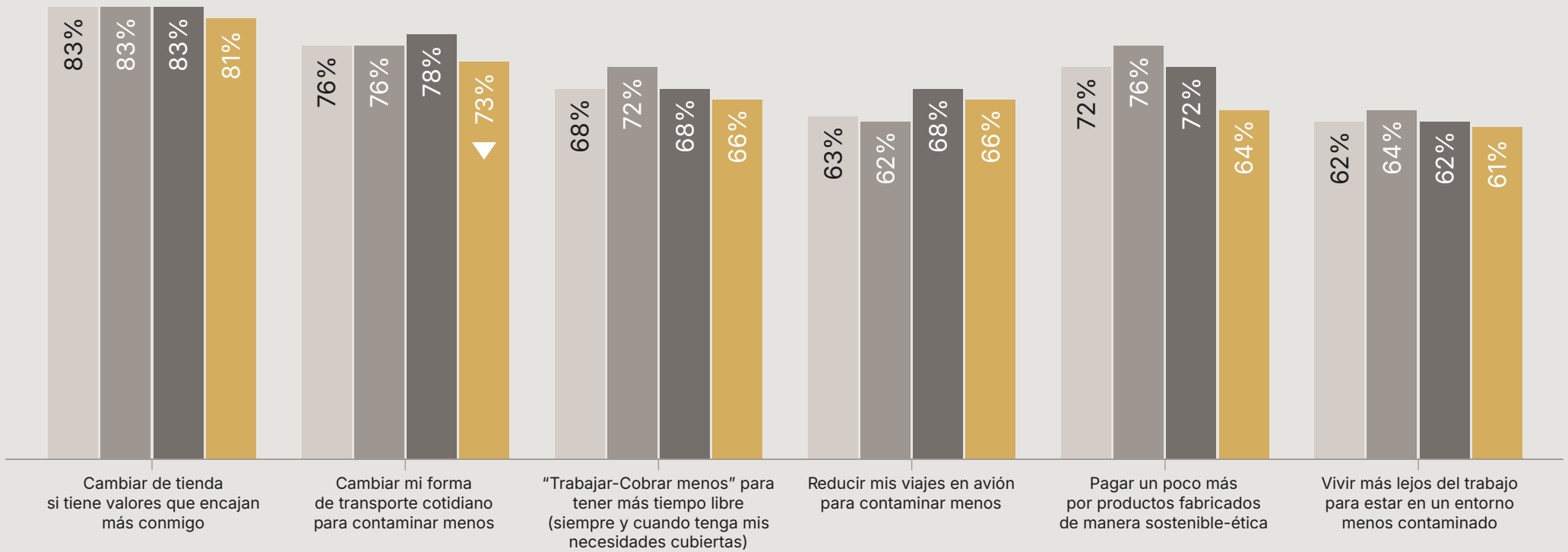
En este punto, el análisis cualitativo nos lleva a afirmar que es necesario que la comunicación ponga en valor la contrapartida de las supuestas renunciaciones: los esfuerzos tienen como premio un mayor bienestar, una vida mejor. Y eso, al fin y al cabo, siempre merece la pena.



# El ciudadano y sus renunciaciones

¿En qué medida estaría dispuesto a...?  
(% Totalmente dispuesto + algo dispuesto)

● 2020 ● 2021 ● 2022 ● 2024



Bases: 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

## ¿Cómo es la nueva ciudadanía consciente?

Nos encontramos ante una ciudadanía que mantiene un estilo de vida y de consumo con dilemas, pero que ciertamente **se ha transformado al elevar su grado de consciencia**: aunque crea que luego se junta todo en las plantas de reciclaje, sigue separando la basura; le gusta vestir a la moda, pero busca una segunda vida para sus cosas; persigue descuentos para viajar, pero tiene en cuenta el impacto ambiental de su transporte.

En el momento de la compra, el dilema trasluce en que, aunque valora la atención personalizada en tienda y conoce el impacto socioeconómico de su consumo, también compra online por la inmediatez en la recepción.

Así, es reseñable que **una inmensa mayoría ejerce un consumo reflexivo** –ocho de cada diez ciudadanos se plantean si necesitan algo o no antes de comprarlo–. La búsqueda de promociones se mantiene estable, algo lógico en la realidad económica actual, en la que un 70% de ciudadanos cambia de tienda para encontrar productos más baratos.

*La transformación de los hábitos de consumo ya ha cristalizado: ocho de cada diez personas ejercen un consumo reflexivo*

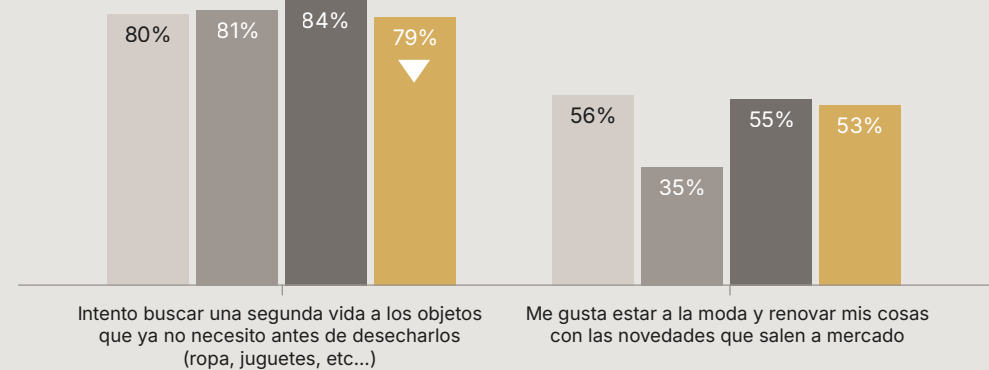
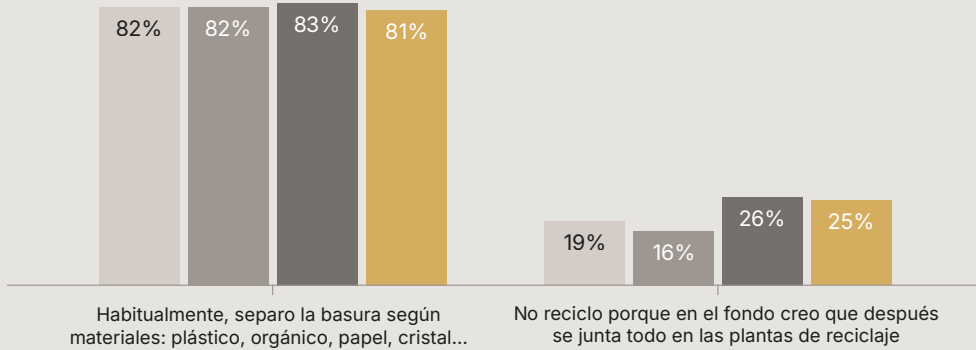






¿En qué medida se identifica o corresponde a su comportamiento?  
% Me identifico mucho + de alguna manera

● 2020 ● 2021 ● 2022 ● 2024



CONSECUENTES 91%  
ESTUDIOS SUPERIORES 87%

RETICENTES 62%

GEN Z 38%

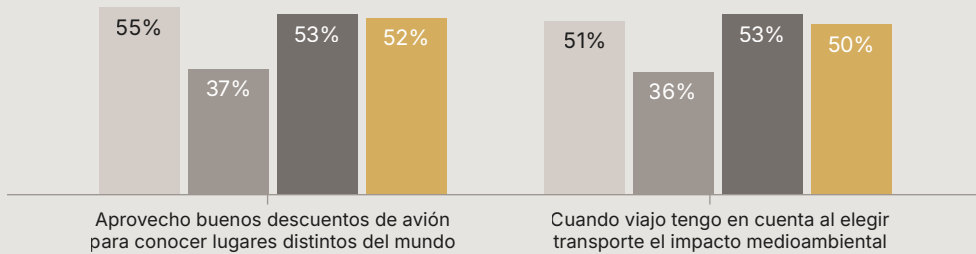
BABY BOOMERS 12%

CONSECUENTES 89%

DESCREÍDOS 61%

OPTIMISTAS 82%

DESCREÍDOS 36%  
RETICENTES 37%  
BABY BOOMER 42%

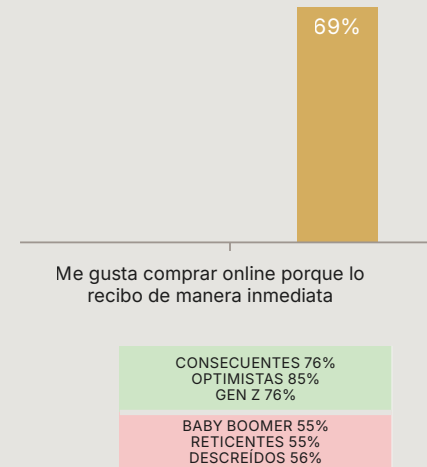


OPTIMISTAS 73%  
CONSECUENTES 65%

RETICENTES 31%  
BABY BOOMER 40%  
DESCREÍDOS 42%

CONSECUENTES 84%  
OPTIMISTAS 74%

RETICENTES 7%  
DESCREÍDOS 29%



CONSECUENTES 76%  
OPTIMISTAS 85%  
GEN Z 76%

BABY BOOMER 55%  
RETICENTES 55%  
DESCREÍDOS 56%

Bases: 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

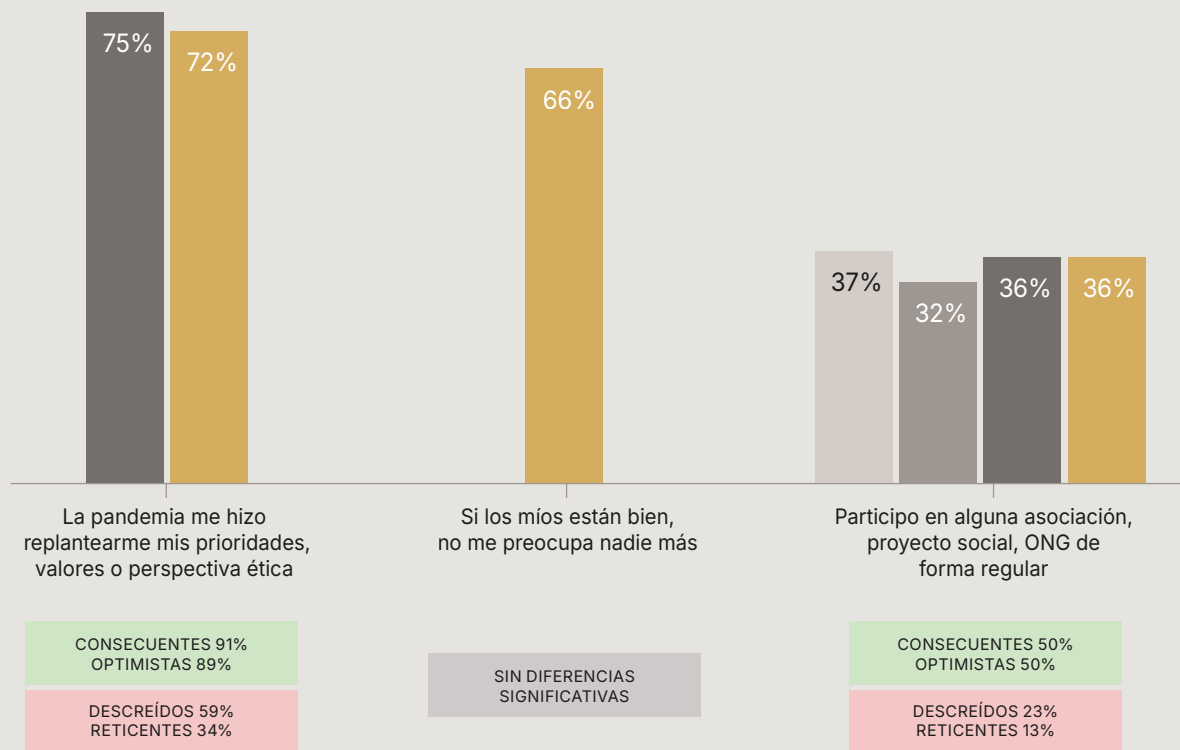


Como es de esperar, los ciudadanos con un estilo consecuente asumen más sus contradicciones, y en ellos la búsqueda de ahorro convive con el interés por productos más éticos. Asimismo, el 93% de ellos se plantea si necesita algo o no antes de comprarlo, y el mismo porcentaje afirma buscar productos sostenibles, menos contaminantes o que cuiden a sus trabajadores.

En todos estos aspectos también queda de relevancia que existe correlación entre los optimistas y los consecuentes, y se percibe **una brecha generacional entre los mayores y los más jóvenes**, especialmente notable en cuestiones como el reciclaje y la compra online. También podemos comprobar que el grado de sensibilidad respecto a lo que la pandemia supuso para las prioridades individuales está relacionada con el grado de implicación en actividades altruistas: los consecuentes (91%) y optimistas (85%) son quienes más se replantearon sus prioridades tras la covid, y son quienes más participan en ONGs o asociaciones (la mitad de ambos grupos).

¿En qué medida se identifica o corresponde a su comportamiento?  
% Me identifico mucho + de alguna manera

● 2020 ● 2021 ● 2022 ● 2024



Bases: 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).



CIUDADANOS

## Incertidumbre tecnológica

En el año de la eclosión de herramientas como Midjourney o ChatGPT, es destacable que la única pregunta en la que no se aprecian diferencias significativas y cuenta con un amplio consenso es en la relativa a si la inteligencia artificial (IA) podrá sustituir al trato personalizado del ser humano: el 77% de los encuestados cree que no lo hará.

Durante el análisis cualitativo y cuantitativo, detectamos que es una cuestión que preocupa enormemente a las marcas, que reconocen sus dilemas e incertidumbres en torno a la gestión de los riesgos y oportunidades de estas tecnologías. Sin embargo, aunque aún se encuentran en fase de aprendizaje y exploración, los expertos y ciudadanos se muestran unánimes al subrayar el poder del talento humano frente a la máquina.

*Independientemente de su edad o hábitos de consumo, tres de cada cuatro encuestados no creen que la IA vaya a sustituir al trato humano*

¿En qué medida se identifica o corresponde a su comportamiento?  
% Me identifico mucho + de alguna manera

● 2024



La inteligencia artificial no podrá sustituir al trato personalizado de un ser humano

SIN DIFERENCIAS SIGNIFICATIVAS

Base 2024 (1.000).

# Felicidad, decepción y valores



En la anterior oleada de datos ya percibimos que **el consumo consciente es un consumo más feliz**: desterramos el falso mito de que se trataba de hábitos enfocados en un perfil asceta, pues los ciudadanos consecuentes eran (y son) quienes más disfrutaban comprando porque sus decisiones de compra no solo satisfacen necesidades, sino que cubren anhelos y aspiraciones y logran sentimientos de orgullo y realización personal.

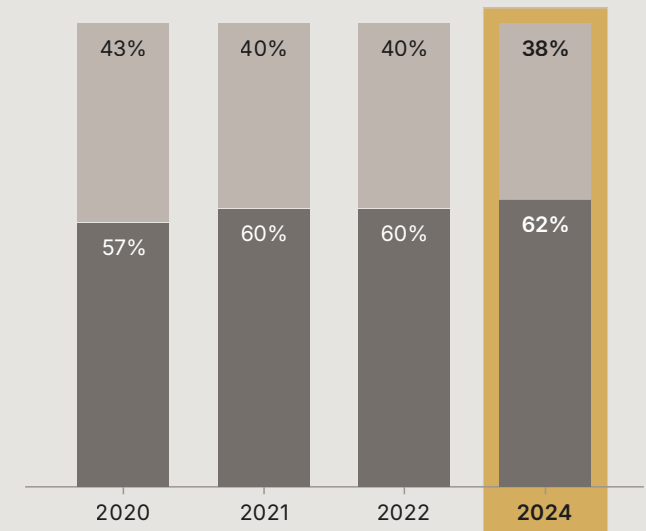
En esta edición, el dato se consolida: **seis de cada diez encuestados manifiestan que comprar les produce felicidad**, un porcentaje similar al anterior estudio y una cifra que en

el caso de los optimistas se eleva al 85%. En el caso de los dilemáticos receptivos, el porcentaje es del 68%, casi diez puntos por encima de la media. Cae ligeramente el número de ciudadanos que consideran que la felicidad que sienten al comprar es efímera (41%), un aspecto que encuentra especial discusión en los reticentes y los *boomers*.

A la hora de elegir si le decepciona más pagar por un producto de calidad que después no lo es o por un producto eco, ético o sostenible que resulta no ser tal, un 62% se decanta por la primera opción, porcentaje similar a la anterior oleada de la investigación.

## ¿Qué decepciona más al ciudadano?

- PAGAR CARO POR UN PRODUCTO DE CALIDAD QUE DESPUÉS NO LO ES
- COMPRAR ALGO COMO ECO, ÉTICO, SOSTENIBLE Y DESCUBRIR DESPUÉS QUE NO LO ES



Bases: 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

## ¿Cómo son los ciudadanos decepcionados al descubrir que un producto sostenible no lo es?

Lo que consideramos nuclear es que, de nuevo, a los que les duele más el aspecto ético frente al binomio clásico calidad-precio es a los optimistas y consecuentes.

Por eso, nos parece especialmente interesante analizar cómo son esos casi cuatro de cada diez ciudadanos que se sienten más decepcionados al descubrir que un producto sostenible no lo es, pues entendemos que en ellos está la vanguardia del grupo de consumidores de marcas con valores.

# 85%

*separan y reciclan sus residuos*

# 60%

*tienen un estilo de consumo mayoritariamente consecuente. Solo un 8% de ellos son reticentes*

# 82%

*buscan una segunda vida a los objetos*

# 7/10

*buscan comprar productos más sostenibles y éticos*

# 66%

*les gusta comprar online y recibir de **manera inmediata***

# 63%

*tienen en cuenta el impacto ambiental a la hora de elegir transporte en sus viajes*

# 86%

*admiran a las personas que consumen con conciencia*



## La era de los valores

Entre el público general, podemos afirmar que ha cristalizado que los valores son importantes a la hora de elegir (o no) una marca: en igualdad de calidad y precio, se mantiene que casi el 75% de la ciudadanía está condicionada por los valores que tiene y transmite una marca. Por clústeres, más de un tercio de los optimistas y la mitad de los consecuentes las eligen siempre.

### CONSOLIDACIÓN

# 75%

*de la ciudadanía está condicionada por los valores que tiene y transmite una marca*

En igualdad de calidad y precio entre dos marcas de un mismo producto, ¿En qué medida le condicionan a usted los VALORES que tiene y transmite una marca? (Respuesta única)

● SIEMPRE ELIJO MARCA CON VALORES ● ESTÁ BIEN QUE UNA MARCA TENGA VALORES ● CALIDAD O PRECIO LO QUE MÁS ME IMPORTA



2024	CONSECUENTES	CONSCIENTES	RETICENTES	OPTIMISTA	MAYORÍA DILEMAS	DESCREÍDO
Siempre elijo marca con valores	50%	20%	2%	31%	10%	6%
Está bien que una marca tenga valores	50%	65%	39%	60%	61%	37%
Calidad o precio lo que más me importa	0%	15%	59%	9%	29%	57%

Bases: 2016 (606), 2018 (1.045), 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).



# Un (sensato) camino al cambio

Este año, incorporamos estas cuatro nuevas preguntas al cuestionario a ciudadanos. Con ellas hemos querido explorar no solo la correlación entre la apertura a establecer relaciones basadas en la confianza (el optimismo) y el grado de coherencia con sus propios hábitos de consumo (la

coherencia), sino además el interés por conocer el desempeño real de las marcas que le acompañan en su cotidianidad, su capacidad de entender la complejidad de la situación y el grado de compromiso y esfuerzo que requiere enfrentarse a cambios incómodos.

ASPECTOS MÁS REALISTAS Y PRAGMÁTICOS				
	Reconozco que la transformación de las marcas hacia la sostenibilidad es una tarea difícil	Me importan las acciones ambientales que realizan las marcas (reducción de emisiones contaminantes, de plásticos, protección de ecosistemas y biodiversidad, uso de energía verdes, etc.)	Busco <b>comprar productos más sostenibles</b> y éticos (menos contaminantes, que cuiden a sus trabajadores, que no usen plásticos...)	Mis exigencias de satisfacción como cliente frenan a las marcas a ser más sostenibles
<b>2024</b>	<b>79%</b>	<b>78%</b>	<b>59%</b>	<b>45%</b>
VÍNCULOS CON LAS MARCAS	<b>OPTIMISTAS 88%</b> <b>DESCREÍDOS 68%</b>	<b>OPTIMISTAS 89%</b> <b>DESCREÍDOS 58%</b>	<b>OPTIMISTAS 85%</b> <b>DESCREÍDOS 34%</b>	<b>OPTIMISTAS 60%</b> <b>DESCREÍDOS 32%</b>
ESTILOS DE CONSUMO	<b>CONSECUENTES 86%</b> <b>RETICENTES 62%</b>	<b>CONSECUENTES 94%</b> <b>RETICENTES 38%</b>	<b>CONSECUENTES 93%</b> <b>RETICENTES 8%</b>	<b>CONSECUENTES 59%</b> <b>RETICENTES 18%</b>

Base ciudadanos 2024: 1.000.

Casi ocho de cada diez ciudadanos –lo que nos indica que son opiniones cristalizadas en la mayoría– son realistas al reconocer que la transformación hacia la sostenibilidad de las marcas es una tarea difícil, y en la misma medida, les interesa el desempeño medioambiental y social de las marcas. El 45% reconoce que sus exigencias de satisfacción como clientes dificulta la transición hacia la sostenibilidad, un dato que crece 20 puntos en el caso de los optimistas y consecuentes.

Aquí creemos que subyace la gran esperanza, tanto para las marcas como para la ciudadanía, de enfrentarnos de manera colaborativa al elefante en la habitación, lo llamemos como lo llamemos: **los más abiertos y los más consecuentes son también los más realistas**, y comprenden que el cambio no es fácil, pero quieren transitarlo y desean que las marcas con valores les acompañen.

# 45%

*reconoce que sus exigencias de satisfacción como cliente dificulta la transición hacia la sostenibilidad de las marcas*





*Marcas asertivas:*

# 05. EL CLIENTE DE CRISTAL



Procrastinación  
Dilema  
Asertividad  
Anhelos  
Regeneración  
Cultura

# En este capítulo vas a encontrar

Razones para **desterrar el mantra de que el cliente siempre tiene la razón**, una reformulación de la relación entre marcas y consumidores: **aprender a decir que no**

**Datos que demuestran que el *buycott* crece** y cómo se detecta una mayor tendencia a preferir o premiar aquellas marcas con un desempeño más ético

**Qué puede ayudar a las marcas a mejorar su relación con los consumidores**, qué oportunidades deben aprovechar y cómo debe ser su actitud

Recomendaciones para **construir una voz propia creíble**, a través del **periodismo corporativo**



# Marcas asertivas: el cliente de cristal

Puede parecer que lleva ahí desde el inicio de los tiempos, pero eso de que «el cliente siempre tiene razón» fue en su momento una filosofía novedosa. Casi, hasta cierto punto, revolucionaria: hasta principios del siglo XX, lo más común era que, una vez salía de la tienda, cualquier problema era asunto de quien compraba, que a menudo se sentía –o directamente, era– estafado o engañado por el vendedor.

La evolución hacia una atención más orientada al cliente es innegable que ha traído cosas buenas. Si no, no sería tan universal: existen variaciones de esa expresión en casi todos los idiomas, desde el francés *le client n'a jamais tort* –el cliente nunca se equivoca, lema del hotelero César Ritz– al *der Kunde ist König* –el cliente es el rey– que sostienen en Alemania. O el últimamente tan conocido por aquí, *el cliente es el jefe*.

Sin embargo, como sucedió con muchas de las inercias del despegue del modelo económico que cimentó el crecimiento de los dos últimos siglos, **es legítimo que hoy nos preguntemos si priorizar la satisfacción del cliente por encima de todo quizá fue demasiado lejos**. Sabemos que es importante, por supuesto, pero... ¿es sostenible? En muchos aspectos, muy probablemente, no.

La aceleración de los tiempos y la feroz competitividad que definen al turbocapitalismo no han hecho sino empeorar la situación. En una legítima búsqueda de destacar frente a la marca de al lado, **el sistema ha educado a la ciudadanía en la ilusión de que todo es posible y de que la inmediatez puede tener un precio, pero no un coste**. Así, nos hemos acostumbrado a que la urgencia es la norma: *necesitamos* que un pedido nos llegue en dos días y hasta somos capaces de pagar un extra para tenerlo en dos horas. Pasado ese límite, consideramos que va tarde.



Cambiar esa dinámica no es sencillo, pero sí es necesario: funcionó en un modelo basado en el crecimiento a toda costa mientras creíamos que vivíamos en un planeta inagotable. Ahora que sabemos que los recursos son tan finitos como nosotros mismos, ¿quién le pone el cascabel al gato?

Durante el análisis cualitativo, hemos comprobado que **la percepción negativa o pesimista del contexto influye, y mucho, en la imagen que las marcas tienen de sus clientes:** existe una sobreprotección o infantilización de los consumidores que está muy por encima de la realidad. Los expertos los dibujan como si fueran de cristal, extremadamente frágiles, y expresan su temor a que cualquier contratiempo pueda romper su relación. Pero la ciudadanía no es tan quebradiza. Es cierto que el ciudadano

es exigente, pero se muestra mucho más dispuesto a transformarse de lo que creen las marcas, que toman decisiones menos arriesgadas al asumir que el cliente no va a responder o va a castigarlos.

Si mayoritariamente la ciudadanía admira a quien consume con conciencia y reconoce que la sostenibilidad requiere un esfuerzo de las marcas y de ellos mismos, es hora de insistir en el rol pedagógico de las compañías. Si apostamos por reformular la creencia de que el cliente siempre tiene la razón y acompañarlo en su transición a una nueva realidad, le ayudaremos a comprender que sus pequeñas renuncias no están ligadas a la frustración por no conseguir un deseo, sino a la satisfacción por encaminarse hacia un bien mayor: una vida mejor a nivel individual y colectivo.

*La  
infantilización y  
sobreprotección  
de los  
consumidores  
impide a las  
marcas avanzar  
en sostenibilidad*

# Desterrar el miedo escénico

Como introducíamos en las líneas anteriores, los expertos transmiten o dibujan una visión bastante negativa de sus clientes, considerando que sus elevadas exigencias son un obstáculo para el cambio. **Deslizan la idea de que ha llegado un momento en que la sostenibilidad es un *must*, pero al mismo tiempo es cada vez menos relevante:** el consumidor la exige, pero parece que ya no la valora.

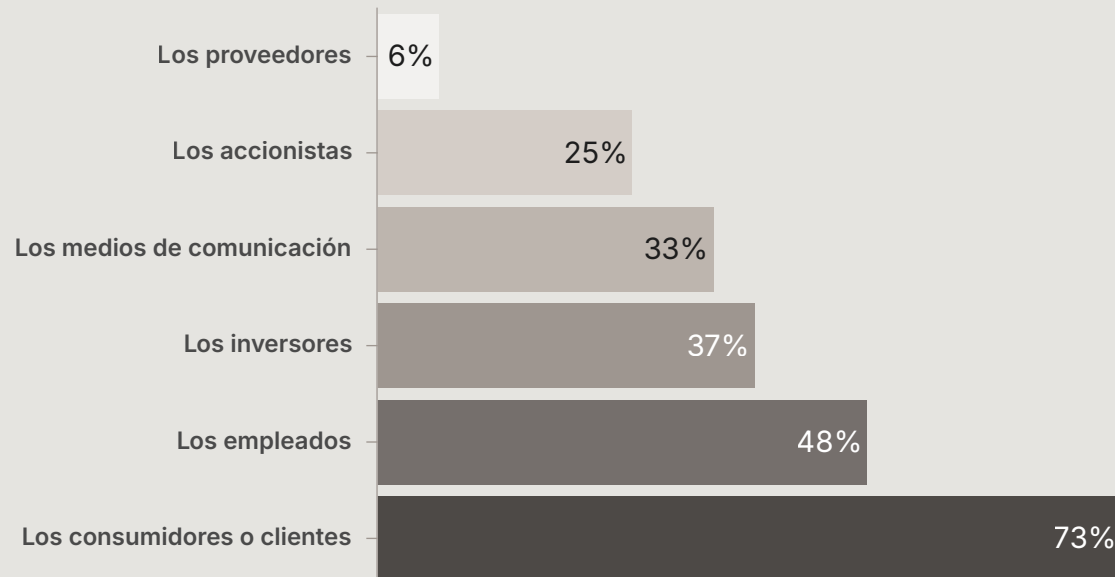
A eso añaden que existe una enorme variedad de tipologías de consumidores que conviven en un clima de confusión y saturación verde, rodeados de mensajes contradictorios que no les dejan distinguir qué marca tiene valores y cuál está haciendo *greenwashing*. La situación económica tampoco ayuda: con la inflación disparada, las elecciones de consumo se ven más afectadas por el precio, por lo que el hecho de que un producto sostenible pueda ser percibido como más caro actúa como un freno.

El 73% de los expertos opina que los consumidores son los más exigentes a la hora de valorar sus esfuerzos en materia de sostenibilidad. El porcentaje

está alineado con las opiniones recogidas durante las entrevistas y focus, en las que mayoritariamente expresaron la disonancia entre su nivel de demandas y sus posteriores elecciones de consumo sostenible. «Son

consumidores más conscientes y exigentes, pero no tanto coherentes. Existe una polarización también de sentimientos y exigencias: la ciudadanía pide parques, pero también coches», opinaba uno de ellos.

¿Quién considera más exigente a la hora de valorar los esfuerzos de su marca en materia de sostenibilidad?  
Elija como máximo 3



Base expertos (217).

## Entre el compromiso y el remordimiento

Ese desacoplamiento entre lo que el consumidor reclama y finalmente se lleva a casa es uno de los grandes miedos latentes entre los especialistas. Sin embargo, también **señalan que la coherencia que ellos no muestran sí se la demandan a las marcas**, a quienes reclaman un elevado grado de perfección y sobre las que descargan la responsabilidad de realizar los cambios que ellos no están dispuestos a hacer.

Mientras que estadísticamente se percibe con claridad que la ciudadanía está en fase de transformación, a nivel cualitativo confirmamos que ese viaje se traduce en unos consumidores que muestran contradicciones, dilemas o remordimientos por sus elecciones de compra. Los hábitos de exceso de los años ochenta o noventa están definitivamente desterrados, porque el consumismo ya no está socialmente

validado, pero el modelo sostenible tampoco está consolidado de pleno. Durante la investigación, constatamos que existe cierto *public-shaming*, una reticencia a mostrar hacia fuera que se tienen ciertos hábitos de consumo –por ejemplo, comprar en grandes cadenas cuestionadas por sus políticas ambientales y los derechos laborales de su plantilla, abusar de la compra online o consumir productos *fast market*– que en privado se practican con cierta frecuencia.

¿Tiene el consumidor la necesidad de que su comportamiento sostenible reciba un refuerzo positivo? Al incorporar la cuestión en las entrevistas con los ciudadanos, estos se sinceran y asumen que, hoy por hoy, es complicado que renuncien por ejemplo a la inmediatez a cambio de nada, pero sí podrían pensárselo si recibieran algún incentivo o motivación.

*Los ciudadanos eluden admitir hábitos que practican pero les avergüenzan, como consumir productos 'fast market'*

## Dato mata relato

Ahora bien, ¿cuál es la diferencia entre lo que los expertos piensan y lo que sus clientes muestran? En este caso, podemos decir que **la imagen pesimista que describen los expertos no coincide con la realidad que devuelve el espejo.**

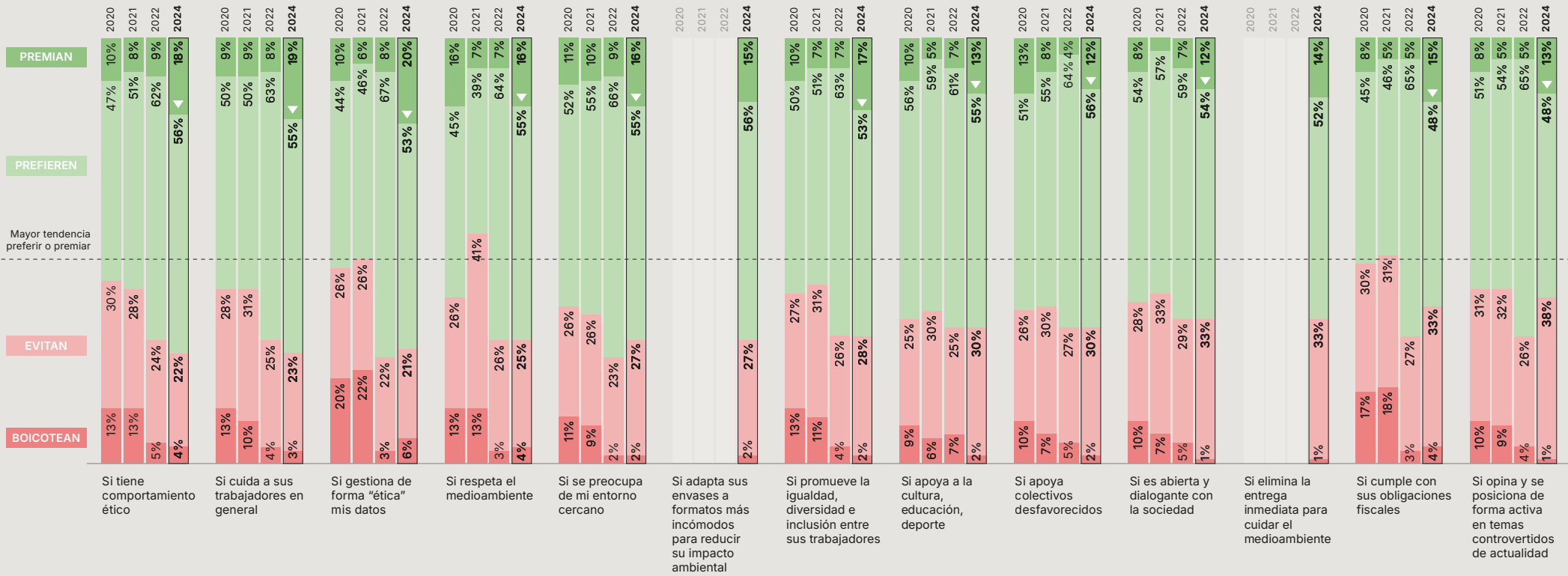
La ciudadanía ha interiorizado los aspectos medioambientales, sociales y de gobernanza, es decir, aspectos de índole ética y de sostenibilidad del producto o servicio, que condicionan su preferencia por una marca u otra. Esto, lo que desde Marcas con Valores denominamos **buycott**, está consolidado: se detecta una mayor tendencia a preferir o premiar a aquellas marcas que gestionan de forma ética los datos de sus clientes, se preocupan por el entorno cercano, respetan el medioambiente y cuidan a sus trabajadores.



¿En qué medida le condiciona conocer más acerca de estos aspectos? Lea con atención las opciones de respuesta.  
(Respuesta única)



- SI LO CUMPLE ESTOY DISPUESTO A PAGAR ALGO MÁS POR ESA MARCA
- SI LO CUMPLE ELIJO ESA MARCA SOBRE OTRAS SIMILARES
- SI NO LO CUMPLE DEJO DE COMPRAR LA MARCA
- SI NO LO CUMPLE EVITO TODO LO POSIBLE COMPRAR LA MARCA



Base les preocupa cada aspecto

Bases: 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).



## El *buycott*, en crecimiento

Como demuestran los datos, es erróneo e injusto pensar que a la ciudadanía le da igual lo que hagan las marcas. Al contrario, están más dispuestos que nunca a poner

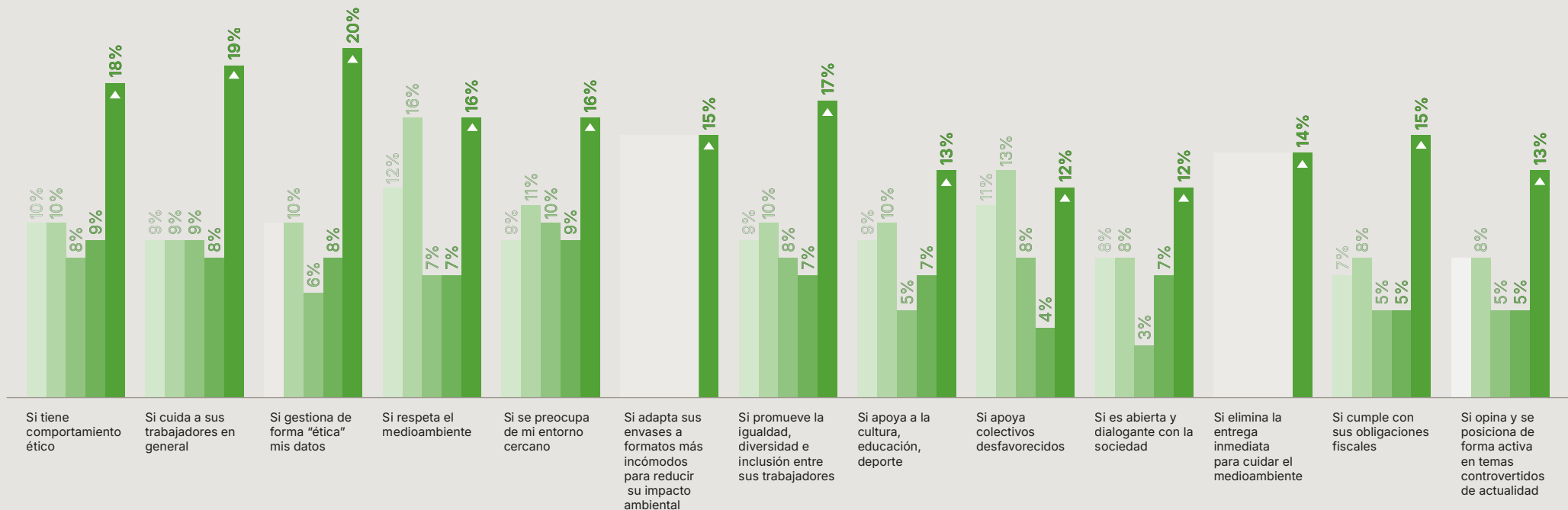
en valor sus esfuerzos y premiarlos en sus decisiones de compra: el *buycott* crece de forma significativa en todos los aspectos que se ha preguntado históricamente.

Cobran especial relevancia la gestión responsable de los datos, el cuidado de los trabajadores y los comportamientos éticos.

¿En qué medida le condiciona conocer más acerca de estos aspectos? Lea con atención las opciones de respuesta. (Respuesta única)  
 % Si lo cumple estoy dispuesto a pagar algo más por esa marca



● 2018 ● 2020 ● 2021 ● 2022 ● 2024



## El desplome del boicot

Por el contrario, excepto en lo relativo a lo que tiene que ver con la gestión ética de los datos, el boicot se mantiene o cae en

todas las categorías. Es decir, los clientes castigan mucho menos de lo que las marcas consideran.

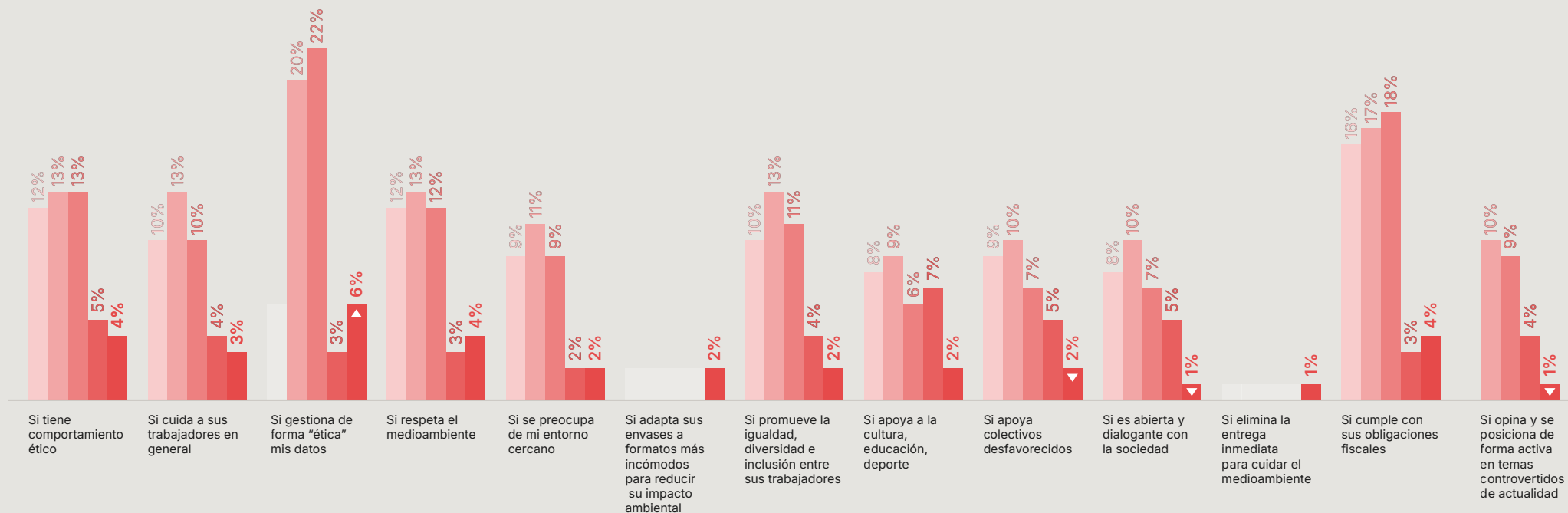
Es reseñable la caída del boicot incluso en aspectos controvertidos como el apoyo a colectivos desfavorecidos, el diálogo o el posicionamiento ante temas polémicos.

¿En qué medida le condiciona conocer más acerca de estos aspectos? Lea con atención las opciones de respuesta. (Respuesta única)  
 % Si no lo cumple **dejo de comprar la marca**



CIUDADANOS

● 2018 ● 2020 ● 2021 ● 2022 ● 2024



## Aprender a decir 'no'

Al igual que nos sucedía al hablar del elefante en la habitación, en este punto de análisis creemos que es necesario abordar un asunto quizás incómodo tanto para la ciudadanía como para las marcas: **la necesidad de que alguien dé el primer paso para romper con unas inercias dañinas que ambos conocen y asumen.**

Por primera vez, pedimos a los expertos que nos dijese su grado de acuerdo o desacuerdo con la siguiente frase: «cumplir las exigencias y satisfacción del cliente frena a mi compañía para ser más sostenible». Solo un 33% se mostró de acuerdo con esta frase o, dicho de otra manera, dos tercios de los consultados no creen que sean las exigencias de sus clientes lo que les impide ser más sostenibles. Sin embargo, al preguntar a la ciudadanía, existe un 45% de encuestados –un 60% en el caso del grupo de los consecuentes– que asumen que sus exigencias sí son las que frenan a las marcas.

Desde el equipo de investigación consideramos que existe una inercia heredada, precisamente, de esos modelos clientecéntricos propios del siglo pasado: los ciudadanos se saben empoderados y pueden satisfacer sus caprichos bajo la excusa de que el cliente siempre tiene la razón; mientras, las marcas, por miedo a su reacción, no se atreven a quitársela. Así se produce un estancamiento en actitudes paralizantes que genera tensiones y desafección en ambas partes, en una

sensación de inmovilismo que, por otro lado, invita a la procrastinación a la espera de que sea el otro el que dé el primer paso.

Además de por la búsqueda de colaboración mutua con sus audiencias, desde Marcas con Valores consideramos que **es el momento de que las marcas comiencen a adoptar una actitud asertiva y valiente**, que se atrevan a plantarse ante ciertas dinámicas que les impiden ir un paso más allá en su desempeño sostenible.

*Es el momento de que las marcas se atrevan a plantarse ante ciertas inercias heredadas para poder ir más allá en su desempeño sostenible*



CIUDADANOS

### ME GUSTAN LAS MARCAS QUE SON CAPACES DE ENSEÑARME A CAMBIAR CIERTOS HÁBITOS

76%

#### DIFERENCIAS SIGNIFICATIVAS 2024

VÍNCULO CON LAS MARCAS	OPTIMISTAS 93% DESCREÍDOS 54%
ESTILOS DE CONSUMO	CONSECUENTES 91% RETICENTES 43%



Asumimos que decir esto suena, quizá, demasiado arriesgado o incluso kamikaze, pero los hallazgos de esta edición nos invitan a pensar que esa ventana de oportunidad está comenzando a abrirse, pues las compañías manifiestan un deseo decidido de ser más sostenibles, y los ciudadanos les piden que les ayuden a serlo. Casi ocho de cada diez encuestados consideran a las marcas como fuente de aprendizaje, lo que les da un papel legitimado para adoptar un tono empático y, a la vez, asertivo.

Esto supone ir un paso más allá del tradicional rol pedagógico de las marcas y que estas adopten un papel que reside incluso en la propia raíz etimológica de la palabra *educar*: que conduzcan a la ciudadanía y le enseñen comportamientos más conscientes a nivel socioambiental. Y educar, a menudo, pasa por saber decir que no.

Aunque decirle al cliente que a veces se equivoca o que tiene que aprender a manejar cierto grado de frustración da vértigo, quizá el miedo que sienten las marcas sea desmedido. Por primera vez

este año, en el cuestionario de ciudadanos también incorporamos preguntas para pulsar la elasticidad de la ciudadanía ante la incomodidad, el cambio o el esfuerzo: en qué medida premiaría o boicotaría una marca si adapta sus envases a formatos más incómodos para reducir su impacto ambiental o si elimina la entrega inmediata para cuidar el medioambiente.

Ante esas cuestiones, solo un 1% afirma que boicotaría –es decir, dejaría de comprar–

una marca que eliminase la entrega inmediata, y solo un 2% haría lo mismo en el caso de los envases. Al contrario, tienden a premiarlo: de entre todas las preguntas, son cuestiones de las que menos boicotean y de las que más premian a la hora de elegir una marca. **Esto es una pista clara de hacia dónde van las demandas del ciudadano y una advertencia a las marcas de que no pierdan el foco ambiental** porque, aunque los negacionistas hagan ruido, siguen siendo cuestiones prioritarias para la ciudadanía.

## Ser y hacer antes que parecer

Allá por 2015, cuando publicamos el primer estudio de Marcas con Valores, resumimos una de sus conclusiones en una frase: ser y hacer antes que parecer. Con ella, aludíamos a la necesidad de que las marcas fueran coherentes y consistentes ante un consumidor que premiaba esas dos cualidades frente a los discursos vacíos. Hoy, la frase sigue tanto o más vigente que entonces: la ciudadanía no compra el relato *marketiniano* de la sostenibilidad si no va traducido en hechos que lo demuestren.

Si nos fijamos en el comportamiento histórico de las series de datos, vemos que **el ciudadano es racional en su valoración de las marcas**. El desempeño –el hacer y no el decir– es de nuevo el aspecto más valorado (86%). La valentía (85%), que las marcas se comuniquen y den la cara con el consumidor (83%) y la transparencia en cuanto a la trazabilidad de la fabricación y el trato a los

trabajadores (81%) se encuentran entre los atributos más valorados, convirtiéndose en fundamentales a la hora de crear vínculos sólidos entre el ciudadano y las marcas.

### HONESTIDAD

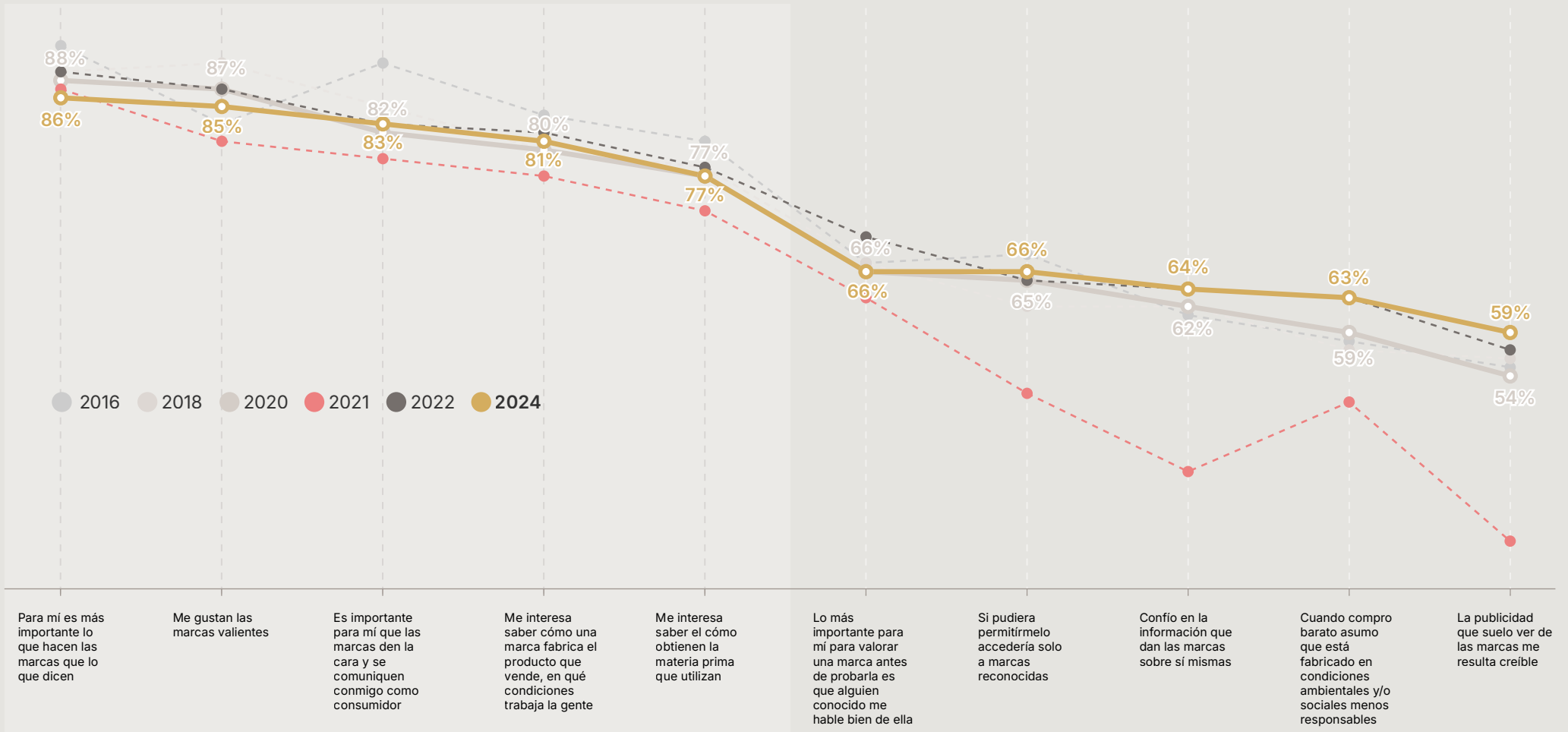
# 86%

*de los ciudadanos valoran el desempeño de las marcas –lo que hacen, no lo que dicen–*





¿Podría indicar en qué grado está usted o no de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a las marcas?  
%TOP 2BOX (Muy de acuerdo + Bastante de acuerdo)



Bases: 2016 (606), 2018 (1.045), 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

En este punto, es reseñable comprobar que va cerrándose la herida que la pandemia abrió en la confianza hacia la información que las marcas dan de sí mismas y en la publicidad convencional, que entonces tocaron fondo. Hoy, vuelven a situarse en un 64 y un 59% respectivamente, más de veinte puntos por encima de los porcentajes registrados en 2021. Sin duda, **una oportunidad para que las marcas desplieguen una comunicación transformadora con historias que ilusionen de nuevo a sus audiencias.**

Otra de las diferencias interesantes la encontramos en el plano generacional, fundamentalmente entre la Generación Z y los *boomers*. Para estos últimos, el desempeño y la valentía de las marcas son lo más importante en comparación con el

resto. Sin embargo, para los más jóvenes es fundamental la prescripción de alguien conocido a la hora de comprar, al revés de lo que sucede a los mayores.

El otro gran punto de discrepancia lo encontramos en el aspecto que en la oleada anterior denominamos «**la banalización del *low cost***»: asumir que, cuando compramos barato, los productos o servicios pueden haber sido fabricados bajo condiciones social o medioambientalmente no responsables. Este año, el porcentaje de ciudadanos que se muestran de acuerdo con esta afirmación no ha variado (63%), pero sí se aprecia que las generaciones más jóvenes son mucho más conscientes de esta realidad (un 73% de los Z y un 68% de los millenials) que los *boomers* (49%).



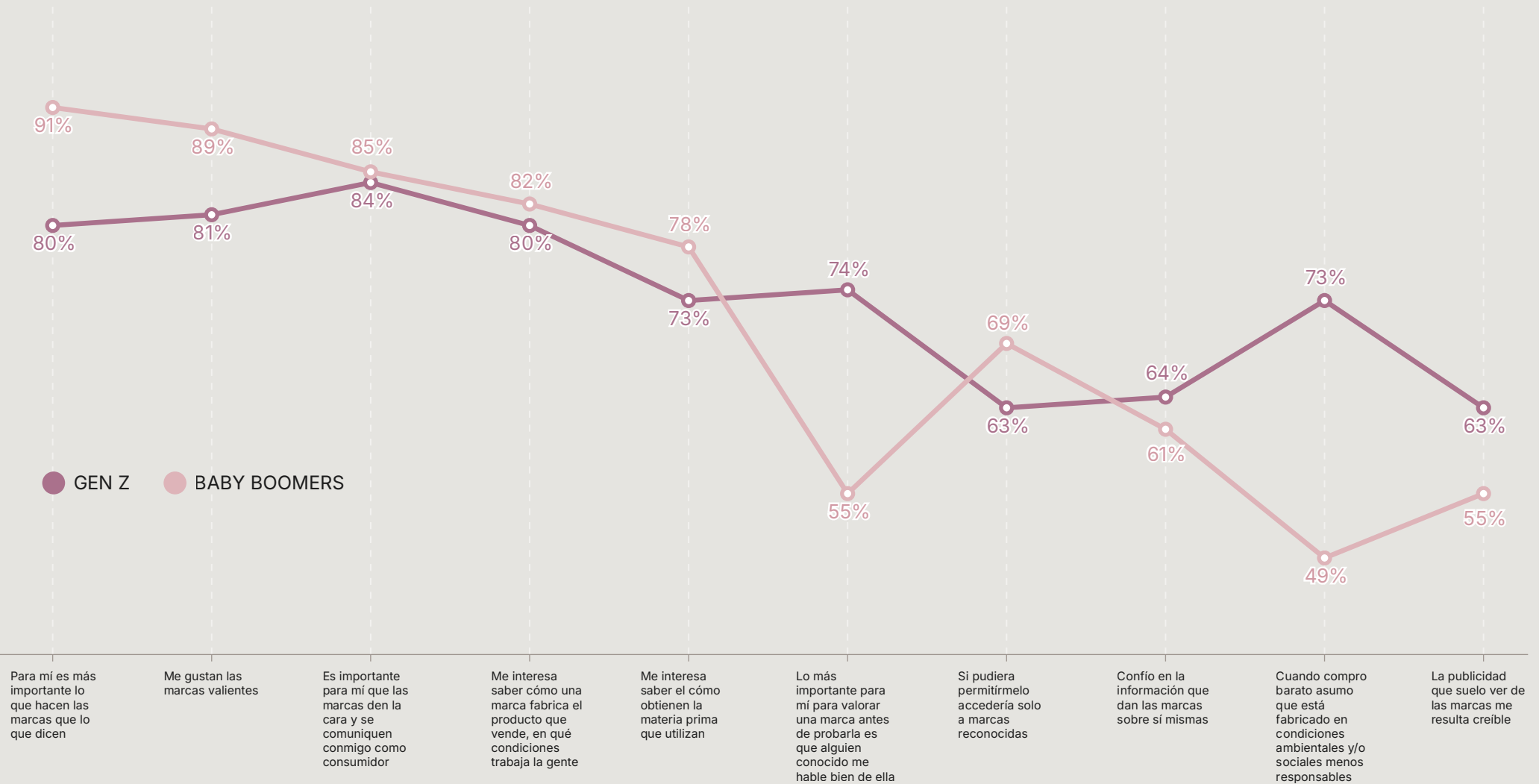


CIUDADANOS



¿Podría indicar en qué grado está usted o no de acuerdo con las siguientes afirmaciones referidas a las marcas?

%TOP 2BOX (Muy de acuerdo + Bastante de acuerdo)



Base: 2024 (1.000).



## El poder de las palabras

En *La crisis de la narración* (Herder, 2023), uno de los últimos ensayos de Byung-Chul Han, el filósofo disecciona con profundidad y certeza la crisis que vive en la actualidad la sociedad de la información: el poder transformador de la narración, que ha articulado la comunicación de los seres humanos desde su origen, se ha convertido en un relato hueco con la única función de apuntalar un estilo de vida insostenible.

«Vivir es narrar. El hombre, como animal *narrans*, se distingue del animal en que, al narrar, realiza nuevas formas de vida. En la narración anida la fuerza de nuevos comienzos: toda acción transformadora del mundo se basa en una narración. El *storytelling*, por el contrario, no conoce más que una sola forma de vida, que es la consumista. **El *storytelling* como *storyselling* es incapaz de proyectar formas de vida distintas, otras percepciones y realidades**», sostiene Han.

En los últimos años, la comunicación en sostenibilidad ha sentido las consecuencias de la obsesión por el

relato verde. Las campañas se llenaron de palabras que, por pura omnipresencia, se terminaron convirtiendo en significantes vacíos: hablar de sostenibilidad mientras una planta brotaba de unas manos o un coche circulaba por una carretera con aerogeneradores de fondo son territorios saturados que no logran emocionar ni conectar con el público. Al contrario, son imágenes que disparan todas las alertas del ecoblanqueo, algo cada vez más detectado por una ciudadanía que, a pesar del contexto de posverdad, está mejor informada en cuestiones climáticas.



*Byung-Chul Han: «El storytelling como storyselling es incapaz de proyectar formas de vida distintas, otras percepciones y realidades»*

Preocupadas por el castigo social del *greenwashing* –también en creciente persecución por parte de los legisladores–, en los últimos años **las marcas están sufriendo un efecto rebote y optando por el *greenhushing***, el ecosilencio, que consiste en callar su desempeño social y ambiental para evitar ser fiscalizados por la opinión pública. Una actitud, en nuestra opinión, completamente desacertada: como reflejan los datos recogidos en estas páginas, la ciudadanía no ha abandonado su compromiso medioambiental y mucho menos ha dejado de exigirselo a las marcas, simplemente se han saturado de mensajes poco atractivos e idénticos.

En este punto, no queremos dejar de subrayar y poner en valor **el poder de la escucha empática**: para encontrar la mejor manera de llegar a nuestras audiencias, lo más importante es conocerlas y saber qué esperan de nosotros. Si se analizan bien, los procesos de materialidad, hoy obligatorios para muchas compañías, pueden ser mucho más que un *mandatory* en materia de ESG y convertirse en una

poderosa herramienta para detectar con rigor cuáles son las expectativas de cada uno de los grupos de interés. Algo imprescindible para poder comunicarnos con su mismo lenguaje y construir mensajes que les atraigan.

Ante la tentación de rendirse y dejar de comunicar, apostamos por construir un nuevo **periodismo corporativo**: una comunicación de marca honesta, realista e ilusionante que encuentre un espacio propio dentro del ruido digital y sea capaz de imponerse a la posverdad, el ecoblanqueo y las narrativas insulsas ya superadas.

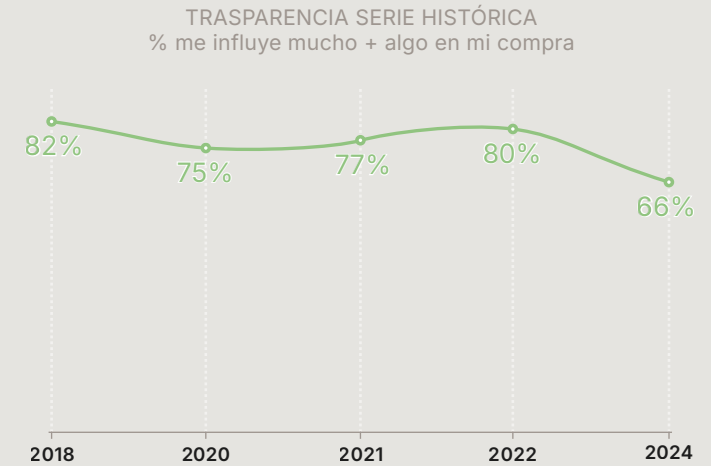
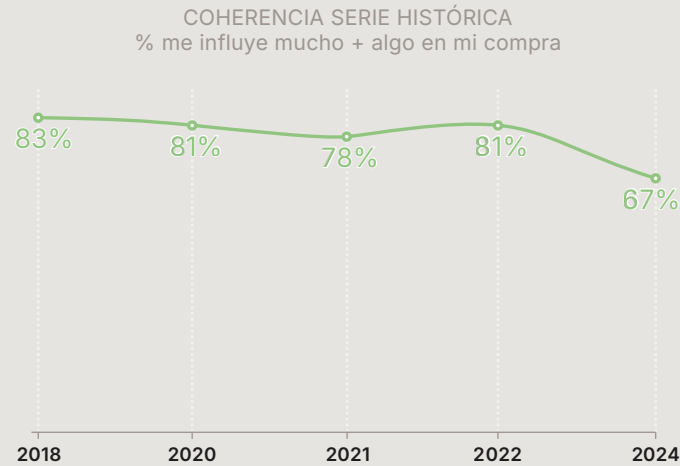
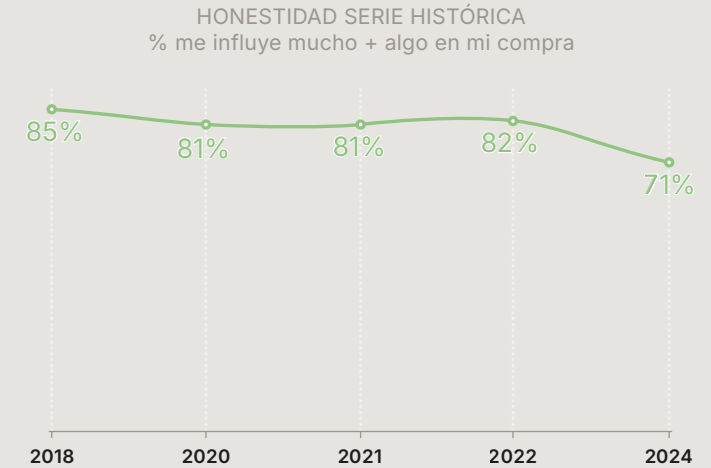


*Ante la tentación de caer en el ecosilencio, apostar por un periodismo corporativo transformador es clave para que las marcas encuentren su sitio entre el ruido digital*



# Mostrarte como eres (sin complejos, pero sin fliparse)

*Se detecta un descenso generalizado en la importancia de los valores a la hora de comprar: todos bajan más de diez puntos porcentuales con respecto a 2022, especialmente la confianza, que cae un 16%*



Bases: 2018 (1045), 2020 (1010), 2021 (600), 2022 (1000) y 2024 (1000).



## Honestidad

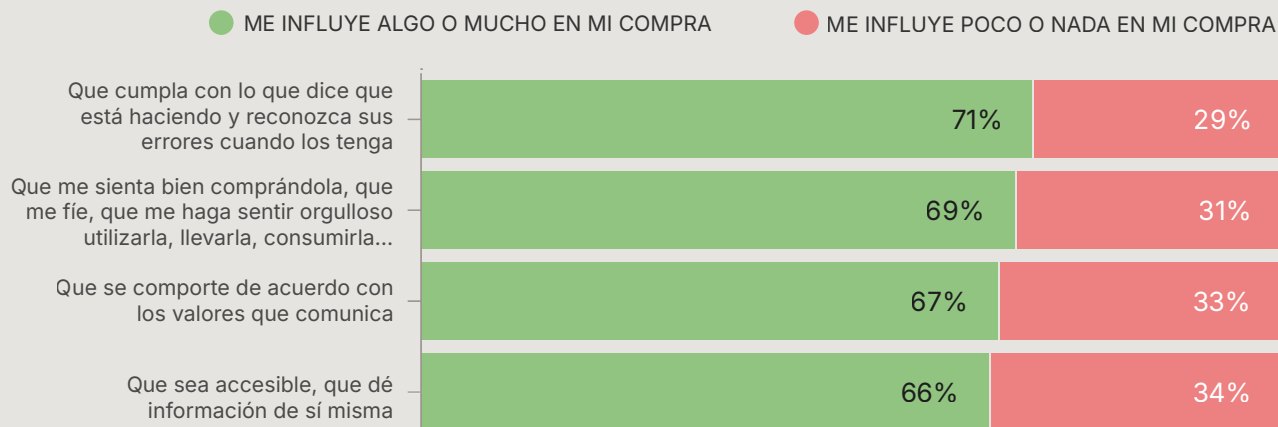
Con todo ello, para la ciudadanía, en 2024 la **honestidad** es el aspecto más importante a unos niveles nunca vistos antes. Por primera vez ha superado a la confianza, que siempre se había situado en el punto más alto en la serie histórica. Así, el consumidor no solo está demandando marcas que cumplan lo que dicen que hacen, sino que se percibe una clara preferencia por marcas que reconozcan sus errores y se muestren más humanas, algo que facilita que se genere empatía.

## Credibilidad

La **credibilidad** de las marcas es otro punto fundamental: ocho de cada diez ciudadanos desean recibir más información, clara y transparente, sobre las marcas de su día a día para conocerlas mejor. Como era de esperar, esto se da de forma especialmente notable entre ciudadanos optimistas y consecuentes.



A la hora de comprar, ¿en qué medida le influyen estos valores de una marca? (Respuesta única)



Bases: 2024 (1.000).

ME GUSTA QUE LAS MARCAS ME CUENTEN TODO LO POSIBLE SOBRE ELLAS PARA CONOCERLAS MEJOR, DE FORMA SENCILLA Y TRANSPARENTE

80%

VÍNCULO CON LAS MARCAS	OPTIMISTAS 93% DESCREÍDOS 54%
ESTILOS DE CONSUMO	CONSECUENTES 91% RETICENTES 43%

## Trazabilidad del relato

Los ciudadanos sitúan la piedra angular en **la trazabilidad del relato**. Tras el desplome de credibilidad que se produjo durante la pandemia, ahora crece el porcentaje de ciudadanos que creen a las marcas sin

necesidad de tener pruebas (14% en 2024, 11% en 2022 y 8% en 2021), igualándose a los niveles pre-covid. Pero seis de cada diez de los ciudadanos se lo creen solamente si hay evidencias que lo demuestran, siendo

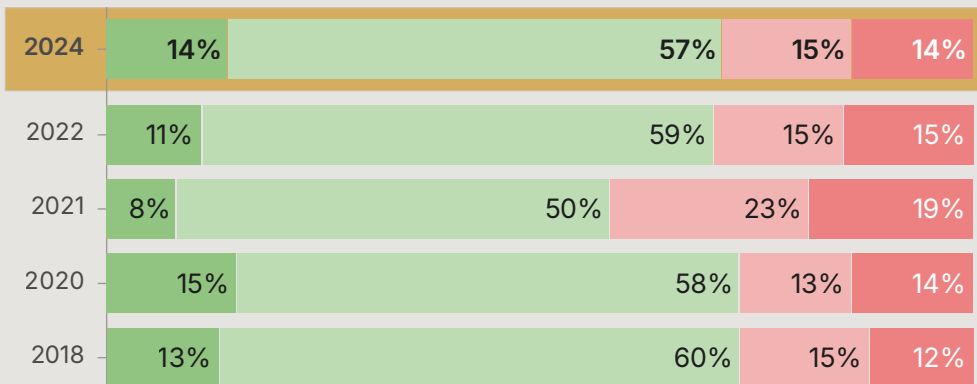
los optimistas y los dilemáticos quienes más las demandan. También se mantienen los porcentajes de ciudadanos que contrastan las iniciativas y aquellos que desconfían.



Quando una marca comunica alguno de sus valores...



● SE LO CREEN ● SOLO SI HAY PRUEBAS ● CONTRASTAN ● DESCONFÍAN



Bases: 2018 (1.045), 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

2024	DESCREÍDOS	MAYORÍA DILEMAS	OPTIMISTAS
Se lo creen	6%	13%	34%
Solo si hay pruebas	27%	67%	66%
Contrastan	23%	15%	0%
Desconfían	43%	5%	0%

2024	RETICENTES	CONSCIENTES	CONSECUENTES
Se lo creen	14%	10%	17%
Solo si hay pruebas	43%	56%	63%
Contrastan	9%	19%	15%
Desconfían	33%	15%	6%

Sin diferencias significativas por segmentos de edad.

## Valentía

La **valentía** en la comunicación es otro aspecto muy valorado: cuando una marca comunica un error, la mitad de los ciudadanos lo valoran como un gesto valiente y solo un 7% lo considera una

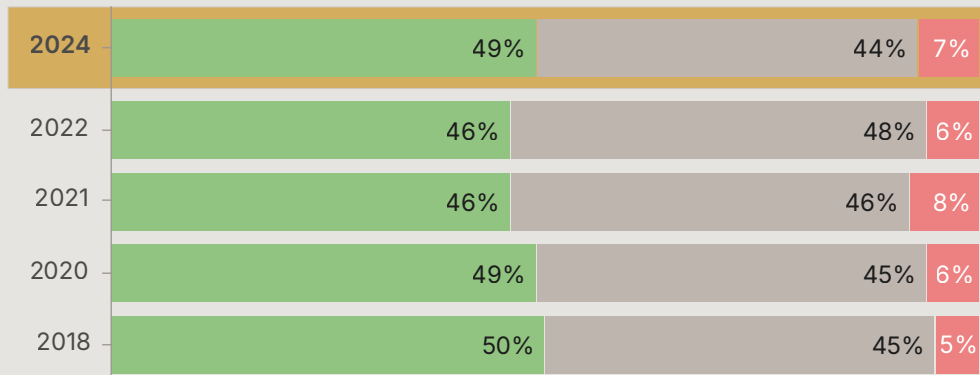
estrategia para lavar su imagen. Aunque son opiniones que permanecen estables en la serie histórica, detectamos un ligero incremento de tres puntos en 2024, hasta alcanzar de nuevo el 49%.



Si una marca comunica un error...



- ME PARECE UN GESTO MUY VALIENTE Y LO AGRADEZCO
- ES LO QUE DEBERÍA HACER, ES LO CORRECTO
- LO VEO COMO UNA ESTRATEGIA PARA LAVAR SU IMAGEN



Bases: 2018 (1.045), 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

2024	DESCREÍDOS	MAYORÍA DILEMAS	OPTIMISTAS
Gesto Valiente	14%	54%	100%
Es lo correcto	65%	43%	0%
Una estrategia	21%	3%	0%

2024	RETICENTES	CONSCIENTES	CONSEQUENTES
Gesto Valiente	35%	44%	59%
Es lo correcto	50%	48%	38%
Una estrategia	15%	8%	3%

Sin diferencias significativas por segmentos de edad.

## Construir una voz propia: algunas razones (e ideas) para hacerlo

La comunicación es una herramienta fundamental para transmitir una imagen honesta, creíble, transparente y valiente. No solo es importante lo que los demás digan de ti, sino que, en estos tiempos, la voz propia que las marcas consigan construir –cimentada en estos valores– es diferencial en un contexto de narrativas planas que saturan a la opinión pública. Por eso, subrayamos **el extraordinario potencial que adquieren los medios propios**, tan habitualmente olvidados frente a los medios ganados o a la publicidad pagada, ya sea tradicional o *branded content*.

El contexto nos invita a pensar que mimar y atender esos medios propios será un vector de oportunidad para las marcas en los próximos años. Aunque las redes sociales siguen siendo el principal canal por el que la ciudadanía recibe información de las marcas (48%), el porcentaje se encuentra

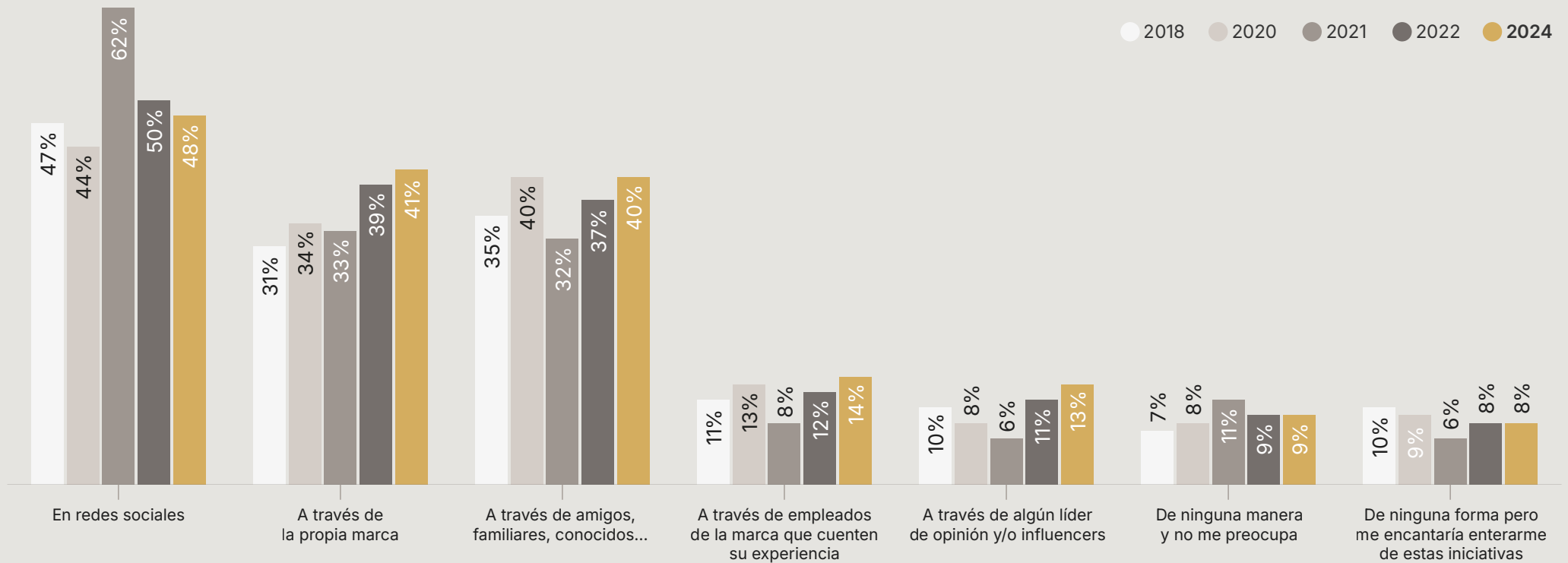
en retroceso. Por el contrario, el porcentaje de personas que se informan directamente a través de la propia marca (41%) alcanza el máximo en la serie histórica, ocho puntos por encima de los valores de 2021.

# 41%

*de los ciudadanos se  
informa a través de la  
propia marca, el máximo  
de la serie histórica*



¿A través de qué canales y/o medios le llega información o se informa usted de las iniciativas de compromiso social de las marcas?  
(Respuesta Múltiple)



Bases: 2018 (1.045), 2020 (1.010), 2021 (600), 2022 (1.000) y 2024 (1.000).

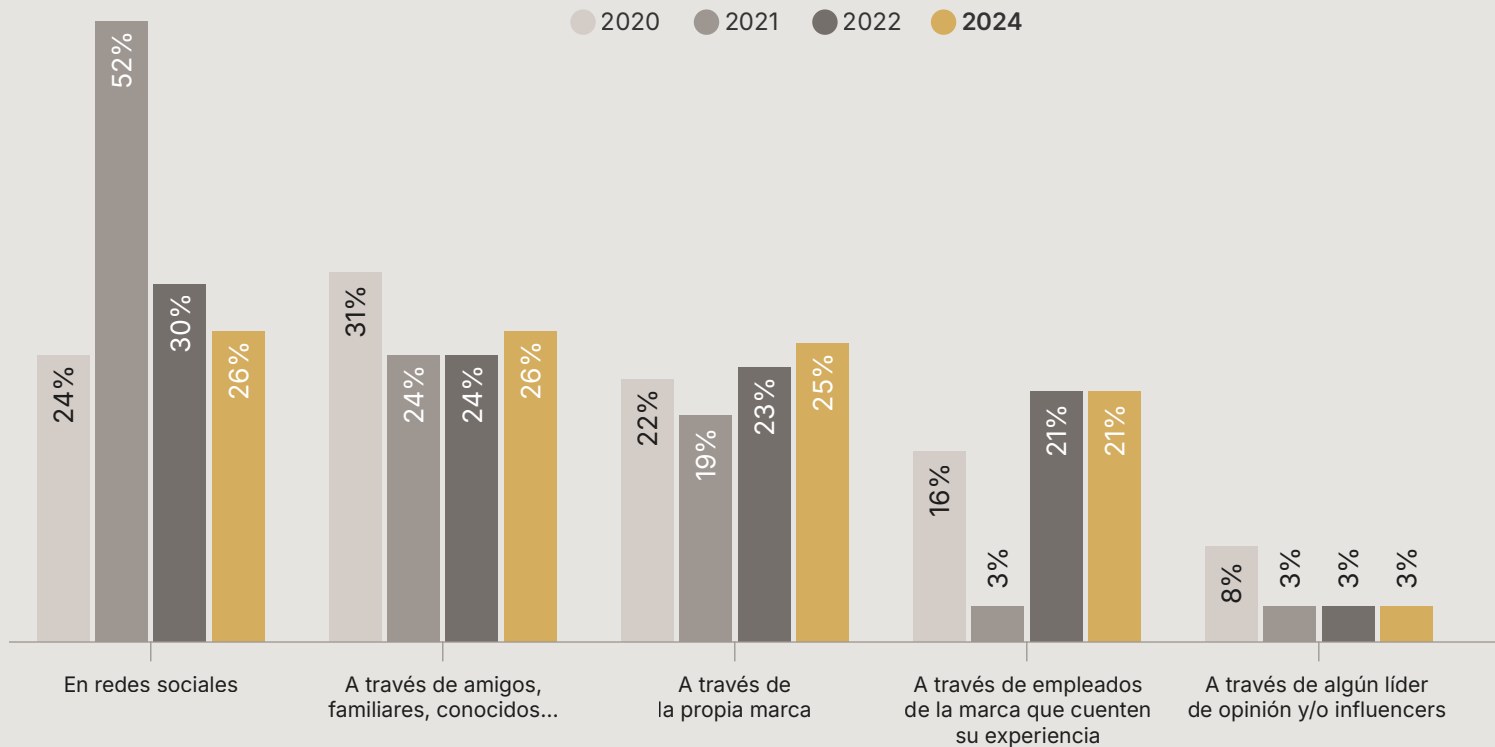


Consideramos relevante señalar que se está produciendo una **disminución generalizada de las redes sociales como fuente de información**. Casi a nueve de cada diez encuestados le gusta estar

informado, pero disminuye cuatro puntos porcentuales quienes lo hacen por redes sociales. Además, es perceptible el **anhelo de desconexión**: a la mitad de la ciudadanía le gustaría utilizar menos redes en el futuro.

Esto está íntimamente ligado al hecho de que la ciudadanía reconozca que se muestra cada vez más cansada de la toxicidad de las redes, que se han convertido en entornos poco fiables o incluso hostiles. Así, ha disminuido cuatro puntos porcentuales la credibilidad en las redes sociales y ha aumentado levemente la confianza en la información que transmiten los amigos y familiares y la propia marca.

¿Y qué medio es el que le genera mayor credibilidad para hablar de las iniciativas de compromiso social de las marcas?  
(Respuesta única)



*El anhelo de desconexión es real: a la mitad de la ciudadanía le gustaría utilizar menos las redes en el futuro*

Bases: 2020 (845), 2021 (495), 2022 (826).

# Ingredientes imprescindibles del (buen) periodismo corporativo

Hoy no solo el tiempo es oro, pues la capacidad de atención es un elemento aún más valioso. Apostar por un periodismo corporativo atractivo que logre llegar a las audiencias y que transmita lo que las marcas son y hacen en primera persona requiere esfuerzos, pero merece la pena. ¿Qué ingredientes necesitamos introducir en la coctelera?

- **Cultura interna:** la marca se construye desde dentro hacia fuera. La transformación cultural que ocurre dentro de las compañías es clave, y el orgullo de pertenencia expresado por los empleados es imprescindible a la hora de transmitir credibilidad.
- **Desempeño:** demostrar con acciones concretas, medibles y tangibles es la mejor forma de conectar con la ciudadanía. Lo dice el refrán, «obras son amores».

- **Valores:** como hemos analizado antes, honestidad, coherencia, transparencia y autenticidad conforman el núcleo de la personalidad de la marca creíble. Eso sí, su voz también tiene que transmitir humanidad, imperfección, vulnerabilidad y capacidad de autocrítica.

- **Prescripción colaborativa:** la voz de los demás es un gran validador de la marca. Fomentar testimonios que lleguen a la ciudadanía (por ejemplo, que nuestros empleados cuenten qué pasa dentro), propiciar la interacción y la conversación pública sobre nosotros o participar en acciones culturales capaces de derribar prejuicios pueden ayudar a crear nuevas aspiraciones en nuestras audiencias.

Si mezclamos los ingredientes adecuados en la proporción precisa, lograremos despertar en las personas sentimientos y emociones positivas.

*Conseguir despertar en las personas sentimientos y emociones positivas es una condición sine qua non para que nuestra marca sea admirada, respetada y –lo más importante–, querida*



# Marcas asertivas, pero también colaborativas

Sabemos que la asertividad no tiene buena fama: aprender a decir que 'no' es un ejercicio a menudo complicado y tampoco es siempre agradable de escuchar. Sin embargo, como hemos visto en este capítulo, creemos que es posible resignificarla y convertirla en una cualidad positiva para la ciudadanía. **Las marcas asertivas no son marcas antipáticas**, sino marcas que rompen prejuicios y adoptan una posición valiente para acompañarnos en el camino al cambio que anhelamos.

En su mayoría, los ciudadanos continúan demandando poder tener un vínculo más estrecho y cercano con las marcas a través de procesos participativos, siendo un aspecto especialmente relevante para los optimistas.

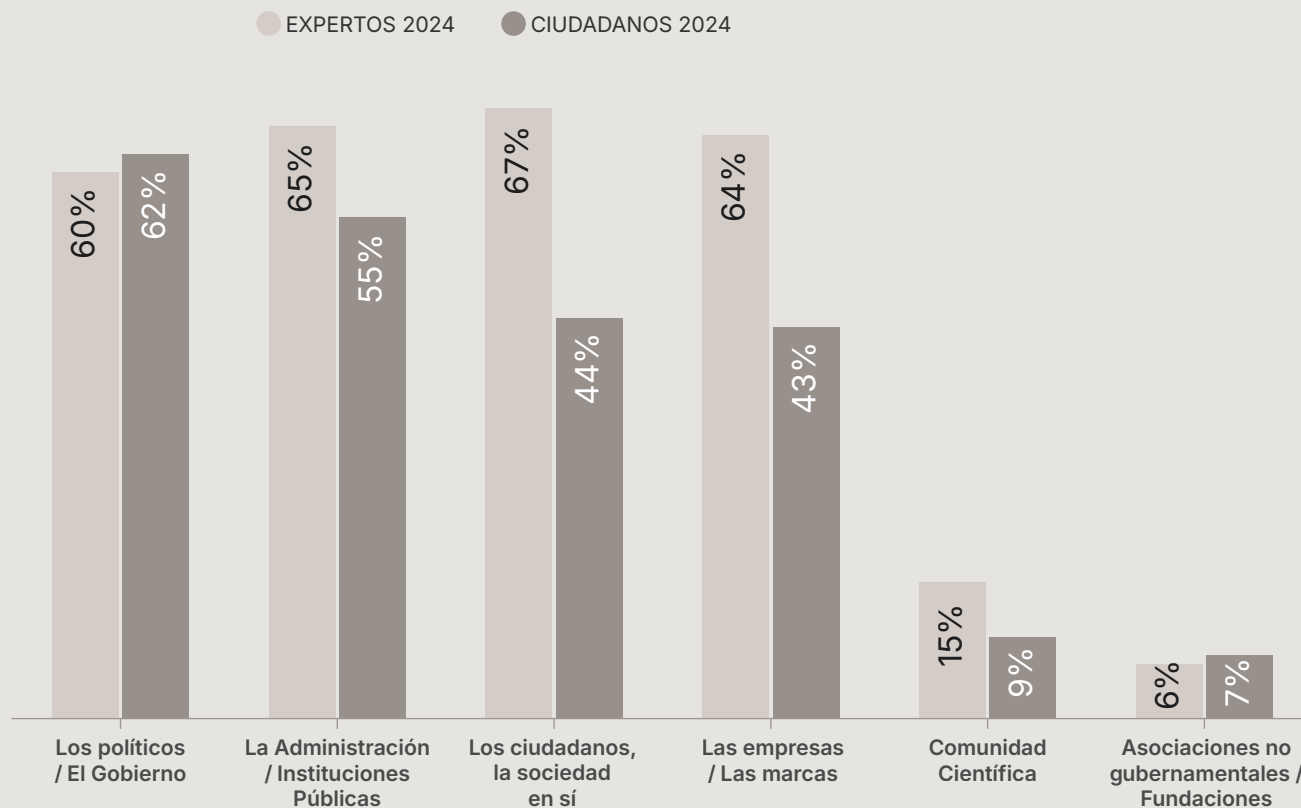
2024	76%	67%	56%	46% ▼	1000
	Me gusta que las marcas abran procesos participativos con los clientes y así poder dar mi opinión y compartir mis ideas con ellos	Me gustaría que las marcas me dieran el poder de tomar decisiones dentro de ellas	Me considero seguidor de una marca que compro o formo parte de alguna comunidad o grupo de personas que la elige	Disfruto difundiendo noticias y contenidos de una marca	Base
2022	77%	67%	58%	52%	1000
2021	72%	58%	41%	33%	600
2020	76%	69%	56%	45%	1010
<b>DIFERENCIAS SIGNIFICATIVAS 2024</b>					
VINCULO CON LAS MARCAS	OPTIMISTAS 92% DESCREÍDOS 32%	OPTIMISTAS 85% DESCREÍDOS 54%	OPTIMISTAS 86% DESCREÍDOS 32%	OPTIMISTAS 83% DESCREÍDOS 29%	
ESTILOS DE CONSUMO	CONSECUENTES 88% RETICENTES 55%	CONSECUENTES 79% RETICENTES 51%	CONSECUENTES 73% RETICENTES 28%	CONSECUENTES 59% RETICENTES 23%	1000
OTRAS VARIABLES	-	BABY BOOMERS 59%	BABY BOOMERS 48%	BABY BOOMERS 37%	

## El valor de las alianzas

Tender puentes y romper silos es imprescindible para crear vínculos sólidos que nos permitan acercarnos a ese horizonte colaborativo. **Las marcas no lograrán el cambio por sí mismas, y la ciudadanía tampoco lo hará sola.** Al ser preguntados por quién debería resolver los problemas de la sociedad –una pregunta de respuesta múltiple–, entre los expertos se percibe esa sensación de corresponsabilidad entre políticos, instituciones, ciudadanía y empresas.

La ciudadanía, sin embargo, carga más responsabilidad del lado de los políticos y la Administración. Destaca también que las empresas asumen una responsabilidad propia aún mayor de la que descargan sobre ellos los ciudadanos, con casi veinte puntos de diferencia. Un dato que coincide con el grado de concienciación y compromiso que hemos detectado en el discurso de los expertos entrevistados.

¿Quién considera que debería resolver los problemas de la sociedad? Respuesta múltiple (máximo 3)



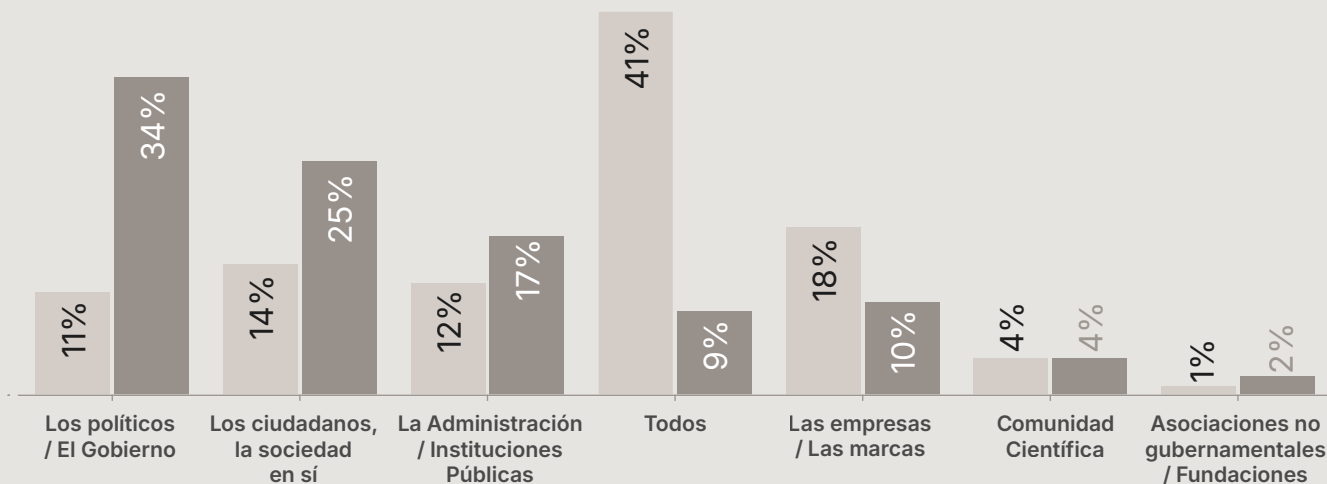
Bases 2024: Ciudadanos (1.000) y Expertos (217).

?

**¿Quién puede resolver los problemas de la sociedad de forma más efectiva? (Respuesta Única)**



● EXPERTOS 2024 ● CIUDADANOS 2024



Bases 2024: Ciudadanos (1.000) y Expertos (217).

Ahora bien, cuando se aborda quién puede resolver esos problemas de forma más efectiva –en una pregunta de respuesta única– los expertos responden claramente con una visión más centrada en la corresponsabilidad: el 41% cree que es una cuestión de «todos». Por su parte, aunque la ciudadanía es mucho menos propensa a creer que «todos» somos eficaces resolviendo problemas, el reparto más o menos equilibrado de sus respuestas acaban otorgando una visión también corresponsable en el conjunto del análisis.

Sabemos que somos interdependientes, y que la colaboración es el único camino posible para cambiar el modelo por otro más sostenible y justo que no deje a nadie atrás. Sabemos que habrá que tomar decisiones difíciles, arriesgadas, que quizá no nos gusten, pero que son necesarias para elevar los niveles de bienestar. ¿Lograremos bajar el nivel de ruido para ponernos de acuerdo en la mejor forma de conseguirlo?

*Conclusiones:*

# UNA UTOPIA DE LO POSIBLE



Procrastinación  
Dilema  
Astertividad  
Anhelos  
Regeneración  
Cultura

# Conclusiones: una utopía de lo posible

Apenas unos días antes de que concluyéramos esta investigación, se publicó la última edición del **Global Risks Report**, el estudio que elabora cada año el Foro Económico Mundial junto a casi 1.500 expertos y líderes del ámbito académico, gubernamental, empresarial y social y que reúne sus percepciones sobre cuáles son las principales amenazas para la salud y la economía global.

En los próximos diez años, la emergencia climática y otros riesgos relacionados con ella como la pérdida de biodiversidad o la escasez de recursos naturales son las más graves amenazas. Sin embargo, para los próximos dos años, los expertos sitúan la **desinformación** como el principal riesgo, algo especialmente relevante al ser 2024 un superañó electoral –votará el 51% de la población mundial– en plena eclosión de las inteligencias artificiales generativas y su potencial para expandir *deep fakes*.

La desinformación y la polarización social han hecho mella en el ánimo de quienes toman decisiones en materia de sostenibilidad y también en la misma ciudadanía, como hemos reflejado en este informe. Ese ruido ha **intensificado la procrastinación climática** de ambos: las marcas, pesimistas, no se deciden a tomar decisiones porque piensan que el medioambiente ha dejado de preocupar a sus audiencias; la ciudadanía no es tan contundente con sus cambios ante la impotencia de creer que no serán suficientes.

Sin embargo, los datos demuestran que existe una mayoría silenciosa que conoce el grado de urgencia con el que debería actuar y se muestra deseosa de hacerlo: aunque el negacionismo sea extremadamente escandaloso, la sociedad ha escuchado las contundentes certezas de la ciencia y sigue avanzando en el camino hacia un modo de vida más sostenible en todos los aspectos.

*Aunque la polarización sea escandalosa, existe una mayoría de ciudadanos que avanzan hacia modos de vida más sostenibles*



# La sostenibilidad progresiva

Como hemos podido constatar, existe una mayoría amplia de ciudadanos que son conscientes de que la sostenibilidad requiere esfuerzos tanto a nivel individual como por parte de las compañías y del resto de actores sociales. Sin embargo, en este punto, queremos detenernos en una cuestión relevante: según los datos de Eurostat, España es el cuarto país de la Unión Europea con mayor número de personas en situación de pobreza y exclusión social, solo por detrás de Rumanía, Bulgaria y Grecia. Casi un 22% de la población la sufre. Si queremos ser justos, **no podemos exigir la misma velocidad en la carrera hacia el cambio a quienes parten de distintas casillas de salida.**

Aunque quizá los prejuicios hagan que esto sorprenda, una visión alineada con los principios básicos de la justicia ambiental está presente en los responsables de la gestión de sostenibilidad de las compañías. La inmensa mayoría de los expertos, con un porcentaje abrumador del 95%, se muestra de acuerdo con la siguiente afirmación: «me parece justo que, si una empresa contamina más, se haga responsable de su impacto ambiental en la misma medida». Una demanda que

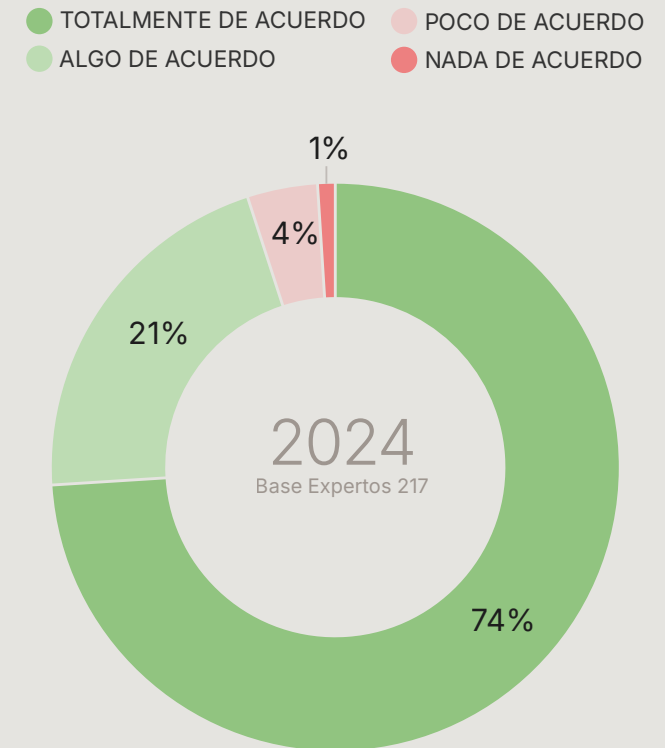
también se comparte desde la ciudadanía, especialmente desde los sectores más concienciados con la crisis climática.

Al igual que, con todas sus posibles insuficiencias, el Estado del Bienestar se basa en una perspectiva solidaria de la sociedad en la que quien más tiene y puede sea quien más aporte para sostenerlo, desde Marcas con Valores consideramos que el esfuerzo que requiere transitar hacia un modelo más sostenible debe abordarse de la misma forma. Es decir, **desde una visión colaborativa tanto por parte de las empresas como de los ciudadanos.** Una idea de esfuerzo progresivo que debe realizarse entre distintos niveles socioeconómicos –en el último Foro de Davos, un grupo de millonarios firmaron un manifiesto pidiendo contribuir más– y también con mirada global en un eje Norte-Sur.

Esta nueva concepción de la **sostenibilidad progresiva** no debe basarse solo en castigar a quienes tengan mayores impactos negativos, sino en fomentar que quienes más podemos acelerar el cambio nos comprometamos para conseguirlo.

?

**Me parece justo que, si una empresa contamina más, se haga responsable de su impacto ambiental en la misma medida**





# La vacuna del optimismo

Otro de los grandes hallazgos que hemos podido constatar en esta edición es la **correlación existente entre el grado de coherencia a la hora de tomar mejores decisiones de compra y el grado de predisposición a mantener una relación de confianza con las marcas:** quienes más quieren escucharlas son quienes ejercen luego un consumo mejor para el planeta y las personas.

Es cierto que el mundo ha cambiado y que el nivel de optimismo y alegría hacia las marcas está lejos de alcanzar los niveles que existían justo antes de la pandemia. Quizá nunca vuelvan, pero el nivel de receptividad y espíritu crítico en positivo que se detecta en la mayoría dilemática es un punto diferencial. Las marcas pueden y deben aprovechar para tejer lazos sólidos con sus audiencias.

Enrocarse en el discurso de que la ciudadanía es incoherente o caprichosa es una actitud paralizante que se aleja de lo que la escucha profunda y empática

de este estudio viene a decirnos: aún con sus legítimos dilemas, existe un porcentaje elevado de ciudadanía que, con ayuda de las marcas que le acompañan en su día a día, se muestra dispuesta a acelerar el cambio. En ellos está la oportunidad.

*Quienes más escuchan a las marcas son quienes están más dispuestos al cambio: en ellos está la oportunidad para abanderar la transición sostenible*



# Una transformación cultural con las personas en el centro

En plena eclosión de la inteligencia artificial, contemplada por ciudadanos y marcas con curiosidad y temor al mismo tiempo, hemos detectado mayoritariamente una **puesta en valor de lo humano**. Si la inmensa mayoría considera que no seremos sustituidos por las máquinas, es hora de subrayar lo que nos diferencia de ellas.

Las compañías, conscientes de la necesaria **transformación cultural** que deben acometer o que ya están llevando a cabo, señalan la dimensión humana como uno de los principales retos a los que deben y quieren hacer frente. La gestión del talento para adecuarse a los nuevos desafíos y anhelos de la ciudadanía está en el centro del debate.



*En medio de la revolución de la inteligencia artificial, la gestión del talento es uno de los grandes desafíos de las compañías*

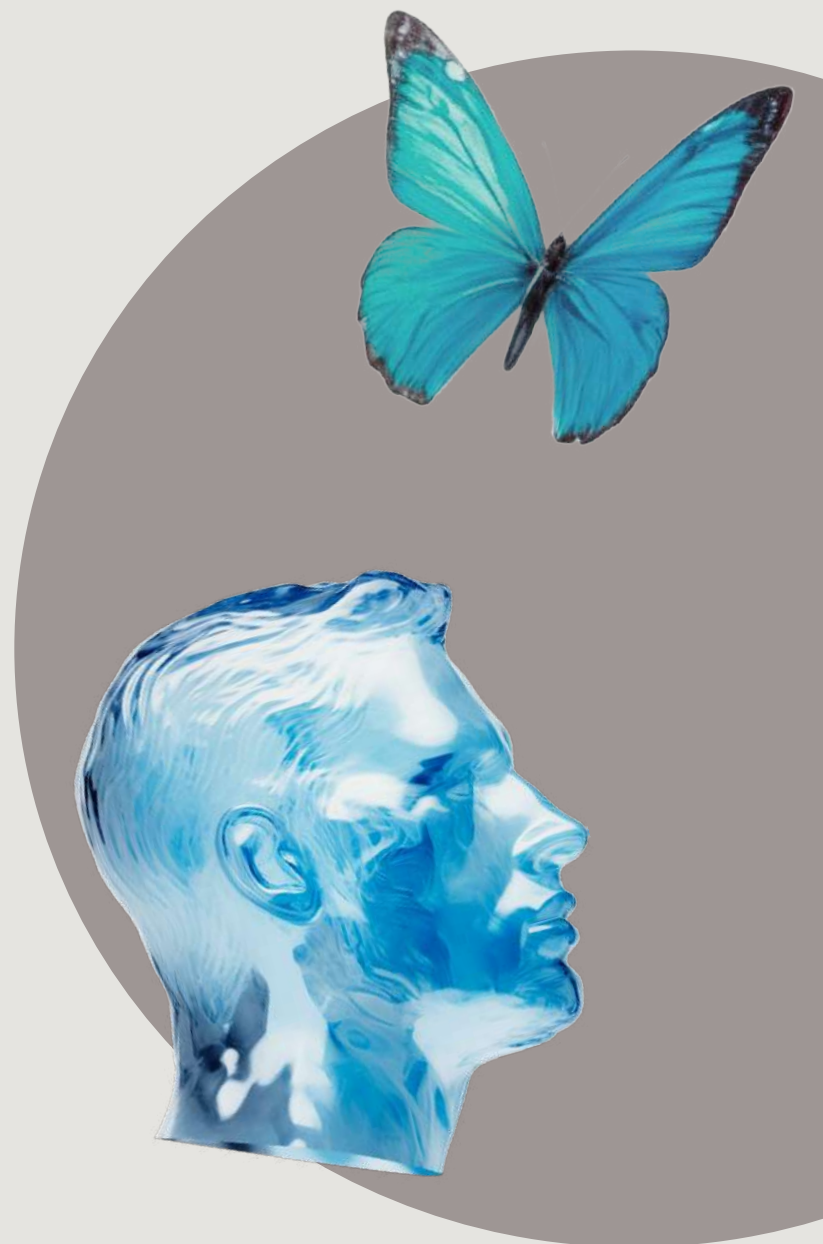
## La hora de las marcas valientes, humanas e imperfectas

Esta humanización generalizada también ha llegado a las marcas. Hoy la ciudadanía está en otro punto en el que la honestidad gana terreno: **ni las comunicaciones triunfalistas ni el *greenwashing* o ecopostureo convencen ya a nadie.** Si asumimos que nosotros cometemos errores, carece de sentido que las marcas finjan que a ellas no les sucede lo mismo. Dicho de otra forma, dime de qué presumes y te diré de qué careces.

Escuchando a la ciudadanía y con los datos en la mano, podemos concluir que esta presenta un grado de madurez o

autoconsciencia mayor de la que creen los expertos, que tienden a infantilizarla. Mayoritariamente, se percibe en las marcas un miedo escénico ante la fragilidad de unos supuestos **clientes de cristal**: por temor a ser castigados o incomprendidos, las marcas eluden tomar decisiones difíciles, aunque sepan que con ellas mejoraría su desempeño sostenible.

Sin embargo, los ciudadanos son realistas y saben que no existen soluciones mágicas para frenar la emergencia climática y que todos, ellos incluidos, tendrán que hacer cambios que no son siempre fáciles. Romper las dinámicas que nos han llevado hasta aquí exige que alguien dé el primer paso. Y hoy podemos decir que, si una marca lo da, la ciudadanía sabrá valorarlo, pues es lo que desea.



## No perder el foco

En este estudio hemos podido comprobar que el ruido social ha hecho mella en el ánimo de quienes tienen que tomar decisiones en materia de sostenibilidad. Datos como el destierro corporativo de los Objetivos de Desarrollo Sostenible o la percepción de que los ciudadanos han dejado de preocuparse por los problemas medioambientales –cuando, insistimos, no lo han hecho– deben servirnos como una voz de alarma que nos movilice a no perder el foco. **Aunque haya una minoría negacionista y reaccionaria, hay una mayoría que anhela convivir en una sociedad más humana, justa y sostenible.**

Lo que no se nombra, no existe. Las marcas pueden contribuir, con sus narrativas, a acelerar el cambio que la ciudadanía reclama y recoger el guante que les ha tendido para que les ayuden a

transformarse. Si el *greenwashing* ya no convence a nadie y ha generado un rechazo medible entre los ciudadanos, el ecosilencio tampoco es la respuesta. Toca apostar por relatos convincentes, basados en hechos y con una voz humana y honesta que sean capaces de emocionar e ilusionar a las audiencias. Sabemos que el cambio es posible: es hora de hacerlo atractivo.



*Si el greenwashing ya no cuela, el ecosilencio no es la solución: es el momento de la comunicación honesta*

## Redefinir lo aspiracional: del bienestar al biensentir

¿Cómo reemplazar el paradigma del crecimiento y la acumulación como modelo de éxito por el del bienestar de las personas y el planeta? ¿Cómo abandonar un modelo de consumismo desenfrenado por otro que ponga en el centro el disfrutar de la vida y la búsqueda de un bienestar duradero en todas sus dimensiones, para quienes vivimos hoy y para quienes vendrán después?

Hay un elefante en la habitación que nadie quiere nombrar, pero si has leído hasta aquí, sabrás que es más real que nunca. La historia es una sucesión de capítulos, pero hoy sabemos que estamos escribiendo el que marcará la trama de las próximas generaciones. **Nos encontramos en un momento en el que conviven dos modelos antagónicos:** el que se basa en el crecimiento planteado sobre unos recursos inagotables y el que sabe que estos son,

como nosotros, finitos. Esto, inevitablemente, genera preguntas, tensiones, rechazos y un contexto convulso que hemos intentado reflejar en estas páginas.

Sin embargo, tenemos razones suficientes para creer que la grieta se está abriendo y que la luz está comenzando a pasar. El bienestar es un término en constante redefinición a nivel individual y colectivo: no solo hace referencia a aspectos materiales o físicos, sino también a un estado emocional. A nivel corporativo, percibimos un cambio en el entendimiento del bienestar interpretado ahora de una manera holística que afecta a toda la organización, tanto al cuidado de las personas como a la convivencia armónica y equilibrio ambiental.

*El bienestar es un término en constante redefinición que elude a aspectos materiales, pero también emocionales*





La ciudadanía también está en ese momento. Consciente de sus dilemas y limitaciones, **la sostenibilidad, entendida precisamente como bienestar, se está configurando como un nuevo aspiracional.** Un número creciente de personas expresan una priorización de aspectos como el tiempo, el cuidado o el tener menos pero tener mejor para ser más felices. Hace años, era lejano pensar que las cuestiones de salud mental o la economía de los cuidados atravesarían el debate como ahora lo hacen. También sonaban a ciencia ficción temas como el de las ciudades de quince minutos, la jornada laboral de cuatro días o la gran renuncia ante trabajos que no te llenan. Parecían una utopía, pero hoy son reales.

Saber que la meta es lograr un *bienestar* que nos lleve a un *biensentir* común aligerará la mochila. Hará más fácil el tomar decisiones que no siempre lo serán. **Pero sabemos que lo hacemos por algo mejor.** «Yo nunca he visto un mundo perfecto. Nunca lo haré. Pero sé que un mundo con dos grados más es mucho mejor que uno con tres o seis

grados más. (...) Abandonar la sala no es una opción. No podemos rendirnos. Este planeta es el único hogar que vamos a tener. No hay otro lugar como este. Y un hogar siempre, siempre, siempre vale la pena», resume la escritora Mary Annaïse Heglar en un esperanzador texto titulado, precisamente, *El hogar siempre vale la pena*.

Frente al miedo y el desánimo, la esperanza. Frente al ruido, el trabajo diario para construir un mañana mejor. Frente al individualismo, el pensamiento común. **Estamos a tiempo de dejar de ser idiotas.** Y si algo tenemos claro es que un mundo más justo, humano y sostenible merece la pena.

*#MuchoPorHacer*

# Agradecimientos

El estudio que tienes en tus manos es el resultado de un exhaustivo proceso de análisis y escucha social. Para elaborarlo, hemos contado con la participación activa de más de setenta expertos del ámbito académico, de marketing y comunicación, además de realizar una revisión de un centenar de fuentes secundarias y un cuestionario a directivos y profesionales. Además, por supuesto, de una encuesta a mil ciudadanos.

No habría sido posible sin el esfuerzo y trabajo conjunto de todas las personas que se han implicado en algún punto del proceso. Agradecemos a todas ellas su apoyo y su generoso espíritu de colaboración.

Además, queremos dar las gracias por su apoyo académico a Corporate Excellence,

y por su acompañamiento institucional a la Asociación de Marketing de España (AMKT), que siempre han demostrado su compromiso con el equipo de Marcas con Valores.

También agradecemos especialmente su implicación a aquellas marcas que apoyan con convicción nuestro trabajo. En esta edición, repiten Hijos de Rivera, Leroy Merlin y Quirónsalud, y se incorpora con entusiasmo Barceló Hotel Group. Sin ellas, y sin los respectivos equipos de personas que conforman sus direcciones de impacto positivo, marketing y comunicación, llevar a cabo esta investigación no habría sido posible.

Nuestro reconocimiento a todas ellas por confiar en que otro modelo más justo, humano y sostenible es necesario y posible.

*Partner de investigación*



*Partner institucional*



*Colaboradores*



# Equipo

## *Equipo de Investigación Social 21gramos / Marcas con Valores*

**Dirección del proyecto:** Marta González-Moro

**Dirección técnica y analítica de la investigación:** Ximena Sapaj

**Coordinación de investigación social:** Rubén González-Román

**Apoyo de investigación social:** Estefi Frontero

**Técnico de análisis cuantitativo:** Alberto Rubio

**Redacción:** Guadalupe Bécares y Marta González-Moro

**Dirección de arte:** Nico Ordozgoiti

**Maquetación y diseño de gráficos:** Laura Fernández, Laura Hoyal y César López

**Apoyo creativo:** Silvia Ruiz

**Dirección de comunicación:** Lucía Roncero

**Relaciones institucionales:** Victoria de la Calle

**Apoyo técnico, encuesta a ciudadanos y Social Listening:** ASU Fieldwork y Caviar

Puedes descargar la **ficha técnica** en la página web de Marcas con Valores



# *Para ampliar la información*

Si quieres acceder a formatos de sensibilización y formación corporativa basados en la investigación al completo, puedes ponerte en contacto con nuestro departamento de Inteligencia Social a través de **[hola@21gramos.net](mailto:hola@21gramos.net)**.

# 21g

*Crear cultura para crear impacto*

[www.21gramos.net](http://www.21gramos.net)

