

## ENTORNO

# Pedro Rey (Esade): “Esta crisis va a provocar cambios estructurales en los hábitos de consumo”

El profesor, especializado en Economía del Comportamiento, asume que el ocio en el hogar saldrá reforzado de la crisis, aupado por la desaparición de los recelos a la compra online.

M. Menchén  
26 mar 2020 - 04:57



Ser más higiénicos, comer más sano, mascarillas, confinamiento, compra online, jaque al comercio a pie de calle y el ocio experiencial... El estado de alarma ordenado por el Gobierno para atajar la crisis del Covid-19 obliga a las empresas a elaborar planes de contingencia para amortiguar el golpe inmediato que tendrá en las ventas, pero también a pensar en cómo esta situación puede transformar los hábitos del consumidor a medio y largo plazo.

“Supondrá una disminución de las actividades de ocio fuera de casa y reforzarán el consumo online”, vaticina Pedro Rey, profesor de Esade especializado en Economía del Comportamiento, cuya investigación se basa en entender la toma de decisiones económicas y cómo se ven afectadas por el diseño de programas adecuados de

incentivos.

Pregunta: Jamás tanta gente pasó tanto tiempo en casa. Este contexto de confinamiento, ¿cómo puede transformar los hábitos de consumo?

Respuesta: Tenemos que empezar a asumir que vivimos en una nueva situación normal, porque el escenario actual puede tener consecuencias importantes hacia el tipo de producto que se consumen. Las crisis económicas acostumbran a derivar en un consumo más reflexivo y menos impulso, pero hoy tenemos que añadir el impacto de las restricciones y el miedo, porque uno puede pensar, ¿y si en otoño vuelve a haber otra epidemia? La recuperación dependerá de la duración del confinamiento, pero si se prolonga en el tiempo puede que nos acostumbremos y se difumine el pico de consumo que podría suponer el efecto libertad.

P.: Los economistas advierten que será una crisis peor que la de 2008. ¿Cuánto puede tardar en recuperarse la confianza de los consumidores?

R.: Depende de muchas cosas: de la duración, de las medidas que se tomen o de cómo de fuerte sea la crisis económica que venga. Hay discusión de si la crisis es de oferta, de demanda o un nuevo tipo de crisis muy distinta. No es la misma situación la de aquel al que incluyen en un Erte, de la que el que teme por su trabajo a medio plazo y sus rentas, o de la del que mantendrá su trabajo. Incluso si la crisis se alarga, pasaremos a despidos permanentes, y ahí es cuando a la crisis sanitaria se le unirá la económica, porque ya no sólo influirá el factor psicológico del miedo a consumir. En un país como España, en el que dependemos mucho más que otros del sector servicios, será clave que haya visos de recuperación antes del verano.

## **“Esta crisis supondrá una disminución de las actividades de ocio fuera de casa y reforzarán el consumo online”**

P.: El hecho de ser una crisis que combina cuestiones sanitarias con económicas, ¿hace que la contracción del gasto pueda ser mayor?

R.: Hay dos cosas. Por un lado están las restricciones, porque si no sales de casa es difícil consumir a no ser que lo hagas online y, si se alarga el confinamiento, también acabará habiendo menos dinero. Por otro lado, está el miedo sanitario a si vendrá una nueva crisis, que es lo que hará que el consumo de ocio se resienta muy fuertemente, porque la gente tendrá miedo a ir al cine o un campo de fútbol. Eso se está viendo en compañías de ocio como Disney, que están cambiando sus patrones de oferta. La

compañía ha lanzado su plataforma online Disney+ con estrenos importantes y acortando los plazos de lanzamiento respecto a los cines. ¿Por qué? Porque dan por hecho que los ingresos de esas películas en el cine no serán buenos, así que algunas marcas aprovechan esta situación de forma sibilina, para decirte: “Entendemos lo difícil que es estar en casa, así que os vamos a dar algo”. Ese algo teóricamente no les dará nuevos ingresos, pero esto mejora muchísimo la marca.

P.: ¿Qué similitudes podemos apreciar respecto a otros contextos de recesión del consumo, como han sido guerras, catástrofes naturales, etcétera?

R.: Una de las diferencias fundamentales respecto a una guerra es que no se van a producir cambios tan drásticos por género. En el pasado, las guerras cambiaban mucho los patrones de consumo en general, porque afectaba sobre todo a los hombres y eran los productos y servicios dirigidos a este colectivo los que más cambiaban. Lo mismo sucedía con la fuerza laboral, pues se producía una fuerte redistribución del mercado del trabajo ante la cantidad de hombres que morían en el frente. Y esta es una de las claves de esta crisis, porque la afectación en hombres y mujeres está balanceada y es una de las claves más importantes junto al hecho de que hoy no hay destrucción de la capacidad productiva. Se han parado las infraestructuras, pero teóricamente podemos volver pasar de cero a cien el día uno, en función de la demanda y eso es importante para salir en forma de V.

P.: El consumidor cada vez mira más a las marcas que cuidan, y muchas empresas se han volcado en producir material sanitario. ¿Beneficia a ojos del consumidor o se da por hecho y penaliza a las que no lo hacen?

R.: Las dos cosas. Un caso interesante es cómo han reaccionado las cadenas de supermercados. Más allá de las medidas de seguridad en los establecimientos, muchos grupos han reaccionado tarde y algunos no se habían planteado problemas básicos, como gente joven que no puede ir a ver a sus padres y ellos tienen problemas para hacer la compra por Internet. Las que han cambiado la logística para evitar las roturas de *stocko* el colapso de las plataformas tendrán premio; las que no, perderán consumidores. Lo que quieres de una marca de alimentos o necesidades básicas es que se adapte y reaccionen lo antes posible, así que las que no cambien planes para adaptarse al nuevo consumidor van a perder.

**“Una de las diferencias fundamentales respecto a una guerra es que no se van a producir cambios tan drásticos por género”**

P.: También es un momento de gran recolección de datos de potenciales usuarios con la excusa del servicio gratuito durante estas semanas...

R.: Ganar cuota de mercado en estos días de consumo online te permite ganar clientes temporalmente, pero sobre todo es cierto que te da una gran cantidad de datos que pueden ser útiles para el futuro. La suscripción a determinados servicios online suele ser una decisión muy consciente, pero si lo haces inconscientemente porque hoy es gratis, después la experiencia muestra que a la gente se le olvida o le da pereza darse de baja. No creo que haya que penalizar a las empresas por comportarse como tal, es más, se espera eso de ellas; otra cosa es que encontrar esa oportunidad no sea percibido como que se están aprovechando. No es sencillo.

P.: La situación actual ha hundido negocios como el del deporte o el comercio, pero ha aupado a otros como el audiovisual. ¿Puede acabar consolidándose una redistribución del presupuesto de los hogares para el ocio?

R.: Claramente va a haber cambios en el consumo, con la higiene y el entretenimiento en casa como lo que más repuntando y que pueden acabar consolidándose. No sé hasta qué punto esos cambios, que son inmediatos ahora, pueden quedarse cuando salgamos de la crisis, aunque en buena parte dependerá de cuánto se prolongue esta situación. También supone una oportunidad para el ecommerce, porque gente a la que antes le podía dar pereza comprar online según qué cosas ahora está descubriendo que le llegan bien y pronto. Las barreras a consumir ciertos productos en casa se caerán, y eso querrá decir que habrá cambios en la estructura del consumo.

P.: Cuando acabe el confinamiento, ¿habremos aprendido que se puede hacer deporte en casa o que no necesitamos tanta ropa?

R.: Exacto. Estoy pensando en empresas que supieron reaccionar a la demanda de cintas de correr o bicicletas estáticas para el hogar, ya que ahora no hay *stock*. La gente está como loca, porque jamás se habría planteado poner una máquina de estas en casa, pero ahora que quieren no pueden. No se ha dado respuesta a la demanda, porque era un producto caro que antes no estaba presente en la mente del consumidor. En cuanto a la moda, habrá más freno en los artículos de lujo, porque la gente quiere entrar a la tienda y probarse, pero para el resto de segmentos les puede acabar beneficiando en la potenciación del online si demuestran que la experiencia de compra es buena.

**“No es sencillo transmitir a la gente el mensaje de que hay que consumir para evitar que la crisis se**

## alargue”

P.: ¿Qué tipo de mensajes pueden incentivar el gasto para que la contracción del consumo no sea tan pronunciada?

R.: El efecto de los mensajes es indirecto y viene por la confianza del consumidor. Hace falta que vean que las medidas que se adoptan hoy y son un sacrificio que servirá de algo. El argumento solidario y de expectativas se basa en transmitir que esta crisis será más o menos profunda dependiendo de los hábitos de consumo; tenemos que hacernos corresponsables. Este mensaje se ha entendido bien, aunque ha costado, pero ha calado que la externalidad de quedarse en casa es evitar contagios. Con la economía sucede lo mismo, porque hablamos de contagios de crisis que vienen por parones en el consumo. Este un mensaje más difícil de enviar, porque una cosa es decir que tomemos medidas de precaución, y otra que consumamos más no porque queramos, sino porque así no contribuyo a la crisis.

P.: ¿Cómo se puede trabajar la interacción con los consumidores en estos días de desconexión física?

R.: La mayoría de las marcas han tenido una reacción rápida para decir que están ahí y van a acompañar al consumidor. El problema es que, según se alarga la crisis, cambian las necesidades y los hábitos de consumo. No perderán clientes los que se adapten a la nueva situación normal, que es un cambio estructural; y eso quiere decir adelantarse a las necesidades para mantener la imagen de marca, no sobrerreaccionar.