



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

El aburrimiento del consumidor

Autor/es

Inés Benito Miguel

Director/es

Sergio Ventura Pirla López

Facultad de Economía y Empresa

2025

Autora / Author: Inés Benito Miguel

Director del trabajo / Academic tutor: Sergio

Título del trabajo / Project name: El Aburrimiento del consumidor / Consumer's boredom

Titulación / Degree: Administración y Dirección de Empresas / Business

RESUMEN

Este trabajo estudia el aburrimiento del consumidor como un mecanismo funcional del capitalismo contemporáneo y una herramienta estratégica utilizada por las empresas para sostener el ciclo de consumo. A partir de un enfoque crítico, se analiza cómo el aburrimiento, lejos de ser una emoción accidental o negativa, es inducido y gestionado por las organizaciones para mantener la atención y estimular el deseo constante en contextos de sobreestimulación digital.

Se revisan casos actuales de empresas españolas en sectores como la moda, el entretenimiento o el retail, que incorporan tácticas publicitarias, algoritmos y experiencias inmersivas para transformar el aburrimiento en oportunidad de mercado. A través de este análisis, el trabajo plantea una reflexión sobre las implicaciones éticas de estas prácticas y propone repensar la gestión del deseo desde una perspectiva empresarial más consciente y sostenible.

ABSTRACT

This paper examines consumer boredom as a functional mechanism of contemporary capitalism and a strategic tool used by companies to sustain the cycle of consumption. From a critical perspective, it analyzes how boredom, far from being an accidental or negative emotion, is induced and managed by organizations to maintain attention and stimulate constant desire in contexts of digital overstimulation.

Current cases from Spanish companies in sectors such as fashion, entertainment, and retail are reviewed, highlighting how they use advertising tactics, algorithms, and immersive experiences to turn boredom into a market opportunity. Through this analysis, the study reflects on the ethical implications of these practices and proposes rethinking desire management from a more conscious and sustainable business perspective.

ÍNDICE

Capítulo I: Introducción	2
1.1. Justificación del tema	3
1.2. Objetivos generales y específicos	4
1.3. Relevancia empresarial y organizacional.....	4
1.4. Estructura del trabajo.....	5
Capítulo II: Marco Teórico	6
2.1. Definición y conceptualización del aburrimiento	6
2.2. El aburrimiento en la tradición crítica del capitalismo	8
2.3. Capitalismo, deseo y producción de necesidades artificiales.....	11
2.4. El rol de la publicidad como generadora de sentido y promesa de satisfacción	14
Capítulo III: Contextualización.....	16
3.1 El aburrimiento en la era del consumo digital y la sobreestimulación.....	16
3.2 Estrategias organizacionales frente a la atención fugaz del consumidor.....	18
3.3 Casos paradigmáticos de gestión empresarial del aburrimiento	21
Capítulo IV Implicaciones.....	30
4.1 Implicaciones para la organización de empresas	30
4.2 Limitaciones metodológicas y éticas del análisis.....	31
Capítulo V: Conclusiones	33
Bibliografía.....	36

Capítulo I: Introducción

Partiendo del contexto de capitalismo moderno, en donde el uso de la tecnología de información y de producción ha permitido una oferta de bienes, servicios e inclusive de entretenimiento que se percibe como infinita, es paradójico contrastar que el sentir de aburrimiento aún se muestra muy presente en la cotidianidad del consumidor. El aburrimiento lejos de ser un fenómeno simple u ocasional, o dado por la carencia de opciones diversas, se ha convertido en una experiencia compartida, generalizada y estructural. Los seres humanos desde la infancia viven inmersos y rodeados de estímulos de toda índole, desde novedades tecnológica hasta promesas por parte de la publicidad de una satisfacción inmediata a todas las necesidades existentes, sin embargo, una parte importante de la población experimenta una sensación de vacío dentro de la sociedad, que se manifiesta mediante una insatisfacción crónica y la búsqueda de algo “mejor” o “nuevo” que permita llenar ese vacío. Paradójicamente la abundancia de la oferta actual destinada a calmar nuestras necesidades ha contribuido a intensificar nuestra sensación de vacío.

El presente estudio plantea que el aburrimiento no debe entenderse como una consecuencia accidental del sistema capitalista actual, sino como una de las condiciones estructurales que garantizan su operatividad. Lejos de interpretarse como una disfunción que requiere ser corregida, el aburrimiento actúa como un motor silencioso que estimula el deseo y sostiene la dinámica del consumo. En este contexto las organizaciones de sectores como la moda, el entretenimiento y la tecnología, a través de la publicidad han aprendido a analizar e interpretar la sensación de aburrimiento del consumidor como una oportunidad de mercado, es así que buscan identificar y amplificar el estado de monotonía, rutina u obsolescencia que siente el consumidor para ofrecer nuevas y constantes propuestas diseñadas específicamente para incentivar constantemente la atención del consumidor para propiciar y prolongar el ciclo de compra.

Este proceso ha estado estrechamente ligado a la cultura, donde el aburrimiento es visto como una sensación de amenaza personal, una condición que se manifiesta como indeseable y que debe ser combatida de forma constante mediante el acceso de nuevas y cada vez más intensas experiencias, de este modo la vida se convierte en una sucesión de micro estímulos que rara vez alcanzan a generar satisfacción duradera, en un ciclo que se retroalimenta a si mismo sin cesar.

Desde la perspectiva de la Dirección y Organización de Empresas, este fenómeno obliga a repensar las estrategias empresariales, es necesario analizar y comprender como el aburrimiento opera en la subjetividad del consumidor permite no solo diseñar productos más atractivos, sino también cuestionar los límites éticos y sostenibles de un modelo basado en la insatisfacción permanente.

1.1. Justificación del tema

El entorno socioeconómico se ha caracterizado por un flujo constante de información de toda índole, la multiplicación incesante de productos y la aceleración muy palpable de los ciclos de consumo, el aburrimiento del consumidor ha dejado de ser una experiencia residual o marginal para convertirse en un fenómeno de carácter estructural. Esta condición, lejos de ser algo anecdótico o individual, adquiere una dimensión colectiva que afecta tanto a los patrones de comportamiento general de los consumidores como a las estrategias utilizadas por las organizaciones empresariales.

El interés por este tema surge de la necesidad de comprender cómo un estado emocional tradicionalmente vinculado a la apatía o la pasividad se ha convertido, en el contexto del capitalismo contemporáneo, en un recurso funcional del sistema. Lejos de corregirse, el aburrimiento se explota como palanca de movilización del deseo, configurando un modelo económico sustentado en la insatisfacción constante. La industria publicitaria, los algoritmos de recomendación y la innovación acelerada son solo algunas de las herramientas empleadas para mantener viva la atención del consumidor y evitar el estancamiento del flujo de consumo.

Desde la perspectiva de la Dirección y Organización de Empresas, abordar esta problemática resulta particularmente relevante, ya que implica analizar críticamente las formas en que las organizaciones interactúan con la subjetividad de sus públicos. En un mercado saturado, ya no basta con ofrecer productos funcionales: es necesario generar experiencias, narrativas y micro transformaciones que mantengan activo el deseo y reactiven la atención. Esta dinámica plantea interrogantes éticos y estratégicos que merecen una reflexión profunda desde esta perspectiva.

Justificar este trabajo también implica reconocer que, en la actualidad, el aburrimiento no es únicamente una emoción individual, sino una categoría de análisis organizacional y

cultural, es así que estudiarlo permite visibilizar las lógicas que operan detrás del hiperconsumo, y a su vez, abrir el debate sobre la responsabilidad de las empresas en la construcción de modelos de consumo más sostenibles, críticos y orientados al bienestar real de las personas.

1.2. Objetivos generales y específicos

Objetivo general:

Analizar el aburrimiento como una herramienta estructural del capitalismo contemporáneo, entendida como un mecanismo funcional utilizado para fomentar el consumo continuo desde la lógica organizacional y empresarial.

Objetivos específicos

- Explorar las condiciones culturales, sociales y económicas que han convertido el aburrimiento en una experiencia común dentro de la sociedad de consumo.
- Examinar cómo las organizaciones detectan, reproducen y aprovechan el aburrimiento como una oportunidad estratégica de mercado.
- Analizar los discursos publicitarios y comerciales que promueven el consumo como respuesta al aburrimiento.
- Identificar casos concretos donde el aburrimiento del consumidor ha sido gestionado como parte de una estrategia empresarial.
- Proponer enfoques críticos desde la Dirección y Organización de Empresas para replantear la gestión del deseo y la atención en contextos de consumo masivo.

1.3. Relevancia empresarial y organizacional

La presente investigación resulta de particular relevancia para el ámbito de la Dirección y Organización de Empresas, ya que problematiza un fenómeno silencioso pero determinante en la configuración de las estrategias de mercado: el aburrimiento del consumidor. En un entorno saturado de productos y estímulos, las empresas enfrentan el desafío de mantener la atención del cliente en un estado de deseo continuo. Esta situación ha derivado en prácticas que priorizan la rotación acelerada de bienes, la innovación superficial y la personalización algorítmica como formas de mantener la relevancia comercial.

Comprender cómo opera el aburrimiento en la subjetividad del consumidor permite no solo diseñar estrategias de marketing más eficaces, sino también cuestionar la sostenibilidad y legitimidad de un modelo basado en la producción sistemática de insatisfacción. Desde una visión crítica y responsable, este trabajo propone reflexionar sobre las implicaciones éticas de tales prácticas, con miras a un enfoque más consciente en la gestión empresarial contemporánea.

1.4. Estructura del trabajo

El presente trabajo se encuentra estructurado en cinco capítulos. El Capítulo I presente introduce el fenómeno del aburrimiento en el contexto del consumo, justifica la pertinencia del tema, formula los objetivos y delimita el enfoque empresarial adoptado.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico, abordando las definiciones del aburrimiento, su inserción en la crítica al capitalismo, la distinción entre deseo y necesidad, y el papel central de la publicidad como generadora de significado.

El Capítulo III contextualiza el análisis desde la realidad actual, enfocándose en la sobreestimulación digital, las estrategias organizacionales para retener la atención del consumidor y algunos casos paradigmáticos donde se evidencia una gestión activa del aburrimiento como parte del modelo de negocio.

Por su parte, el Capítulo IV recoge las implicaciones para la organización de empresas, integrando los hallazgos teóricos y empíricos para proponer cómo la gestión del aburrimiento puede incorporarse en la planificación estratégica, la innovación de productos, la experiencia de cliente y la comunicación corporativa, atendiendo también a sus límites éticos y a la sostenibilidad.

Finalmente, el Capítulo V presenta las conclusiones generales del estudio, sus aportes a la reflexión empresarial y posibles líneas de investigación futura.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1. Definición y conceptualización del aburrimiento

El estudio del aburrimiento como fenómeno psicológico, social y cultural ha cobrado un interés creciente en la última década, especialmente desde que diversas investigaciones han subrayado su presencia estructural y persistente en las sociedades contemporáneas (Ros Velasco, 2020). A diferencia de otras emociones de carácter más inmediato o funcional —como recoge el *Meaning and Attention Components Model* (MAC) (Westgate y Wilson, 2018), que concibe el aburrimiento como un indicador afectivo de falta de atención efectiva o de significado en la actividad—, el aburrimiento se presenta como una experiencia compleja, de contornos difusos y difícil delimitación conceptual.

Desde el campo de la psicología, el aburrimiento ha sido tradicionalmente presentado como “la experiencia desagradable de desear, pero no poder, participar en una actividad satisfactoria” (Eastwood et al, 2012). Se distingue fundamentalmente entre el aburrimiento como estado transitorio (*state boredom*) y como rasgo de personalidad estable (*trait boredom*), lo que permite explorar diferencias individuales en la susceptibilidad a experimentarlo. En este marco, se han desarrollado instrumentos de medición como la Boredom Proneness Scale o la Multidimensional State Boredom Scale, que han vinculado el aburrimiento con conductas de evitación, impulsividad, desregulación atencional y consumo compulsivo (Hunter & Eastwood, 2018).

Por su parte, las corrientes filosóficas y psicoanalíticas han interpretado el aburrimiento como una manifestación más profunda del malestar moderno. En esta línea, se lo ha vinculado con la pérdida de sentido, la saturación simbólica, la sobreadaptación al entorno y la desactivación del deseo (Han, 2012). Lejos de ser una mera carencia de entretenimiento, el aburrimiento remite a una desconexión subjetiva con la experiencia presente, revelando un vacío en la relación del sujeto con su entorno social, sus objetos y sus propias expectativas. Así pues, el aburrimiento puede considerarse un estado liminal, ambiguo, que puede derivar tanto en apatía como en estancamiento como en reinención (Han, 2023).

En el ámbito sociológico, el aburrimiento se ha interpretado como un efecto colateral de los procesos de racionalización y estandarización de la vida cotidiana propios de las sociedades industrializadas. Esto significa que, a medida que las actividades diarias se organizan siguiendo reglas rígidas, horarios estrictos y procedimientos repetitivos, se reduce el espacio para la espontaneidad y la experiencia auténtica. Diversos autores del siglo XX, como Benjamin y Arendt, ya advirtieron que este fenómeno no era algo anecdótico, sino un problema colectivo profundamente ligado a la lógica temporal y productiva del capitalismo moderno. Bajo este sistema, el tiempo se divide en unidades medibles —como horas de trabajo o bloques de consumo—, las relaciones sociales se vuelven más impersonales y mediadas por la tecnología, y el acceso a bienes y servicios se acelera para maximizar la productividad y el beneficio económico. Como resultado, la vida cotidiana queda marcada por la previsibilidad, la automatización y la pérdida de densidad significativa, es decir, por la sensación de que las actividades carecen de profundidad o valor más allá de su utilidad inmediata (Benjamin, 1936; Arendt, 1958).

Más recientemente, los estudios en comunicación y marketing han incorporado el aburrimiento como categoría analítica para comprender el comportamiento del consumidor en contextos de hiperestimulación. El *Meaning and Attentional Components Model* (MAC), propuesto por Westgate y Wilson (2018), describe el aburrimiento como un estado que emerge cuando existe un desajuste entre la capacidad de atención del individuo y las demandas de la actividad, o cuando esta se percibe como carente de significado personal. Desde esta perspectiva, lejos de reducirse ante el exceso de oferta y estímulos, el aburrimiento tiende a intensificarse, revelando una saturación del deseo y una creciente dificultad para sostener la atención. Esta paradoja puede interpretarse como una forma funcional de gestión emocional dentro del capitalismo contemporáneo: el aburrimiento no sería un fallo del sistema, sino un mecanismo que mantiene activa la maquinaria del consumo (Finkielstein, 2022). A través de ciclos de novedad efímera, rotación constante de productos y generación incesante de expectativas, el sistema impulsa al consumidor a escapar del tedio mediante la compra y el acceso a experiencias cada vez más breves e intensas.

En este contexto, la publicidad desempeña un rol clave en la construcción discursiva del aburrimiento como amenaza subjetiva que debe ser superada. Se configura una narrativa según la cual el objeto material que se vende nunca es suficiente por sí mismo, y se le

imbuje de significados simbólicos que prometen saciar vacíos personales —un mensaje que convierte al objeto de consumo en el remedio ideal contra el aburrimiento o la insatisfacción (Jhally, 2008). Este relato refuerza la idea de que el aburrimiento es una falla personal, y que el consumo es el camino hacia una vida plena, estimulante y deseable. Este circuito no solo alimenta la necesidad de novedad, sino que fija al consumidor en una lógica de insatisfacción estructural. Desde la perspectiva empresarial, esto plantea interrogantes fundamentales sobre la ética de la estimulación constante y el diseño de estrategias que se sostienen en ese malestar preexistente.

En síntesis, el aburrimiento puede ser comprendido como una experiencia psico-social caracterizada por la desconexión afectiva, la pérdida de sentido y la búsqueda infructuosa de novedad en un entorno saturado de estímulos. En el contexto del capitalismo contemporáneo, este estado se ha transformado en un mecanismo estructural que opera como catalizador del consumo, siendo inducido, amplificado y explotado por las organizaciones como parte de sus estrategias de mercado.

Teniendo en cuenta todos los campos observados, se propone esta definición para el trabajo:

El aburrimiento, desde la perspectiva de la Dirección y Organización de Empresas, se define como un estado estructural de insatisfacción perceptiva y emocional en el consumidor, inducido por la saturación de estímulos y la lógica de novedad constante, que es instrumentalizado por las organizaciones para mantener la atención, generar deseo y sostener el ciclo de consumo en economías orientadas al hiperestímulo.

2.2. El aburrimiento en la tradición crítica del capitalismo

Desde sus orígenes, la tradición crítica del pensamiento social ha puesto el foco en las consecuencias subjetivas, culturales y materiales del sistema capitalista. Entre los efectos descritos —alienación, fetichismo, reificación, desarraigo—, el aburrimiento ha emergido como un fenómeno particularmente revelador de las lógicas de control y expansión del capital en la vida cotidiana. Mariusz Finkielsztejn señala que “el discurso dominante del capitalismo de consumo condena el aburrimiento como el principal obstáculo para una vida feliz y emocionante, y al mismo tiempo lo produce activamente al comercializar

nuevos productos que hacen parecer obsoletos incluso los bienes ligeramente más antiguos” (Finkielsztein, 2022).

El análisis marxista clásico ya señalaba que el modo de producción capitalista tiende a despojar al trabajo de su carácter creativo y vital, transformándolo en una actividad mecánica, repetitiva y ajena al sujeto que lo realiza. Este proceso de alienación, que afecta tanto al obrero como al consumidor, produce una desconexión entre el individuo y el sentido de su actividad (Marx, 1867). En esta línea, autores como Lefebvre (1974) y Marcuse (1964) apuntaron que el capitalismo moderno ha colonizado el tiempo libre y el ocio, vaciándolo de contenido emancipador y sometiéndolo a la misma lógica funcional que regula la producción. De este modo, incluso en contextos de aparente libertad, el sujeto moderno se encuentra atrapado en un ciclo de estímulos efímeros y consumo fragmentado que tiende a generar hastío, insatisfacción y, en última instancia, aburrimiento.

Esta interpretación crítica fue retomada y ampliada por pensadores de la Escuela de Frankfurt, quienes observaron cómo la cultura de masas y la industria del entretenimiento operan como mecanismos de gestión emocional al servicio del orden capitalista (Adorno y Horkheimer, 1944). La saturación simbólica, el exceso de información y la homogeneización cultural contribuyen a una experiencia del mundo caracterizada por la repetición, la previsibilidad y la pérdida de profundidad. El aburrimiento, en este contexto, ya no se reduce únicamente a la ausencia de estímulos; representa una incapacidad estructural para experimentar la vida como algo significativo y auténtico.

Autores contemporáneos han profundizado esta línea de análisis, considerando el aburrimiento como una consecuencia inherente a la economía de la atención y a la lógica de hiperproducción simbólica del capitalismo digital. En este nuevo escenario, las empresas compiten no solo por los ingresos del consumidor, sino por su tiempo, su atención y su deseo (Finkielsztein, 2022). Esta competencia permanente produce una inflación de estímulos y una obsolescencia acelerada de las experiencias, generando un entorno donde todo es potencialmente interesante, pero casi nada logra sostener el interés por mucho tiempo. La experiencia subjetiva resultante es una mezcla de sobrecarga informativa, desensibilización emocional y búsqueda compulsiva de novedades, todas ellas condiciones que alimentan el aburrimiento crónico (Pochmara, 2022).

Este fenómeno, lejos de ser percibido como un fallo del sistema, es aprovechado por las organizaciones empresariales como una oportunidad estratégica. El aburrimiento del consumidor se convierte así en un recurso explotable: se detecta, se amplifica y se transforma en motivación de compra. La publicidad, en particular, construye una narrativa en la que el aburrimiento se presenta como una amenaza personal que debe ser combatida mediante el acceso a experiencias, productos o servicios que prometen novedad, excitación o transformación (Callahan, 2022). Esta lógica narrativa convierte al consumo en un acto de autoafirmación y al sujeto aburrido en un cliente ideal: permanentemente insatisfecho, emocionalmente disponible y dispuesto a buscar en el mercado lo que no encuentra en su experiencia vital.

En la tradición crítica, este proceso ha sido descrito como una colonización de la subjetividad, es decir, la penetración de las lógicas y valores del capitalismo en la esfera íntima de las personas, moldeando sus emociones, deseos y formas de interpretar el mundo. Como señala Habermas, “los imperativos sistémicos invaden ámbitos de la vida que hasta entonces se habían mantenido al margen, transformando las estructuras de la experiencia y la comunicación” (Habermas, 1981). El capitalismo no solo estructura las condiciones materiales de existencia; también penetra en las formas de sentir, percibir y valorar. El aburrimiento, en este sentido, no se reduce a un estado afectivo superficial, sino que constituye una manifestación de las tensiones generadas cuando el deseo queda atrapado en una lógica de satisfacción inmediata, funcional y transitoria (Cuevas y Julián, 2018). Es también una respuesta, aunque ambigua, a la disonancia entre las promesas de realización personal que el sistema profiere y la monotonía de las experiencias que realmente ofrece.

En suma, el aburrimiento, desde la tradición crítica del capitalismo, puede ser entendido como una forma de malestar estructural que emerge cuando la vida, tanto en el trabajo como en el ocio, se encuentra subordinada a los imperativos de eficiencia, consumo y rentabilidad. Esta lectura, lejos de concebir el aburrimiento como una mera categoría psicológica individual, lo ubica en el núcleo de los dispositivos que sostienen la reproducción sistémica. Bajo este enfoque, el aburrimiento del consumidor no solo refleja una experiencia humana propia del capitalismo; también habilita una reflexión profunda sobre las bases éticas, culturales y organizativas que configuran el modelo económico actual.

2.3. Capitalismo, deseo y producción de necesidades artificiales

El capitalismo, desde sus primeras formulaciones teóricas hasta su consolidación contemporánea como modelo hegemónico, se ha caracterizado por la necesidad constante de expandir los márgenes de acumulación, generar nuevos mercados y estimular de manera sostenida la demanda. Como señaló Rosa Luxemburgo, “la producción capitalista está obligada a ampliar constantemente el mercado, tanto interna como externamente” (Luxemburgo, 1913). Sin embargo, este impulso no puede sostenerse únicamente en la cobertura de necesidades esenciales o naturales, ya que estas tienden a saturarse una vez alcanzado cierto umbral. Por ello, el sistema recurre a la creación, moldeado y reproducción de necesidades que no surgen espontáneamente del sujeto, sino que son inducidas por el propio aparato económico y cultural. Estas necesidades, definidas por algunos autores como artificiales o socialmente enajenadas, no sustituyen a las esenciales, sino que se superponen a ellas, garantizando así la continuidad del ciclo de producción y consumo y constituyendo el núcleo operativo del consumo moderno.

En el análisis de Gorz (1959), el deseo del consumidor contemporáneo no solo responde a inclinaciones autónomas, en contraposición es parte de una estructura de reconocimiento social que impone qué debe desearse y cómo debe expresarse ese deseo a nivel social. Las necesidades dejan de ser un reflejo interno del sujeto y pasan a ser una imposición del sistema sobre él, generando lo que el Gorz denominaba necesidades heterónomas. Estas no están orientadas a la satisfacción de una carencia objetiva, sino al cumplimiento de expectativas simbólicas socialmente compartidas, como el estatus, el prestigio o la conformidad grupal. En este marco, la lógica del mercado no solo satisface deseos: los produce.

Los estudios actuales han relacionado esta dinámica de producción de deseo, novedad y necesidades con formas específicas de aburrimiento en contextos de saturación. El aburrimiento del consumidor ha emergido como una categoría de análisis relevante dentro de los estudios sobre comportamiento de consumo, especialmente en contextos de alta saturación de estímulos y productos. Aunque históricamente relegado a una categoría psicológica o emocional, investigaciones recientes han comenzado a conceptualizarlo como un fenómeno social y estructural vinculado al capitalismo tardío y sus dinámicas de producción y consumo (Finkielsztejn, 2023).

Uno de los aportes más significativos proviene del trabajo de Finkielsztein (2022), quien sostiene que el aburrimiento en el ámbito del consumo no debe entenderse meramente como una respuesta pasiva ante la falta de estímulo, sino como un estado afectivo estructural que refleja las tensiones inherentes a una economía centrada en la constante renovación del deseo. En esta línea, el aburrimiento se convierte en una condición paradójica: es evitado por el sistema, pero al mismo tiempo funcional a su reproducción, ya que motiva nuevas acciones de consumo. Esta tensión entre novedad y fatiga atraviesa múltiples industrias, particularmente las orientadas a la experiencia como el entretenimiento, la moda o la tecnología.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación de Aybek y Öner (2024) aporta una visión novedosa al explorar el concepto de *menu fatigue*, definido como una forma específica de aburrimiento en contextos de restauración colectiva. Mediante entrevistas centradas en expertos del sector, identifican que este fenómeno no se limita a la monotonía en la oferta alimentaria, sino que se extiende a dimensiones como el exceso, la estética forzada y el esfuerzo adicional requerido para procesar opciones repetitivas. Este hallazgo es extrapolable a otros ámbitos del consumo donde la sobreestimulación, lejos de prevenir el aburrimiento, lo exagera al generar una saturación cognitiva que limita la capacidad de disfrute y elección. Además, este aburrimiento puede afectar tanto a los consumidores como al personal de servicio, impactando la motivación y el bienestar de los trabajadores y generando una fatiga sistémica que trasciende la experiencia individual.

Aybek y Öner (2024) advierten también sobre el riesgo de “sobrenovedad”: el punto en que la búsqueda incesante de innovación deja de atraer al consumidor y genera ansiedad, confusión o incluso rechazo. La idea del “punto óptimo de la novedad” sugiere que las empresas deben equilibrar sorpresa y familiaridad para evitar que la diferenciación se convierta en una fuente de estrés para el cliente.

Desde la teoría marxista, la crítica a la producción de necesidades artificiales se articula estrechamente con el concepto de enajenación. Rafael Pla (s.f.) propone una revisión del valor económico basada en la noción de reproducción en lugar de producción, lo que permite evidenciar cómo el sistema capitalista externaliza los costos reales de dicha reproducción —ya sean ecológicos, sociales o afectivos— para mantener la ilusión de eficiencia. En este marco, el deseo se desvincula de sus fundamentos materiales y pasa a funcionar como un recurso instrumental al servicio de la valorización del capital. Así, el

consumidor deja de actuar como un sujeto que persigue de forma autónoma su bienestar y se convierte en un operador simbólico cuya identidad se define por lo que posee más que por lo que realmente necesita. Esta dinámica favorece la aparición del aburrimiento, en tanto las expectativas creadas por el consumo raramente se ven colmadas, generando un ciclo repetitivo de insatisfacción y búsqueda constante de novedades.

En este sentido, resulta clave distinguir entre necesidades auténticas —las que nacen de una relación genuina con nuestro entorno vital, como la alimentación, la salud, la educación o el afecto— y necesidades inducidas, que emergen de una lógica de comparación social, estandarización simbólica y bombardeo publicitario. Esta distinción no es moralista; en cambio, busca recuperar la capacidad crítica del consumidor ante un sistema que reconvierte el deseo en herramienta de control económico y cultural.

Ejemplos recientes y llamativos de necesidades inducidas se encuentran en fenómenos como la fiebre por los muñecos Labubu o Sonny Angels, o por las tazas Stanley Cup. En estos casos, un objeto cotidiano —un juguete de vinilo, una figurita coleccionable o una simple botella térmica— se convierte en símbolo de estatus y pertenencia a través de campañas de marketing, promoción en redes sociales y escasez controlada. Las largas colas, la reventa a precios desorbitados y el afán por conseguir ediciones limitadas ilustran cómo el deseo puede ser fabricado casi desde cero y convertido en urgencia colectiva. Aquí se conecta directamente con el aburrimiento: el entusiasmo inicial por poseer el objeto se desvanece pronto, pero el vacío que deja es rápidamente ocupado por la siguiente moda, perpetuando un ciclo de excitación efímera e insatisfacción estructural que mantiene vivo el consumo.

El capitalismo contemporáneo ha hecho del deseo una variable estratégica, desplazando el foco del bienestar hacia la posesión y del sentido vital hacia la adquisición. El aparato productivo ya no se limita a satisfacer necesidades preexistentes: ahora las diseña. En este marco, el consumidor acaba persiguiendo lo que el sistema necesita que anhele, desplazando aquello que realmente podría satisfacer sus necesidades. Este cambio obliga a replantear los modelos de gestión desde una ética que reivindique la autonomía del deseo y el valor de la suficiencia.

2.4. El rol de la publicidad como generadora de sentido y promesa de satisfacción

En el capitalismo contemporáneo, la publicidad ha dejado de ser un simple vehículo de promoción para convertirse en una herramienta sofisticada de construcción de sentido. Su función ha dejado de centrarse exclusivamente en la transmisión de atributos del producto; ahora se orienta a la creación de universos simbólicos que dotan a los objetos de consumo de identidad, pertenencia y valor emocional. Esta transformación ha convertido a la publicidad en una pieza clave en la generación de necesidades inducidas, ya que no se limita a despertar el deseo, sino que lo canaliza hacia formas específicas de satisfacción asociadas al consumo de bienes y experiencias.

Desde esta perspectiva, la publicidad opera como una narrativa estructurante de la vida cotidiana. Mediante imágenes, sonidos, aromas y mensajes cuidadosamente diseñados, se construyen representaciones aspiracionales del éxito, la felicidad, la belleza o la autenticidad. En este proceso, el producto ya no se concibe como un fin en sí mismo; adquiere el rol de vehículo para una promesa simbólica: tras la venta de un perfume se proyecta la idea de seducción, y en la adquisición de un automóvil se inscribe la aspiración al estatus o a la libertad. Como señalan Jiménez-Marín, Bellido-Pérez y López-Cortés (2019), el marketing sensorial ha intensificado esta dinámica al incorporar los cinco sentidos en la experiencia publicitaria, buscando generar asociaciones emocionales profundas e inconscientes entre el consumidor y la marca.

Esta conexión multisensorial permite a las marcas no solo diferenciarse en un mercado saturado; también lograr una inserción duradera en la memoria afectiva del consumidor. Estrategias como el branding olfativo, el uso de sonotipos musicales o la elección de texturas específicas en el empaque de productos apuntan a consolidar un vínculo subjetivo que excede la lógica racional de costo-beneficio. Como expone Lindstrom (2012), más del 80 % de las decisiones de consumo se toman de forma inconsciente, guiadas por emociones, hábitos y asociaciones que la publicidad ha contribuido a construir. La publicidad se convierte así en una ingeniería del deseo donde logra, incluso, proyectar al consumidor un ideal de sí mismo.

La evidencia revisada muestra que publicidad y branding funcionan como auténticas ingenierías del deseo que, además de inducir el consumo, gestionan el aburrimiento mediante promesas simbólicas. Finkielstein (2022) conceptualiza el aburrimiento como

un estado subliminal inherente al capitalismo de consumo: no se manifiesta necesariamente como desgana consciente, sino como una disposición afectiva latente que impulsa la búsqueda constante de experiencias que rara vez colman la insatisfacción estructural del sujeto. Desde esta óptica, el aburrimiento no es un fallo del sistema, sino un mecanismo funcional que mantiene activa la maquinaria del consumo.

En esta misma línea, el concepto de *boredom society* (Finkielstein, 2022) describe cómo, en contextos sobrecargados de información y opciones, el exceso de estímulos genera saturación emocional y cognitiva, derivando en apatía, desmotivación y evasión. Ello plantea la necesidad de que las estrategias organizacionales integren principios de mesura y autenticidad para evitar la erosión del vínculo emocional con el consumidor.

El branding, entendido como el conjunto de estrategias orientadas a dar forma, personalidad y sentido a una marca, cumple un papel esencial en este proceso. Su objetivo no es solo posicionar un producto en el mercado, sino instalarlo en la mente y el imaginario del consumidor mediante atributos, valores y estilos de vida con los que pueda identificarse emocionalmente (Maza-Maza et al., 2020). En este marco, la publicidad actúa como el vehículo narrativo que traduce esa identidad de marca en experiencias sensoriales y relatos capaces de modelar el deseo y el imaginario colectivo. El uso de técnicas de neuromarketing y estudios sobre la atención implícita ha potenciado esta capacidad, ya que las estrategias contemporáneas buscan la activación emocional del sistema sensorial, actuando directamente sobre los “marcadores somáticos” que gobiernan las respuestas inmediatas (Maza-Maza et al., 2020).). Así, los consumidores no adquieren solo objetos, sino significados, y las marcas más exitosas son aquellas que logran insertarse en el entramado afectivo del individuo.

La conexión multisensorial refuerza este vínculo. Estrategias como el branding olfativo, el uso de sonotipos musicales o la elección de texturas específicas en el empaque permiten a las marcas no solo diferenciarse, sino también anclarse en la memoria afectiva del consumidor. Como expone Lindstrom (2012), más del 80 % de las decisiones de consumo se toman de forma inconsciente, guiadas por emociones, hábitos y asociaciones que la publicidad ayuda a construir. Esta capacidad de actuar sobre los niveles más profundos de la experiencia subjetiva convierte a la publicidad en una auténtica ingeniería del deseo.

En este contexto, la publicidad no se limita a la venta de productos: promete experiencias, emociones o transformaciones momentáneas que ofrecen al consumidor una vía de escape frente al aburrimiento estructural propio de un entorno saturado de estímulos. Sin embargo, esta promesa suele estar condenada a la obsolescencia, ya que el propio sistema publicitario impulsa la búsqueda constante de nuevas experiencias para llenar un vacío que él mismo contribuye a profundizar.

Por lo tanto, la publicidad desempeña un rol estructural en la producción del deseo y en la promesa de satisfacción dentro del capitalismo contemporáneo. A través de la estimulación sensorial, la narrativa simbólica y el posicionamiento afectivo, construye mundos en los que el consumo aparece como la respuesta legítima al aburrimiento, la insatisfacción o la búsqueda de sentido. Este fenómeno plantea desafíos significativos a la ética organizacional, especialmente en lo que respecta a la responsabilidad de las empresas en la modelación de estilos de vida, emociones y expectativas colectivas.

Capítulo III: Contextualización

3.1 El aburrimiento en la era del consumo digital y la sobreestimulación

La era digital ha inaugurado una nueva configuración del aburrimiento; lejos de eliminarlo mediante el acceso continuo a entretenimiento e información, lo ha multiplicado, sofisticado y enraizado en las dinámicas estructurales del consumo. Tal como señalan Tam e Inzlicht (2024), el uso constante de medios digitales —con su atención fragmentada y su exceso de estimulación— “puede incrementar significativamente el aburrimiento al reducir el sentido de significado y elevar el nivel de compromiso deseado”. Esta paradoja, con el surgimiento del aburrimiento en un entorno saturado de estímulos, representa uno de los indicios más relevantes para comprender la psicología del consumidor contemporáneo.

La hiperconectividad, característica de la cultura digital actual, ha generado un contexto de sobreestimulación permanente, como explica Benfeld (2019): esta estimulación constante no eleva la calidad de la experiencia, sino que reduce la capacidad de atención, debilita el pensamiento reflexivo y contribuye a una creciente fatiga cognitiva. En este entorno, el aburrimiento ya no surge por la ausencia de estímulos, sino por la incapacidad de encontrar sentido en ellos.

Este fenómeno se alinea con el Modelo MAC (Meaning and Attentional Components) de Westgate y Wilson (2018), según el cual el aburrimiento resulta de un desajuste entre lo que podemos atender y los recursos mentales disponibles, así como entre las actividades realizadas y los objetivos que valoramos: cuando no hay coincidencia en ambos niveles, emerge el aburrimiento.

Por tanto, en un mundo saturado de estímulos, el sujeto transita de una aplicación a otra, de un vídeo a otro, en una lógica de consumo compulsivo que no satisface, sino que incrementa la sensación de vacío.

Este fenómeno se ve intensificado por la arquitectura misma de los dispositivos digitales y sus plataformas. El diseño algorítmico de las redes sociales, por ejemplo, está pensado para ofrecer contenido significativo y al mismo tiempo maximizar el tiempo de permanencia mediante recompensas intermitentes que apelan a mecanismos neuropsicológicos primitivos (GPM , 2023). La dopamina digital producida por los “me gusta”, notificaciones y actualizaciones continuas crea una ilusión de actividad y conexión que, sin embargo, erosiona la atención sostenida y la autonomía del deseo (GPM, 2023).

En este contexto, el aburrimiento adopta una forma estructural y silenciosa. Según Han (2015), la experiencia subjetiva actual no es la falta de estímulos, en su lugar se enfoca en su exceso. Este “aburrimiento profundo” ya no consiste en el tedio ante la inactividad, sino en la imposibilidad de vincular emocionalmente con lo disponible, el consumidor se encuentra atrapado en una rueda de novedades que no lo conmueven, saturado de posibilidades que no despiertan interés auténtico (Han, 2014). Esta condición está estrechamente relacionada con el debilitamiento del sentido y la desconexión afectiva.

La sobreestimulación digital también ha transformado la temporalidad de la experiencia, es así que el tiempo aparece fragmentado, dominado por la inmediatez y la urgencia (Han, 2023). La pausa, el silencio y la espera son cada vez más intolerables, particularmente entre los jóvenes. Estudios psicológicos han demostrado que esta hiperestimulación deteriora la autorregulación emocional, incrementa la irritabilidad y genera dependencia del estímulo externo para mantener un mínimo nivel de bienestar subjetivo (Aybek & Öner, 2024; Callahan, 2022; GPM, 2023).

El capitalismo digital, lejos de corregir esta disfunción, la ha interiorizado como mecanismo productivo. Como sostiene Finkielstein (2022), el aburrimiento no es simplemente una consecuencia no deseada del sistema, sino, una condición funcional que alimenta el circuito del consumo. Cada nueva aplicación, cada actualización estética o cada experiencia gamificada ofrece una salida temporal al tedio, a la vez que genera nuevas formas de dependencia. En este sentido, el aburrimiento no desaparece, se recicla, se administra y se convierte en motor de la economía de la atención.

La publicidad y el marketing digital cumplen un rol crítico en esta dinámica, la promesa implícita de los mensajes publicitarios actuales no es solo la utilidad del producto, sino la superación del aburrimiento. Se vende estimulación, novedad, participación, experiencias intensas que prometen reavivar una vida afectiva embotada, sin embargo, esta promesa rara vez se cumple. Lo que queda es una demanda inagotable de excitación que produce sujetos insatisfechos, fácilmente manipulables por los discursos de consumo (Schwartz 2018).

Frente a esta situación, algunas propuestas críticas sugieren resignificar el aburrimiento. Benfeld (2019) plantea que el aburrimiento profundo puede ser una oportunidad para la recuperación del pensamiento propio y la experiencia significativa. No se trataría de eliminar el aburrimiento mediante más estímulos, sino de aprender a habitarlo como un umbral hacia el sentido. Para las organizaciones, este planteamiento implica un giro en la lógica de captación de atención: ya no centrarse únicamente en la intensidad del impacto, sino en la calidad del vínculo construido con el consumidor.

3.2 Estrategias organizacionales frente a la atención fugaz del consumidor

En el entorno digital contemporáneo, la atención del consumidor se ha convertido en un recurso escaso y valioso. Vivimos inmersos en una economía de la atención, donde múltiples estímulos compiten por captar segundos de foco mental. Como señala Su (2018), las marcas deben adaptarse a un entorno donde la atención es intermitente y fácilmente dispersable, rediseñando sus estrategias para sobrevivir en un mercado saturado.

Uno de los principales efectos de la era digital es la reducción del tiempo medio de atención, particularmente en jóvenes adultos hiperepuestos a dispositivos móviles. La

investigación de Gloria Mark (2023) muestra que la atención promedio frente a dispositivos digitales ha caído dramáticamente de alrededor de 2 minutos y medio en 2004 a apenas 47 segundos actualmente. Esta fragmentación cognitiva lleva a las organizaciones a replantear sus modelos de interacción; en respuesta, ha surgido un enfoque que privilegia contenidos visualmente impactantes, breves y emocionalmente sugestivos. Plataformas como TikTok o Instagram Reels son ejemplos claros de cómo las empresas aprovechan formatos de alta rotación para generar un engagement fugaz pero eficaz a largo plazo.

Sin embargo, como advierte Benfeld (2019), esta dinámica no solo transforma los hábitos de consumo, en lugar de eso también moldea las estructuras afectivas de los individuos, quienes se acostumbran a transiciones rápidas entre estímulos sin desarrollar vínculos sostenidos. Ante ello, las organizaciones han comenzado a adoptar el marketing experiencial como estrategia contracultural: generar vivencias inmersivas y memorables para contrarrestar la fugacidad perceptiva y construir lealtad emocional duradera.

El marketing sensorial y experiencial no apela únicamente a la vista o el oído, sino que busca activar múltiples canales perceptivos para intensificar el recuerdo de marca (Finkielsztejn, 2022). La clave reside en generar entornos simbólicos ricos que inviten al consumidor a experimentar, participar y emocionarse. Así, las campañas más exitosas no se limitan a informar, en su lugar conmueven al incorporar elementos escénicos, olfativos o táctiles que graban el mensaje en la memoria afectiva del usuario.

Una segunda estrategia ampliamente adoptada es la personalización algorítmica. Mediante el análisis de *big data* y la inteligencia artificial, las marcas ajustan su contenido a los gustos, hábitos y patrones de navegación de cada usuario. Esta hipersegmentación permite reducir el ruido digital y aumentar la relevancia de cada estímulo, incrementando las probabilidades de retención atencional. No obstante, este enfoque plantea también dilemas éticos sobre privacidad, manipulación del deseo y limitación del pensamiento divergente.

Frente a estas tensiones, ha emergido una tendencia opuesta conocida como minimalismo atencional. En lugar de saturar al consumidor con estímulos, algunas marcas optan por simplificar la interfaz de sus productos, reducir notificaciones y evitar interrupciones innecesarias. Este enfoque busca generar confianza, calma y claridad, facilitando la toma

de decisiones consciente y disminuyendo la fatiga digital. Como sostiene (GPM, 2023), la sobreestimulación sostenida provoca deterioro en los mecanismos de autorregulación atencional, haciendo necesaria una respuesta empresarial responsable.

Desde el ámbito organizacional, muchas empresas han empezado a implementar metodologías de *design thinking* centradas en el usuario. Este enfoque permite diseñar experiencias que no se limitan a satisfacer una necesidad funcional; al contrario, se alinean con valores éticos, aspiraciones simbólicas y deseos personales. El resultado es un producto o servicio con sentido, capaz de sostener la atención del consumidor más allá del impulso inicial.

Asimismo, se ha potenciado el uso del storytelling modular, una técnica que distribuye la narrativa de marca en fragmentos adaptables a distintos contextos digitales. A través de múltiples plataformas, las historias se presentan como episodios breves, coherentes y complementarios que el usuario puede consumir según su disponibilidad cognitiva. Esta arquitectura narrativa permite mantener viva la atención sin depender de formatos largos o tradicionales.

Otra línea estratégica valiosa ha sido el fomento de contenido generado por el usuario también conocida como *user-generated content*. Al invitar al consumidor a participar activamente en la producción de mensajes o campañas, se refuerza su implicación emocional y, al mismo tiempo, se incrementa el tiempo de exposición espontánea a la marca. Según datos recogidos por (Finkielsztein, 2022), la participación activa incrementa significativamente el recuerdo de marca y la fidelidad, al generar vínculos horizontales y auténticos entre empresa y comunidad.

Por último, algunas empresas han comenzado a integrar principios de sostenibilidad atencional en su política corporativa. Esto incluye ser transparentes con el uso de algoritmos, educar al consumidor sobre hábitos digitales saludables y fomentar pausas conscientes. En lugar de explotar la atención, se busca protegerla como un recurso humano limitado, valioso y digno de respeto, esta ética emergente puede convertirse en un diferencial competitivo, especialmente en mercados saturados y emocionalmente desgastados.

3.3 Casos paradigmáticos de gestión empresarial del aburrimiento

En la actual economía de la atención, caracterizada por la sobreestimulación constante, las empresas se enfrentan al desafío de captar y sostener la atención del consumidor. La atención es un recurso cada vez más escaso mientras la oferta de contenidos y estímulos crece exponencialmente. Ante este panorama, diversas compañías españolas de sectores tecnológicos, retail, moda, entretenimiento y alimentación han desarrollado estrategias paradigmáticas para gestionar el aburrimiento del público. Esto implica renovar continuamente el deseo del consumidor, combatir la indiferencia y promover experiencias inmersivas que mantengan el interés. A continuación, se analizan casos destacados en cada sector, apoyados en ejemplos concretos de los últimos años, para comprender cómo estas iniciativas buscan sobresalir en un entorno saturado de estímulos.

TELEFÓNICA

En el sector tecnológico, Telefónica, a través de su plataforma Movistar, ha respondido a la competencia de las OTT (Over-The-Top, empresas que ofrecen servicios y distribuyen contenido digital a través de internet sin depender de la infraestructura y servicios de los operadores tradicionales, como Netflix, Prime Video o Spotify) internacionales adoptando una estrategia de contenido exclusivo y servicios convergentes. La empresa detectó que la televisión de pago tradicional enfrentaba una fuga de usuarios hacia plataformas de streaming, por lo que decidió diferenciar su oferta con producción propia y paquetes atractivos.

En 2018, Telefónica inició una apuesta fuerte por la creación de series originales como elemento diferenciador de Movistar+, con el objetivo de ofrecer al cliente una “televisión de referencia” adaptada a sus preferencias. Esta producción de contenidos locales de calidad buscó renovar el interés de la audiencia española, sumando valor añadido más allá de la mera conectividad.

Más recientemente, en 2023, Telefónica redobló esfuerzos con el lanzamiento de Movistar Plus+, un nuevo servicio híbrido que combina deportes en vivo y estrenos cinematográficos con sus series originales, a un precio accesible. Esta iniciativa busca retener clientes ofreciendo algo que los rivales puramente digitales no proporcionan: por ejemplo, incluir en la suscripción un partido de liga española y otro de Champions por jornada, además de contenido exclusivo. Telefónica pretende así “ganar cuota en un

contexto en que la TV de pago paquetizada se complica ante el crecimiento de las plataformas de streaming”, integrando contenido deportivo premium y estrenos recientes para sostener la atención de usuarios que de otro modo podrían dispersarse entre múltiples servicios.

Estas estrategias muestran cómo una empresa tecnológica tradicional innova en su modelo de negocio mediante canales temáticos temporales y ofertas “lite” de streaming, evitando el aburrimiento con una oferta variada y exclusiva diseñada en torno a los hábitos del consumidor.

ATRESPLAYER

En el sector del entretenimiento, las empresas mediáticas españolas han llegado a personificar el aburrimiento como enemigo a vencer. Un caso paradigmático es el lanzamiento de la plataforma Atresplayer (Atresmedia) a finales de 2018, promocionada explícitamente como “el antídoto contra el aburrimiento”. La campaña, ideada por Bungalow25, constó de minithrillers en los que un inquietante personaje simbolizaba el “aburrimiento acechante” en la vida diaria. En uno de los spots, el “hombre-aburrimiento” seguía a los jóvenes, recordándoles que la apatía podía aparecer en cualquier momento si no estaban entretenidos. La solución propuesta era directa: “¡Prepárate con el nuevo Atresplayer!”.

Este enfoque de *boredom marketing* —estrategia que utiliza el aburrimiento como detonante para incentivar el consumo mediante estímulos constantes y novedosos, tratándolo como un problema que solo el consumo puede resolver (Finkielsztejn, 2022)— es particularmente directo: la empresa reconoce que “el aburrimiento es la lacra del siglo XXI” y posiciona su servicio de streaming como “la mejor fórmula para acabar” con esa lacra. En términos críticos, Atresmedia instrumentaliza la ansiedad del consumidor moderno por no estar aburrido (siempre conectado, siempre consumiendo contenidos) para promover su plataforma. Ofrece gratificación instantánea —series, programas sin publicidad, estrenos continuos—, reforzando la expectativa de entretenimiento ininterrumpido.

Esta estrategia logra cercanía con la audiencia joven al hablar su mismo lenguaje, con un ritmo ágil, humor irreverente en redes sociales y la promesa de innovación y diversión constante. Sin embargo, también evidencia una dinámica propia de la economía de la

atención: se combate el aburrimiento no reflexionando sobre él, sino saturándolo de estímulos. De este modo, la industria del entretenimiento sostiene un círculo vicioso en el que el aburrimiento se trata como una falla que el consumo de contenido debe subsanar, alineándose con la idea —analizada en el marco teórico— de que el aburrimiento es una condición estructural aprovechada para mantener la rueda del consumo en movimiento.

MERCADONA

En el sector retail, un caso paradigmático es Mercadona, líder español de supermercados, cuya filosofía de gestión pone al cliente en el centro para evitar la indiferencia y la saturación. Juan Roig, presidente de la compañía, resume esta filosofía con la célebre frase: “Escuchar al cliente es la mejor tecnología”, reflejando una cultura de innovación centrada en el consumidor.

En la práctica, Mercadona ha demostrado una notable capacidad de adaptación ágil a las demandas emergentes, lo que mantiene enganchada a su amplia base de “jefes” —como internamente se denomina a los clientes—. Un ejemplo destacado fue la introducción en 2018 de la sección “Listo para Comer”, un servicio de platos preparados dentro de sus tiendas. Esta novedad surgió tras detectar la necesidad de muchos clientes de adquirir comida recién hecha para llevar, tendencia asociada al ritmo de vida urbano y a la búsqueda de comodidad.

Al confirmar que cada vez más consumidores pedían comida casera lista para llevar, la compañía invirtió en desarrollar esta sección, que rápidamente se expandió a centenares de supermercados. La estrategia resultó un éxito: la oferta de comida preparada en supermercados experimentó un “fuerte tirón del 10%” y Mercadona logró absorber el 67% de los ingresos generados en ese segmento emergente, incluso atrayendo clientes de restaurantes tradicionales. Al diversificar así su modelo de negocio, Mercadona combate el aburrimiento del cliente en tienda, que ahora cuenta con más opciones durante su compra, y atiende a la economía de la atención ofreciendo soluciones novedosas bajo un mismo techo.

Otra táctica relevante es la mejora de la experiencia de compra para hacerla más ágil y amena. La empresa ha implementado sistemas de gestión de filas y pago móvil para reducir tiempos de espera, conscientes de que la frustración y el aburrimiento crecen con

las colas largas. Asimismo, innova de forma constante en su surtido de productos, introduciendo novedades basadas en tendencias —como alimentos saludables o cosméticos populares en redes sociales— para que cada visita a la tienda pueda sorprender al consumidor. En suma, Mercadona ejemplifica cómo el retail físico puede seguir cautivando la atención mediante nuevas categorías de servicio, un surtido dinámico y un foco en la conveniencia, evitando así la monotonía en la experiencia de compra.

EL CORTE INGLÉS

Otras empresas españolas de retail apuestan igualmente por experiencias innovadoras que reaviven el interés del consumidor cansado de la compra tradicional. Entre ellas, El Corte Inglés ha desarrollado iniciativas de marketing experiencial para sorprender y atraer al público. En 2025, la cadena lanzó la “Beauty Station”, un autobús interactivo que recorrió diversas ciudades de España ofreciendo demostraciones de maquillaje, realidad virtual y regalos de marcas cosméticas líderes.

Esta pop-up itinerante, descrita como “una experiencia única e inmersiva”, buscó convertir la compra en un evento lúdico, sacando al cliente de la apatía mediante estímulos sensoriales y novedades exclusivas. La estrategia subyacente es clara: frente al aburrimiento que puede generar el comercio convencional y la saturación del e-commerce, el retail físico se reinventa como espacio de descubrimiento y ocio.

Críticamente, estas tácticas evidencian cómo el sector minorista reconoce la fatiga del consumidor y trata de contrarrestarla con *retail-tainment*, es decir, entretenimiento en el punto de venta. Si bien aportan valor experiencial y potencian la fidelización al crear recuerdos positivos, existe el riesgo de que tales acciones sean flor de un día: tras la experiencia puntual, el consumidor podría volver a la indiferencia si no percibe una innovación sostenida. En definitiva, el retail español explora la inmersión y la novedad constante —desde probadores virtuales hasta colaboraciones sorpresa— para mantener la atención volátil del comprador actual.

MODA: ZARA Y DESIGUAL

En el sector moda, Inditex —con su marca insignia Zara— ofrece un caso paradigmático de gestión del aburrimiento a través de la renovación permanente y la integración de

tecnología en la experiencia de compra. El modelo de *fast fashion* de Zara está diseñado para combatir la indiferencia del consumidor: sus tiendas reciben nuevo stock dos veces por semana, generalmente los lunes y jueves. Esta dinámica genera un sentido de urgencia y novedad constante: los productos de tendencia llegan rápidamente y se agotan a las pocas horas, incentivando visitas frecuentes para “cazar” las últimas prendas.

En palabras de la prensa, muchos artículos “se agotan apenas horas después de llegar a tienda”, y solo quienes se adelantan en los días de reposición pueden conseguirlos. Esta estrategia aprovecha la psicología del *FOMO* (*fear of missing out*, miedo a perderse algo), renovando el deseo del cliente de forma cíclica y evitando que caiga en la apatía hacia la marca.

Además de esta rotación veloz, Zara ha incorporado innovaciones tecnológicas inmersivas para enriquecer la experiencia de compra y sorprender al público. En 2018, lanzó una aplicación de realidad aumentada (AR) en 120 de sus tiendas emblemáticas alrededor del mundo, incluyendo España. Gracias a esta iniciativa, los escaparates cobraban vida: al apuntar con el móvil, los clientes podían ver modelos virtuales a tamaño real caminando y posando con las nuevas colecciones, como si fuesen maniqués vivientes.

Esta puesta en escena no solo generó impacto visual y publicitario, sino que además integró la compra online: al tocar la imagen AR, el usuario accedía directamente a la página del producto para adquirirlo al instante, conectando la atención captada en la tienda con la conversión inmediata en ventas. A través de la app Zara AR, los clientes podían ver modelos virtuales exhibiendo prendas en aparadores vacíos o sobre cajas de pedido, creando una experiencia interactiva que unía el mundo físico y digital de la moda.

En paralelo, Zara instaló cajeros de *click-and-collect* automatizados en tiendas piloto, como la de Marineda en A Coruña. Estas máquinas permiten al cliente retirar sus compras hechas por internet introduciendo un código, sin esperar asistencia del personal. La automatización agiliza la entrega, evita colas y añade un elemento de novedad a la experiencia en tienda, aumentando la satisfacción y la probabilidad de que el cliente repita la compra combinando canales físicos y digitales.

En conjunto, la estrategia de Inditex/Zara demuestra cómo la moda puede sostener la atención del consumidor mediante una combinación de ritmo frenético de innovación de producto y experiencias de compra inmersivas. Al renovar el escaparate de deseos cada semana y sumar capas interactivas a la forma de comprar, la marca mantiene vivo el interés, evita la indiferencia y proyecta una imagen siempre fresca.

Por su parte, otras marcas españolas han optado por desarrollar discursos creativos que rechazan la monotonía y posicionan la originalidad como su sello. Desigual es un ejemplo claro: ha convertido la lucha contra el aburrimiento en parte central de su identidad de marca. Su manifiesto “Forward is boring” (2019) proclamó abiertamente que “lo normal es aburrido”, abrazando una filosofía de creatividad y “locura” para romper con lo establecido.

En acciones concretas, tras el confinamiento de 2020, Desigual lanzó la campaña “Tu culo está aburrido”, un mensaje desenfadado en ritmo de *trap* que reconocía el letargo físico y anímico tras meses de encierro. En el anuncio, la marca invitaba a “mover el culo” con alegría al son de “Bien boring, bien boring”, visibilizando con humor el hastío del público y proponiendo el baile y la autoexpresión como antídotos.

Estas campañas ejemplifican un uso simbólico del aburrimiento: primero lo visibilizan como la vida convencional o el cuerpo inmóvil, para luego contrarrestarlo con un llamado a la diversión y la espontaneidad, asociando sus prendas a una experiencia vital más estimulante. Desde una perspectiva crítica, esta narrativa refuerza el *branding* de Desigual como alternativa irreverente frente a la moda homogénea, si bien también capitaliza la insatisfacción latente del consumidor —“sé distinto, no te conformes con lo aburrido”— para incentivar la compra de novedades.

En suma, la moda española combate el aburrimiento bien mediante *storytelling* audaz que convierte vestir en acto lúdico, o mediante la renovación constante de la oferta. Un ejemplo de lo segundo es el modelo de Inditex/Zara: su conocida estrategia de *fast fashion* introduce una rotación continua de colecciones, incentivando visitas frecuentes y compras impulsadas por la búsqueda de lo “nuevo”. Esta renovación permanente responde al hastío que produce la rápida obsolescencia de las tendencias, estimulando al público a consumir para paliar la sensación de estar desactualizado.

La consecuencia es una paradoja crítica: el aburrimiento con lo ya poseído se convierte en motor de un consumismo acelerado, planificado por las propias marcas.

ALIMENTACIÓN

En el sector alimentación, destacan estrategias de marketing emocional e inmersivo empleadas por marcas españolas como Campofrío —líder de alimentación cárnica— y Estrella Damm —referente en bebidas—, orientadas a vencer la indiferencia de un consumidor saturado de publicidad tradicional. Ambas compañías han transformado sus campañas en eventos narrativos que el público espera cada año, logrando renovar el deseo hacia la marca y generar conversación social más allá del producto en sí.

Campofrío se ha hecho célebre por sus anuncios navideños, que combinan humor, actualidad y emoción para captar la atención masiva. Lejos de los mensajes convencionales, la empresa lanza cada fin de año un cortometraje publicitario de alto impacto que se ha convertido en parte de la tradición navideña española.

Un caso paradigmático es la campaña de Navidad 2023, titulada “Identidad”. La estrategia comenzó con un *teaser* de 30 segundos supuestamente creado íntegramente por inteligencia artificial (IA), generando curiosidad y debate al insinuar que la marca había delegado la creatividad navideña en una máquina, un tema candente en 2023. Al emitirse el anuncio completo, se reveló el giro: el actor Carlos Areces interrumpe el anuncio “frío” generado por IA para reivindicar el “cariño” y el calor humano en la Navidad, dando paso a un desfile de celebridades españolas que construyen una celebración real frente a la IA. La pieza incluyó homenajes a humoristas icónicos como Chiquito de la Calzada y Eugenio, y culminó con la propia IA reconociendo su deseo de “aprender de la humanidad”.

Esta narrativa doble, que mezclaba controversia tecnológica y emotividad, no solo entretuvo, sino que también invitó a reflexionar sobre el papel de la IA en la sociedad. Según Juana Manso, directora de marketing de Campofrío, se buscó hacer la campaña “accesible a todos” y transmitir optimismo con el sello de la marca. El resultado fue un pico de atención mediática y un alto grado de conversación en redes sociales, incluso con críticas a la frialdad inicial del anuncio “hecho por IA”, a las que la marca respondió con humor.

Más allá de sus campañas navideñas, Campofrío ha desarrollado otras propuestas creativas para combatir la rutina del consumidor. Un ejemplo es “Al desayuno lo que es del desayuno”, con un enfoque pedagógico-humorístico: en los vídeos, un *maître* de hotel sirve a los clientes el “aburrido desayuno” que consumen rutinariamente en sus casas, frente a la alternativa de un desayuno variado y atractivo con productos de la marca. La exageración de la monotonía matutina —tazón de leche y galletas siempre igual— funciona como recurso para dramatizar el hastío y presentar a Campofrío como solución.

Este enfoque de *storytelling* demuestra cómo la marca evita el aburrimiento publicitario: en lugar de limitarse a mostrar producto, ofrece microhistorias con mensajes sociales y giros creativos que mantienen cautiva a la audiencia. La campaña 2023, por ejemplo, apostó por un formato largo de casi 4 minutos, desafiando la tendencia hacia anuncios cada vez más breves en la era digital. Para compensar el riesgo de pérdida de atención, se lanzó primero un *teaser* corto que despertara intriga, seguido de la versión extendida para quienes quisieran profundizar, cubriendo así distintos niveles de atención del público.

Por su parte, Estrella Damm ha empleado una táctica similar de *branded content* aspiracional, especialmente en sus campañas veraniegas. Tradicionalmente, sus anuncios presentaban un ambiente festivo mediterráneo de amistad y playa; sin embargo, en 2019 la marca sorprendió al romper con su propio guion. Ese año, el spot “Acto I. Alma” dejó de lado las clásicas escenas de ocio para mostrar una coreografía submarina que denunciaba la contaminación por plásticos en el mar Mediterráneo.

Con su eslogan habitual “Mediterráneamente”, Estrella Damm transmitió un mensaje ecologista potente y coherente, reforzado con acciones reales como la eliminación de anillas de plástico en sus latas. La recepción fue abrumadoramente positiva: el 93% de los comentarios en redes en las primeras 24 horas fueron favorables, destacando el valor de que una marca comercial se alineara con una causa social urgente.

Al “remover conciencias” y emocionar al público con una realización artística cuidada, Estrella Damm logró renovar el interés de quienes ya estaban acostumbrados a su estilo, provocando conversaciones y reforzando el orgullo de pertenencia hacia la marca. El cambio estratégico en el tono habitual se tradujo en un refuerzo del vínculo emocional y en un posicionamiento diferencial frente a la competencia estival.

En síntesis, tanto Campofrío como Estrella Damm ejemplifican cómo las marcas de alimentación pueden neutralizar el aburrimiento a través de innovación narrativa, contenido emocional y conexión con valores colectivos. Sus campañas funcionan como acontecimientos culturales que trascienden la lógica del anuncio convencional, generando expectación, conversación y un vínculo duradero con el consumidor.

CONCLUSIÓN

El análisis de estas campañas españolas revela dos enfoques complementarios en la gestión empresarial del aburrimiento. Por un lado, se recurre a exacerbar la sensación de rutina o hastío del público para generar una necesidad de cambio, vinculando ese cambio a la adquisición de productos o servicios. Por otro, se apuesta por ofrecer constantemente novedades, experiencias inmersivas o relatos significativos que mantengan al consumidor estimulado y emocionalmente vinculado a la marca.

En el sector tecnológico y del entretenimiento, ejemplos como Movistar Plus+ y Atresplayer muestran cómo la combinación de contenidos exclusivos, eventos deportivos y *boredom marketing* busca fidelizar a una audiencia hiperestimulada, utilizando el aburrimiento como motor de consumo. En retail, Mercadona y El Corte Inglés evidencian que la innovación en surtido, la optimización de la experiencia en tienda y el *retail-tainment* son herramientas efectivas para renovar el interés del cliente físico. En moda, tanto Zara como Desigual ilustran estrategias opuestas pero complementarias: la primera con su rotación acelerada y tecnología inmersiva; la segunda con un discurso provocador que rechaza la monotonía. En alimentación, Campofrío y Estrella Damm demuestran que el *storytelling* emocional y el *branded content* alineado con causas sociales pueden transformar campañas en eventos culturales de alto impacto.

En todos los casos, el denominador común es la comprensión de que el aburrimiento no es solo una amenaza para el consumo, sino también una oportunidad estratégica para crear valor simbólico y reforzar la fidelidad del público. No obstante, estas tácticas plantean un desafío ético: si la innovación constante se convierte en norma, el consumidor puede acabar insensibilizado, requiriendo estímulos cada vez más intensos para mantener su interés. El equilibrio entre aliviar el hastío genuino y evitar fomentar una dependencia permanente de novedades es, por tanto, una cuestión central para la sostenibilidad de estas estrategias en el tiempo.

Capítulo IV Implicaciones

4.1 Implicaciones para la organización de empresas

El análisis realizado permite extraer implicaciones relevantes para la dirección y organización de empresas que operan en la actual economía de la atención. El aburrimiento del consumidor, lejos de ser únicamente un riesgo para la fidelización, puede funcionar como un indicador estratégico que señala momentos de desconexión, saturación o pérdida de significado en la experiencia de producto o servicio. En este sentido, la literatura reciente (Westgate & Wilson, 2018) lo define como el resultado de un doble fallo: de atención y de sentido (*Meaning and Attentional Components model*), lo que proporciona un marco útil para diagnosticar y rediseñar las interacciones empresa–cliente.

Desde una perspectiva organizativa, gestionar el aburrimiento implica equilibrar la estabilidad y la novedad. La investigación muestra que, en condiciones de “subdesafío” controlado, el aburrimiento puede estimular la creatividad y la búsqueda de variedad, tanto en empleados como en consumidores (Mann & Cadman, 2014). Sin embargo, en contextos de “sobrecarga” y presión atencional, el aburrimiento se traduce en desafección y abandono. Este hallazgo sugiere que la gestión empresarial no debe limitarse a añadir estímulos constantes, sino a calibrar cuidadosamente el ritmo de innovación y los espacios de pausa, evitando tanto la monotonía como la saturación.

En el plano del comportamiento del consumidor, diversos estudios demuestran que la monotonía ambiental favorece el *variety seeking*, incrementando la disposición a probar nuevas marcas o formatos (van Trijp et al., 1996; Moynihan et al., 2021). Para las empresas, esto se traduce en la necesidad de planificar cadencias de novedad — rotaciones de surtido, experiencias efímeras, rediseños de interfaz— que mantengan el interés sin generar fatiga. Al mismo tiempo, la evidencia reciente advierte que el exceso de “microcambios” (como el *zapping* o el *scroll* compulsivo) puede incrementar la sensación de aburrimiento y reducir la satisfacción general (Camerini, A.-L., Morlino, S., & Marciano, L. 2023), lo que obliga a diseñar entornos que favorezcan la inmersión y el consumo pleno de la experiencia ofrecida.

En la organización interna, el aburrimiento de los empleados también puede ser gestionado como recurso, siempre que se canalice hacia actividades de exploración y mejora. La teoría del *job crafting* sugiere que introducir ventanas controladas de baja carga puede facilitar la generación de ideas y la reconfiguración creativa de procesos, siempre que existan mecanismos claros para transformar ese impulso en innovación aplicable. De lo contrario, el aburrimiento laboral deriva en conductas contraproducentes, rotación y desmotivación.

En suma, el aburrimiento debe ser incorporado a los sistemas de medición y toma de decisiones empresariales, no como mera amenaza a evitar, sino como señal diagnóstica que, interpretada correctamente, puede guiar estrategias más eficientes de diseño de producto, experiencia de cliente y cultura organizacional. Gestionarlo éticamente implica reconocer que la estimulación constante no siempre es la respuesta óptima y que, en muchos casos, la clave está en redirigir la energía latente que genera hacia experiencias con mayor significado, propósito y valor sostenido.

4.2 Limitaciones metodológicas y éticas del análisis

Como en toda investigación de carácter exploratorio e interpretativo centrada en fenómenos socioculturales complejos, este trabajo presenta una serie de limitaciones metodológicas y éticas que es necesario reconocer explícitamente, estas limitaciones no invalidan los hallazgos alcanzados, pero sí acotan el alcance de las generalizaciones posibles y orientan futuras investigaciones en la temática.

Desde el punto de vista metodológico, uno de los principales desafíos ha radicado en la delimitación del concepto de “aburrimiento del consumidor”. Al tratarse de un constructo teóricamente emergente y no consolidado en los marcos tradicionales de estudios de comportamiento organizacional o marketing, su operacionalización ha requerido una revisión multidisciplinar que, aunque enriquecedora, puede carecer de un marco de validación empírica estandarizado. A esto se suma que gran parte de la evidencia empírica proviene de estudios cualitativos, ensayos teóricos o análisis de caso, lo cual impide la extrapolación estadística de los resultados o su validación comparativa en distintos contextos.

Asimismo, el análisis de material publicitario y discursos corporativos ha estado limitado a fuentes disponibles públicamente como sitios web, redes sociales, campañas en medios, sin acceso directo a documentación interna, estrategias comerciales completas o entrevistas con los equipos creativos detrás de las campañas. Esto implica que las interpretaciones ofrecidas parten de una lectura externa y contextualizada, pero no necesariamente coinciden con las intenciones comunicativas originales de las marcas analizadas. Esta distancia interpretativa es una constante en estudios de análisis simbólico y requiere una lectura crítica y matizada.

Desde una perspectiva ética, el estudio ha procurado mantenerse en todo momento dentro del marco de la ética investigativa en ciencias sociales. Se han utilizado exclusivamente fuentes públicas y accesibles, respetando los derechos de autor, la integridad de los contenidos y la privacidad de los individuos. No obstante, se reconoce que el análisis crítico de discursos corporativos puede implicar valoraciones que, si bien se sustentan en teorías y antecedentes empíricos, podrían interpretarse como juicios sobre intenciones empresariales que no siempre están explícitas. Por ello, se ha optado por mantener un tono analítico, evitando descalificaciones o reduccionismos, y asumiendo que las prácticas de marketing responden a dinámicas estructurales complejas, no a decisiones individuales aisladas.

Capítulo V: Conclusiones

El presente trabajo ha permitido comprender el fenómeno del aburrimiento del consumidor como una categoría emergente de análisis dentro de la dirección y organización de empresas, con implicancias profundas en las estrategias de marketing, las dinámicas de consumo y la configuración de subjetividades en el capitalismo contemporáneo. Lejos de tratarse de un estado emocional residual o de una disfunción del sistema, el aburrimiento ha sido revelado como un componente funcional que interviene activamente en la perpetuación del ciclo hiperconsumista. Este hallazgo rompe con la mirada tradicional del marketing que ve el deseo como una pulsión natural o una carencia espontánea, y lo reubica como una construcción programada, muchas veces promovida y sostenida desde las lógicas empresariales.

En el capítulo teórico se evidenció que el aburrimiento, en tanto afecto difuso e insatisfacción crónica, se encuentra estrechamente relacionado con la sobreestimulación digital, la promesa perpetua de satisfacción inalcanzada y la producción simbólica de necesidades artificiales. Esta conceptualización fue apoyada por aportes desde la psicología, la sociología y los estudios culturales, permitiendo elaborar una definición crítica del aburrimiento del consumidor como un estado de vaciamiento perceptual inducido por la saturación de estímulos, que es luego instrumentalizado por las industrias para movilizar el deseo hacia nuevos objetos de consumo.

Asimismo, el análisis del papel de la publicidad mostró que esta ha dejado de ser una simple herramienta informativa para convertirse en una maquinaria generadora de sentidos. La publicidad actual no se limita a presentar productos, sino que construye universos emocionales y afectivos, conectando a los consumidores con narrativas que prometen identidad, pertenencia y estatus. La integración de la literatura y los casos empíricos analizados evidenció que esta operación simbólica es particularmente eficaz en contextos donde el aburrimiento actúa como umbral de disconformidad constante, y que las empresas pueden gestionarlo tanto exacerbando esa sensación —lo que se ha conceptualizado como “boredom marketing”— como ofreciendo experiencias y contenidos diseñados para renovar de forma continua el interés.

En cuanto a la contextualización empírica, se constató que el aburrimiento en la era digital ha adquirido nuevas formas, potenciadas por la hiperconectividad, la lógica del scroll infinito y el bombardeo constante de estímulos visuales. Lejos de generar placer

sostenido, esta dinámica ha debilitado la capacidad atencional del sujeto, reduciendo el umbral de tolerancia al vacío y amplificando la necesidad de novedad continua. En este escenario, las organizaciones han adoptado distintas estrategias para capturar la atención efímera del consumidor: desde el uso de experiencias inmersivas, marketing sensorial y branded content, hasta campañas que personifican el aburrimiento como amenaza directa —como en el caso de Atresmedia— o que apuestan por la renovación acelerada de la oferta, como en el modelo de fast fashion de Zara.

El análisis de casos de empresas españolas evidenció que muchas organizaciones están reconociendo la necesidad de responder activamente a la atención volátil del consumidor. Sectores como el tecnológico (Telefónica/Movistar), el entretenimiento (Atresmedia), el retail (Mercadona, El Corte Inglés), la moda (Zara, Desigual) y la alimentación (Campofrío, Estrella Damm) han incorporado discursos y prácticas que interpelan directamente al deseo de estímulo constante. Estas estrategias incluyen desde la producción de contenido exclusivo y convergente, hasta experiencias sensoriales y narrativas emocionales capaces de convertir campañas publicitarias en eventos culturales.

En conexión con el capítulo dedicado a las implicaciones para la organización de empresas, estos hallazgos confirman que la gestión del aburrimiento no solo es relevante para el marketing y la comunicación, sino que debe integrarse en la planificación estratégica, en la innovación de productos y en la configuración de experiencias de cliente, con especial atención a los límites éticos y la sostenibilidad de dichas prácticas.

Sin embargo, este estudio también pone de manifiesto una tensión ética fundamental: si el aburrimiento es producido por el propio sistema para mantener el ciclo de consumo, ¿es posible imaginar alternativas organizacionales que no se sostengan en la lógica de la insatisfacción permanente? La pregunta no apunta a negar la necesidad empresarial de subsistir, sino a promover una reflexión crítica sobre las formas en que se gestiona la atención y el deseo. En este sentido, emergen iniciativas que exploran el marketing con propósito, la reducción voluntaria del consumo o el branding consciente como formas de reconciliar los objetivos empresariales con el bienestar emocional del consumidor.

Desde una perspectiva metodológica, se reconoce que el carácter exploratorio del trabajo, la ausencia de datos cuantitativos y el enfoque interpretativo sobre discursos públicos limitan la generalización de los resultados. No obstante, estos límites también abren la puerta a futuras investigaciones que podrían profundizar en estudios empíricos

longitudinales, experimentos de laboratorio o análisis de big data sobre las reacciones del consumidor frente al aburrimiento inducido por los sistemas de consumo.

Finalmente, este trabajo contribuye a visibilizar una dimensión poco abordada dentro de la literatura de gestión, la del afecto y la subjetividad como variables estratégicas en la organización del consumo. Si el aburrimiento puede ser gestionado, exacerbado o incluso curado por la acción organizacional, entonces se vuelve imperativo integrar esta categoría en el análisis de la experiencia del cliente, en el diseño de productos y en las decisiones corporativas que pretenden generar valor. El desafío futuro será construir marcos de gestión más éticos y sostenibles, donde el consumidor no sea solo un cuerpo deseante que debe ser estimulado, sino también un sujeto capaz de elegir, resistir y redefinir su relación con el mercado.

Bibliografía

- Adorno, T. W., & Horkheimer, M. (1997). Dialéctica de la Ilustración. En E. Cano, *Trotta*.
- Arendt, H. (1958). *La condición humana*. Paidós.
- Aybek, G., & Öner, C. E. (2024). Menu fatigue: Exploring an obscure concept with problem-centred expert interviews. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 38. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2024.101047](https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2024.101047)
- Benfeld, S. (2019). La sociedad del aburrimiento profundo. *Cuaderno de Materiales*, 29, 5-23.
- Benjamin, W. (2003). La obra de arte en la época de su reproductibilidad técnica. Itaca. (Obra original publicada en 1936)
- Cabralles, O., Márquez, F., & Sanabria, P. E. (2021). La reducción voluntaria del consumo como oportunidad de desarrollo a escala humana. *El Ágora USB*, 2(690–709), 21. [https://doi.org/https://doi.org/10.21500/16578031.5880](https://doi.org/10.21500/16578031.5880)
- Callahan, D. (2022). Boredom, Branding, and the New Capitalism. *European Journal of American Studies*, 17(2). [https://doi.org/https://doi.org/10.4000/ejas.19057](https://doi.org/10.4000/ejas.19057)
- Camerini, A.-L., Morlino, S., & Marciano, L. (2023). *Boredom and digital media use: A systematic review and meta-analysis*. *Computers in Human Behavior Reports*, 11(2), 100313. https://www.researchgate.net/publication/371743647_Boredom_and_digital_media_use_A_systematic_review_and_meta-analysis
- Cuevas, H., & Julián, D. (2018). Capitalismo en el primer plano: tensiones en el desarrollo latinoamericano. En D. Cuevas, D. Julián, & J. Rojas, *América Latina: expansión capitalista, conflictos sociales y ecológicos* (págs. 11–24). RIL Editores.
- De D, El Jamal M, Aydemir E, et al. (2025) Social Media Algorithms and Teen Addiction: Neurophysiological Impact and Ethical Considerations. *Cureus* 17(1): e77145. doi:10.7759/cureus.77145 <https://www.cureus.com/articles/304975-social-media-algorithms-and-teen-addiction-neurophysiological-impact-and-ethical-considerations#!/>
- Eastwood, J. D., Frischen, A., Fenske, M. J., & Smilek, D. (2012). *The unengaged mind: Defining boredom in terms of attention*. *Perspectives on Psychological Science*, 7(5), 482–495. <https://doi.org/10.1177/1745691612456044>
- Finkielstein, M. (2022). Consumer Boredom: Boredom as a Subliminal Mood of Consumer Capitalism. *European Journal of American Studies*, 17(4).
- Finkielstein, M. (2022). The Productive Side of Boredom? On Boredom in Consumer Culture and Marketing Strategies. *European Journal of American Studies*, 17(2). [https://doi.org/https://doi.org/10.4000/ejas.18977](https://doi.org/10.4000/ejas.18977)

- Finkielstein, M. (2023). The Significance of Boredom: A Literature Review. *Journal of Boredom Studies*, 1, 1–33. <https://doi.org/https://doi.org/10.5281/zenodo.7144313>
- Gorz, A. (1959). *La enajenación de las necesidades*. En EUMEDNET, *Historia y enajenación*. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/292/index.htm>
- GPM. (11 de abril de 2023). *Sobreestimulación digital en niños y adolescentes: repercusión y alternativas*. Obtenido de Gabinet Psicologic Mataro: <https://gabinetpsicologicmataro.com/sobreestimulacion-digital/>
- Habermas, J. (1981). *Teoría de la acción comunicativa*. Taurus.
- Han, B. C. (2012). *La sociedad del cansancio*. Herder.
- Han, B. C. (2014). *Psicopolítica: Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*. Herder.
- Han, B. C. (2015). *La sociedad de la transparencia*. Herder.
- Han, B. C. (2023). *Vida contemplativa*. Taurus.
- Hunter, A., Eastwood, J. D. (2018). Does state of boredom cause failures of attention? Examining the relations between trait boredom, state boredom, and sustained attention. *Experimental Brain Research*, volumen 236 (págs 2483-2482). <https://doi.org/10.1007/s00221-016-4749-7>
- Jhally, S. (2008). *Advertising at the Edge of the Apocalypse*. Media Education Foundation.
- Jiménez-Marín, G., Bellido-Pérez, E., & López-Cortés, A. (2019). Marketing sensorial: el concepto, sus técnicas y su aplicación en el punto de venta. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 148, 121–147. <https://doi.org/https://doi.org/10.15178/va.2019.148.121-147>
- Lefebvre, H. (1974). *La producción del espacio*. Anthropos, Barcelona.
- Lindstrom, M. (2012). *Brandwashed: Tricks companies use to manipulate our minds and persuade us to buy*. Crown Business.
- Luxemburgo, R. (1913). *La acumulación del moycapital*. Fondo de Cultura Económica, Ciudad de México
- Mann, S., & Cadman, R. (2014). Does being bored make us more creative? *Creativity Research Journal*, 26(2), 165–173. <https://doi.org/10.1080/10400419.2014.901073>
- Marcuse, H. (1964). *One-Dimensional Man: Studies in the Ideology of Advanced Industrial Society*. Beacon Press, Boston.
- Mark, G. (2023). *Attention Span: A Groundbreaking Way to Restore Balance, Happiness and Productivity*. Hanover Square Press.

- Marx, K. (1991). *El capital. Tomo I (W. Roces, Trad.)*. Fondo de Cultura Económica. (Obra original publicada en 1867).
- Maza-Maza, R. L., Guaman, B. D., Benítez, A. M., & Solís, G. (2020). Importancia del branding para consolidar el posicionamiento de una marca corporativa. *Revista Killkana Sociales*, 4(2), 9–18. <https://doi.org/https://doi.org/10.26871/killkanasocial.v4i2.459>
- Moynihan, A. B., Igou, E. R., & van Tilburg, W. A. P. (2022). *Pornography consumption as existential escape from boredom*. *Personality and Individual Differences*, 198, 111802. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111802>
- Pla, R. (s.f.). La naturaleza del capitalismo. *Universidad de Valencia*.
- Pochmara, A. (2022). Capitalism and the Spectacle of Boredom. *European Journal of American Studies*, 17(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.4000/ejas.19092>
- Pla, R. (s.f.). *La naturaleza del capitalismo*. Universidad de Valencia. <https://www.uv.es/~pla/naturcap.htm>
- Ros Velasco, J. (2020). *The Culture of Boredom*. Brill, Leiden - Boston.
- Schwartz, B. (2018). The Tyranny of Freedom: On Choice and Well-Being. *Norsk Tidsskrift for Atferdsanalyse*, 45(1), 45–58.
- Sewak, S., Lee, F., & Haderlie, T. C. (2025). Brand posts with memes on social media: perceived humor and consumer engagement. *Journal of Consumer Marketing*, 1-13. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/JCM-09-2024-7221>
- Su, Q. (2018). Research on Influencing Factors of Consumer Behavior. *Association for Computing Machinery*, 29-30, 86-90. <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.1145/3305275.3305292>
- Tam, K. Y. Y., & Inzlicht, M. (2024). Fast-forward to boredom: How switching behavior on digital media makes people more bored. *Journal of Experimental Psychology: General*, 153(10), 2409–2426. <https://www.apa.org/pubs/journals/releases/xge-xge0001639.pdf>
- Van Trijp, H. C. M., Hoyer, W. D., & Inman, J. J. (1996). Why switch? Product category–level explanations for true variety-seeking behavior. *Journal of Marketing Research*, 33(3), 281–292. <https://psycnet.apa.org/doi/10.2307/3152125>
- Westgate, E. C., & Wilson, T. D. (2018). Boring thoughts and bored minds: The MAC model of boredom and cognitive engagement. *Psychological Review*, 125(5), 689–713. <https://doi.org/10.1037/rev0000097>