

MARTIN LINDSTROM

Autor del bestseller *Así se manipula al consumidor*

SMALL DATA

BESTSELLER DEL
NEW YORK TIMES

Las pequeñas pistas que nos
avierten de las grandes tendencias

Prólogo de Chip Heath, coautor de *Decídete*

2.200



1.350



$$I_1 = mV_2 + \frac{V_2}{3}$$
$$= (m + \frac{1}{3})V_2$$



>Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Blandi placerat ornare, sit amet
ultrices mauris tuncidudin ac. Sed euismod porta mauris, ut placerat ante dignissim eu.
Vestibulum quis ante dictum, pretium auctor, blandiunt purus. Vivamus tincidunt risus nec erat
lobortis, non fermentum neque euismod. Pellentesque vulputate purus sed turpis rhoncus, ac
tincidunt orci posuere. Praesent mattis massa eget libero laoreet interdum. Pellentesque placerat
pulvinar rutrum. Lorem ipsum dolor sit amet, consectetur adipiscing elit. Vestibulum sed

«Uno de los libros de empresa imprescindibles de 2016.»
Forbes

DEUSTO

Small Data

Las pequeñas pistas que nos advierten
de las grandes tendencias

MARTIN LINDSTROM

Traducido por Gustavo Teruel



EDICIONES DEUSTO

Título original: *Small Data*

© 2016 Martin Lindstrom

© de la traducción Gustavo Teruel, 2016

© Centro Libros PAPP, S.L.U., 2016

Deusto es un sello editorial de Centro Libros PAPP, S. L. U.

Grupo Planeta

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Diseño de cubierta: microbiogentleman.com

Fotografía de cubierta : © Toos - Getty Images

ISBN: 978-84-234-2538-9

Depósito legal: B. 7.812-2016

Primera edición: mayo de 2016

Preimpresión: Victor Igual, S.L.

Impreso por Artes Gráficas Huertas, S.A.

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

Sumario

Prólogo	09
Introducción	15
Capítulo 1. Avivando el deseo: cómo las puertas de los frigoríficos en Siberia y un centro comercial en Arabia Saudí crearon una web revolucionaria para las mujeres rusas	33
Capítulo 2. Salchichas, pollo, y la búsqueda de la verdadera felicidad: transformando el futuro de cómo compramos alimentos	69
Capítulo 3. Los colores unidos de la India: vendiendo cereales de desayuno a dos generaciones de mujeres en guerra.	101
Capítulo 4. Obteniendo una cuenta por la pérdida de peso (con ayuda de la comida rápida, un cine de Europa del Este y una piscina de hotel)	127
Capítulo 5. Cómo los caballos, los cuellos de camisa y las creencias religiosas ayudaron a carbonatar una cerveza brasileña en apuros	151

Capítulo 6. El caso de la loción de manos desaparecida: cómo los <i>selfies</i> allanaron el camino para una revolución en las tiendas de moda	183
Capítulo 7. Durmiendo sin un cubrecama: el papel quemado, los coches de juguete y los polvos de duende ayudan a descifrar el significado de «calidad» en China . . .	209
Capítulo 8. Una mirada entre bastidores: incorporando los pequeños datos en tu vida profesional y personal . . .	253
Agradecimientos	277

Avivando el deseo

Cómo las puertas de los frigoríficos en Siberia y un centro comercial en Arabia Saudí crearon una web revolucionaria para las mujeres rusas

Imagínese un mapa del globo y dese cuenta de que su percepción del mundo gira enteramente alrededor de donde usted vive. No puede evitarlo, y tampoco puedo yo. Es automático. El mapa del universo que usted y yo dibujamos, con nosotros dentro, crea un sistema de navegación inconsciente, un GPS conductual, que seguimos cada día. Nuestro mapa interno dicta si dormimos en la parte derecha o izquierda de la cama por la noche. Determina dónde nos ponemos cuando paseamos por la calle con un amigo o nuestra pareja. ¿Caminamos a su derecha, o a su izquierda, más cerca del bordillo o de los edificios? En un nivel cultural más amplio, donde vivimos también determina nuestra puntualidad. Por ejemplo, en Australia, puede estar seguro de que sus invitados aparecerán treinta minutos tarde, frecuentemente con amigos al remolque de los que no nos han avisado. En Suiza, los invitados siempre llegan a tiempo, y si prevén llegar cinco minutos tarde, se lo harán saber. Los invitados japoneses aparecerán media hora antes de cuando se les espera, y en Israel, llegarán cuarenta y cinco minutos tarde.

Nuestros mapas internos incluso determinan cómo aliñamos nuestra comida.

En muchas partes del mundo occidental, el salero y el pimentero ocupan un espacio prominente en las cocinas y las mesas de

comedor. Como todo el mundo sabe, la mayor parte de ellos son uniformes en apariencia: tres agujeros en el salero, y sólo uno en el pimentero. Si usted vive en Asia, sin embargo, el número de agujeros es al contrario, con tres en el pimentero y uno en el salero, gracias a la popularidad de la pimienta en los países asiáticos y la preferencia cultural por la salsa de soja.

Esta observación, y otras que he anotado en un diario a lo largo de años, me han hecho profundamente consciente de la colocación de los objetos dentro y fuera de los hogares. Los jardines hablan. Las veredas hablan. Los balcones hablan. Los buzones hablan. Ni que decir tiene que las paredes hablan. Mi misión es descifrar lo que los adoquines y las peonías y las ilustraciones y las figuritas de piedra me cuentan sobre sus dueños. ¿Por qué está esa figura o ese póster colgado aquí y no ahí? ¿Qué pasa con la figurita de la lechuga, la colección de medallas, o de muñecas, o de burros de peluche, o la pared dedicada a fotos ancestrales?

Dejamos estas pistas sobre nuestra identidad a plena vista, pero son universales, y en una era digital, son también indelebles. Un fenómeno del que me he dado cuenta uno los dos.

Hace una década o por ahí, cuando los teléfonos inteligentes y las tabletas consiguieron penetrar en masa en el mercado, se volvió obvio que para los hombres y las mujeres de más de cuarenta años era un desafío el uso de las pantallas táctiles. Estaban acostumbrados a pulsar las teclas de las máquinas de escribir, hundir los botones de apagado y encendido, tirar de palancas y girar picaportes. Llegaron a la mayoría de edad en un tiempo que requería un toque más pesado, algunas veces un agarre fiero. Hoy, por supuesto, el toque es con más frecuencia oblicuo y fantasmal. En aeropuertos a lo largo del mundo, pueden verse hombres y mujeres de una o dos generaciones de pie desamparadamente ante las pantallas táctiles de los terminales para hacer el chequeo, sin estar completamente seguros de cómo funcionan o qué tecla deben presionar. Mientras tanto, el niño de cinco años al lado suyo maneja la pantalla con la facilidad de un virtuoso. Estudiando las manchas de huellas dactilares en un teléfono o tableta, es fácil determinar la edad aproximada de su propietario.

El cambio desde los picaportes y las llaves hasta un mundo

cada vez más de pantalla táctil ha tenido varios efectos. Primero, gracias a los procesadores de texto de los ordenadores y las pantallas táctiles estamos perdiendo nuestra costumbre de escribir a mano. Segundo, como consecuencia de soportar la base de sus teléfonos inteligentes sobre sus rosados dedos, más y más adolescentes tienen una hendidura ahí. Tercero, como especie, he observado que nuestras manos se están volviendo más débiles. Estreche la mano de cualquier estudiante de instituto o universidad, y se dará cuenta de cómo de débil es su agarre. Entre los hombres, los mensajes antaño sutilmente codificados en un apretón de manos —fuerza, sequedad, humedad, tamaño de la mano— puede que ya no sean relevantes.

La pérdida colectiva de fuerza en las manos ha sido detectada por la ágil industria de gran consumo, el término sectorial para bebidas de bajo precio, alimentos procesados y medicamentos sin receta. Es el principal motivo por el que los fabricantes de botellas están aflojando el agarre de los tapones, por lo que las manillas de las puertas de los coches de hoy día son más fáciles de abrir y por lo que los cajones de nuestras cocinas se deslizan más fácilmente.

Nuestros hábitos digitales están afectando incluso a cómo comemos. En mi infancia en Dinamarca, en los días de calor mis amigos y yo comíamos conos de helado de una forma predecible. Primero lamíamos el helado con un movimiento circular, como para sellar el cono. Continuábamos comiéndonos nuestro helado de esta forma, y una vez que el helado se acababa, nos terminábamos lo que quedaba, comiendo desde la punta del cono hacia arriba.

Si nuestra cultura de hoy día puede definirse parcialmente por la necesidad de acceso inmediato, no es una sorpresa que el deseo de gratificación instantánea haya migrado también a nuestros conos de helado. Cuando viajo alrededor del mundo, me he propuesto observar cómo comen sus conos de helado los niños criados en un entorno digital. Hay menos espera; el concepto de «anticipación» ya no existe. En lugar de lamer alrededor de los bordes, la mayoría de ellos muerden el helado desde arriba. Acostumbrados a la carga rápida de las páginas web, los SMS y los

correos electrónicos enviados y recibidos en segundos, quieren su helado *ahora*.

¿Cómo afectará la ausencia de anticipación a las generaciones presentes y futuras? Es fácil idealizar el concepto de *esperar* durante semanas y algunas veces meses a que algo aparezca en una tienda, o en el correo, como pasaba en las décadas de los setenta y de los ochenta. Hoy lo tenemos ya. ¿Y luego qué? La anticipación acertada conlleva una menor gratificación y no puedo evitar preguntarme si los conos de helado de hoy día contienen la misma satisfacción que los que se comían los niños hace tres o cuatro décadas. Llamo a los adolescentes de hoy en día la Generación Enchufe, o Pantallescences, ya que constantemente buscan el enchufe de pared más cercano. El miedo a quedarse sin batería es como el ser desterrado a una isla desierta, abandonado por los amigos, forzado, quizás, a encarar quién eres sin un teléfono en tus manos.

Cabe destacar que los teléfonos inteligentes son también responsables del aumento en el tiempo que necesitamos para empezar y terminar una comida en un restaurante. Estudiando metraje desde principios de la década de 2000 en adelante, el propietario de un restaurante en Nueva York que posteó un estudio de forma anónima en Craigslist estimaba que en 2004 los comensales pasaban una media de sesenta y cinco minutos en la mesa, una cifra que subió a una hora y cincuenta y cinco minutos en 2014. En 2004, tres de los comensales de una muestra de cuarenta y cinco personas pidieron ser sentados en otro sitio. El grupo de muestra pasaba una media de ocho minutos decidiendo qué pedir. Los aperitivos y entrantes que pedían les eran servidos en seis minutos. Dos de los cuarenta y cinco clientes mandaron comida de vuelta a la cocina quejándose de que estaba demasiado fría. El comensal medio se iba cinco minutos después de pagar la cuenta. Una década más tarde, las cosas han cambiado. Hoy día, dieciocho de cuarenta y cinco clientes que entran en un restaurante preguntan si les pueden sentar en otro lado. Desde ese momento, sus vidas digitales toman el control. Los comensales sacan sus teléfonos y tratan de conectarse con el Wi-Fi más cercano. Buscan información o comprueban si alguien pinchó un «me gusta» en su última actualización de Facebook, que es el motivo por el que

cuando el camarero les pregunta si están listos para pedir, la mayoría responde que necesitan más tiempo. Veintiún minutos más tarde, están listos para ordenar. Veintiséis de ellos emplean hasta tres minutos tomando fotos de su comida. Catorce se sacan fotos comiendo, y si las fotos son borrosas o poco favorecedoras, las vuelven a tomar. Aproximadamente la mitad de todos los comensales pregunta a su camarero si les saca una foto de grupo y mientras está en ello le piden unas pocas más. La otra mitad manda su comida de vuelta a la cocina, afirmando que está fría (que lo está, ya que han pasado los últimos diez minutos jugando con sus teléfonos en vez de comiendo). Una vez que pagan la cuenta, dejan el restaurante veinte minutos más tarde, frente a los cinco minutos de 2004. Al salir, ocho comensales están tan distraídos que se chocan con otro comensal, o un camarero, o una mesa, o una silla.

¿Es esto un desequilibrio? Sí, y también es especialmente prevalente en la actualidad en Estados Unidos. Las exageraciones culturales que trato de encontrar en mi vida profesional operan tanto dentro de las sociedades como entre las generaciones. Las sociedades sufren movimientos pendulares más o menos predecibles. En general, en Estados Unidos, a una administración Republicana le seguirá una administración Demócrata; en el Reino Unido, los Laboristas sucederán en el poder a los Conservadores. Este reflejo inconsciente de compensar los «desequilibrios» afecta también a nuestros armarios. Una generación se decanta por los vaqueros ajustados y los nudos de corbata anchos, mientras que la siguiente favorece los pantalones más sueltos y las corbatas delgadas. Una oleada de jóvenes transitará por su adolescencia y su veintena pulcramente afeitados, y la siguiente opta por la pelusa o una barba desaliñada. Teniendo en cuenta la historia de Rusia desde la caída del Muro de Berlín, no pude evitar pensar en el asunto del desequilibrio cuando acepté un encargo complicado en una de las regiones más remotas del mundo.

Mi viaje a la región más oriental de Rusia comenzó con una llamada telefónica que describiría como cinematográfica, sólo que el diálogo podría haberlo inventado un muy mal guionista. La voz

al otro lado pertenecía a un intérprete de ruso-inglés que llamaba en lugar de su empleador, un empresario de Moscú. El empresario quería lanzar un nuevo negocio en Rusia con la meta de generar al menos mil millones de dólares al año. Cuando planteé la pregunta obvia: ¿Cuál es el negocio?, me dijeron que dependía de mí. Unos días después, el empresario y yo habíamos alcanzado un acuerdo: volaría hasta Rusia, pasaría varias semanas entrevistando a consumidores rusos, y vería si podía descubrir alguna, o quizás incluso más de una, necesidad o deseo nacional desatendido, con la misión de lanzar lo que ambos esperábamos que fuese un negocio rentable.

¿Cuál es la diferencia entre una necesidad de los consumidores y una necesidad nacional? Depende, pero ambas están con frecuencia entrelazadas. Un nuevo concepto de negocio en general tiene sus orígenes en una exageración o desequilibrio cultural —demasiado de algo o muy poco de algo—, lo que indica que o bien falta algo o bien está bloqueado en la sociedad. Mediante la recogida de fragmentos de pequeños datos, es mi labor averiguar cuál es la necesidad y cómo podría atenderse.

La identificación del deseo que crean estos desequilibrios es un proceso exhaustivo que puede durar dos días, un mes o incluso seis meses. La recogida de pistas casi nunca es lineal. Algunas pistas no llevan a ninguna parte. Otras son idiosincrásicas, y potencialmente interesantes, pero irrelevantes para el proyecto en el que esté trabajando, lo cual no significa que no tengan valor, ya que una observación aleatoria puede algún día contribuir al lanzamiento de otro producto en un país a miles de kilómetros. Otras pistas más pertinentes pueden parecer lo suficientemente importantes para crear los cimientos de un concepto por completo, de principio a fin. Algunas veces mis ideas son completamente erróneas, o la empresa para la que estoy trabajando rechaza mi idea como demasiado costosa o poco realista, y tengo que empezar otra vez desde cero. Pero de nuevo, ninguna idea u observación se desecha. Todo lo que vemos, oímos, tocamos, saboreamos y sentimos puede reciclarse, o reenfocarse, o verse en una nueva perspectiva un año, dos años, cinco años más tarde.

Antes de ir a un país que no conozco bien, me impongo a mí

mismo el plantearme unas cuantas preguntas. ¿Hasta qué punto la población —digamos, italianos, o australianos, o franceses— se une durante una crisis? (Alternativamente, ¿cómo y de qué maneras, presumen de sus banderas las diversas culturas? En contraste con los suecos, que casi nunca presentan sus colores nacionales, los noruegos y los canadienses generalmente llevan una etiqueta con su bandera en sus mochilas, asegurándose estos últimos de que el resto del mundo no los confunde con estadounidenses.) Una buena forma de responder a esta pregunta es estudiar a los nativos de estas naciones cuando están en el extranjero, y viajando como turistas. Cuando escuchan un acento o ven una vestimenta que les resultan familiares, los estadounidenses, o alemanes o canadienses ¿se acercan o se alejan los unos de los otros? La resistencia a alinearse en el extranjero se deriva generalmente de dos cosas: el pequeño tamaño del país de origen (los noruegos, por ejemplo, están como sardinas enlatadas en su país), o las divisiones socioeconómicas internas de la nación. Típicamente consigo ver partes de los países que la mayor parte de los turistas no ve. ¿Cómo se comportan los menos acaudalados con los que tienen más dinero o privilegios? ¿Cuál es el sentimiento alrededor de ellos, temeroso o relajado?

Otra cosa que hago cuando llego a un nuevo aeropuerto es elegir un taxi conducido por un no nativo. Los residentes nacidos en el extranjero son más susceptibles de contar verdades sobre un país y su población que los nativos no pueden o no quieren contar. Un taxista nigeriano en Los Ángeles me dijo una vez que encontraba irónico que todo el mundo en la ciudad se aprestara a comprar regalos de Navidad para gente que en la mayoría de los casos no conocía. No tenía que decirme que un nivel tácito de culpabilidad y utilidad subyace a muchas amistades estadounidenses, especialmente en la industria cinematográfica. Dinamarca aparece regularmente en las listas de las revistas y las webs como «la nación más feliz de la tierra», sin embargo, cada año decenas de miles de ejecutivos de empresa dejan el país. En una nación de sólo 5,6 millones de habitantes, en la que una de cada cuatro mujeres danesas admite sufrir altos niveles de estrés, es difícil no creer que algunas listas puedan ser engañosas.

Dinamarca es también un país donde, en multitud de hogares, las familias presentan juegos de trenes Brio en sus salones. Brio es el fabricante sueco de trenes y raíles de madera no motorizados, todos ellos de la mayor calidad. A primera vista es tentador pensar que las familias danesas no sólo son felices, y desean dar a sus hijos juguetes anticuados y bien hechos en lugar de iPads y videojuegos, sino que también celebran el alegre desorden que conlleva el tener hijos. Pero con el tiempo, empecé a darme cuenta de que ninguno de los trenes o los raíles Brio en ninguna de estas casas danesas mostraba evidencias de deterioro o degradación. Nadie jugaba con ellos en absoluto. Aquellas vías y pequeños, simples y bellos trenes eran como elementos de una puesta en escena, una instantánea superficial de adecuación que oculta niveles más profundos de malestar nacional. Podría añadir que los fabricantes de cocinas daneses con frecuencia usan el término «Cocina de Conversación» para referirse a una cocina cara y bien equipada que se usa con menos frecuencia para cocinar de lo que se usa como escenario teatral para entretener a los invitados.

He trabajado y viajado por Rusia muchas veces en mi carrera profesional. Hay muchas cosas que me gustan del país, y de los rusos en general, siendo una de las principales su franqueza. Cuando haces negocios en Rusia, uno siempre sabe dónde se encuentra. He tenido cenas inquietantes con consejeros delegados rusos y sus colaboradores, durante las cuales el consejero delegado se refiere a las personas presentes en tercera persona, como si no estuvieran ahí, mientras que el resto de comensales asienten en sus sillas, sin objetar ni mostrar emoción alguna ni una sola vez. Hablando metafóricamente, si usted está en medio de una negociación, un ruso sacará un puñal de un cajón que le quede a mano, haciéndole saber que la cuchilla está cerca. En Estados Unidos, el puñal descansa y está cerca, listo para ser usado días, semanas o meses más adelante. En Inglaterra, los británicos emplean lo que Margaret Thatcher llamaba «el Enfoque del Armario de Cocina». Son sonrientes, encantadores y educados hasta

que llega el momento para que suceda la conversación real horas más tarde en la parte trasera de la cocina. En un análisis de más de un millón de datos sobre emoticonos a lo largo del mundo, sobre numerosas categorías, no era sorprendente hallar que los residentes del Reino Unido tenían la mayor ratio de emoticonos «guiñando el ojo», un medio, quizás, de compensar su inusual reserva.¹⁰ (Para mí, los emoticonos son emociones condensadas, y un reflejo no sesgado del estado emocional, el desequilibrio y la compensación de una sociedad.) El mayor inconveniente de Rusia, al menos para mí, es su falta de color. Estar en Rusia es como respirar un oxígeno diferente, y puedo sentir una sombra gris cerniéndose sobre mí en el momento que me monto en un avión para volar a allí. Nadie está animado. Nadie sonríe, o ríe. Si se pregunta a los rusos qué es lo que más les gusta de visitar a otros países dirán que es la visión de otra gente pasándoselo bien.

Durante las décadas de los setenta y de los ochenta, no «se permitía» que las mujeres rusas usaran cosméticos. No era una ley, sino un protocolo tácito. Todo esto cambió a finales de la década de 1980 cuando el Muro de Berlín cayó, y las compañías de cosméticos como Mary Kay y Maybelline se introdujeron en Rusia por primera vez junto a los clubes nocturnos, las discotecas, los restaurantes, las compañías de videojuegos, los concesionarios de coches y las tiendas de marcas de lujo como Versace. Rusia estaba inundada de dinero. Todo el camino desde el aeropuerto hasta Moscú, las vallas publicitarias y neones luminosos que decoraban la autopista la hacían parecer una versión rusa en color del Pottersville de *Qué bello es vivir*.

Todo esto terminó abruptamente en 2006. Al anunciar que el juego no era diferente a las adicciones al alcohol y las drogas, a la vez que un imán para el crimen organizado, Vladimir Putin exilió los casinos y los salones de máquinas tragaperras a regiones lejanas, entre las que se incluían Armenia, Bielorrusia, Georgia y Cri-

10. «Most-Used Emoji Revealed: Americans Love Skulls, Brazilians Love Cats, the French Love Hearts», Swiftkey.Blog, 21 de abril de 2015, <http://swiftkey.com/en/blog/americans-love-skulls-brazilians-love-cats-swiftkey-emoji-meanings-report/>

mea. De la noche a la mañana, el colorido de Moscú se fue, como si la capital se hubiera despertado de un breve sueño hortera. No quedó nada salvo nuevos tonos del viejo gris. En pocas palabras, Rusia había vuelto más o menos a su viejo yo. Pero la desaparición del color tenía otras asociaciones y significados, lo cual averiguaría más tarde.

A mitad del verano, mis dos ayudantes y yo volamos desde Zúrich hasta Moscú en el jet privado que el empresario ruso había fletado para nosotros. Pasamos unos cuantos días entrevistando a consumidores en Moscú. Allí, una tripulación local se unió a nuestra tripulación suiza para pilotar el avión a través de ciertas zonas militarmente delicadas en Siberia y el lejano oriente ruso. Después de casi 7.000 kilómetros, tomamos tierra en la ciudad de Krasnoyarsk, donde se nos unieron un traductor ruso, un chófer y un coche. Durante los siguientes diez días viajamos de una ciudad siberiana y de un bloque de apartamentos a otro. Por la noche, el coche nos llevaba de vuelta al aeropuerto, y nos volvíamos a subir al avión. En cuatro o cinco horas, durante las cuales los tres nos dedicábamos a analizar los hallazgos del día, tomábamos tierra en otra ciudad olvidada de Rusia. En semana y media, atravesamos ocho husos horarios diferentes, y en un momento llegamos a estar a menos de 45 minutos en vuelo de Tokio.

En su libro de 2010 *Travels in Siberia*, Ian Frazier escribe que no hay una entidad territorial o política dentro de Rusia que lleve el nombre real de «Siberia». El mundo conoce Siberia como una metáfora, escribe Frazier, una condición social o geográfica que connota ser rechazado, o caer en desgracia. Siberia es la mesa al lado de las puertas del restaurante, el asiento en el estadio tan lejos del campo que se está mejor viendo el partido por televisión en casa, la fiesta que se celebra para uno mismo en la que no aparece nadie. Geográficamente, Siberia se refiere a una masa de tierra de veinte millones y medio de kilómetros cuadrados que va desde el océano Ártico hasta las montañas de Kazajstán y las fronteras de Mongolia y China. El compositor estadounidense Irving Berlin nació en Tyumen, Siberia; vivió allí hasta que tuvo

cinco años. Uno de sus biógrafos escribió que de adulto Berlin no tenía memorias de su infancia salvo una: después de un pogromo, se recuerda tendido en una manta en una cuneta, mirando cómo los cosacos hacían arder su casa hasta dejar sólo cenizas. No es una sorpresa que en el cambio del siglo XIX al XX, sus padres emigraran al Lower East Side de Nueva York.

Bordeando el trozo más oriental de Siberia, con el Ártico más al norte, el lejano oriente ruso no es un lugar donde las apariencias importen demasiado. La vida es difícil, y el clima es extremo. En invierno, las temperaturas bajan hasta los 50 o 60 grados bajo cero. Los veranos son templados y cortos. La duración del día varía desde las 21 horas de mediados de julio hasta las tres horas de diciembre. La corrección política no existe. En invierno, abrigo de piel, sombreros de piel y las botas de piel de reno son las únicas prendas capaces de aislar los cuerpos del frío, y los guantes más codiciados están hechos de piel de perro. Un consultor de moda ruso me contó una vez que la moda se detiene en la frontera con Siberia, donde en lugar de presumir la prioridad es la supervivencia.

Las ciudades y pueblos de *Dalniy Vostok Rossii* carecen incluso de la pizca de color que un visitante podría ver en Moscú o San Petersburgo. Los cielos, calles, aceras, pasos a nivel, lagos, tiendas y edificios parecen todos desprovistos de vida. Los árboles que hay fueron plantados a la carrera hace mucho tiempo, y el polen cubre las calles y las aceras hasta los tobillos como si fuera nieve. En invierno, los nativos dejan los coches arrancados todo el día sabiendo que si no lo hacen serán incapaces de volver a arrancarlos. De vez en cuando se puede ver alguno que se rindió, hundido sobre sus neumáticos reventados y abandonado, con sus bajos corroídos.

Tradicionalmente, la forma en que conecto con la gente es subvirtiendo las normas. Si usted no puede conectar con los nativos de un país, no llegará muy lejos. Como todo el mundo sabe, la gente envía señales inconscientes y, como soy por naturaleza un camaleón, una de las cosas que hago es «convertirme» en la per-

sona con la que estoy hablando, ya que tendemos a responder a las personas que son más similares a nosotros.

Lo cual resultó ser más difícil que de costumbre en Rusia, donde la confianza generalmente escasea. La mayoría de las personas allí no te mira a los ojos, y sus miradas tienen un aspecto nebuloso y disociado. Décadas antes de que Julian Assange y Edward Snowden llegaran a los titulares, los rusos sabían que sus líneas telefónicas estaban pinchadas. Mi empleador moscovita tenía como una docena de móviles con él en todo momento. La gente que más le importaba tenía números de teléfono sólo para ellos, y cuando uno sonaba, tenía que buscar por todo su maletín para encontrarlo. Cuando hablaba, sus palabras eran susurradas, y una mano cubría siempre su boca por si alguien pudiera leer sus labios.

Siempre estoy en busca de tópicos, símbolos, acciones y comportamientos que definen una cultura y que pueden servir como una especie de suerte entre un extraño —yo— y los residentes locales. Puedo aparecer en un bar o un mercado agrícola al aire libre o pasar una hora o dos con un dirigente político local. Sabiendo que sobresaldré inmediatamente en una ciudad rusa remota que pocos extranjeros visitan, necesitaba hacerme a mí mismo notablemente visible. Necesitaba probar que era inofensivo a la vez que digno, si no de amistad, sí de que se me diera una oportunidad.

En la plaza principal de Krasnoyarsk, me di cuenta de que los hombres de más edad pasaban la mayor parte de sus tardes jugando largas partidas de ajedrez. Había un agradable y obvio sentido de comunidad, compañerismo e interacción física, de los residentes cuidando los unos de los otros. Según mi experiencia, cuanto más contacto físico existe entre las personas, más sano es el país (una cuestión a la que volveré más adelante).

A través de mi intérprete, desafié a uno de los ancianos a una partida. Más pronto que tarde una multitud se había reunido. Conforme se iban sucediendo las partidas, podía sentir que me estaba convirtiendo, al menos desde la perspectiva local, en un ruso. Las expresiones de las personas en la multitud se volvieron más suaves, y de vez en cuando, sus ojos mostraban paciencia, o

humor. En un momento dado el anciano con el que estaba jugando agarró mi dedo y movió la pieza conmigo; unos minutos más tarde, un miembro de la multitud se sentó a mi lado. En el momento que un extraño vino hasta donde estaba sentado supe que había pasado la prueba. Nunca se dijo nada, pero todo el mundo comprendió lo que acababa de pasar: si ganaba la partida, o incluso perdía jugando de forma honorable, se me percibiría como digno de confianza, alguien que se había ganado el derecho de hacer su trabajo en esa ciudad, cualquiera que fuese ese trabajo. Afortunadamente siempre he sido bueno jugando al ajedrez, y cuando gané una partida o dos, supe que me había desprendido de mi estatus de extranjero.

Hay una película icónica rusa en la que el protagonista regresa a casa sólo que al apartamento equivocado, el edificio equivocado, y la ciudad equivocada, pero al parecerse todo tanto en Rusia, no se da cuenta, y no tiene ni idea de cómo regresar a casa. No importaba adónde fuera en el lejano oriente ruso —Krasnoyarsk, Samara, Yakutsk (conocida, oficiosamente, como el lugar habitado más frío del planeta) o la ciudad más grande de Siberia, Novosibirsk—, los edificios de apartamentos, donde vive el 95 por ciento de la población, eran los mismos. No sólo similares sino exactamente los mismos. La mayoría fueron construidos entre la Primera y la Segunda Guerra Mundial. Todos tenían una altura de 25 plantas. Las vallas metálicas que las rodeaban tenían todas la misma altura y estaban pintadas de los mismos colores verdes y amarillos. Los árboles alrededor de la circunferencia de cada edificio se habían plantado en los mismos lugares. En las aceras y pequeños jardines en frente y a los lados de los edificios había ceniceros hechos con latas oxidadas de comida en conserva, rebosantes de colillas. De vez en cuando podía verse una cuerda con ropa secándose al sol. Los gatos merodeaban por los caminos y las veredas. Inevitablemente había en el aire un olor a algo descomponiéndose, lo más seguro es que fuese una mascota muerta. Los vestíbulos de los edificios tenían un aspecto descuidado. Pero más importante que los exteriores y los vestíbulos de los edificios de apartamentos, me di cuenta más tarde, era lo que sucedía dentro de ellos. Si los habitantes de los apartamentos rusos se toma-

ran el tiempo para hacer que el exterior de sus edificios parecieran limpios, o bonitos, podría percibirseles como vulnerables. Mejor aparentar que no les importaba.

La primera cosa en que reparé fueron las puertas siberianas. Podían tener varias cerraduras por fuera, pero por dentro, cada puerta en cada apartamento que visité estaba espesamente acolchada y tapizada. El efecto era el de crear un espacio a prueba de sonidos que detenía todos los ruidos y aislaba a los habitantes del mundo exterior. Dentro, las habitaciones eran funcionales, atestadas y simples. Pocos residentes se habían tomado el tiempo para decorarlas. La mayoría de los apartamentos tenían dos sillones y un sofá, una televisión, tal vez un ordenador, y eso era todo.

Siempre que voy a la casa de alguien, la primera cosa en la que me fijo son las ilustraciones. Alrededor del 90 por ciento de la gente que entrevisto tiene algo colgado en las paredes. Si un lugar de residencia puede asimilarse a una ciudad, el arte en las paredes y la falta del mismo, es el primer signo que se ve en la periferia de la ciudad, el que declara el comienzo de los límites de ésta. El dormitorio nos acerca a la ciudad, seguido de la cocina y el cuarto de baño, los cuales nos llevan al «centro» del espacio vital de alguien. Después de pedir antes permiso, generalmente miro dentro de los bolsos de las mujeres e incluso en sus ropas en los armarios. ¿Qué cuelga ahí para que esté a mano más fácilmente, y qué clase de ropa cuelga más alejada?

En Rusia, más tarde averigüé, las mujeres están a cargo de la casa. Por tanto, puede asegurarse que la forma en que las ropas de un hombre se presentan en el dormitorio, o el armario, reflejan los deseos de ella, no los de él. Durante las siguientes semanas conocí un número ingente de agotados maridos rusos. Parecían indiferentes a su aspecto. Sus pantalones estaban sucios, sus camisetas eran simples, sus zapatos viejos. Pero dentro del dormitorio, la ropa de hombre más lujosa podía verse colgada en los armarios, visible pero sin vestir. Era un gesto esperanzado por parte de las esposas. Aunque nunca lo dijeron, parecía que habían colgado las ropas ahí en un intento de devolver el potencial romántico a los hombres con los que se habían casado.

En verdad, no se puede hablar sobre las mujeres rusas sin

mencionar a los hombres rusos. A lo largo de Rusia, las mujeres tienen una esperanza de vida mucho más alta que los hombres, por un simple motivo: el alcohol. Un estudio de 2014 en el *Lancet* siguió a 151.000 adultos a lo largo de tres ciudades rusas durante una década y concluía que hasta un 25 por ciento de todos los hombres rusos moría antes de los cincuenta y cinco años, siendo la cirrosis y el envenenamiento etílico las principales causas de muerte. La mortalidad debida a la bebida también está ligada a la volatilidad política. En 1985, el entonces secretario general del Partido Comunista de la Unión Soviética, Mijaíl Gorbachov, redujo la producción nacional de vodka y aprobó una ley que prohibía a las tiendas la venta de alcohol antes del mediodía. El consumo y las tasas de mortalidad generales cayeron. Cuando el comunismo cayó, el vodka volvió a estar disponible, y las tasas de consumo y de muertes relacionadas con el alcohol aumentaron en consecuencia. Las mujeres rusas no son abstemias en absoluto, pero la esperanza de vida media para los hombres rusos es hoy día de alrededor de sesenta y cuatro años, la más baja de cualquier país del mundo fuera de las naciones africanas.

Menos importante de lo que los rusos beben es cómo lo beben: como en los juramentos de fraternidad de primer año. Rusia es un país de bebedores compulsivos. Los nativos parecen haberse convencido a ellos mismos de que esto es un elemento inalterable de lo que significa ser ruso, que está efectivamente integrado en la genética del país. Otros achacan las tasas de alcoholismo a la dificultad de la vida. Cualquiera que sea el motivo, casi cada persona con la que hablé tenía a mano hasta una docena de distintas variedades de vodka. En un apartamento de Yakutsk, un sofá de salón tenía incluso un compartimento oculto en el centro que se abría para revelar un reino mágico (en tamaño para muñecas) de vodka y vasos, al igual que una pila de barras de chocolate suizo. Según la fecha del paquete, el chocolate suizo había caducado quince años antes, pero eso no importaba. Los propietarios tenían un armario privado que contenía no sólo una tubería hacia sus sueños, sino también la seguridad, eficiencia, limpieza y orden representados por Suiza.