



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

MARKETING DEL CONSUMO SOSTENIBLE

CASO ECOALF

Autor: Marta Fernández Castillo
Director: María del Pilar Melara San Román

Madrid
Junio de 2015

Marta
Fernández
Castillo

MARKETING DEL CONSUMO SOSTENIBLE



RESUMEN	4
Palabras clave	4
ABSTRACT	5
Key Words	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. MARCO TEÓRICO	9
1. HACIA UN CONSUMO SOSTENIBLE	10
2. MOTIVANDO EL CONSUMO SOSTENIBLE	11
I. EL CONSUMIDOR VERDE	14
3. UN NUEVO ENFOQUE AL MARKETING SOSTENIBLE	17
3. EL MARKETING SOSTENIBLE	20
1. MARCO TEÓRICO: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN	20
I. CONCEPTO	20
II. EVOLUCIÓN	21
a) Primera Etapa: “Marketing Ecológico”. Décadas de 1960-1970.	21
b) Segunda Etapa: “Marketing Medioambiental”. Década de 1980.	22
c) Decadencia del Marketing Medioambiental: “Muro Verde”. Década 1990.	25
d) Tercera Etapa: “Marketing Sostenible”	26
2. IMPLICACIONES DEL MARKETING SOSTENIBLE	27
I. NUEVAS DIRECTRICES	27
II. POLÍTICA DE PRODUCTO SOSTENIBLE: ATRIBUTOS Y MARKETING MIX	31
a) El producto sostenible	31
b) Atributos del producto sostenible	34
c) Marketing-Mix sostenible	38

III. GESTIÓN DE MARCA SOSTENIBLE	40
4. LA MARCA SOSTENIBLE: CASO ECOALF	41
1. GESTIÓN DE MARCA: GREEN BRAND EQUITY	42
I. NOTORIEDAD DE MARCA	43
II. FIDELIDAD DE MARCA	46
III. CALIDAD DE MARCA	50
IV. ASOCIACIÓN DE MARCA	52
2. RESONANCIA DE MARCA: GREEN BRAND RESONANCE	55
3. IMPLICACIONES DE LA MARCA SOSTENIBLE	57
5. CONCLUSIONES	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	62

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es evidenciar, con apoyo en las diversas contribuciones académicas, la efectividad del marketing sostenible como herramienta clave para la óptima gestión de empresas que persiguen un desarrollo sostenible. Este trabajo analiza el papel del marketing sostenible en el actual mundo empresarial. A partir de la revisión de la literatura, se estudia la paulatina integración de la disciplina en la estrategia empresarial, desde la motivación del consumidor sostenible, hasta la política de producto ecológico y la gestión de marca sostenible. El proyecto compila las aportaciones académicas para recoger las directrices del marketing que se recomiendan para alcanzar el óptimo posicionamiento del producto verde y de la marca sostenible en el mercado. El análisis de la experiencia de ECOALF® revela que, ante la creciente preocupación medio ambiental en la sociedad, una efectiva gestión de marca ecológica, no sólo aporta valor para la empresa, sino que ayuda en la concienciación hacia un consumo más responsable.

Palabras clave

marketing sostenible, marketing verde, sostenibilidad, consumo responsable, consumo sostenible, consumidor verde, comportamiento del consumidor, ecomarca, marca sostenible, marca verde, gestión de marca, política de producto, brand equity, resonancia de marca, producto sostenible, ECOALF®.

ABSTRACT

Supported by the various academic contributions, the purpose of this paper is to show, the effectiveness of sustainable marketing as a key tool for optimal sustainability of management. This paper analyzes the role of sustainable marketing in today's business world. By reviewing the prevailing literature, it studies the gradual integration from a review of the discipline in business strategy, from the motivation of sustainable consumer to ecological product policy and sustainable brand management. The project compiles academic contributions to collect marketing guidelines that are recommended to achieve the optimal green product and sustainable brand positioning in the market. The analysis of the ECOALF® experience reveals that, with the growing environmental concern in society, an effective green brand management not only adds value to the business, but helps raising awareness towards a more responsible consumption.

Key Words

sustainable marketing, green marketing, sustainability, responsible consumption, sustainable consumption, green consumer, consumer behavior, eco-brand, sustainable brand, green brand, branding, brand management, product policy, brand equity, brand resonance, sustainable product, ECOALF®.

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo de investigación es el de demostrar la efectividad del *green marketing*¹ como herramienta clave para la óptima sostenibilidad de la gestión empresarial. Dada la creciente preocupación ecológica por las compañías, la evidente integración del marketing verde en la actual gestión empresarial ha sido el fundamento justificativo de este estudio, que no sólo se centra en abordar esta disciplina, sino también en el análisis de la marca corporativa sostenible como herramienta para fomentar el consumo responsable (Peattie & Crane, 2005).

Así, en la elaboración de este proyecto se ha seguido una metodología basada en un diseño de investigación confirmatorio y enfoque exploratorio con un método cualitativo de revisión de la literatura que determinará el desarrollo y la relación de conceptos tales como consumo sostenible, consumidor verde, marketing sostenible, gestión y valor de marca² verde. Para el desarrollo de este trabajo de investigación, a todos los efectos, los términos “marketing sostenible”, “marketing responsable” y “marketing verde” se considerarán como sinónimos de la traducción al español del concepto anglosajón *green marketing*, de la misma manera que del término *sustainable consumption* se utilizarán indistintamente las traducciones “consumo sostenible”, “consumo responsable” y “consumo verde”, también de aplicación en referencia con el consumidor. De igual modo, se ha estimado que “marca sostenible”, “marca responsable”, “ecomarca” y “marca verde” se emplearán como términos sinónimos de la traducción al español del concepto inglés *green brand*.

Apoyándose en una revisión crítica de la literatura existente, se testarán, en primer lugar, las diferentes teorías aportadas para concluir con la construcción del marco conceptual en el que se integran todos estos términos, dando paso posteriormente al análisis de la política del producto y la gestión de marca sostenible para dar respuesta al objetivo

¹ Término inglés que hace referencia al “marketing sostenible”.

² “Valor de marca” es la traducción al español del término “Brand Equity” (Keller, 1993).

del trabajo demostrando que el marketing sostenible es la clave para llegar a crear un mercado global sostenible.

El auge del marketing verde se debe al creciente interés de los *stakeholders*³ en las cuestiones medioambientales (Chamorro et al., 2009). Con el objetivo de atender efectiva y eficazmente a esta preocupación por el medio natural, las empresas son cada vez más requeridas para que implementen un marketing sostenible e identifiquen y adopten estrategias apropiadas y operativas (Albino et al., 2009). Así pues, las organizaciones se enfrentan a un doble desafío: el de producir bienes o servicios sostenibles con un rendimiento funcional igual o mayor que el de los productos convencionales y el de generar percepciones positivas sostenibles hacia la marca. La mayoría de las compañías se han comprometido con la causa fabricando y comercializando productos sostenibles y, sin embargo, siguen teniendo que enfrentarse al reto de superar la desconfianza del consumidor en el rendimiento funcional del producto y sus atributos sostenibles (Oates et al., 2008). Para dar solución a este problema, existe el consenso de que el marketing verde surge como la herramienta fundamental que debe responder al imperativo ambiental (Kotler, 1994). Respecto de la labor de las marcas verdes, la Declaración Agenda 21⁴, identificó a las marcas sostenibles como la manera para alentar a los consumidores a adoptar un consumo más responsable a través de la compra de productos más eficientes en materia de sostenibilidad (Robinson, 1993). Así, las empresas vienen utilizando el marketing sostenible como la herramienta para el posicionamiento de sus marcas verdes (Kang & Hur, 2012). Es este contexto académico y empresarial el que ha traído la oportunidad de realizar un trabajo de investigación que confirmara, a través de la compilación de las más destacadas aportaciones en la literatura al respecto, que el marketing verde no sólo supone un aumento del consumo responsable, sino también un incremento

³ Término inglés utilizado por primera vez en 1984 para referirse a “quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de una empresa” (Freeman, 2010).

⁴ “Agenda 21” es la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo y de Principios para la Gestión Sostenible de los Bosques firmada por más de 178 países en la Conferencia de Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (UNCED), que tuvo lugar en Río de Janeiro, Brasil, entre el 3 y el 14 de junio de 1992. Se trata de un programa de acción exhaustivo que habrá de ser adoptado universal, nacional y localmente por organizaciones del Sistema de Naciones Unidas, Gobiernos y Empresas de los diferentes países.

del valor empresarial, lo cual implica un beneficio para la generalidad de los *stakeholders*.

Para abordar el contenido de este trabajo de investigación, en primer lugar, se realizará un acercamiento teórico a la motivación del consumidor verde, partiendo de la base teórica del consumo sostenible e indagando brevemente en la relación existente entre las motivaciones del consumidor verde y el marketing, para finalmente exponer la nueva tendencia teórica hacia la normalización del comportamiento del consumidor verde, introduciendo aquí el nuevo enfoque académico del marketing sostenible. Una vez relacionados los conceptos de consumidor y consumo sostenibles, se estudiará, más en profundidad, el marco teórico del marketing sostenible, haciendo referencia a su concepción y evolución, tratando, de forma más extensa, la temática sobre las implicaciones del *green marketing*. En este sentido, se analizarán las nuevas directrices que toma esta disciplina, con referencia al objetivo del trabajo, para estudiar las investigaciones académicas al respecto, y comprobar así que las nuevas exigencias académicas en la disciplina implican una mayor sostenibilidad de la gestión empresarial. Es por ello que se analizarán las nuevas tendencias que la literatura expone respecto de la política de producto, ahondando en las nuevas directrices sobre la gestión de los atributos del producto y del marketing mix, que, en virtud de las aportaciones académicas, son consideradas como óptimas para alcanzar la sostenibilidad empresarial. De la misma manera, se explicará el papel fundamental de la gestión de marca. Para demostrar todo lo anterior, finalmente se estudiará el caso de la empresa ECOALF®, su éxito de lanzamiento y gestión de la política de producto en relación con el papel fundamental que adquiere la gestión de marca, explicando así el *green brand equity*⁵ y la *resonancia de marca*⁶ a través de su experiencia empresarial.

⁵ "Valor de marca sostenible".

⁶ El modelo de resonancia de marca por Keller (1993) expone la teoría del posicionamiento de marca.

2. MARCO TEÓRICO

Si por imperativo de la sostenibilidad industrial, el interés en el marketing sostenible ha crecido entre investigadores, organizaciones comerciales y políticos (Rettie et al., 2012), su comprensión y consecución requiere profundizar en el comportamiento del consumidor en torno a la sostenibilidad, no sólo medioambiental, sino también empresarial.

La idea de sostenibilidad⁷ tiene una función dual: como origen, porque es el *leitmotiv* que promueve el consumo responsable, y como fin utópico, porque es la meta que buscan alcanzar tanto la sociedad como el mercado. Es por ello que se abordará en este apartado el tratamiento académico del consumo sostenible, las diferentes perspectivas que se observan en la literatura. En relación estas teorías, se expondrán las claves aportadas por los académicos respecto de las nuevas tendencias de motivación del consumo sostenible, para acabar profundizando en el análisis teórico del consumidor verde, su identificación, segmentación, y sus motivaciones, compilando así las diferentes aportaciones académicas que afianzan la existencia de un consumidor verde que por tanto requiera unas prácticas de marketing específicas que permitan lograr a la empresa la sostenibilidad en su gestión.

Finalmente, se ahondará en el genuino impulso que ha experimentado el marketing sostenible, tanto académica como empresarialmente, estudiando el nuevo enfoque que la literatura ofrece a esta disciplina, nueva tendencia que remarca la potenciación del *green marketing* como herramienta básica para la gestión y desarrollo empresarial óptimo y sostenible.

⁷ Sostenibilidad y desarrollo sostenible se utilizan indistintamente, aunque la última concepción ciertamente es la que habilita alcanzar un estado sostenible (Dovers, 1993).

1. HACIA UN CONSUMO SOSTENIBLE

En las últimas décadas, según Peattie y Collins (2009), el estudio del consumo sostenible ha sido una cuestión problemática y un novedoso campo de erudición. Por un lado, puede concebirse como una “oxímoron”, ya que la acepción en el diccionario define “consumir” como la acción de “destruir o extinguir”, concepción diametralmente opuesta al significado de sostener (Peattie & Collins, 2009). Por otro lado, el consumo sostenible requiere una perspectiva diferente a la que se acoge el pensamiento académico más convencional, sobre todo en las disciplinas de marketing y economía. Convencionalmente, cuando se discute acerca del consumo, es normalmente sobre el contexto de “compra”, diferente a la mayoritaria perspectiva en la literatura de la “intención de compra” (Braga Junior & Silva, 2014).

Desde una perspectiva económico-legal, la concepción absoluta de consumo adquiere todo el sentido puesto que es en el momento de compra en el que se produce el intercambio económico y la propiedad legal del producto cambia de manos. Sin embargo, desde la perspectiva del marketing, el interés académico para el estudio radica en los momentos posteriores a la compra cuando, tras el uso y consumo del producto o servicio, se despliega la insatisfacción (o satisfacción) del consumidor (Peattie & Collins, 2009). Es por esto que actualmente los académicos basan sus estudios sobre el consumo sostenible en el momento posterior a la compra, por considerarse como el punto de conexión entre la adquisición y la satisfacción y fidelidad del comprador.

En relación la fidelización del consumidor, la mayoría de las compañías se han comprometido a desarrollar y comercializar productos sostenibles y, sin embargo, siguen teniendo que enfrentarse al reto de superar la desconfianza del consumidor en el rendimiento funcional del producto y sus atributos sostenibles (Oates et al., 2008). Las empresas poco a poco van entendiendo que si propor-

cionan productos y servicios que satisfagan las preocupaciones medioambientales de sus consumidores, éstos últimos tenderán a preferir su oferta. De esta manera la experiencia de consumo se convierte en la fuente más relevante de confianza verde porque genera asociaciones de marca sostenible más arraigadas y convincentes para el consumidor (Kang & Hur, 2012). Es por lo anterior que, en el camino hacia un consumo más sostenible, la tarea de las empresas será la de identificar las oportunidades que les permitan optimizar las características de sus productos para fortalecer el valor de su marca (Chen, 2010). De esta manera la gestión de marca sostenible ha pasado a ser una de las actividades centrales del marketing (Kang & Hur, 2012), y será el éxito comercial de la marca sostenible la que promoverá una mayor tendencia al consumo, consiguiendo así normalizar un comportamiento verde (Peattie & Collins, 2009).

Retomando lo aclarado por Peattie y Collins, desde la perspectiva de la sostenibilidad, actualmente centrarse en el consumo en un sentido estricto es problemático si se desea comprender la sostenibilidad económica, social y ambiental de cualquier forma de consumo, ya que esto requeriría acercarse al consumo en un sentido amplio, considerando también los impactos sociales y ambientales que se desencadenan como consecuencia del círculo de producción y consumo de un producto. Se necesita por tanto abrazar la proyección del consumo, no como una mera actividad de compra, sino como un proceso de asociación sostenible de marca, de toma de decisiones y de actividades que incluyen la compra, el uso del producto y lidiar con cualquier resto tangible del producto tras su consumo.

2. MOTIVANDO EL CONSUMO SOSTENIBLE

Para llegar a comprender cómo el marketing sostenible incentiva el consumo verde por medio de una óptima gestión de la marca es imprescindible, pri-

mero, ahondar en las razones que dificultan su promoción y, segundo, en el comportamiento del consumidor sostenible y las causas que lo motivan.

A pesar del aumento en la concienciación y conocimiento del comportamiento insostenible de la sociedad, el problema sigue creciendo (Finney, 2014). Cómo motivar el consumo sostenible y cómo llevar a que ésta práctica sea acogida por cierto tipo de consumidores, y las diferentes categorías de consumidores que abrazarían la sostenibilidad son las cuestiones clave dentro del estudio del consumo sostenible.

Según Peattie y Collins (2009), el *quid* de la cuestión en el campo del consumo sostenible es la necesidad de crear conexiones entre los comportamientos de consumo y las consecuencias sociales y medioambientales del mismo, además del impacto de los sistemas de producción, para que el consumidor entienda las consecuencias que se derivan de poner en marcha el proceso de decisión de compra responsable. De hecho, haciendo mención a la marca verde, Sweeney y Swati (2008) entienden que la calidad percibida y la credibilidad de la marca sostenible tienen una significativa influencia en el proceso de decisión de compra del consumidor. Así, la marca podría considerarse como uno de los factores que genere la conexión entre el comprador y la consecuencia derivada de su consumo. En otras palabras, para motivar el consumo sostenible se hace preciso que las empresas desarrollen programas de marketing que conecten la satisfacción y confianza del consumidor con sus productos sostenibles (Kang & Hur, 2012).

Otra de las claves radicaría en resolver la inconsistencia del comportamiento y actitudes del consumidor debido a la falta de concienciación y acción de los deberes ciudadanos mediante la propuesta de iniciativas y políticas sostenibles a nivel institucional y macroeconómico (Prothero et al., 2011). La carencia de información se suple con otra de las bases que aportan Peattie y Collins (2009)

fundamentada en el aumento de los esfuerzos por comunicarse con los consumidores con el objetivo de informarles acerca de las consecuencias de su consumo y su comportamiento económico y promover así la elección de productos sostenibles. Esta falta de información, en muchas ocasiones, es otra de las preocupaciones de las “eco-marcas”, que invierten recursos para poner en conocimiento de los consumidores, del impacto derivado del consumo de sus productos o marcas, pues buscan que su comprador se encuentre del todo informado en las diferentes fases del proceso de compra, que llevarán finalmente al consumo (Horne, 2009).

Esta conceptualización apoya la noción de que un continuo crecimiento económico basado en una mejor eficiencia consiguiendo una fiscalización “verde” y consumidores informados, es compatible con la sostenibilidad (Fisk, 1973). Desde esta perspectiva, otro de los caminos para alcanzar y motivar el consumo sostenible es la conciencia racional y ambiental de los consumidores que tomarán sus decisiones partiendo de unos valores más profundos (Ottman, 1993). Este tipo de consumidores son los llamados “consumidores medioambientalmente conscientes” (Ottman, 1993) o “consumidores verdes” (Elkington et al., 1990).

Por último, y con la intención de considerar la literatura más reciente, Antonetti y Maklan (2014) con su estudio aportan otra clave conceptualmente opuesta a las anteriores, ya que apuestan por las emociones (el orgullo y la culpa) como promoción del consumo sostenible. De los datos en su investigación se puede deducir que provocando las emociones de culpa y orgullo se puede influir en la percepción de los consumidores sobre efectividad y eficiencia, ambos conceptos considerados por los autores como antecedentes del consumo sostenible.

De acuerdo con las distintas claves que aporta la literatura para alcanzar un consumo más sostenible, parece que el marketing adquiere un papel importante en la consecución de tal desafío ya que, en la implementación del plan de marketing estratégico, no sólo se deberá mejorar su función informadora (comunicación de valor), sino que también deberá atender a la gestión de marca y diseñar un plan de marketing-mix que permita fomentar las emociones y despierte la motivación del consumidor.

I. EL CONSUMIDOR VERDE

El concepto de “consumidor verde” (*green consumer*), nació en la década de los ochenta con la publicación del primer libro sobre el tema: *The Green Consumer Guide* (Elkington & Hailes, 1988). Esta guía proporcionaba instrucciones prácticas de cómo vivir y comprar de forma sostenible.

Conforme lo aportado por Peattie (2001), el consumidor verde es aquel que evita productos que: (1) hagan peligrar la salud de los consumidores y de otros individuos, (2) que dañen significativamente el medioambiente en su producción, uso o desecho, (3) que para su producción requieran cantidades excesivas de recursos naturales, (4) que causen una contaminación innecesaria por excesivo embalaje o empaquetado, (5) que empleen materiales obtenidos de especies o ecosistemas en peligro, (6) que implique maltrato animal o (7) que afecten negativamente a otros países. No obstante desde la perspectiva del marketing la cuestión sobre la identificación del consumidor verde queda en el aire. ¿Quién es el consumidor verde?

En el intento de los economistas y académicos del marketing por responder a esta pregunta, la mayoría de los estudios no son concluyen-

tes, existiendo diferentes puntos de vista en la literatura que a continuación se exponen. Así, por ejemplo, Peattie (1999) propone que, en vez de intentar entender al comprador, se debería entender la compra realizada, ya que, según el autor, la segmentación del mercado de consumidores sostenibles no responde a los parámetros tradicionales, caracterizándose ésta por tener un perfil sociodemográfico transversal puesto que no existen factores para separar a aquellos más propensos a gastar más dinero en productos más “verdes”. Otros investigadores como Kardash (1974), asumían que todos los consumidores eran “verdes” y, por consiguiente, entre dos productos idénticos y con comportamientos económicos distintos, todos los consumidores elegirían el producto más sostenible. Sin embargo, cuando los productos no son iguales en alguno de sus elementos, como el precio o forma de consumo, la decisión del consumidor se ve afectada (Peattie, 2001): (1) por haberse impuesto para la adquisición del producto una prima de sostenibilidad que incrementa el precio de compra, tanto si es por exigencia económica del mercado como si es una estrategia de marketing y (2) por el compromiso de aceptar un nivel más bajo de funcionamiento en el uso del producto en beneficio de un mayor nivel de sostenibilidad en su producción.

Frente a las numerosas teorías, parece que las actuales corrientes de investigación alcanzan cierto consenso y resultados determinantes. Es el caso del estudio por Oates et al. (2008), que aporta esperanza para los expertos en marketing al reconocer que existe la posibilidad de segmentar al consumidor según su interés y actitud hacia los productos sostenibles. De acuerdo con Oates et al. (2008), la compra de productos sostenibles no respondía a las intenciones declaradas por el consumidor. Con la finalidad de llegar a un mejor entendimiento de las intenciones del comprador, centraron su investigación en el estudio de diferentes gru-

pos de consumidores siguiendo su proceso de decisión de compra y analizando, a su vez, el nivel de simplicidad voluntaria (SV). La SV fue definida como “la elección personal de limitar el gasto en productos y servicios, y cultivar fuentes de satisfacción no materialistas” (Etzioni, 1998). En el estudio de Oates et al. (2008) se descubrió que los individuos “simplificadores de voluntad” son aquellos que buscan un estándar de vida más simple, no por razones de estrés, presión laboral o familiar sino porque verdaderamente creen en la necesidad de proteger el medioambiente. En el otro extremo del espectro se encontrarían los simplificadores no voluntarios (SNV), consumidores que no basan ninguna de sus decisiones en sus preocupaciones medioambientales. Aunque ambos grupos, voluntarios y no voluntarios, consultaran diversas fuentes de información fiables (etiquetado, publicidad, promoción), los no voluntarios parecían confiar en los distribuidores (*retailers*), mientras que los voluntarios mantenían cierto escepticismo respecto de los “retailers” y esto les llevaba a contrastar su información en publicaciones imparciales, redes medioambientales y en los principales medios de comunicación. Es aquí donde la marca sostenible juega un papel relevante, puesto que, como se remarcaba más arriba, ésta puede despertar en el consumidor asociaciones con el producto que revisten de toda su confianza (Kang & Hur, 2012), pudiendo salvar así el escepticismo de los consumidores voluntarios.

Oates et al. (2012) en un estudio más actual que parte de la concepción de Peattie (1999) de que no existe patrón diferenciado de segmentación, conciben tres estrategias de segmentación basadas en la caracterización de determinados grupos de consumidores de acuerdo con los datos obtenidos. Así, se abre, con fundamento empírico, un camino hacia una posible segmentación del mercado de consumidores verdes, partiendo de la premisa de que, entre los simplificadores voluntarios,

existen tres grupos diferentes: los traductores, que consumen motivados por el sentimiento de intentar hacer lo que ellos perciben como lo correcto, los selectivos, que lo que les mueve a actuar no responde a motivaciones éticas o sentido de lo correcto, sino que seleccionan un sólo aspecto del consumo sostenible y se centran en ello (sin valorar las cuestiones éticas del resto de aspectos) y los escépticos, que su motivación va más allá de lo considerado ético o correcto puesto que ésta responde a una filosofía personal de consumo totalmente integrada. Éstos últimos son los que conciben la sostenibilidad de un modo más sofisticado y profundo, y se caracterizan por su necesidad de consultar información sin que su intención de compra se vea afectada por la actividad principal del marketing. Como más reciente aportación esta investigación ha modificado la orientación del estudio del marketing, porque aporta una base más sólida para el análisis del mercado sostenible y los consumidores, pues sugiere unas nuevas pautas para la segmentación, que no habían sido propuestas con anterioridad. Esto facilitará la tarea de los directores de marketing al permitirles focalizar las acciones de marketing hacia un *target* más conocido (hasta ahora relativamente desconocido) y más definido como es el de los consumidores verdes.

3. UN NUEVO ENFOQUE AL MARKETING SOSTENIBLE

Según los últimos estudios realizados (Rettie et al., 2012), es la normalización del comportamiento sostenible la que permitiría afianzar la creciente tendencia social hacia un consumo verde. El objetivo de consolidar estos estándares de consumo sostenible se conseguiría (o al menos, se fomentaría) a través de la aplicación y desarrollo de la disciplina del marketing sostenible en la actual sociedad de consumo.

Kotler (2011) sugiere que es necesario destacar la mayor diferencia entre la forma de actuar tanto de las compañías como de los consumidores en las etapas presostenible y la sostenible, que posteriormente se explicarán. Si en la era presostenible, la industrialización, fabricación y venta de productos o servicios no atendía a ninguna exigencia sostenible, ignorando el impacto medioambiental o empresarial, actualmente los agentes económicos que persiguen la sostenibilidad deben aprehender novedosas asunciones sobre el mercado (Kotler, 2011): (1) las necesidades son culturalmente influenciadas y fuertemente moldeadas por el marketing y otras fuerzas, (2) los recursos naturales son finitos y frágiles, (3) la capacidad del medioambiente de soportar y asimilar residuos y contaminación es limitada, (4) la calidad de vida, satisfacción y felicidad personales no incrementan a costa de un mayor consumo. Así, si el mercado desea abrazar la sostenibilidad, serán imprescindibles cambios básicos en la producción y en las prácticas de marketing. No obstante, no es sólo medioambiental la presión por regularizar la sostenibilidad, sino que el apremio proviene en mayor medida de los consumidores como agentes definitivos (Kotler, 2011). “Los consumidores hoy acarrear nuevas preocupaciones, dudas y miedos” (Kotler, 2011:133). El autor concluye que el “*word of mouth*”⁸ es una creciente influencia en la toma de decisiones del consumidor, que las redes sociales obligan a alcanzar un mayor nivel de transparencia por las compañías y, en consecuencia, se compele a llevar unas prácticas de marketing y producción más responsables.

Como cita Kotler (2011), el estudio realizado por Gerzema (2010) insinúa que el consumo “inconsciente” (insostenible) se está volviendo más “consciente”, añadiendo que las marcas y el marketing pueden jugar un mayor papel conectando con los valores del consumidor poscrisis.

⁸ Término inglés originalmente introducido a la disciplina del marketing por George Silverman en 1970. Su traducción al castellano es “boca a boca”.

Dando un paso más, se expondrá a continuación el tema del marketing sostenible, su concepto, su función en la consecución de la sostenibilidad y la gestión de la marca. Para ello también se analizan diferentes estudios relativos a la eficacia que las acciones de marketing sostenible tienen sobre el comportamiento del consumidor, además de la interdependencia que se crea entre el marketing sostenible y el consumo responsable por medio de las asociaciones e identidad que genera la marca verde. Se pone de manifiesto la importancia del marketing en la gestión del consumo sostenible.

3. EL MARKETING SOSTENIBLE

1. MARCO TEÓRICO: CONCEPTO Y EVOLUCIÓN

Estudiar el concepto y la evolución del marketing sostenible resulta necesario para entender las tendencias actuales en la gestión de una marca verde, la cual responde a las exigencias sostenibles del plan de marketing sostenible estratégico, ya que la marca debe atender, no sólo al diferente trato en la gestión que se le da al consumidor verde, sino también a las diferentes motivaciones que le ha llevado al consumo a lo largo de la historia económica más reciente. Por ello, a continuación se explicará el concepto de marketing sostenible para, posteriormente, desarrollar su evolución desde 1960.

I. CONCEPTO

Como declara Peattie (2001:192), “el marketing ha sido considerado tanto como el mayor de los villanos por su papel estimulante de niveles insostenibles de consumo y demanda, como el potencial salvador por la aplicación de mecanismos del mercado para atacar los problemas sociales y medioambientales”. Así, aparece el término de “Green Marketing” (Marketing Verde) como el conjunto de actividades que tienden a reducir los impactos sociales y medioambientales negativos generados por los productos y su fabricación, y que promueven el consumo de productos y servicios menos dañinos (Peattie, 2001).

Desde la tradicional noción de marketing como “el proceso de planificación y ejecución de la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales” (Zinkhan & Williams, 2008:286) en la década de los ochenta, Kotler (2011) declara que afor-

tunadamente, para adaptarse a las exigencias medioambientales y sociales, se ha ampliado el concepto del marketing, apareciendo dos términos nuevos: “Desmarketing” (Kotler & Levy, 1971) y el “Marketing Social” (Kotler & Zaltman, 1971). Estas y otras conceptualizaciones del marketing (Peattie, 2001), han sido resultado de un proceso de cambios en los objetivos del marketing, ocasionados por la creciente preocupación por el bienestar social y ambiental en general, que ha llevado al marketing a atravesar diferentes fases que se comentan a continuación.

II. EVOLUCIÓN

La evolución en la conceptualización de esta disciplina ha pasado por tres etapas (Peattie, 2001):

a) Primera Etapa: “Marketing Ecológico”. Décadas de 1960-1970.

El *marketing ecológico* fue definido por Henion and Kinneer (1976) como aquel preocupado con todas las actividades de marketing (1) que han servido para ayudar a causar problemas ambientales y que (2) puede servir para proporcionar un remedio a los problemas ambientales. Sus raíces provienen de la preocupación social y ambiental que se desarrollaron a lo largo de las décadas de los 60 y 70. Las características del marketing de esta época son:

- i. Se centraba concretamente en los problemas medioambientales, como la polución, el agotamiento de las reservas petrolíferas, vertidos de combustibles e hidrocarburos y el impacto ecológico de los pesticidas sintéticos.

- ii. Se buscaba identificar particularmente los productos, compañías e industrias que causaran o estuvieran en posición de solucionar los problemas anteriores.
- iii. Se promovía únicamente entre un pequeño sector de industrias, como la automovilística, petrolífera o química.
- iv. Se trataba de una cuestión menor, pocas compañías o consumidores cambiaron significativamente su comportamiento.

La principal novedad respecto a la aplicación del marketing fue la mayor promulgación de leyes sobre regulación ambiental. No obstante, la concienciación fue escasa y la gestión empresarial únicamente se aseguraba de que la compañía cumpliera dichas regulaciones, habitualmente, implementando mejoras en el proceso final de producción, “end of pipe improvements” (Peattie, 2001), con el fin de reducir o contener la cantidad de residuos o contaminación. El medioambiente continuaba siendo una restricción para el marketing y una fuente de mayores costes.

b) Segunda Etapa: “Marketing Medioambiental”. Década de 1980.

El marketing verde de esta segunda etapa emergió a finales de la década de los ochenta. Es en este momento en el que la vulnerabilidad del medioambiente va adquiriendo una mayor importancia por la serie de desastres naturales que acontecieron: la tragedia de Bhopal en 1984, el descubrimiento del agu-

jero en la capa de ozono de la zona antártica en 1985, Chernobyl en 1986 y el vertido de hidrocarburos por el Exxon-Valdez en 1989. La cobertura mediática ayudó a que proliferará un sentimiento de preocupación y concienciación en la sociedad, y el éxito de las campañas de grupos medioambientales contra los aerosoles CFC, demostró que la población se movilizaba para la protección del entorno. Las grandes compañías y principales partidos políticos comenzaron a adoptar políticas medioambientales relevantes, y de la relación entre la actividad industrial y el ambiente surgieron conceptos novedosos como:

- i. la sostenibilidad.
- ii. la tecnología “limpia”: en contraposición a las medidas “end of pipe”, se propuso cuidar y controlar todo el proceso de producción.
- iii. el consumidor “verde”.
- iv. la ventaja competitiva: la diferencia más destacable entre la primera y la segunda etapa fue la comprensión de que una adecuada gestión socioambiental empresarial podía formar la base de una ventaja competitiva para la compañía. Se demostró que la búsqueda de mejores soluciones medioambientales derivaba en la innovación, en la creación de tecnologías más eficientes y efectivas y en formas más óptimas de emplear los recursos (Porter & van der Linde, 1995), lo cual posicionaba a la empresa por delante de sus competidores. Es la solución conocida como “Win-win” (Porter & van der Linde, 1995), en la que las compañías podían mejorar su gestión medioambiental y beneficiarse tanto de un incremento en la demanda

como de un ahorro en los costes de producción. Igualmente, esta gestión socio-ambiental permitiría a las empresas posicionar sus marcas y así crear nuevas ventajas de diferenciación en nuevos mercados (Chen, 2010). Así, durante esta etapa se comprendió que incorporar con éxito el marketing verde suponía obtener una ventaja competitiva diferenciadora.

- v. la “eco-gestión” (Peattie, 2001).
- vi. la calidad medioambiental: surgieron los programas Total Quality Management (“Total Quality Environmental Programmes” actualmente) además de la serie de certificados ISO 14000.

Las implicaciones que tuvo esta etapa en la práctica del marketing fueron mucho más relevantes que la anterior. Probablemente a causa de la concienciación medioambiental general en el mercado más allá de un reducido sector industrial. El marketing medioambiental se aplicaba a toda clase de productos domésticos (de limpieza, electrodomésticos, alfombras y papel) como servicios (de turismo y banca). Mientras que el marketing ecológico se concentraba en las consecuencias físicas e impactos en el entorno de la actividad industrial, el marketing medioambiental fomentaba el considerar la empresa no sólo como una cadena productiva que aportaba valor al transformar recursos naturales (“in-puts”) en productos o servicios de mercado (“out-puts”) para el mercado, sino como un sistema que generaba “out-puts” antimercado, como la polución y residuos. El marketing medioambiental también supuso: (1) una visión global de la sostenibilidad, (2) el desarrollo de nuevos productos sostenibles, con el consecuente impulso de nuevas

industrias, (3) nuevas oportunidades prácticas de promoción para la aplicación del marketing, puesto que productos ya establecidos podían promocionarse partiendo de alguna ventaja medioambiental en el proceso productivo, (4) un mayor énfasis en los medios de producción, (5) un nuevo tratamiento al envase y embalaje como atributos del producto que adquieren importancia en el proceso de decisión de compra y (6) el requerimiento por los consumidores de más y nueva información sobre el proceso de fabricación del producto.

c) Decadencia del Marketing Medioambiental: “Muro Verde”. Década 1990.

Durante la segunda mitad de la década de los noventa se hizo evidente que a pesar del lógico atractivo de las estrategias “win-win” (Porter & van der Linde, 1995), generar y mantener una ventaja competitiva desde la gestión medioambiental empresarial se hacía una difícil tarea (Walley & Whitehead, 1994). La plataforma económica sobre la que se distribuían, compraban y consumían los productos sostenibles se debilitaba ante las diferentes tácticas competitivas, como la técnica de bajada de precios (“low-pricing”) para expulsar a los competidores sostenibles del mercado, o la desacreditación y ataque de los reclamos publicitarios. Compañías como The Body Shop, que tomaron el camino productivo hacia la sostenibilidad, descubrieron que los medios se inclinaban más por atacar sus estrategias sostenibles que por destacar la pobre gestión empresarial insostenible de sus rivales (Peattie, 2001).

i. El “muro verde”: es en esta fase donde surge este nuevo concepto (Peattie, 2001). Como se ha mencionado más arriba, llevar a la práctica empresarial las estrategias sostenibles “win-win” no es una tarea sencilla, ni para grandes compañías como Apple o Warner-Lambert (Shelton, 1994). La gestión empresarial, aclara Shelton (1994) iba bien encaminada mientras la estrategia medioambiental se basará en proyectos de ahorro de costes productivos que redujeran los residuos y la contaminación. Una vez agotada esta estrategia, los costes necesarios para la implementación de una nueva táctica sostenible, frenaban el proceso empresarial hacia la producción sostenible, momento en el que las empresas topaban con el “muro verde” en su gestión.

ii. El misterio del consumidor verde: en esta etapa es cuando la segmentación del consumidor sostenible pasar de ser un enigma asumido en el mercado a ser una verdadera cuestión a resolver, surgiendo las teorías anteriormente comentadas postuladas por Peattie (1999).

d) Tercera Etapa: “Marketing Sostenible”

El desarrollo del marketing medioambiental ciertamente tuvo un impacto en la práctica de esta disciplina en la última década. Han surgido nuevos productos y mercados verdes, los gobiernos han obligado a los licitadores a presentar propuestas sostenibles y grandes empresas como IBM o McDonalds han hecho uso de su poder de negociación para forzar a sus provee-

dores a llevar a cabo prácticas sostenibles. Sin embargo, en el mercado no se ha producido una significativa transformación desde la publicación del *Informe Brundtland* (Peattie, 2001).

En esta tesitura, alcanzar un marketing sostenible en el mercado global exige diferentes desafíos para la disciplina, como cambiar sus directrices, establecer nuevas pautas para su gestión y proponer nuevas combinaciones y estrategias de marketing mix (Kotler, 2011).

2. IMPLICACIONES DEL MARKETING SOSTENIBLE

La evolución del marketing verde, según las necesidades del mercado en cada etapa, ha implicado que actualmente haya que reinventar las bases que marcaban la práctica de la disciplina. Por eso se examinan en este epígrafe las nuevas directrices en la gestión de la política de producto, marketing-mix y gestión de marca que inspirarán el desarrollo del plan de marketing sostenible en esta década.

I. NUEVAS DIRECTRICES

Peattie (2001) introduce, como imprescindibles, una serie de directrices que debería afrontar el marketing para adoptar la sostenibilidad:

- a) Futuro: sería la principal directriz, ya que, como establece Peattie (2001), la sostenibilidad ha supuesto para el marketing el reto de justificar por qué la satisfacción de las necesidades de los consumidores actuales es más importante que la de futuras generaciones. Así, a partir de ahora, en el diseño de la campaña y en la ejecución de las acciones de marketing se deberán considerar las necesidades y deseos de futuros consumidores.

- b) Igualdad: en el actual orden socioeconómico los costes y beneficios de la industrialización no están equitativamente distribuidos puesto que solo el 20% de la población mundial hace uso de más de la mitad de los recursos mundiales, y genera más del 50% de la contaminación global. Por consiguiente, el marketing debe aspirar a fomentar un consumo más sostenible con el objetivo de llegar a una distribución más equitativa de costes y beneficios.
- c) Énfasis en las necesidades: en contraposición a la trayectoria actual en la práctica del marketing, se sugiere un cambio de dirección, haciendo énfasis en las necesidades más que en los deseos, ya que la satisfacción de estos últimos no sería coherente con la promoción de un consumo más racional, moderado o sostenible que se ciñe a atender las necesidades reales del consumidor occidental actual.
- d) Énfasis en el coste: el marketing ha tendido a fijarse en el precio que el consumidor paga por un producto o servicio más que en el coste total para el comprador, lo cual es significativo para el caso de productos “verdes” que suelen ser más caros de comprar y, sin embargo, más baratos en su consumo, por ejemplo, al emplear menos energía, suponer menor coste de montaje o tener el producto un mayor ciclo de vida (Peattie, 2001).
- e) Mejor entendimiento del medioambiente en la disciplina: hasta ahora, académicos y profesionales han intentado encajar el medioambiente en la planificación de marketing empresarial a través de la manipulación de modelos como el PEST y, por ello, considerando el medioambiente como una presión política, un impacto en la economía de la empresa, una tendencia social o un desafío tecnológico. La realidad es que, en su aplicación, el marketing debería estructurarse sobre la base de que es el orden medioambiental el que apuntala el orden social, político y económico, ya que es el entorno

natural el que permite que se desarrollen tales actividades. De hecho, con referencia a lo anterior, actualmente al hablar del análisis PESTEL, se incluye el estudio de variables medioambientales.

f) *Compra versus consumo*: como se ha analizado anteriormente, el marketing convencional fundamenta su *praxis* en el estudio del consumidor, su comportamiento, y el proceso de compra. No obstante, como se destacó en los primeros epígrafes, a efectos del marketing sostenible (Peattie & Collins, 2009), es primordial analizar al consumidor y su consumo. Cómo el consumidor consume, usa o desecha el producto, o su actitud alternativa a la adquisición (tomar prestado, arreglar o fabricar) ha tenido poca relevancia en la disciplina tradicional. De este modo, las acciones del marketing sostenible deberían llevar al comprador a asociar los beneficios del producto a su uso y consumo y no sólo a su mera posesión.

g) *De los productos a los servicios*: si hasta ahora el marketing centraba su actividad en satisfacer la necesidad del consumidor con un producto, la sostenibilidad en esta disciplina modifica la trayectoria, de tal modo, que donde antes se promocionaba o fomentaba la compra o consumo de un producto, ahora se apuesta por una alternativa en forma de prestación de servicio, la cual implica una gestión y desarrollo con un menor impacto en los costes y en el medioambiente a diferencia de las consecuencias derivadas de la fabricación de un producto (residuos y contaminación). El objetivo para el marketing sería transformar el producto en la posibilidad de adquirir un servicio.

h) *Del nicho al segmento de mercado*: como se expuso previamente, la búsqueda del segmento de consumidor “verde” es un tema nuclear e inconcluso en la literatura. Esto es así debido al reducido margen operativo y de ventas que manejaban las empresas que comercializaban un producto sostenible entre un reducido nicho de

mercado: determinados consumidores a los que el marketing sostenible apelaba su motivación de consumo y que estaban dispuestos a pagar un precio *premium* (Peattie, 2001). Este limitado rendimiento ha llevado, tanto a los empresarios como a los profesionales de la disciplina, a destinar su planificación y estrategia de marketing hacia un mayor segmento de consumidores que permitiría superar el obstáculo del nicho de mercado.

Por incluir consideraciones más actuales de otros autores, es cierto que Finney (2014) aporta directrices en la misma línea que Peattie (2001) con alguna diferencia:

- i) Elección saludable: el marketing sostenible debería tener en consideración que la elección “saludable” o “buena” tiene que sobreponerse a la elección “beneficiosa” y los profesionales del marketing tendrían que fomentar la primera opción.
- j) Satisfacer a los agentes: dado que los diferentes grupos (lobby) de presión irán adquiriendo una posición más relevante en el mercado, aumentando así su influencia, los profesionales o empresarios que aspiran a impulsar un consumo sostenible tendrán que considerar en sus campañas de marketing sostenible, no sólo la satisfacción de las necesidades del consumidor, sino también la satisfacción de intereses y necesidades de todos estos grupos o agentes (*stakeholders*).
- k) Todo es reutilizable: se tendrán que buscar las oportunidades de incorporar los beneficios de los “circuitos cerrados”, prestando mayor atención a la posibilidad de reutilizar tanto los recursos, como los residuos y los productos.
- l) No sólo atributos del producto: en la aplicación del marketing sostenible se deberá entender que el proceso de decisión de compra

no se limitará estrictamente a los atributos del producto, sino que el consumidor “verde” será cada vez más perspicaz y crítico con la actuación y gestión empresarial, no sólo con el producto.

Una vez aclaradas las nuevas directrices que se proponen en la literatura para el marketing sostenible, en el siguiente epígrafe se centrará en explicar las vicisitudes en torno al producto.

II. POLÍTICA DE PRODUCTO SOSTENIBLE: ATRIBUTOS Y MARKETING MIX

En relación con las previas aportaciones de Finney (2014), a continuación se explicará cómo gestiona el marketing sostenible la política de producto, haciendo referencia en este sentido a los detalles sobre los atributos del producto y el diseño y a los elementos del marketing mix.

a) El producto sostenible

Históricamente, el marketing tradicional ha considerado que el producto tangible conformaba el “core product” (Finney, 2014). Sin embargo, establece Finney (2014) que, con la evolución hacia el marketing sostenible, otras dimensiones, servicios y atributos intangibles adquieren relevancia en el momento de analizar el *core product*. Es por esto que actualmente las marcas expresan características no funcionales del producto a través de su significado simbólico (Ahmad & Thyagaraj, 2014).

Con el impulso que el marketing pretende generar a favor de la sostenibilidad en el mercado actual, los

consumidores elegirán un producto frente a otro por el grado de ética y sostenibilidad de los canales de distribución o por poseer un atributo aumentado como por ejemplo, que un producto verde sea reciclable pero además fabricado sin emisiones (Finney, 2014). Por ello Bernstein (1992), entendió que tanto la compañía en sí, como todo lo que representa y con lo que se relaciona llega a formar parte del producto final, así, el marketing sostenible deberá trabajar sobre una concepción amplia, y no estricta del producto. Por consiguiente el producto (o servicio) sostenible será aquel que contemple todas y cada una de las variables empresariales y de producción, de tal forma que el consumidor no sólo aprecie las características primarias del producto (*core product*), sino que persiga la utilidad que le daría el consumo del producto aumentado. En esta línea, Peattie (2001) declara que hasta ahora el marketing se sustentaba sobre una base económica neoclásica que se caracteriza por ser una ciencia hostil al actual aumento de preocupación medioambiental.

Las empresas adeptas a esta forma de gestión optan por excluir las “externalidades” del cálculo de costes productivos y por tanto, del precio del producto final. A pesar del esfuerzo de los Gobiernos por cubrir estas externalidades vía impuestos al consumidor, el producto tradicional continua siendo insostenible y catalogado aparentemente como barato si no soporta los costes negativos derivados de su producción. Por ello los productos sostenibles con frecuencia afrontan pro-

blemas de comercialización si al incluir las externalidades sube su precio de venta y se perciben como aparentemente caros (Peattie, 2001).

En relación con la materia estudiada, el producto sostenible podría clasificarse como “productos de especialidad”, ya que, respecto del comportamiento del consumidor referido anteriormente, la concienciación medioambiental y sostenible del comprador deriva en una firme lealtad al producto y predilección por una marca, sin producirse comparación con otras. Que la compra requiera un esfuerzo especial (no mayor) para el consumidor sostenible en este tipo de productos, por dedicar mayor tiempo a informarse que el consumidor SNV -simplificadores no voluntarios- (Oattes et al., 2008), no supone una superior sensibilidad al precio, pues como declara Peattie (2001), tendrán el compromiso de pagar una prima de sostenibilidad. Este especial esfuerzo realizado por el comprador lleva a considerar que el proceso de decisión de compra es más complejo con productos de alta implicación, como son los sostenibles. Esta implicación requiere una mayor elaboración de la información por el consumidor, lo cual le habilita a inferir más cualidades y rasgos de la marca sostenible a través de la experiencia de consumo.

A efectos del diseño de plan de marketing sostenible, también es conveniente aclarar que la colocación de los productos de “especialidad sostenibles” en el

mercado dependerá de una política de distribución exclusiva y una estrategia de comunicación cuidadosamente enfocada al cliente a cargo del fabricante y del distribuidor.

b) Atributos del producto sostenible

Una efectiva planificación estratégica de marketing sostenible precisa de un exhaustivo examen sobre los atributos del producto o servicio que sean el objeto principal de la transacción y sobre su relación con la marca que los abandera.

La firme demanda de productos sostenibles por consumidores concienciados ha obligado a las empresas a introducir nuevas líneas de producto que coincidan o excedan con las preocupaciones de sus compradores. Si bien los atributos funcionales (propios del *core product*) son aquellos que permiten que el producto o servicio desenvuelva el uso requerido por el consumidor, como se ha aclarado anteriormente, los no funcionales son aquellos que derivan en la percepción del producto como aumentado, incluyendo otras variables apreciadas por el consumidor, como el canal de distribución, el proceso productivo o el posible uso posterior al consumo. No obstante, no todas las organizaciones han podido recuperar las inversiones realizadas en la producción sostenible. Este fracaso generalmente se atribuye a la torpeza de las compañías para superar el escepticismo ante la funcionalidad de los

atributos sostenibles del producto, porque no se trabaja suficientemente la imagen de marca sostenible (Khong, 2014). Se mantiene en cierta manera, un escepticismo hacia la funcionalidad que pueden ofrecer los atributos sostenibles del producto frente a los tradicionales, ya que las compañías no explotan los atributos no funcionales que ofrece en mayor medida un producto sostenible en detrimento de otro que no lo es. Esto se debe a que las compañías siguen centrándose en los atributos funcionales sostenibles en perjuicio de los no funcionales, que son los que permiten a la empresa diferenciarse en el mercado competitivo. Así, con el tiempo, los directivos van dirigiendo sus esfuerzos hacia una mejor gestión de la marca que permita distinguir sus productos o servicios en el mercado desde la primera fase del proceso de compra (Kang & Hur, 2012).

En relación con lo anterior, Finney (2014) observa que el consumidor “verde” no ajustará su decisión de compra al “*core product*”, aspirará al producto ampliado o aumentado, suponiendo que éste incluye unos atributos, que no serán ni físicos ni funcionales. Si bien en la literatura tradicional se distinguen entre estos atributos físicos y funcionales, esta clasificación no es compatible con la aplicación del marketing sostenible a productos ampliados, ya que, para superar la tradicional clasificación y facilitar la labor de gestión de marketing sostenible, Keller (1993) propuso una distinción que reflejaba como los atributos del producto estimulantes de la compra están directamente relacionados

con el rendimiento y la funcionalidad del producto: (1) “*Product-related attributes*”, es decir, los atributos relacionados con el producto (ARP) y (2) “*Non-product-related attributes*”, atributos no relacionados con el producto (ANRP). Según Keller (1993), los ARP serían los ingredientes necesarios para que el producto desempeñara la función buscada o esperada por los compradores, y los ANRP, serían los aspectos externos del producto que se relacionan con la adquisición o el consumo del producto, como por ejemplo el envase, elemento integral para el consumo y compra del producto pero que generalmente no se relaciona directamente con el ejercicio de la función del producto. Respaldao la aportación de Keller, Montero Ríos et al. (2006) entienden que una apelación del marketing que enfatice los atributos sostenibles del producto, puede ser considerada como ARP, si es que existe un completo proceso de producción sostenible, o como ANRP, si lo que destaca es la posibilidad de reciclado del envase.

Si en epígrafes anteriores se hacía referencia a las vicisitudes de la motivación del consumidor verde desde el punto de vista práctico, ahora se hablará de la misma desde un punto de vista empírico. Así, la doctrina de la distinción de Higgins (1997) entre motivación de promoción (basado en logros, progreso y resultados) o de prevención (basado en protección y seguridad), conforma el fundamento para una corriente de pensamiento paralela a la de Keller, planteando que el deseo de compra será más favorable cuando los atributos del

producto armonicen con la orientación de motivación del consumidor, si es promotor o previsor (Aaker & Lee, 2001). En relación con los ARP, si se conectan la presente teoría con la expuesta por Keller (1993), los individuos “promotores” responderán positivamente a campañas de marketing que destaquen la efectividad y eficiencia de un producto sostenible como atributos, mientras que los “previsores”, verán motivado su proceso de decisión de compra en campañas que remarquen la salubridad y seguridad como atributos de un producto “verde” (Ku et al., 2012).

Para finalizar con el epígrafe, el trabajo de investigación realizado por Rettie et al. (2012) ofrece una aproximación a la gestión de los atributos del producto sostenible en concordancia con la concepción de producto sostenible por Bernstein (1992) y la directriz aportada por Finney (2014) respecto de los atributos. El estudio de Reattie et al. (2012) se fundamenta en una concepción amplia del producto sostenible, y no se centra en detallar los atributos que el marketing sostenible debería destacar en orden de mejorar su comercialización. Así, Rettie et al. (2012) conciben que, más que en el atributo específico que satisfaga sus necesidades, los consumidores se fijan en si un producto es o no normal y/o si es o no verde. Que sea normal implica que el producto reúne los atributos funcionales que normalmente se exige a un producto de la misma categoría o no, y que sea verde o no, dependerá de que el producto remarque los atributos no funcionales, por ser

éste sostenible. Así, una bombilla de bajo consumo será normal y verde, pañales de tela reciclada reutilizables serán no normales y verdes (ya que sus atributos funcionales difieren de los pañales normales de usar y tirar, y se explotan sus atributos no funcionales, por fabricación reciclada y posibilidad de reutilización) y una camisa de Zara será normal pero no verde.

c) Marketing-Mix sostenible

La investigación sobre el marketing sostenible implicaba afrontar cuestiones acerca de la relación existente con los procesos de decisión de compra sostenible (Ku et al., 2012). Así, un tema recurrente en la literatura ha sido analizar la efectividad de las campañas de publicidad y las acciones del marketing sostenible entre los consumidores (Aaker & Lee, 2001).

De acuerdo con lo anterior, Kotler (2011) propone una serie de cambios en los planes de marketing-mix que hará más efectiva la planificación estratégica de marketing de un producto o servicio sostenible. La propuesta se basa en las 4Ps de Marketing-Mix desarrolladas por McCarthy (1960). Respecto al producto, en relación con el anterior epígrafe, Kotler (2011) determina la tendencia de fabricantes a desarrollar envases biodegradables o reutilizables, por ello destaca este atributo físico como uno de los ejes del marketing-mix que tradicionalmente se ignoraba. Con relación al punto de venta (distribución), una fabrica-

ción sostenible normalmente se caracteriza por ser local, de modo que surge una inclinación hacia la producción descentralizada. Por ello el autor destaca que los profesionales del marketing que persigan la sostenibilidad deberían interesarse por canales de distribución diferentes a los convencionales, como es el caso de la venta *online*. En la misma línea se refiere el autor a la promoción, pues entiende que será recomendable abandonar la forma impresa y pasar a una promoción por internet.

Por último, tanto Peattie (2001) como Kotler (2011) remarcan que los consumidores sostenibles estarán dispuestos a pagar un suplemento por el producto verde que satisfaga sus inquietudes medioambientales, puesto que si el coste se incrementa es porque el bien ha incorporado en su precio final las externalidades que suponen su fabricación. Peattie (1999) ya tuvo en consideración la importancia que adquiere la estrategia de precios (*pricing*⁹) en el proceso de cambio hacia la sostenibilidad empresarial. Este autor discute la asunción de que los productos sostenibles tienen un precio más elevado, ya que, por un lado, entiende que este incremento deriva de la filosofía *“end-of-pipe”*, a la que antes se hacía referencia. Por otro, Peattie presume que el precio elevado responde a una estrategia de precios más que a la necesidad económica de cubrir los mayores costes de fabricación que requiere el producto.

⁹ Se acepta “estrategia de precios” como la traducción al castellano del término inglés *“pricing”*.

Si la empresa comercializa sus productos sostenibles como sustitutivos de sus otros productos convencionales también en circulación, los consumidores se inclinarán por el sostenible si ambos tienen el mismo precio. Sin embargo si los sostenibles sustituyen a los convencionales, eliminándolos del mercado, es probable que los compradores recurran a otras marcas en busca de producto convencional que ya no se les ofrece. La solución a este problema, como declara Peattie (1999) será cargar al producto sostenible con un suplemento por sostenibilidad para diferenciar y evitar el canibalismo entre marcas y productos de una misma empresa o para reflejar a través del precio que el nuevo producto posee unas características sostenibles atractivas diferentes al producto convencional que ofrece la competencia.

III. GESTIÓN DE MARCA SOSTENIBLE

Como se ha ido mencionando a lo largo del trabajo, la marca y su gestión son el elemento esencial del que se sirve el marketing para fomentar el consumo sostenible (Kotler, 2011). De hecho, tal y como se indicaba en la introducción, al realizar el presente trabajo, se ha considerado que la emergente importancia de las marcas (Keller, 2008) hace indispensable dedicar un único epígrafe para abordar el tema..

4. LA MARCA SOSTENIBLE: CASO ECOALF

ECOALF®, creada en 2009, es la marca que abandera una empresa textil que además de comercializar las prendas que fabrica, ha diseñado alrededor de 50 patentes de tejidos, pues invierte parte de sus beneficios en la investigación y desarrollo de nuevas telas a partir del reciclaje, empleando el PET¹⁰ de las botellas de plástico, neumáticos usados, redes de pesca, posos de café y algodón y lana post-industrial (del excedente de la producción). Desde su creación, la marca ha experimentado un crecimiento exponencial, con presencia en diferentes mercados internacionales y consolidación de alianzas estratégicas con las mayores empresas tanto de la industria textil como tecnológica.

Se utilizará como apoyo para explicar el éxito comercial de una buena gestión de marca sostenible el caso de ECOALF®, ya que su patente prosperidad económica es el resultado de una victoria en su notoriedad y resonancia de marca. Una buena gestión de su *brand equity* y de su *brand resonance* ha permitido alcanzar el óptimo posicionamiento en el mercado.

En el contexto del marketing verde, la actitud del consumidor hacia el medioambiente y la percepción del rendimiento de la marca han ido por separado. Sin embargo, tal y como ha puesto en práctica la empresa ECOALF®, cuando una marca clama ofrecer atributos sostenibles, actitud y rendimiento conectan, y la marca pasa a formar parte del conjunto de asociaciones que el consumidor establece respecto de un producto y su funcionalidad sostenible. De modo que cuando el comprador piensa en adquirir un producto sostenible y, automáticamente el consumidor consideraría las mar-

¹⁰ PET son las siglas del término “politereftalato de etileno”, el material que habitualmente se emplea en la fabricación de botellas de plástico para bebidas carbonatadas y botellas de agua. El PET posee propiedades que otorgan al tejido que se fabrica con él resistencia química y física.

cas que ofrecen los atributos sostenibles que desea encontrar en el bien que adquiera (Spry et al., 2011). La marca ECOALF® no pretende, sino que garantiza ofrecer los atributos sostenibles que el consumidor busca en sus productos, de modo que cuando el comprador piensa en productos sostenibles, automáticamente asocia la marca ECOALF® con sostenibilidad en la producción. Así, se comprueba como la credibilidad de la marca (capacidad para ofrecer los atributos sostenibles que promete y que el consumidor busca) puede influenciar significativamente en la percepción del consumidor hacia la imagen ecológica de una marca y su *brand equity*. Por esto, el auge de las marcas enfatiza la necesidad de gestionar con eficacia la marca, con el fin de maximizar el beneficio y el valor de la empresa (Keller, 2008).

1. GESTIÓN DE MARCA: *GREEN BRAND EQUITY*

En este epígrafe se abordará la cuestión de la gestión de la marca sostenible a través de la aplicación práctica del modelo por excelencia de *brand equity* postulado por Aaker (1996), ya que la mayor ventaja de cultivar un robusto *green brand equity*¹¹ es que permite a la compañías obtener ventajas competitivas posicionando sus productos diferenciados en el mercado (Keller & Ailawadi, 2004).

Aaker (1996) define el *brand equity* como el conjunto de activos y pasivos asociados al nombre, término, logo o emblema de una marca, que le permitan mejorar o depreciar el valor que genera un producto o servicio en el consumidor y en las propias marcas. Así, según Aaker (1991), en el modelo de gestión para la consecución del *brand equity*, intervienen: (1) la notoriedad de marca, *brand awareness* en inglés, (2) la lealtad de marca, *brand loyalty* el término anglosajón, (3) la calidad percibida, *perceived quality* y (4) las asociaciones de marca, es decir, *brand associations*.

¹¹ "Capital de marca sostenible".

I. NOTORIEDAD DE MARCA

La notoriedad de marca refleja la capacidad del comprador para identificar y clasificar correctamente una marca en una categoría determinada, como anteriormente se menciona, automáticamente el consumidor consideraría las marcas que ofrecen los atributos sostenibles que desea encontrar en el bien que adquiriera (Spry et al., 2011). Esto implica que el consumidor adquiere la confianza de que la marca representa a un producto que satisface sus inquietudes medioambientales y necesidades. La confianza, como fenómeno experimental, se ve influenciada por cualquier apreciación directa (uso, consumo, prueba) o contacto indirecto (publicidad, recomendación) con la marca (Keller, 1993) y estas apreciaciones encapsulan el conocimiento y experiencia del consumidor con la marca. Así, la confianza “verde” en una marca puede ser identificada como la tendencia del consumidor a creer que la marca mantiene la promesa con respecto a la funcionalidad verde del producto (Holbrook & Chaudhuri, 2001).

Según Aaker (1991), el nombre de la marca ofrece los vínculos de memoria en la mente del consumidor. Por ello, los consumidores pueden relacionar el conocimiento de la marca con el nombre de la marca, lo que finalmente constituiría el capital de la marca (Aaker, 1991; Keller, 1993). Es lo que se puso en práctica desde el departamento de marketing de ECOALF®, ya que, para generar en el consumidor asociaciones de marca sostenible partieron, en un primer momento, por crear un nombre de marca sostenible que pudiera relacionarse con el conocimiento que en el mercado los consumidores tenían de sus productos. Si la empresa fabrica prendas sostenibles, “ecológicas”, su nombre de marca “ECO” permite a los consumidores recordar que se trata de un producto sostenible, lo cual deriva en una notoriedad de marca. En esto incide Javier Goye-beche, el fundador de la empresa, al aclarar que: “Ecoalf simboliza lo que para mí deberían ser los tejidos y productos de las nuevas generaciones: ‘eco’, a lo que sumé las primeras letras del nombre de mi hijo, Alfredo” (Martín, 2014).

Por otra parte, también se remarca que la publicidad, en particular, crea y aumenta la notoriedad de marca mediante la exposición de las marcas a los consumidores (Aaker, 1991). Con esto, se aumenta la probabilidad de que la marca sea tomada en consideración por el comprador lo que mejora el rendimiento de la marca en el mercado. En esta aportación también se apoya ECOALF®, al acercar la marca a sus consumidores a través mayormente de la publicidad online, en redes sociales, colaboraciones con celebridades (Gwyneth Paltrow, en su blog “Goop” comercializa productos creados en colaboración con ECOALF®), distintas apariciones en prensa y a través de la participación en alianzas estratégicas con marcas de renombre (Apple, Galerías LaFayette, Marc Jacobs, Goop), para aprovechar el impacto publicitario que reciben estas últimas (Doria, 2014).

En relación con el marketing-mix, al que se ha hecho alusión en el anterior epígrafe, la distribución también interviene en la notoriedad de marca. Cualquier acción que permita la exposición de la marca contribuirá a la creación de notoriedad de marca (Keller, 2008). Repetir la exposición de marca mejora la capacidad de los consumidores para reconocer y recordar la marca (Huang & Sarigöllü, 2012). Además, desde las tiendas se organizan los productos por categorías, de modo que los consumidores reciben exposición de marca (notoriedad) por categoría, lo que facilitará la conexión entre la categoría de producto y la marca. Así pues, la distribución ayuda a establecer asociaciones de marca y producto. Se puede entender que la distribución por sí sola genera notoriedad de marca y capacidad de juicio en los consumidores. Existen ensayos que prueban que la experiencia personal de los consumidores con los productos incrementa la notoriedad de marca (Yoo & Donthu, 2001). Es el caso de la marca ECOALF®, con su experiencia de distribución multicanal, por medio de la venta online, pero también con distribución en tienda. Sólo existe un punto de venta oficial en Madrid, en sus oficinas y, sin embargo, el departamento de marketing ha optado por tener presencia en diferentes boutiques y tiendas, tanto en España,

como en Francia, Alemania, Estados Unidos, Taiwan, Japón, Corea, Portugal, Reino Unido, y México) con presencia a través de “stands “y puntos de venta patrocinados en el mismo espacio.

Haciendo alusión a lo aportado por Keller (2011), abordando la distribución, ECOALF® ha optado por establecer una producción local más sostenible según el lugar donde se obtengan los residuos a reciclar. Esto quiere decir que si el aprovisionamiento de neumáticos usados se lleva a cabo en España, la fabricación tanto del tejido como de las prendas que hacen uso de este material reciclado se hará en España. Lo mismo ocurre para el tejido con posos de café, que se recogen en Taiwan (por la alianza estratégica con la marca 7-Eleven®), y es allí donde se producen las telas (Mañana, 2014).

Sobre otros dos de los elementos de marketing-mix, la promoción y el precio, también existen aportaciones que certifican que intervienen en la notoriedad de marca. La promoción, como destaca Keller (2008), induce a los cambios de marca y crea juicios en el consumidor sobre el producto. Se reafirma lo anterior con el estudio elaborado por Huang & Sarigöllü (2012), que verifica la correlación directa entre la notoriedad y el grado de promoción de la marca que realiza el departamento de marketing. ECOALF® emplea fundamentalmente la promoción por internet. A través de alianzas con personajes conocidos la marca se hace muy activa en redes sociales, plataforma en la que también anuncian sus promociones de marca en los diferentes puntos de venta, rebajas en los diferentes espacios, entre otras acciones, para acercar la marca a sus consumidores. Como consideran estos dos últimos autores la promoción, por el canal que sea, incentivará a los consumidores a probar esa marca que no habrían hecho de no ser por la acción de promoción.

Respecto del precio, es cierto que el mismo estudio determina que los consumidores podrían asociar el precio elevado con señal de calidad y así garanti-

zar una compra eficiente. Para el caso de ECOALF®, el elevado coste de fabricación se refleja en el precio del producto final para el consumidor. En este caso, la marca incurre en gastos de transporte desde el lugar donde se fabrica el tejido o la prenda hasta el punto de venta, ya que como mencionado antes, los puntos de recogida de residuos coinciden con los puntos de producción y se encuentran repartidos por el globo (Portugal, Taiwan, Portugal, España y Japón). El incluir los costes productivos (entre los que se incluyen los destinados a investigación y desarrollo del tejido) más los costes de aprovisionamiento y distribución encarece el producto de ECOALF®. Este incremento en el precio puede tomarse como un suplemento “premium” que refleja la calidad del producto y la marca.

II. FIDELIDAD DE MARCA

Con referencia a la fidelidad de marca (*brand loyalty*), Aaker (1991) entiende que la preferencia de marca y la unión de marca derivan en *brand equity*, mientras que la confianza de marca (reflejada en la notoriedad de marca) y la lealtad de marca son los componentes del *brand loyalty*. El mismo autor concibe la lealtad de marca como la medida de la unión que un cliente tiene con la marca. Refleja la probabilidad de que el consumidor cambie a otra marca especialmente cuando esta marca experimenta un cambio tanto en el precio como en los atributos del producto que representa (Aaker, 1991). De hecho, medir el incremento del precio o cualquier indicador de capital de la marca, es útil para segmentar el mercado según su nivel de lealtad, teniendo cada grupo una perspectiva muy diferente sobre el *brand equity* (Aaker, 1996). Por ello Aaker (1991) identifica cinco niveles de lealtad de marca, desde el nivel más bajo “no leal”, hasta el más alto “leal”. En el primer nivel, “los cambiantes”, se encontrarían los consumidores menos leales a la marca. Para el caso que nos ocupa, la marca ECOALF® puede entenderse que mantiene a sus consumidores entre los tres niveles medios (satisfechos y habituales consumidores, satisfecho pero con-

sidera precio y amigos de la marca). Por su reciente creación ECOALF® no tiene la trayectoria de notoriedad y lealtad de marca que poseen otras marcas más longevas en el mercado, por ello sus consumidores no han llegado al nivel más alto de lealtad.

Entre los niveles en los que la ECOALF® reparte su demanda, el primero es el comprador satisfecho pero que ante algún problema de adquisición (falta de stock) recurrirá a otras marcas para satisfacer su necesidad antes que acudir a otro punto de venta para comprar el producto ECOALF®. Es por ello que la marca ha tenido que remarcar los umbrales existentes entre otras marcas sostenibles y ella misma. Esta diferenciación, que evitará la “fuga” de consumidores, se basa en garantizar que la marca (empresa) es de las únicas en el mundo que fabrica textiles para sus prendas con un mínimo de 30% de nivel de reciclado (llegando al 100% para el caso de tejido de PET plástico), mientras que el resto de empresas textiles sólo alcanzan un máximo del 20% (Mañana, 2014). También, sus procesos productivos la hacen distinguirse de sus competidores. Tal y como describe su fundador, Javier Goyeneche, su método de trabajo es exactamente el opuesto al de Zara. Los 51 tejidos reciclados que ha creado por el momento, no solo tardan tiempo en desarrollarse, sino en fabricarse. Mientras que para preparar la colección de otoño/invierno, que se presenta entre enero y febrero, un diseñador convencional no necesita comprar las telas hasta junio, en ECOALF® se comienza a trabajar con las telas con casi un año de antelación (Mañana, 2014). Así, aun con varias marcas sostenibles y precios similares, ECOALF® debe remarcar su superioridad sostenible, lo cual favorecerá la fidelidad del consumidor, no habrá otra marca en el mercado que ofrezca más nivel de sostenibilidad. El siguiente nivel de lealtad en sus consumidores es el comprador satisfecho y habitual. La labor del departamento de marketing en la actualidad debe hacer ascender a los del nivel inferior para alcanzar este nivel de satisfacción y habitualidad, ofreciendo mayores beneficios que las marcas competidoras para compensar los costes de cambio de marca (más lejanía del punto

de venta, falta de tallaje, financieros). La búsqueda de retención y atracción de compradores por ECOALF® se basa en aumentar la calidad percibida de la marca, no sólo a través del incremento de sus redes sociales, o con *product placement*, o alianzas con marcas más consolidadas en el mercado o celebridades, sino mejorando también los atributos físicos (tangibles) de su producto, lo que implicaría asociar la calidad percibida, como atributo psicológico, no sólo a los atributos no funcionales (intangibles), sino también a los atributos físicos del propio producto, propiciando así una posibilidad de aumento de la calidad percibida. ECOALF® debe remarcar los beneficios de su producto, ya que los consumidores no tan leales, necesitan conocer los beneficios añadidos de comprar su producto sostenible. Es aquí donde la empresa debe hacer más énfasis, poniendo en práctica, a través del marketing sostenible, diferentes acciones que recuerden al comprador que su producto, con precio más elevado, no es sólo sostenible, sino que tiene un diseño y confección de calidad y que el producto es de alto rendimiento. Adquieres una prenda sostenible pero además duradera, abrigada, cómoda y con estilo. Como declara Javier Goyeneche, fundador de la marca: “la gente no va a comprar ese traje de baño si no les queda bien o no les gusta el color. El patrón y la calidad son lo primero. Nuestra filosofía va por debajo, porque queremos competir en igualdad de condiciones con las marcas de moda, digamos, normales” (Mañana, 2014). Es decir, el éxito de ECOALF® es que no sólo basa su estrategia de marca en destacar la sostenibilidad de sus productos, sino que también comunica la calidad del tejido y el diseño. Es esa la filosofía en la que se fundamenta la gestión de marca de ECOALF®, en demostrar que a partir de residuos se puede crear un tejido de calidad y fabricar prendas con una confección superior, sin que el consumidor recuerde que está fabricado con residuos y, cómo testifica su fundador: “Por ejemplo, el tejido elaborado a partir de redes de pesca tiene veinte puntadas por milímetro, las mismas que el nailon más fino” (Mañana, 2014). En el más alto nivel se encuentran, los que también Keller (1993) denomina “los amigos de la marca”, consumidores que pueden clasificarse como entusiastas de la marca y su preferencia de marca

se genera en su mayoría por la experiencia de los beneficios emocionales (sostenible) y racionales (precio, calidad, diseño) que ofrece la marca (Aaker, 1991). Como bien declara Goyeneche, su objetivo para crear valor de marca no era fabricar Seat 600, sino “crear el Ferrari del reciclado”.

La conclusión sobre la gestión del *brand loyalty* es que es la clave para alcanzar un sólido *brand equity*, porque implica que los consumidores están conectados con la marca y se interesan por ella (Aaker, 1996). Así, como certifica el mismo autor, una base robusta de consumidores leales representa una barrera de entrada, un fundamento para el suplemento en el precio, implica tener más tiempo para responder a las innovaciones del competidor y un bastión contra una perjudicial competencia de precios.

Como se ha apreciado a lo largo del epígrafe, y siguiendo la línea de lo que aportan Kang y Hur (2012), un buen *green brand equity* se desarrolla a través de la interacción con los consumidores, de tal forma que las empresas deberían llevar a cabo programas de marketing relacional, que incentiven la satisfacción del consumidor, su confianza y el afecto hacia la marca sostenible. Por ello, uno de los programas de marketing sostenible que emplea la empresa es crear en su única tienda en Madrid, un espacio multidisciplinar, donde el consumidor aprenda sobre la marca, conozca el proceso de fabricación y adquiera una satisfactoria experiencia de consumo.

III. CALIDAD DE MARCA

Se analiza ahora la calidad percibida (*perceived quality*) como variable que habría de tener en cuenta a la hora de gestionar el *brand equity*. Según Aaker (1996), la calidad percibida es una de las dimensiones clave del *brand equity*. En la literatura se entiende que el *green perceived value* consiste en mejorar las intenciones de consumo sostenible (Cheng & Chang, 2012). Así, la calidad percibida diferencia a la marca y ofrece una razón de compra al consumidor. Es cierto que los consumidores no pueden alcanzar una valoración completa de la calidad, pero recurren a los atributos intrínsecos (tejido y confección para las prendas ECOALF®) y extrínsecos (envase) que asocian con la calidad. Es el caso de ECOALF®, que recurre a atributos funcionales del producto para remarcar la calidad del producto. Uno de sus productos estrella, el chubasquero “Livingstone” 100% fabricado con PET plástico, se comercializaba envasado en una botella de plástico, de tal manera que quedaba patente la funcionalidad (de reducida dimensión, fácil almacenamiento para viajes) y calidad del producto (se asocia que la prenda está fabricada con el envase que la contiene). Estos atributos que el consumidor asocia a la marca gracias a las acciones de marketing de envasado y distribución, se acumulan en la mente del comprador y constituyen la imagen percibida de calidad absoluta (Aaker, 1991). Por lo tanto, cuantos más consumidores evalúen positivamente la calidad de los productos de una marca y su credibilidad, mayor es la posibilidad de que estas valoraciones influyan en las percepciones y actitudes sostenibles de esa marca.

ECOALF® ha mantenido la línea de actuación que propusieron Ottman et al. (2006), al fabricar productos sostenibles de mayor calidad que han cambiado gradualmente la idea errónea de los consumidores sobre la funcionalidad y la calidad de los productos verdes. Esto a la larga ha permitido a ECOALF® establecer un precio más elevado en sus productos por haber sido capaces de generar fuertes percepciones positivas hacia la calidad de sus prendas “verdes”.

De hecho, la marca desde sus orígenes aplicaba complejos procesos químicos hasta que se obtenía un producto que atendiera a los estándares de calidad que exigía ECOALF® y se pudiese industrializar. Según atestigua Javier Goyeneche: “una de sus premisas fue que no se notara que era reciclado: nada de grano grueso en los acabados, lo cual nos dio más de un quebradero de cabeza. Además, buscaban que no pesara mucho y que no oliera a neumático. Después de mucho buscar, encontramos un absorbente de aromas que incorporamos en micropartículas” (Mañana, 2014).

Aaker (2006) propone una serie de pautas para medir la calidad percibida de una marca basándose en la comparativa con otras marcas de la misma categoría. Sus pautas se basan en comparar la calidad de la marca respecto a la calidad media del mercado en el mismo sector. En este sentido ECOALF® mantiene un nivel de calidad superior, ya que la media de calidad de tejido PET reciclado es de 15 al 20%, mientras que la marca ofrece una calidad de tejido 100% reciclado a partir del plástico de las botellas. Su calidad percibida se encuentra por encima de la media y es gracias a que la gestión de la marca se basa en un solo concepto, el de crear productos con la misma calidad y propiedades técnicas que los mejores productos no reciclados del mercado (Ecoalf, la moda de conciencia del residuo, 2013). Su nivel de facturación anual en 2013, de tres millones de euros¹², no le permite competir con las grandes empresas del sector, como el grupo Inditex, o H&M, pero respecto de otras pymes¹³, ECOALF® se sitúa entre las mejores empresas de moda sostenible.

Otra de las pautas que indica Aaker (2006) es la de consistencia de marca. La consistencia es la capacidad de las marcas de mantener su identidad visual y verbal a lo largo del tiempo y el espacio, creando identidades perdurables, me-

¹² Fuente: CINCO DÍAS (26/02/2015) y su expectativa es duplicar esa cifra para el próximo ejercicio económico.

¹³ Pyme es el acrónimo de “pequeña y mediana empresa” admitido por la Real Academia Española.

morables y consistentes. Desde su creación la marca ECOALF® ha mantenido su filosofía de marca, sin producirse modificaciones a lo largo de su trayectoria. En su manifiesto de marca abanderan el concepto de “*tras(h)umanity*”¹⁴, la conciencia del residuo. Sus lema de marca “In trash we trust”¹⁵ y “trash is the good news”¹⁶ se han mantenido a lo largo de sus seis años de historia. Así, podría indicarse que su nivel de consistencia y coherencia de marca se ha mantenido alto hasta el momento actual. Esta consistencia de marca ayuda a fomentar la calidad percibida de la marca. Por último, Aaker (2006) concibe el liderazgo como herramienta para medir la calidad percibida. Los parámetros para analizar el nivel de liderazgo sugeridos por el autor se fundamentan en la creciente popularidad y en la innovación. En este sentido, ECOALF® ha ido ganando prestigio con los años a través de las alianzas estratégicas que ha llevado a cabo la marca y su fuerte acción en las redes sociales y participación en eventos. Sin embargo, lo que puede destacarse es que ECOALF® es la primera marca en innovación de textil plástico 100% reciclado, con lo que su liderazgo es indudable.

IV. ASOCIACIÓN DE MARCA

En última instancia, la asociación de marca también se erige como elemento clave en la consecución del *brand equity*. Para analizar la asociación de marca se recurre a la personalidad y el valor de marca. La medida del valor de una marca es un indicador del éxito de la marca en la creación de propuesta de valor. Las pautas para medir el valor se basan en: (1) si la marca ofrece buen valor por el precio pagado y (2) si existen razones para preferir comprar esta marca sobre la de los competidores. En primer lugar, tal y como se ha mencionado

¹⁴ Concepto “basura” del término en inglés “*trash*”, y “humanidad” del término “*humanity*”.

¹⁵ “En la basura confiamos”.

¹⁶ “La basura son buenas noticias”.

previamente, a pesar de establecer un precio con suplemento, tanto por sostenibilidad como por diseño, la calidad y el valor de sus productos es acorde con el coste soportado por el consumidor, pues se garantiza que éste recibe prendas de diseño que producidas con materiales 100% reciclados a partir de diferentes residuos. El precio pagado por el consumidor merece la calidad de producto que recibe, ofreciendo al comprador en el momento de compra, no sólo información acerca del material reciclado empleado, sino que especifican el nivel de reciclaje de la prenda (de 22, 60, 70 y 100%), para que el consumidor decida. La misma garantía de nivel de reciclado en la prenda podría ser la razón por la que los consumidores prefieren la marca ECOALF® sobre las de la competencia, pues la marca acerca el proceso de producción al consumidor (gozan de transparencia productiva) y garantiza el nivel de reciclado de cada una de sus prendas. Es más, si hasta el momento de su creación lo normal era recuperar polvo de neumático en un 40%, su primera meta fue hacerlo en un 75%. El modelo final de sus sandalias “*flip-flops*” alcanzaba el 100% y no incluía ningún tipo de aglutinante ni pegamento (Mañana, 2014). Así mismo, como declara José Mujica, Consejero Delegado de ECOALF®, opina que su marca tiene una propuesta de valor imbatible, porque no ofrecen únicamente prendas producidas con materiales reciclados, sino que sus productos son “tan buenos y bonitos como los de los demás. Por qué no optar por la opción de reciclado, si nuestros productos son igual de buenos. Además de consumir algo que te gusta, aportas al planeta”. Esta característica es lo que permitió concebir una marca con vocación internacional (Doria, 2014).

En todo caso, Aaker (2006) aclara que la calidad percibida tiene mayor relación con el prestigio y respeto generado por la marca, y, por el contrario, el valor de marca conecta más con los beneficios funcionales y la utilidad práctica de compra y uso (consumo) de la marca. Siendo así lo anterior, ECOALF® muestra una estrategia de marketing sostenible centrada en incrementar su valor

de marca, enfatizando los beneficios funcionales de compra y consumo de sus productos (sostenibles, reciclados, de calidad y diseño).

La personalidad de marca, como última variable medible, es la conexión del consumidor con los beneficios emocionales y de autoexpresión de la marca así como la base para establecer la diferenciación competitiva y la relación entre marca y consumidor (Aaker, 2006). Es lo que ocurre en el caso de ECOALF®, la personalidad de su marca permite al comprador conectar con el beneficio emocional que suscribe la marca: la sostenibilidad. Al adquirir el producto el consumidor se reconoce como sostenible. Entre las pautas que ofrece el autor para medir la personalidad se consideran (1) si la marca es interesante y (2) si existe una imagen clara del tipo de consumidor que usaría la marca. A propósito de lo anterior, se percibe que la marca adquiere cierto interés para un consumidor con una autoimagen individual sostenible y alta conciencia medioambiental, al ser la única que ofrece materiales reciclados al 100%. Se resuelve así el perfil de consumidor que adquiriría la marca, con concienciación socioambiental, preferencia por productos de diseño y calidad, y, según los datos recabados por la empresa, mujeres y hombres entre 18 y 45 años (Castro, 2014). Por tanto, podría entenderse que ECOALF® tiene una personalidad de marca floreciente, ya que, al ser un producto tan especializado y único, su cultura de marca permite crear una personalidad reconocible y reconocida en la comunidad de consumidores de la marca, dentro del segmento al que se dirige la empresa.

Para finalizar el análisis de marca sostenible a partir del modelo de *brand equity* de Aaker (1991), se puede concluir que ECOALF® ha hecho buen uso de su marketing sostenible en la gestión de su marca “verde” y así construir un *green brand equity* que le ha permitido obtener una ventaja competitiva y alcanzar el posicionamiento en el mercado deseado. A pesar de que su primer mercado es Estados Unidos, donde solo en un año y medio ha cerrado siete alianzas estratégicas, estas metas alcanzadas tienen mayor relevancia si se con-

sidera la breve trayectoria de la marca ya que la facturación en España supone únicamente el 9% del volumen de negocio de la compañía (Mañana, 2014).

2. RESONANCIA DE MARCA: *GREEN BRAND RESONANCE*

Para Keller (1993) el *brand equity* es el efecto diferencial (positivo o negativo) de un consumidor ante el marketing de un producto con marca en comparación a su reacción frente al marketing del mismo producto sin marca, y la resonancia de marca es la relación que la marca establece con sus consumidores y cómo éstos mismos identifican la marca. El modelo de resonancia de marca considera que la gestión de marca es un proceso que incluye diferentes etapas (Keller & Kotler, 2009): (1) garantizar que los consumidores identifican la marca y que la asocian en su mente, como ECOALF®, se asocia con producto sostenible, (2) que los consumidores adquieren el significado de la marca a partir de las asociaciones tangibles e intangibles de la marca, en este caso, asocian la calidad y el diseño como el significado de marca, (3) que los consumidores respondan ante juicios, valoraciones y sentimientos hacia la marca e (4) influir en las respuestas de los consumidores para intensificar y activar la relación y lealtad con la marca. Estas cuatro directrices conforman la base para los seis bloques de creación de la marca.

El primer bloque, la prominencia de marca, hace referencia a la frecuencia y a la facilidad con la que se evoca la marca en diversas situaciones de consumo (Keller & Kotler, 2009). Respecto de ECOALF®, la prominencia de marca puede reflejarse en el fomento de la sostenibilidad, el diseño y la calidad sostenibles, en el cuidado del planeta, reciclado de residuos, y en un *branding* global: “*In trash we trust*”. En las situaciones en las que el consumidor invoque la sostenibilidad, botellas de plástico, redes de pesca, o en el cuidado del planeta, evocará la marca.

El rendimiento de marca, según Keller y Kotler (2009), es la manera en la que el producto responde a las necesidades funcionales del consumidor. ECOALF®, respecto del rendimiento de marca, se caracteriza porque su producto satisface la necesidad del comprador de adquirir una prenda con un tejido de máxima calidad, con un buen diseño y mejor confección, además de su necesidad de que sea un producto sostenible, reciclado y duradero.

La imagen de marca son las propiedades extrínsecas del producto, incluidas las acciones de marca tendentes a satisfacer las necesidades sociales y psicológicas del comprador (Keller & Kotler, 2009). El perfil psicosocial del consumidor de la marca ECOALF® es joven, hombres y mujeres de 18 a 45 años, que buscan la tendencia en moda, y exigentes con los productos que adquieren (Castro, 2014). El objetivo de ECOALF® ha sido crear una marca que fomenta la sostenibilidad entre consumidores que buscan el diseño actual y de tendencia en sus prendas, puesto que su marca abanderada el diseño y la calidad. También la marca gestiona sus acciones de marketing, etiquetado y envasado de tal forma que se cubra la añadida necesidad social del consumidor de encontrar productos sostenibles.

Keller y Kotler (2009) en su obra explican que los juicios de marca son las opiniones individuales del consumidor, que para el supuesto de ECOALF®, valoran la calidad de la marca, garantizando el nivel de diseño, confección y sostenibilidad que refleja la marca. La opinión que les merece la marca a los consumidores es que se trata de una “verdadera” *green brand*, desde diseño, pasando por la fabricación y la distribución del producto.

Continuando con los bloques de creación de marca, los sentimientos de marca son las respuestas emocionales de los consumidores hacia la marca (Keller, 1993). La marca ECOALF® infunde confianza, tendencia, preocupación por el medioambiente, seguridad, agradecimiento y satisfacción.

Como último bloque, y en la cúspide de la pirámide, la resonancia de marca es la naturaleza de la relación que se define entre el consumidor y la marca, cómo el consumidor conecta con la marca. En esto incide Keller (1993), especificando que la resonancia refleja la intensidad o la profundidad de los vínculos psicológicos del consumidor con su marca, y el nivel de actividad de la marca que crea lealtad en el comprador. Analizando la resonancia de ECOALF®, puede concluirse que existe una fuerte sensación de comunidad entre los consumidores de la marca, pues se enmarcan en un grupo de individuos próximos en rango de edades, con estilos de vida parecidos, niveles sociodemográficos similares y que comparten el mismo nivel tanto de preocupación medioambiental como de diseño, tendencia y calidad. En general, entre los consumidores de ECOALF® existe la fuerte percepción de que la marca se asocia al mismo nivel, con diseño y tendencia, y con sostenibilidad y calidad.

Con el estudio de la resonancia de marca se deduce la buena gestión y construcción de marca que ha llevado a cabo la empresa, puesto que el desempeño de la marca cumple todos los elementos y requisitos que la literatura aporta con el fin de alcanzar un nivel de resonancia y de *brand equity* que habilite a la marca a posicionarse de forma estratégica en el mercado y obtener ventajas respecto de sus consumidores.

3. IMPLICACIONES DE LA MARCA SOSTENIBLE

Lo que se rescata del análisis de la marca sostenible ECOALF® es que, además del marketing sostenible, con estrategias de publicidad, precios y distribución que se explicaron en anteriores epígrafes, la gestión de marca sostenible parece adquirir mayor importancia en el *green marketing*. Así, pues, el marketing sostenible debe considerar en todo caso el uso de las marcas “verdes” para crear una mayor conciencia medioambiental en los consumidores.

Una de las conclusiones obtenidas, es que, lo que el marketing sostenible persigue al crear un cierto sentimiento de pertenencia a través de la marca, no sólo afecta al comportamiento económico sostenible del consumidor respecto a la marca, sino que también puede afectar positivamente al compromiso medioambiental del consumidor. Como ocurre con ECOALF®, la existencia de una comunidad de marca, es decir consumidores fieles que se identifican personalmente con la idea que representa la marca, mueve a los individuos del grupo, pues unos y otros se ven afectados por la actitud hacia la marca que tiene el resto.

Othman et al. (2006) entienden que las marcas sostenibles necesitan conectar íntimamente con la forma de vida de sus consumidores y, a su vez, impulsar la sostenibilidad en el consumo individual de una manera significativa y natural (sin que suponga un cambio drástico en la actitud del consumidor). Es el caso de ECOALF®, como marca sostenible, ha sido capaz de relacionarse activamente con su segmento de consumidores a través de la participación activa de redes sociales, con mensajes que apelaban a su conciencia de manera sutil (por ejemplo con lemas como: *“There’s no planet B”*¹⁷).

En su función como impulsora de la sostenibilidad, la marca motiva e incentiva el consumo sostenible porque invierte en la educación del consumidor sobre la “huella ecológica”, el proceso de reciclado y las emisiones de dióxido de carbono. Es la estrategia que ha tomado ECOALF®, tanto si el consumo se realiza a través de su página web, como si se recurre a su tienda insignia, que hace las veces de espacio educativo, como en la relación con la marca por redes sociales. Las campañas publicitarias de la marca intentan concienciar al comprador haciendo una comparativa: 164 botellas equivalen a un metro de tejido

¹⁷ “No hay un planeta B”

100% reciclado, 227 redes equivalen a una mochila, o con esta mochila se ha ahorrado un 20% en emisiones de gases y un 60% el uso de agua. Este tipo de mensajes ayudan a que el consumidor se concientice del impacto medioambiental y opte por un consumo más sostenible pero que satisface plenamente sus necesidades.

Se puede afirmar que las marcas y el marketing sostenibles no sean los únicos prerequisites para alcanzar la sostenibilidad en el mercado, pero sí son los únicos elementos practicables y factibles para ello. En un mercado donde la insuficiencia de iniciativas políticas sostenibles no resuelve el problema, surgen el marketing y las marcas sostenibles como herramientas alternativas para establecer la confianza necesaria entre consumidores y productores para que prospere el mercado.

Además, estudiando las aportaciones empíricas de la práctica de ECO-ALF®, se concluye que las marcas sostenibles tienen el potencial para cumplir los dos aspectos esenciales que se necesitan para alcanzar un consumo y una producción sostenibles. Respecto al primero, la marca ofrece una solución institucional informal al problema de la asimetría de información en los mercados, cuando se ocultan a la generalidad de los consumidores las verdades acerca del impacto medioambiental que derivan de muchas industrias. Esto posiciona al consumidor en el mismo nivel que al productor, y con mayor información, puede despertar en el comprador el deseo o la necesidad de llevar un consumo sostenible. Por último, las patentes y derechos de propiedad intelectual que generan las marcas ofrecen el camino para que las empresas interioricen las externalidades, tanto positivas como negativas, permitiendo que el mercado se acerca a la sostenibilidad.

5. CONCLUSIONES

La elaboración de este trabajo de investigación ha permitido confirmar que el marketing y la gestión de marca sostenibles, no sólo son una tendencia académica y empresarial actual, sino que son estrategias que si las empresas implementan, garantizan la prosperidad de la empresa en el sector de industria sostenible.

Por un lado, con la revisión de la literatura, se percibe que el consumo sostenible es un tema recurrente, de lo que se deriva que existe una preocupación académica por establecer unas pautas que posibiliten la consecución de sostenibilidad en la economía. Numerosos autores dedican sus estudios al análisis del consumo sostenible, lo que demuestra que es empíricamente posible motivar al comprador hacia un consumo más responsable. Prueban como, a pesar del escepticismo generalizado por la incertidumbre tanto en el precio como en la calidad, puede ser suplido con las correctas técnicas tanto de marketing como de gestión de marca. Por otra parte las aportaciones de los académicos evidencian que si se instruye al consumidor en la cultura sostenible, haciéndole conocedor de los beneficios y consecuencias de su forma de consumir, éste reacciona positivamente a pesar de que el proceso de concienciación sea lento.

Al conocer la evolución del marketing sostenible, se puede llegar a la conclusión de que se trata de una disciplina joven, cuya auténtica integración a la gestión empresarial no llegó hasta la década de los noventa. El estudio de informes de diferentes empresas de la industria textil ecológica, permite descubrir que el mundo empresarial verde está a medio camino de su objetivo. Existen asignaturas pendientes, como la gestión de costes productivos, que en el sector sostenible se mantienen elevados, la estrategia de precios, que debe cambiar para llegar al segmento de consumidores sostenibles o la real implementación de marketing sostenible en el plan estratégico de la marca.

Los diferentes estudios de la literatura que se analizaron para realizar el proyecto, reflejaban la importancia de la estrategia de marketing mix, como se ha observado en el cambio de dirección en la política de producto sostenible, más orientada a los atributos no funcionales.

Otra conclusión que se puede extraer del estudio de la empresa ECOALF®, es que verdaderamente el empleo del marketing sostenible funciona, porque las empresas que lo utilizan así lo manifiestan por medio de sus cifras de ventas y de su *brand equity*. Se ha mostrado como, si la marcas ofrecen un producto sostenible de calidad y con funcionalidad, los consumidores están dispuestos a adquirirlo a pesar de su mayor precio, si se les informa correctamente. Por eso se concluye que la función de la marca sostenible es clave en la concienciación de la sociedad, porque no sólo aporta valor para la empresa, sino que además acerca al consumidor al proceso productivo sostenible.

En definitiva, este proyecto permite demostrar la importancia del marketing sostenible, los exitosos resultados de su implementación y además, conocer el origen y estado de la disciplina hoy en día. Se deduce por tanto que el *green marketing* es una meta en proceso de consecución y no sólo una mera utopía.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. Free Press: New York, NY, USA.

Aaker, D. A. (1992). Value of brand equity. *The Journal of Business Strategy*, 13(4), 27–33.

Aaker, D. A., & Jacobson, R. (1994). The financial information content of perceived quality. *Journal of Marketing Research*, 31(2), 191–201.

Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102–120.

Aaker, J. L., & Lee, A. Y. (2001). 'I' seek pleasures and 'we' avoid pains: The role of self-regulatory goals in information processing and persuasion. *Journal Of Consumer Research*, 28(1), 33-49. doi:10.1086/321946

Ahmad, A., & Thyagaraj, K. S. (2014). Brand Personality and Brand Equity Research: Past Developments and Future Directions. *IUP Journal Of Brand Management*, 11(3), 19-56.

Albino, V., Balice, A., & Dangelico, R. M. (2009). Environmental strategies and green product development: an overview on sustainability-driven companies. *Business Strategy and the Environment*, 18(2), 83-96.

Antonetti, P., & Maklan, S. (2014). Feelings that Make a Difference: How Guilt and Pride Convince Consumers of the Effectiveness of Sustainable Consumption Choices. *Journal Of Business Ethics*, 124(1), 117-134. doi:10.1007/s10551-013-1841-9

Bartels, J., & Hoogendam, K. (2011). The role of social identity and attitudes toward sustainability brands in buying behaviors for organic products. *Journal of Brand Management*, 18(9), 697-708.

Bernstein, D. (1992). *In the company of green: Corporate communications for the new environment*. Incorporated society of British advertisers.

Black, Iain R., & Cherrier, H. (2010). Anti-consumption as part of living a sustainable lifestyle: Daily practices, contextual motivations and subjective values. *Journal of Consumer Behaviour*, 9(6), 437-453. doi:10.1002/cb.337.

Braga Junior, S., & Silva, D. (2014). Consumption of green products in retail: The purchase intention versus buying declared. *Agroalimentaria*, 20(39), 155-170.

Castro, A., S. (23 de enero de 2014). Ecoalf apuesta por el medio ambiente. *Fashion United*. Recuperado de http://www.fashionunited.es/News/Leads/Ecoalf_apuesta_por_el_medio_ambiente_2014012313912/

Chamorro, A., Rubio, S., & Miranda, F. J. (2009). Characteristics of research on green marketing. *Business Strategy and the Environment*, 18(4), 223-239.

Chen, Y. S. (2010). The drivers of green brand equity: green brand image, green satisfaction, and green trust. *Journal of Business Ethics*, 93(2), 307-319.

Chen, Y. S., Chang, C. H., Yeh, S. L., & Cheng, H. I. (2014). Green shared vision and green creativity: The mediation roles of green mindfulness and green self-efficacy. *Quality & Quantity*, 1-16.

Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2012). Enhance green purchase intentions: The roles of green perceived value, green perceived risk, and green trust. *Management Decision*, 50(3), 502-520.

Delgado-Ballester E, Munuera-Alemán J. L. (1999) . Brand trust in the context of consumer loyalty. *European Journal of Marketing*, 35(11/12), 1238–1258.

Dovers, S., & Handmer, J. (1993). Contradictions in sustainability. *Environmental Conservation*, 20(3), 217-222.

Doria, A. (10 de noviembre de 2014). Ecoalf, la moda sostenible española en la que confían Apple y Gwyneth Paltrow. *Infocif, la red social de empresas*. Recuperado de <http://noticias.infocif.es/noticia/ecoalf-la-moda-sostenible-espanola-en-la-que-confian-apple-y-gwyneth>

Ecoalf, la moda de la conciencia del residuo. (28 de enero de 2013). *Ecosectores*. Recuperado de <https://ecosectores.com/DetalleArticulo/tabid/64/ArticleId/792/Ecoalf-la-moda-de-la-conciencia-del-residuo.aspx>

Elkington, J., & Hailes, J. (1988). *The green consumer guide*. Penguin.

Elkington, J., Hailes, J., Makower, J. (1990). *The Green Consumer*. Penguin Books, Nueva York.

Etzioni, A. (1998). Voluntary simplicity: Characterization, select psychological implications, and societal consequences. *Journal of Economic Psychology*, 19(5), 619-644.

Finney, S. L. (2014). Encouraging sustainable consumption: An exploration of consumer behaviour. *Marketing Review*, 14(2), 189-203. doi:10.1362/146934714-X14024778816959.

Fisk, G. (1973). Criteria for a theory of responsible consumption. *Journal of Marketing* 37(2), 24-31.

Freeman, R. E. (2010). *Strategic management: A stakeholder approach*. Cambridge University Press.

Gerzema, J. (2010). HOW U.S. consumers ARE STEERING THE SPEND SHIFT. *Advertising Age*, 81(36), 26.

Higgins, E. T. (1997). Beyond pleasure and pain. *American psychologist*, 52(12), 1280.

Henion, K. E., & Kinnear, T. C. (1976). A guide to ecological marketing. *Ecological Marketing*. Columbus, Ohio: American Marketing Association.

Holbrook, M. B., & Chaudhuri, A. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty. *Journal of marketing*, 65(2), 81-93.

Horne, R. E. (2009). Limits to labels: The role of eco-labels in the assessment of product sustainability and routes to sustainable consumption. *International Journal Of Consumer Studies*, 33(2), 175-182. doi:10.1111/j.1470-6431.2009.00752.x.

Huang, R., & Sarigöllü, E. (2012). How brand awareness relates to market outcome, brand equity, and the marketing mix. *Journal of Business Research*, 65(1), 92-99.

Kang, S., & Hur, W. (2012). Investigating the Antecedents of Green Brand Equity: A Sustainable Development Perspective. *Corporate Social Responsibility & Environmental Management*, 19(5), 306-316. doi:10.1002/csr.281

Kardash, W. J. (1974). Corporate responsibility and the quality of life: developing the ecologically concerned consumer. *Ecological Marketing, American Marketing Association, Chicago, IL*, 5-10.

Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal Of Marketing*, 57(1), 1.

Keller, K. L., & Ailawadi, K. L. (2004). Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities. *Journal of retailing*, 80(4), 331-342.

Keller, K. L., & Richey, K. (2006), The Importance of Corporate Brand Personality Traits to a Successful 21st Century Business. *Journal of Brand Management*, 14(1),

74-81.

Keller, K. L. (2008), *Strategic Brand Management-Building. Measuring and Managing Brand Equity*, 3rd Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.

Keller, K. L., & Kotler, P. (2009). *Dirección de marketing*. Pearson educación.

Khong, K., Ng, P., Butt, M., & Ong, F. (2014). Antecedents of Green Brand Equity: An Integrated Approach. *Journal Of Business Ethics*, 121(2), 203-215. doi:10.1007/s10551-013-1689-z

Kotler, P., & Levy, S. J. (1971). Demarketing, yes, demarketing. *Harvard Business Review*, 49(6), 74.

Kotler, P., & Zaltman, G. (1971). Social marketing: an approach to planned social change. *The Journal of Marketing*, 3-12.

Kotler, P. (1994). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control* (8th edn), Englewood Cliffs, NJ: Prentice- Hall.

Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., Miquel, S., Bigné, J. E., & Cámara, D. (2000). *Introducción al marketing*. Segunda edición europea. *Precinte Hall*.

Kotler, P. (2001). *Dirección de marketing*. Pearson Education.

Kotler, P. (2011). Reinventing Marketing to Manage the Environmental Imperative. *Journal Of Marketing*, 75(4), 132-135. doi:10.1509/jmkg.75.4.132.

Kotler, P. & Lee, N. R. (2011). *Social marketing: Influencing behaviors for good*. Sage.

Ku, H., Kuo, C., Wu, C., & Wu, C. (2012). COMMUNICATING GREEN MARKETING APPEALS EFFECTIVELY. *Journal Of Advertising*, 41(4), 41-50. doi: 10.2753/JOA0091-3367410403

Lehner, M., & Halliday, S. V. (2014). Branding sustainability: Opportunity and risk behind a brand-based approach to sustainable markets. *Ephemera: Theory & Politics In Organization*, 14(1), 13-34.

Mañana, C. (23 de octubre de 2014). El visionario de la sostenibilidad. *El País Semanal*. Recuperado de http://elpais.com/elpais/2014/10/21/eps/1413912227_325957.html

Martín, L. (Mayo-Junio de 2014). *Compromiso Empresarial*. Recuperado de <http://www.compromisoempresarial.com/rsc/2014/06/ecoalf-cuando-la-basura-es-la-buena-noticia/>

McCarthy, E. J. (1960). *Basic marketing: a managerial approach*. Homewood, IL: Richard D. Irwin. *Inc., 1979 McCarthy Basic Marketing: A Managerial Approach 1979*.

Montoro Rios, F. J., Luque Martinez, T., Fuentes Moreno, F., & Cañadas Soriano, P. (2006). Improving attitudes toward brands with environmental associations: an experimental approach. *Journal of Consumer Marketing*, 23(1), 26-33.

Oates, C., McDonald, S., Alevizou, P., Kumju, H., Young, W., & McMorland, L. (2008). Marketing sustainability: Use of information sources and degrees of voluntary simplicity. *Journal Of Marketing Communications*, 14(5), 351. doi: 10.1080/13527260701869148.

Oates, C. J., McDonald, S., Alevizou, P. J., Young, C. W., & Hwang, K. (2012). Individual strategies for sustainable consumption. *Journal Of Marketing Management*, 28(3/4), 445-468. doi:10.1080/0267257X.2012.658839.

Ottman, J.A. (2003). *Green Marketing: Challenges and Opportunities for the New Marketing Age*. NTC Business Books: Lincolnwood, IL.

Ottman, J. A., Stafford, E. R., & Hartman, C. L. (2006). Avoiding green marketing myopia: ways to improve consumer appeal for environmentally preferable products. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*, 48(5), 22-36.

Peattie, K. (1999). Trappings versus substance in the greening of marketing planning. *Journal Of Strategic Marketing*, 7(2), 131-148. doi:10.1080/096525499346486.

Peattie, K. (2001). Golden goose or wild goose? The hunt for the green consumer. *Business Strategy & The Environment (John Wiley & Sons, Inc)*, 10(4), 187-199. doi: 10.1002/bse.292.

Peattie, K. (2001). Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing. *Marketing Review*, 2(2), 129.

Peattie, K., & Crane, A. (2005). Green marketing: Legend, myth, farce or prophecy?. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 8(4), 357-370. doi: 10.1108/13522750510619733

Peattie, K., & Collins, A. (2009, March). Guest editorial: perspectives on sustainable consumption. *International Journal of Consumer Studies*. pp. 107-112. doi:10.1111/j.1470-6431.2009.00758.x.

Peattie, K. (2010). Green consumption: Behavior and norms. *Annual Review of Environment & Resources*, 35(1), 195-228. doi: 10.1146/annurevenviron-032609-094328.

Porter, M. E., & van der Linde, C. (1995). Green and Competitive: Ending the Stalemate. *Harvard Business Review*, 73(5), 120-134.

Prothero, A., Dobscha, S., Freund, J., Kilbourne, W.E., Luchs, M.G., Ozanne, L.K., & Gersen, J. (2011). Sustainable consumption: Opportunities for consumer research and public policy. *Journal of Public Policy & Marketing*, 30(1), 31-38. doi: 10.1509/jppm.30.1.31.

Rettie, R., Burchell, K., & Riley, D. (2012). Normalising green behaviours: A new approach to sustainability marketing. *Journal Of Marketing Management*, 28(3/4), 420-444. doi:10.1080/0267257X.2012.658840.

Robinson, N. A. (1993). *Agenda 21: earth's action plan*. Oceana Publications, Inc..

Shelton, R. (1994). Hitting the green wall: why corporate programs get stalled. *Corporate Environmental Strategy*, 2(2), 5-11.

Spry, A., Pappu, R., & Bettina Cornwell, T. (2011). Celebrity endorsement, brand credibility and brand equity. *European Journal of Marketing*, 45(6), 882-909.

Song, E. G., Li, J., Kim, K. H., & Yoo, H. J. (2011). Consumers' purchase behavior intention after the green washing perception. *Journal of Consumer Studies*, 22(1), 315-339.

Sweeney, J., & Swait, J. (2008). The effects of brand credibility on customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(3), 179-193.

Walley, N., & Whitehead, B. (1994). It's not easy being green. *Reader In Business And The Environment*, 36, 81.

World Resources Institute (2005). *Ecosystems and Human Well-Being: Synthesis Report (Millennium Ecosystem Assessment)*. Island Press, Washington, DC.

Yoo, B., & Donthu, N. (2001). Developing and validating a multidimensional consumer-based brand equity scale. *Journal of business research*, 52(1), 1-14.

Zinkhan, G. M., & Williams, B. C. (2007). The New American Marketing Association Definition of Marketing: An Alternative Assessment. *Journal Of Public Policy & Marketing*, 26(2), 284-288. doi:10.1509/jppm.26.2.284.