



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

ICADE

PLAN DE MARKETING DE LA MARCA LUSH COSMETICS

Autora: María González Hernández

Director: Mencía Amalla de Garcillán López-Rúa

MADRID | Marzo 2024

RESUMEN

El hecho de que el marketing ha evolucionado con el paso del tiempo es una realidad digna de estudio. Hoy en día, la mayoría de las empresas buscan despertar emociones en sus consumidores para así influir en su comportamiento en el punto de venta. Así, el marketing sensorial juega un papel importante actualmente ya que utiliza los cinco sentidos para provocar sentimientos positivos en los clientes y que de esta forma recuerden su experiencia de compra como agradable.

El presente trabajo analiza la literatura existente para explicar la evolución del marketing a lo largo de los años, así como la teoría sobre el marketing sensorial, diferenciando cada uno de los cinco sentidos y dando razones por las cuales son importantes e influyen en los consumidores a la hora de comprar.

Para el estudio, se ha tomado como ejemplo la marca de cosmética natural Lush Cosmetics, una marca mundialmente conocida por sus valores. Se ha estudiado su plan de marketing haciendo hincapié en la manera en la que utilizan el marketing sensorial en sus tiendas, ya que hace un par de años abandonaron sus redes sociales por lo que no promocionan sus productos ni hacen campañas de marketing a través de estas.

Finalmente, se ha llegado a la conclusión de que el empleo de este tipo de marketing por parte de Lush Cosmetics es completamente acertado puesto que consiguen activar los sentidos de sus consumidores y por tanto crear una experiencia agradable mientras se encuentran en la tienda. De esta forma, influyen en su comportamiento e inciden en su decisión de compra.

Palabras clave: marketing sensorial, cinco sentidos, cosmética natural, Lush Cosmetics, punto de venta, testado animal, valores, decisión de compra y estrategia.

ABSTRACT

The fact that marketing has evolved over time is a reality worth studying. Today, most companies seek to arouse emotions in their consumers to influence their behavior at the point of sale. In this sense, sensory marketing plays an important role nowadays as it uses the five senses to provoke positive feelings in customers so that they remember their shopping experience as pleasant.

This essay analyses the existing literature to explain the evolution of marketing over the years, as well as the theory of sensory marketing, differentiating each one of the five senses and giving reasons as to why they are important and influence consumers when making a purchase.

For the study, the natural cosmetics brand Lush Cosmetics was taken as an example, a brand known worldwide for its values. Its marketing plan has been studied with emphasis on the way in which they use sensory marketing in their stores. This is due to the fact that they abandoned their social media a couple of years ago and therefore do not promote their products or carry out marketing campaigns through them.

Finally, it has been concluded that the use of this type of marketing by Lush Cosmetics is completely successful as they manage to activate the senses of their consumers and therefore create a pleasant experience while in the store. In this way, they influence their behavior and influence their purchasing decision.

Key words: sensory marketing, five senses, natural cosmetics, Lush Cosmetics, point of sale, animal testing, values, purchase decision and strategy.

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | |
|---|-----------|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| 1.1 Objetivos del trabajo..... | 2 |
| 1.2 Justificación de la elección del tema | 2 |
| 1.3 Estructura del trabajo..... | 4 |
| 1.4 Metodología..... | 5 |
| 2. MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO..... | 5 |
| 2.1 Evolución y tipos de marketing..... | 5 |
| 2.1.1 Marketing 1.0..... | 7 |
| 2.1.2 Marketing 2.0..... | 8 |
| 2.1.3 Marketing 3.0..... | 9 |
| 2.1.4 Marketing 4.0..... | 11 |
| 2.1.5 Marketing 5.0..... | 12 |
| 2.2 Marketing Sensorial..... | 13 |
| 2.2.1 La vista | 14 |
| 2.2.2 El tacto..... | 15 |
| 2.2.3 El oído..... | 16 |
| 2.2.4 El olfato | 18 |
| 2.2.5 El gusto | 19 |
| 3. CASO DE ESTUDIO: PLAN DE MARKETING DE LUSH COSMETICS..... | 20 |
| 3.1 ¿Qué es Lush Cosmetics? | 20 |
| 3.2 Resumen ejecutivo..... | 22 |
| 3.3 Análisis externo | 23 |
| 3.4 Análisis interno..... | 24 |
| 3.5 DAFO | 26 |
| 3.6 Objetivos..... | 31 |
| 3.7 Brand Review | 33 |
| | 34 |

| | |
|---|-----------|
| 3.8 Estrategias..... | 34 |
| 3.9 Acciones | 37 |
| 3.10 Presupuesto y Calendario | 41 |
| 3.11 Plan de control | 45 |
| 3.12 Plan de contingencia..... | 46 |
| 4. CONCLUSIONES | 48 |
| 5. DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN TRABAJOS FIN DE GRADO | 49 |
| 6. BIBLIOGRAFÍA | 50 |

1. INTRODUCCIÓN

El funcionamiento del mercado y el empleo del marketing han ido evolucionando notablemente con el paso de los años, surgiendo nuevas formas de emplear y entender la mercadotecnia, así como a los consumidores y su comportamiento a la hora de realizar una determinada compra. Como ejemplos de ello, en los últimos años ha surgido el marketing de influencers, mediante el cual se eligen a personas con una notable influencia en redes sociales para promocionar los productos de las marcas, así como el **marketing sensorial** al que está dedicado el presente trabajo.

Así, numerosos autores han descrito dicha evolución del significado del concepto de marketing, dejando claro que, “lo que se entiende hoy en día por marketing, es el resultado de una evolución del término acompañada del progreso de la humanidad” (Suárez-Cousillas, 2018). Por tanto, como el progreso humano, las necesidades de los consumidores, así como su forma de relacionarse con el mercado han evolucionado, motivando a las empresas a transformar su estrategia empresarial (Madroñero, 2019) con el fin de seguir siendo competitivas en una determinada industria.

El marketing sensorial es aquel que utiliza los cinco sentidos (vista, tacto, oído, olfato y gusto) para activar emociones positivas en los consumidores, lo que se traduce en una agradable experiencia de compra, fidelización a la marca y un recuerdo duradero de esos momentos inolvidables y alegres.

En este trabajo se va a examinar el plan de marketing de la empresa de cosmética natural Lush Cosmetics, haciendo referencia a la forma en la que emplean el marketing sensorial en sus estrategias. También se analizará dicho concepto más a fondo para lograr un entendimiento completo del término que se enmarca dentro del **neuromarketing** por estar altamente relacionado con el cerebro humano y la forma en la que percibimos los estímulos externos.

1.1 Objetivos del trabajo

El objetivo principal del presente trabajo es analizar el plan de marketing de la empresa Lush Cosmetics y la manera en la que emplean el marketing sensorial para entender mejor su forma de actuar en el mercado. Para ello, debemos tener en cuenta, en primer lugar, lo que es un **plan de marketing**, siendo esto un documento en el cual la empresa de la que se trate centra sus objetivos a conseguir, estrategias que seguir y la planificación o modo de llevarlo todo a cabo. Por tanto, es un documento que realizan todas las empresas para tener claros los pasos que deben seguir en el proceso hasta lograr sus objetivos propuestos.

En el caso concreto de Lush Cosmetics del que trata este trabajo, se busca analizar y entender aspectos tales como las estrategias seguidas para llegar a donde están, puesto que es una de las marcas líderes en el mercado de cosmética natural. También, entre otros, se pretende realizar el análisis DAFO para comprender cuáles son sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades y de esta forma identificar factores tanto internos como externos que pueden afectar a la popularidad y visibilidad de la empresa. Con todo ello, se pretende llegar a la conclusión de cuáles son sus puntos fuertes respecto de sus competidores principales y qué es lo que les diferencia de estos.

Como objetivo secundario, se pretende además proporcionar al lector un entendimiento de la evolución del marketing, así como del concepto marketing sensorial que está en auge en la actualidad. Con ello, se logrará conocer más profundamente dicho término y entender por qué es importante potenciar cada uno de los cinco sentidos en el punto de venta, puesto que todos aportan emociones y estímulos diferentes, que pueden condicionar la elección de compra de los consumidores.

1.2 Justificación de la elección del tema

Teniendo en cuenta que hoy en día vivimos en un mundo en el que las empresas invierten cada vez más dinero en sus campañas de marketing y tratan de comprender y anticiparse a las decisiones de sus consumidores, me pareció muy interesante analizar y estudiar el concepto del **marketing sensorial** y cómo las empresas lo utilizan para crear experiencias positivas que perduren en la memoria de sus clientes.

Siempre me ha parecido muy interesante la temática de los cinco sentidos y todo lo que somos capaces de percibir a través de los mismos. Considero que prácticamente cualquier producto con el que comercializan las marcas puede ser imitado o replicado, pero el hecho de ser capaz de estimular los sentidos de los consumidores aporta un elemento distintivo a cada producto que lo hace único y por tanto le aporta un valor añadido consiguiendo finalmente que los clientes se inclinen por este.

Personalmente, es un concepto que me parece increíblemente atractivo ya que a través del marketing sensorial se consiguen despertar determinadas emociones en las personas por lo que me parece muy interesante estudiarlo. Antes de realizar el trabajo no sabía mucho sobre el tema, pero después de informarme y leer he descubierto que es una materia verdaderamente apasionante y que puede aportar mucho tanto a nivel individual como a nivel empresarial para conseguir los objetivos propuestos.

Asimismo, la elección de la empresa de cosmética **Lush Cosmetics** vino motivada puesto que, para poder hacer el plan de marketing, debía seleccionar una empresa pequeña o mediana, y al decidir que me iba a enfocar en el marketing sensorial implementado por la empresa, pensé en investigar sobre el sector de la cosmética puesto que es un sector que conozco y que además me interesa.

De hecho, de acuerdo con la Asociación Natural de Perfumería y Cosmética, “en España este sector asciende a los 9.250 MM de euros, con un crecimiento del 11,3% en 2022 y que genera 40.000 empleos de forma directa y más de 250.000 empleos de forma indirecta” (Stanpa, 2023), por lo que es un sector que ha experimentado un crecimiento increíble y es importante para nuestra economía.

Así, Lush me pareció perfecta ya que siempre he conocido la marca por sus bombas de baño coloridas y sus intensos olores, de forma que está altamente relacionada con el marketing sensorial. Además, el hecho de que esté centrada en hacer cosmética de manera natural me pareció un elemento distintivo con respecto a otras marcas de cosmética.

Otro aspecto que igualmente motivó mi elección sobre Lush Cosmetics es que es una empresa increíblemente ética y con unos valores muy claros que quieren transmitir a sus

clientes y a la sociedad en general. Me parece muy interesante investigar dichos valores y cómo han conseguido convertirse en una de las marcas líderes en el sector de la cosmética natural.

1.3 Estructura del trabajo

Con la intención de seguir una línea clara y coherente en el trabajo, este se divide en dos partes claras y diferenciadas: el marco teórico y la aplicación práctica.

Por un lado, en la primera parte se incluye el marco teórico de estudio que a su vez se divide en dos grandes apartados: la **evolución del marketing** y el concepto de **marketing sensorial**. Así, se comienza con la evolución del marketing y más adelante se pasa a analizar y definir el concepto de marketing sensorial. Respecto a la primera parte, se explicará en diferentes apartados el cambio del marketing 1.0 al marketing 4.0, llegando incluso a mencionar el futuro con el marketing 5.0.

Por su parte, en la definición de marketing sensorial se explicarán todos los cinco sentidos (vista, tacto, oído, olfato y gusto) en su apartado correspondiente, analizando la importancia de cada uno de ellos en el punto de venta y dejando claro en todo momento la forma en la que pueden influir en el comportamiento del consumidor y afectar su elección de compra por generar emociones que convierten la experiencia en positiva y memorable.

Después, encontramos una segunda parte mucho más práctica que se centra en el caso de estudio de la empresa Lush Cosmetics. En este segundo apartado se analizará el **plan de marketing** que la empresa sigue. Para ello, se mencionará en primer lugar una breve historia sobre la empresa y por qué destaca, siguiéndole, el resumen ejecutivo, su análisis tanto externo como interno, el DAFO, sus objetivos y estrategias (mencionando la implementación de marketing sensorial), las acciones, el presupuesto, su calendario, el plan de control y por último el plan de contingencia que siguen.

Finalmente, el trabajo terminará con las conclusiones en las que se revisará todo lo visto evaluando la utilización del marketing sensorial en Lush.

1.4 Metodología

Para la realización de este trabajo de fin de grado se ha llevado a cabo una **metodología cualitativa**, basada en la revisión y lectura de la literatura existente sobre la evolución del marketing y el marketing sensorial. Con ello, se ha explicado el marco teórico para entender cómo ha cambiado el marketing y la importancia de los cinco sentidos en el punto de venta ya que estos afectan al comportamiento del consumidor e influyen en su decisión de compra.

Además, en la parte práctica centrada en el caso de Lush Cosmetics, se ha utilizado la información facilitada en su página web, así como en diversos artículos de internet para explicar cada una de las partes comprendidas dentro del plan de marketing de una empresa. Se han propuesto además algunos objetivos y acciones que llevar a cabo para la consecución de estos basados en la imaginación y la experiencia propia.

2. MARCO CONCEPTUAL Y TEÓRICO

2.1 Evolución y tipos de marketing

El término marketing, si bien proviene de la lengua inglesa, está aceptado mundialmente. Se puede traducir como “**mercadotecnia**”, lo que implica que está relacionado con el mercado y persigue unos objetivos concretos. Puede ser entendido como “el conjunto de estrategias, tanto técnicas como prácticas, que tienen como principal objetivo agregar valor a las determinadas marcas o productos para un determinado público objetivo, es decir, los consumidores” (Mesquita, 2018).

Diferentes autores han aportado diferentes definiciones para entender mejor lo que el marketing significa hoy en día. Algunas de las que más recientes son las siguientes. En primer lugar: “el marketing se concibe actualmente como el medio para establecer relaciones de intercambio estables y duraderas con los clientes, que sean mutuamente satisfactorias” (Santesmases, 2012). Por lo que el marketing ha de entenderse como un medio que tienen las empresas para crear una red de clientes fieles a su marca.

En segundo lugar: el marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los consumidores, clientes, socios y la sociedad en general (American Marketing Association, 2017). En tercer y último lugar: “es la filosofía según la cual el logro de las metas de la organización depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de ofrecer la satisfacción deseada de mejor manera que los competidores” (Kotler et al., 2015).

Por medio de estas definiciones, se puede afirmar que el marketing es una disciplina altamente relacionada con el comportamiento de los humanos, que tiene a su disposición el mercado no únicamente para aportar valor a sus productos sino además para cubrir las necesidades de los clientes o de la sociedad. Su popularidad e importancia ha ido creciendo con el paso de los años hasta llegar a hoy en día, momento en el que ocupa un lugar fundamental en las empresas y todas lo utilizan para comercializar sus productos.

La mayoría de estudios y especialistas coinciden en situar el surgimiento de la disciplina que conocemos actualmente con el nombre de marketing entre 1906 y 1911, en Estados Unidos. En principio, estaba orientada a la economía y más concretamente, “a cursos relacionados con la distribución y con las ventas a almacenistas y pequeños comerciantes” (Sixto García, 2010). Sin embargo, como ya se ha expuesto, hoy por hoy el marketing va mucho más allá, trata de generar una actitud hacia el mercado para conseguir unos determinados comportamientos de compra que se resumen en el “prueba, sigue y vuelve” (Romera, 2011). Esto implica que se les da a los consumidores la oportunidad de probar unos determinados productos, que la marca en concreto sabe que les gustarán por haber realizado un estudio de mercado previo. Por ello el cliente volverá, puesto que su experiencia de compra habrá sido satisfactoria y, por lo tanto, la marca tendrá un nuevo cliente fiel.

Una vez definido y contextualizado el concepto del marketing, se va a analizar el cambio o evolución del mismo, desde el marketing 1.0 que existía en los inicios, hasta el marketing 5.0 que vemos actualmente en nuestro día a día.

2.1.1 Marketing 1.0

El marketing 1.0 es la primera forma de marketing. Surge alrededor de la época de la Revolución Industrial, es decir entre el año 1760 y 1840, cuando la máquina industrial era la tecnología más avanzada que existía. En este ámbito, las empresas buscaban **vender el mayor número de productos** (creados en las fábricas) a todas aquellas personas que tuviesen algún tipo de necesidad que el producto cubriese.

En realidad, las empresas en este momento buscaban únicamente satisfacer las necesidades básicas que tenían los clientes, sin preocuparse si los productos que ofrecían cumplían con sus expectativas. Por tanto, en esta época no se implementaba el marketing como tal ya que la producción en masa estaba en pleno alce y no había criterios para el consumo, simplemente se consumía lo que el mercado ofrecía sin importar las características concretas de cada producto (Suarez-Cousillas, 2018).

En este momento, todas las empresas producían en base a las **economías de escala**, lo que supone que se producía más cantidad a menos coste. Además, todos los productos conseguían venderse ya que “había más demanda que oferta” (Turo y Gómez, 2023), lo que implica que los dueños de los negocios no escuchaban a los consumidores, simplemente se limitaban a producir el máximo número de productos para así conseguir un mayor beneficio. De esta manera, “una de las características a destacar en esta fase era la comunicación unidireccional, donde no se escuchaban a los clientes y eran únicamente las empresas las que aportaban información” (Suarez-Cousillas, 2018).

El producto que mejor ejemplifica el marketing 1.0 es el “Modelo T” de Ford. En este caso, “el enfoque de la empresa se basaba en el texto y en la información, haciendo hincapié en el precio, la calidad y la estandarización” (Baumann, 2021). Como dijo el propio Henry Ford “cualquier cliente puede tener un vehículo pintado del color que desee, siempre y cuando sea negro”. Con esta afirmación queda demostrado cómo en esta época no se escuchaban las preferencias que pudiesen tener los clientes, simplemente se producía lo que las empresas querían.

2.1.2 Marketing 2.0

Pasada la etapa anteriormente descrita, las empresas comienzan a centrarse en las **preferencias** que tienen sus consumidores y empiezan a investigar la mejor forma de satisfacer sus necesidades. El marketing 2.0 surge en un momento en el que hay más competidores en el mercado y, por tanto, cada empresa tiene que prestar más atención a los atributos de los productos ofertados por ellas para diferenciarse de los mismos. En este sentido, “las marcas necesitan diferenciarse de los demás productos de la misma categoría, por lo que, es indispensable desarrollar una propuesta de valor que incentive a los consumidores a elegirlos por delante de la competencia” (Baumann, 2021).

Por consiguiente, las empresas se dan cuenta que necesitan implementar diferentes estrategias y técnicas de segmentación para descubrir con precisión las preferencias que tienen los consumidores, ya que en esta segunda etapa no sólo se le da importancia a vender productos, sino además a conseguir una red de **clientes fieles** que quieran volver a comprar a una determinada empresa.

Es por ello por lo que las características de esta nueva versión de marketing son el uso de tecnologías de la información, como, por ejemplo, métodos tecnológicos de distribución de la información, además de la búsqueda del posicionamiento corporativo del producto con la diferenciación como concepto clave, puesto que hay muchos competidores en el mercado, y todo ello sin perder de vista el objetivo principal de satisfacer y retener al cliente (Suarez-Cousillas, 2018).

El cliente se convierte en el centro de la actividad económica para las empresas ya que pasa a transformarse en un **consumidor activo** que toma decisiones y decide cuáles son los productos que mejor se adaptan a sus necesidades concretas. Además, empieza a haber una gran cantidad de información disponible, que es exactamente la que el cliente necesita antes de tomar una decisión de compra. Dentro de este marco, surge el uso de las redes sociales, que es el mecanismo principal que tienen las empresas para comunicarse con sus clientes y recibir información sobre ellos (Baumann, 2021).

Nos encontramos además en un momento en el que ya no hay más demanda que oferta como ocurría en el marketing 1.0, sino que ahora ambas están relacionadas y varían al

mismo ritmo. “Gracias al desarrollo de las modernas tecnologías de fabricación, se comienza una etapa de producción flexible, que permitió tener nuevos productos con usos distintos, en diferentes tamaños y modelos orientados a mercados específicos” (Peñaloza, 2019).

Philip Kotler, considerado como uno de los padres del marketing, estableció que el marketing 2.0 o social media marketing surge en la actual era de la información, basada en las tecnologías. Dice que es el consumidor quién define el valor del producto y que la empresa debe segmentar el mercado y desarrollar un producto superior para un segmento objetivo del mercado. Además, es cuando surge la regla de oro de: el cliente manda (Kotler, Kartajaya y Setianwan, 2013).

2.1.3 Marketing 3.0

En esta tercera etapa del marketing, el cliente sigue siendo el centro de la actividad económica pero las marcas ya no quieren únicamente conseguir vender sus productos, sino que además buscan atraer clientes que tengan unos **valores** claros, preocupados por el medio ambiente y la sostenibilidad. Es decir, con el marketing 3.0 “se busca vender productos y servicios que aporten un valor para la sociedad y permitan crear un mejor mundo” (Baumann, 2021).

El marketing 3.0 surge en una etapa en la que las personas y la sociedad están preocupadas por el medio ambiente y problemas tales como la contaminación o la huella de carbono. Por tanto, los consumidores apoyan a aquellas empresas que también comparten sus mismos valores de forma que desde el punto de vista del empresario, resulta muy interesante adoptar estrategias que se alineen con los valores que estos buscan. “Es un marketing con una base social y ética, cuya evolución nace a raíz de los cambios experimentados por la sociedad, los mercados y, lo más importante, por los consumidores” (González, s.f).

En este punto, los clientes ya no valoran únicamente la calidad y las características de los productos ofertados por las diferentes marcas, sino que además buscan que esas marcas estén comprometidas con la sociedad y tengan responsabilidad medio ambiental. En consecuencia, “los clientes buscan la satisfacción de sus **sentimientos y valores**, por lo

que las marcas deben ser creativas y auténticas para concertar sus aportes en lo que les interesa a los consumidores y así, vender valores asociados a sus marcas como el cuidado de la sociedad y el planeta buscando el impacto en su público objetivo” (Tauro y Gómez, 2023).

Philip Kotler, anteriormente mencionado, definió el marketing 3.0 como “el momento en el que se identifica a los consumidores como seres humanos integrales, por lo que se complementa el marketing emocional con uno espiritual. Además, establece que las marcas y las empresas se diferencian entre sí por sus valores” (Kotler, Kartajaya y Setianwan, 2013). De ello podemos desprender como la época del desarrollo del marketing 3.0 es el momento en el que los valores empiezan a ocupar un papel importante en las decisiones de compra de los consumidores.

Un ejemplo paradigmático de empresas que han implementado este tipo de marketing es la empresa Starbucks. Esta empresa, una cadena de cafeterías, es consciente de la contaminación que generan sus servicios y la inmensa mayoría de los productos que ofrecen. Consecuentemente, han introducido una serie de políticas de empresa para tratar de reducir dicha contaminación, como, por ejemplo, han creado unos vasos de material reciclado e incluso permiten a los consumidores traer vasos o cualquier otro recipiente de sus casas para de esta manera, reducir el consumo de cartón y contribuir al cuidado del medio ambiente.

Starbucks ha denominado a dicha iniciativa “BYOC” (bring your own cup, o trae tu propio vaso). Comenzó en Estados Unidos, pero pronto ganó popularidad en el resto de los establecimientos con los que cuenta alrededor del mundo y forma parte de su objetivo de reducir los desperdicios que genera hasta el 50% para el año 2030. A cambio, aquellos clientes que lleven su propio vaso disfrutarán de un descuento de 10 céntimos cada vez que compren (Starbucks, 2021).

Políticas de este tipo son las que caracterizan al marketing 3.0, que hace que los consumidores se vean más relacionados con las marcas al tener sus mismas preocupaciones y valores.

2.1.4 Marketing 4.0

La versión de marketing que conocemos los consumidores hoy en día es la del marketing 4.0, centrado sobre todo en **la tecnología y la conexión a internet**. Así, el uso de redes sociales juega un papel fundamental en el desarrollo del marketing actual, ya que son muchas las empresas que deciden patrocinar sus productos a través de estas.

Está claro que la tecnología y sus avances son elementos primordiales hoy en día, ya que gracias a ellos se pueden conseguir elevados beneficios y mucha información. De esta manera, una de las estrategias más importantes para el marketing 4.0 “es el diseño de tecnologías, que aparte de aumentar las ventas, promueven la mejora de los demás procesos ligados a la producción y diseño de los productos, además de la publicidad de los mismos” (Pérez, 2019).

Se trata de una época que se caracteriza por la **“hiperconectividad”**, es decir, la extrema conectividad que existe en la industria digital ya que, gracias a los avances de los últimos años, somos capaces de estar conectados entre sí las 24 horas del día, lo que resulta muy beneficioso para las marcas ya que pueden estar en contacto con sus clientes a pesar de que estos no se encuentren en sus tiendas. En consecuencia, surgen necesidades (que pueden convertirse en potenciales compras) para los consumidores de manera natural, cómoda y rápida, incluso sin la necesidad de salir de sus casas.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que, desde el punto de vista de las marcas, este proceso de adaptación a la nueva forma de marketing no ha sido siempre fácil, ya que se han visto obligadas a adquirir un ritmo de cambio igual o superior a los consumidores, logrando ofrecer exactamente lo que el cliente quiere y decir lo que el cliente quiere oír incluso antes de que él mismo lo sepa (Suárez-Cousillas, 2018).

Un claro ejemplo de este tipo de marketing es la publicidad en redes sociales a través de influencers. Si bien es cierto que los influencers son un fenómeno bastante novedoso, las marcas no han tardado en darse cuenta de su inmensa popularidad e influencia sobre determinados grupos de personas, y han conseguido aprovecharse de ello para promocionar sus productos. De esta manera, los influencers publican en sus redes sociales

una foto con un determinado producto o un video corto para que sus seguidores lo vean, y así, dar a conocer lo que se quiera promocionar.

Es una manera de publicitar productos altamente innovadora a la par que eficiente ya que se les permite a los consumidores interactuar con la marca a través del influencer sin darse cuenta y de manera inmediata.

2.1.5 Marketing 5.0

El futuro del marketing parece materializarse en el concepto de marketing 5.0, que, por definición, es “la aplicación de tecnologías que **imitan las conductas humanas** para crear, comunicar, ofrecer y mejorar el valor a lo largo del recorrido del cliente” (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2021). Por ello, la mejor forma de ejemplificar este tipo de marketing es lo que los autores han denominado “next tech”, entre lo que se incluyen realidades tales como la **inteligencia artificial** o la robótica.

Mediante su uso, se pretende crear una nueva experiencia para el cliente ya que se considera que los consumidores se mueven y toman decisiones en base a sus vivencias y experiencias. De hecho, “de acuerdo con una encuesta efectuada por la consultora Gartner, según Business Insider México, el 89% de las empresas considera que la experiencia del cliente es el nuevo campo de batalla competitivo; y el 86% de los compradores están dispuestos a pagar más por una mejor experiencia del cliente” (Baumann, 2021).

La **inteligencia artificial (IA)** es el método más utilizado actualmente tanto para conseguir más información acerca de los consumidores como para crear una experiencia de compra mucho más inmersiva para los mismos. Esto se debe al impacto tan significativo que tiene en el marketing digital, siendo algunas de sus principales aportaciones las siguientes: personalización y recomendaciones (ajustando el contenido y recomendando productos según las preferencias de los consumidores), análisis de grandes volúmenes de datos (que permite comprender mejor las tendencias del mercado), optimización de campañas publicitarias (pudiendo analizar el rendimiento de las distintas campañas y hacer ajustes a tiempo real para mejorar), o predicción de tendencias y

comportamientos del consumidor (utilizando algoritmos de aprendizaje automático, lo que ayuda a anticipar demandas y adaptar estrategias) (Rayero, 2021).

2.2 Marketing Sensorial

Históricamente, los responsables de establecimientos de venta han optado por utilizar las variables tradicionales del marketing, estas son las **cuatro “pes”** (producto, precio, promoción y distribución) para influir en el comportamiento de compra de sus clientes. Sin embargo, en un mundo en el que cada vez está más normalizado comprar online y por tanto adquirir productos sin necesidad de acudir a los establecimientos de venta, muchas empresas han optado por cambiar la forma de atraer a sus clientes.

En especial, aquellos sectores relacionados con la potenciación de los sentidos han introducido el denominado marketing sensorial a su estrategia de venta. Este tipo de marketing puede definirse como la utilización expresa de estímulos y elementos que los consumidores perciben a través de los sentidos: vista, tacto, gusto, oído y olfato, para generar determinadas atmosferas (Gómez y García, 2012). De manera más específica, “el marketing sensorial en el punto de venta lo entenderemos como aquel que se dirige a los cinco sentidos buscando la estimulación de estos para intentar crear un ambiente agradable, de forma que el cliente incremente el tiempo de compra en el establecimiento” (Jiménez-Martín, Bellido-Pérez y López-Cortés, 2019).

Las empresas que aplican dicha estrategia de marketing pretenden que el consumidor viva una **experiencia positiva** de compra que pueda recordar por haber despertado en él determinados estímulos. De esta forma, el acto de realizar una compra se puede convertir en un momento entretenido y que mejora el humor de los clientes, logrando que incremente el consumo en ese momento, así como la lealtad a la marca al recordar esa experiencia concreta como positiva.

En ocasiones, puede pensarse que la mencionada estrategia de marketing trata de manipular al cliente, sin embargo, “la utilización estímulos sensoriales en la generación de atmósferas que apelan a los sentidos del consumidor, no ha de entenderse como una forma de manipulación del cliente, sino como todo lo contrario, un proceso de mejora de las actividades de marketing dirigido a generar mayor valor para el cliente dotándole del

tipo de entorno que demanda” (Wright, 2006). Esto implica que el marketing sensorial es una forma de darle al consumidor lo que quiere a la hora de comprar: una experiencia amena y entretenida. Igualmente, esto hace que los clientes ya no decidan lo que comprar en función del precio y del valor que los productos le reportan, sino que ahora también se tiene en cuenta y puede ser determinante la **vivencia** a la hora de comprarlo.

El auge que está viviendo hoy en día el marketing sensorial se debe, principalmente, a tres factores clave. En primer lugar, la competencia y la propia evolución de los mercados, que fuerza a los empresarios a ofrecer experiencias diferenciadas a sus clientes para resaltar con respecto al resto de empresas que ofrecen el mismo producto o servicio. En segundo lugar, el factor emocional, que explica el comportamiento de compra por encima de factores racionales. Finalmente, la investigación científica y las neurociencias que permiten comprender el comportamiento del consumidor y como influir en este a la hora de comprar (Manzano, 2011).

Como ya ha sido expuesto, el marketing sensorial se guía por los cinco sentidos: vista, tacto, oído, olfato y gusto, que se analizarán de forma separada a continuación.

2.2.1 La vista

El sentido de la vista ocupa una gran parte de nuestro cerebro, siendo un 90% de la información que procesamos visual (Jiménez-Martín, Bellido-Pérez y López-Cortés, 2019). “Elementos tales como **el color, la luz o el diseño** adquieren una importancia fundamental para conseguir la diferenciación de una marca o motivar el comportamiento de un individuo en el punto de venta” (Manzano, 2011). Nuestras emociones y sentimientos se ven alterados por aquello que vemos y la manera en la que lo percibimos, por lo que la vista juega un papel muy importante en el marketing sensorial.

Desde el punto de vista de las marcas, podemos afirmar que “**el color** es el atributo principal de reconocimiento de una marca para el 80% de los consumidores, siendo en un 85% de los clientes, el detonante de la decisión de compra” (Santos, 2013). Además, los colores influyen en nuestro estado de ánimo de tal forma que acaban afectando a nuestro comportamiento. Un estudio realizado por Mehrabian, Russell y Valdez demuestra que “los colores tales como el azul (es decir, colores de onda corta) provocan una sensación

de relax, al contrario de los colores como el rojo (los de onda larga), se relacionan con la pasión”. Teniendo esto en cuenta, en el caso del marketing y la publicidad, los colores cálidos son más eficaces puesto que captan la atención de los consumidores y por ello se suelen utilizar en envases o logos de marcas. Otro ejemplo es el de las señales de tráfico, donde se utiliza el color rojo para advertir de un peligro puesto que llama la atención de las personas (Manzano, 2011).

Igualmente, **la luz** es otro elemento importante que tratar hablando del sentido de la vista. Las tiendas utilizan la intensidad de la luz para despertar en los consumidores diferentes emociones e influir por tanto en su elección de compra. Por ejemplo, si la luz es tenue y cálida invita al cliente a permanecer más tiempo en la tienda y sin embargo si la luz es fría crea exactamente el efecto contrario. Además, la forma en la que se iluminan determinados productos hace que los consumidores se acerquen con atención a ellos y se planteen comprarlos (de Garcillán, 2015). Así, normalmente los consumidores se acercan antes a un producto bien iluminado y visible que a uno al que se enfoca con poca luz. Por ello, las marcas juegan con la intensidad de las luces dependiendo de los productos a los que quieran darle más o menos atención dentro de sus establecimientos.

Respecto al **diseño**, Gómez y García establecen que tanto el diseño exterior como el diseño interior son claves para la decisión de compra. Atendiendo al primero, se tiene en cuenta la arquitectura exterior, es decir, escaparates, puertas, tamaño y fachadas, todo ello importante para atraer a los clientes hacia el interior. Por su parte, el diseño interior se centra en aspectos organizativos tales como la decoración y congruencia, tratando de conseguir que el consumidor recorra todo el establecimiento y se generen en él sentimiento de aproximación y, por tanto, alargue su tiempo de permanencia (Gómez y García, 2015).

2.2.2 El tacto

El tacto es de importancia fundamental en el proceso de compra ya que “solo a través de él podemos acceder a cierta información relativa a la superficie de un producto, su textura, el peso o detalles de su forma, así como la flexibilidad o rigidez” de este, todos ellos elementos importantes para la decisión de compra (Manzano, 2011). De hecho, “ha sido reconocido como influenciador de la conducta de compra del consumidor debido a la

interacción física con los productos” (McCabe y Nowlis, 2003) que es un claro indicador de la calidad de los mismos.

Además, “se considera el más íntimo de los sentidos debido a que a través de él se percibe información sobre las **propiedades materiales** de los objetos: textura, suavidad, temperatura y peso” (Klatzky y Lederman, 1992). Es incluso “el último sentido que perdemos los seres humanos con la edad” (Ortegón-Cortazar y Gómez, 2016).

El hecho de tocar un producto es decisivo para decidir si comprarlo o no ya que nuestro cerebro recibe mucha información con la simple acción de tocarlo tal y como se ha expuesto. Por ello se conoce al tacto como un sentido influenciador ya que es capaz de cambiar la conducta de compra de un consumidor (Mateo, 2019). De esta manera, la decisión de adquirir un producto muchas veces depende de la experiencia táctil del consumidor por la valiosa información que recibimos, llegando hasta el punto de modificar nuestra percepción de distintos objetos que nos planteamos comprar.

Igualmente, al tocarlos, “nace en los consumidores un sentimiento de **propiedad** sobre el objeto lo que incita aún más a la compra del mismo” (Peck y Shu, 2009), por lo que las marcas cada vez más intentan implementar este tipo de marketing en sus tiendas. Tal y como expone Gobé, “las compañías que incluyan aspectos táctiles tendrán mayores oportunidades para aumentar la satisfacción de sus clientes y maximizar la experiencia del consumidor” (Gobé, 2010).

Un claro ejemplo de esto es el de las tiendas de Apple, que colocan la pantalla de sus portátiles de manera incómoda y poco visible, de tal forma que fuerza a los clientes a moverla, y por tanto tocar el ordenador, para ver bien cómo funciona y las funciones que ofrece. Al tocarlo, los clientes inmediatamente perciben una sensación de pertenencia del ordenador que incita a su compra.

2.2.3 El oído

El oído es considerado el segundo sentido más utilizado detrás del sentido de la vista, y sirve para despertar emociones y sentimientos que influyen en la relación de los consumidores con las marcas (Jiménez-Martín, Bellido-Pérez y López-Cortés, 2019). De

esta forma, numerosos estudios afirman que el oído es uno de los sentidos que más se utiliza debido a que determinados sonidos se pueden percibir desde una distancia alejada, y de esta forma atraer al público objetivo, a pesar de que está demostrado que los consumidores recordamos únicamente un 2% de lo que oímos (Díaz, 2012).

El marketing sensorial se centra en el sentido del oído a través de la **música**, un fenómeno que existe en nuestra sociedad desde hace muchos años y que influye enormemente en el estado de ánimo de las personas y por ende en su comportamiento. “Se trata de un elemento clave para la creación de la imagen del punto de venta y la identidad de marca” (Jiménez y Zambrano, 2018). Es decir, la música es un elemento capaz de conseguir que los consumidores identifiquemos una marca concreta con solo escuchar determinados sonidos.

De acuerdo con un estudio realizado por Linsen en 1975 en relación con los consumidores de un supermercado, tres cuartas partes de ellos prefieren realizar la compra con música de fondo, y más de dos tercios opinan que la presencia de la música es un indicador de que los gestores del establecimiento se preocupan por ellos (Sierra, Aler y Falces, 2000). Con ello podemos observar como la música es capaz de crear un ambiente agradable en el punto de venta y como consecuentemente, influye en las decisiones de compra de los consumidores.

Igualmente, es importante tener en cuenta que **el ritmo y el volumen** de la música son variables que influyen en las personas y, por lo tanto, debemos considerarlas y controlarlas atendiendo al efecto que se quiera conseguir. “Mientras que la música lenta trata de crear un ambiente de relajación y, por lo tanto, invita a los consumidores a realizar compras de manera más sosegada, la música rápida incita a la acción y con ello a la realización de compras más eficientes” (Jiménez, 2016). Además, la música se adapta al entorno que se da en cada momento, así, por ejemplo, en las horas en las que hay poca gente la música es relajada alargando el tiempo de compra e invitando a los clientes a pasear tranquilamente por los lineales de las tiendas (de Garcillán, 2015).

2.2.4 El olfato

El sentido del olfato está altamente presente en nuestro cerebro, siendo un 35% lo que las personas somos capaces de recordar en base a solo lo que olemos (Díaz, 2012), un porcentaje muy superior a otros sentidos como por ejemplo la vista que asciende al 5%. De hecho, “el olfato es el sentido que genera mayor nivel de **recuerdo y evocación**” (Gómez y García, 2012). Por ello, las marcas utilizan esta información para crear una determinada experiencia en base a olores que se quede en la memoria del consumidor y se mantiene en la forma de lealtad hacia esa marca al ser esta positiva.

Son muchos los estudios que demuestran lo importante que es el olfato para la memoria, por ejemplo, uno llevado a cabo por investigadores de la universidad de Lübeck, que demuestra que el olor a rosas mejora la memoria a través de un experimento en el que se dejaba a varios voluntarios aspirar un ambientador a rosas y al día siguiente se los hacían unas preguntas. El resultado fue que aquellas personas que habían olido el ambientador la noche anterior obtuvieron un 97% de aciertos, mientras que los que no olieron nada acertaron el 86% (Hernández, Tomaseti y Miranda, 2016).

Al estudiar los efectos que produce el aroma sobre el consumidor, tradicionalmente se han estudiado los siguientes elementos: “las **cualidades afectivas** del olor, es decir, si el olor es agradable o desagradable, las **cualidades de activación**, esto es si es capaz de provocar respuestas en las personas, y finalmente la **intensidad**” (Gómez y García, 2012). De esta forma, las tiendas alterarán estas variables en función de la respuesta que quieran conseguir del consumidor. Por ejemplo, si utilizan olores agradables de alta intensidad, lograrán atraer a más clientes, lo que incrementa la posibilidad de compra. Además, al tratarse de un olor agradable, el cliente lo recordará como una buena experiencia y podrá volver.

Igualmente, al tratar el sentido del olor, es importante recordar que “lo verdaderamente interesante es el olor que se encuentra en el ambiente del establecimiento y no el que se desprende de un producto concreto, ya que este no se puede alterar” (Gulas y Bloch, 1995).

2.2.5 El gusto

El gusto es el sentido menos utilizado en el marketing sensorial ya que, excluyendo las marcas que están directamente relacionadas con alimentos, en el año 2005 únicamente el 16% de todas las marcas utilizaba el marketing gustativo para promocionar sus productos. Sin embargo, debemos tener en cuenta que todas las compañías con independencia del sector al que se dediquen pueden beneficiarse del sentido del gusto (Manzano, 2011), como el uso de bebidas de cortesía en hoteles o tiendas que mejora la experiencia de los consumidores.

Existen diferentes formas de aplicar el marketing gustativo, siendo las más típicas las siguientes: **degustaciones de productos** en el punto de venta (importantísimo para crear aceptación hacia el producto), **degustaciones de categorías** o degustaciones temáticas en el punto de venta (como por ejemplo jornadas de catas de vino) y finalmente, **degustación de una marca** fuera del punto de venta (cuyo fin principal es construir una imagen y generar atracción hacia sus tiendas) (Manzano, 2011).

“El sentido del gusto ha sido objeto de diversas investigaciones no solo relacionadas con nuevos productos, pruebas de producto en establecimientos, marcas o envasado, sino, además, directamente asociado con la experiencia del producto” (Peck y Childers, 2007). Esto se debe a que cuando las personas probamos algo, se despiertan en nosotros múltiples emociones y sensaciones que pueden cambiar nuestra experiencia de compra y hacerla mucho más positiva.

El sentido del gusto se diferencia del resto en cuanto a que el gusto “es el único sentido que exige una predisposición activa, voluntaria y consciente por parte de la persona” (de Garcillán, 2015). Es decir, son los propios consumidores los que deciden si probar un determinado producto o no, por lo que existe **voluntariedad** en el acto. Sin embargo, con el sentido del oído, por ejemplo, los consumidores no deciden si escuchar algo o no, les viene impuesto al entrar a una tienda en la que haya música.

Es un sentido poco explorado ya que es utilizado por marcas que venden productos alimenticios, a pesar de que podría explotarse más en el ámbito del marketing sensorial ya que las personas somos capaces de identificar cinco sabores distintos: dulce, salado,

amargo, ácido y umami (Colorado y Rivera, s.f). A pesar de esto, se utiliza mucho más el sentido del olfato ya que este y el gusto son dos sentidos altamente relacionados entre sí.

3. CASO DE ESTUDIO: PLAN DE MARKETING DE LUSH COSMETICS

3.1 ¿Qué es Lush Cosmetics?

La empresa que actualmente se conoce por el nombre Lush Cosmetics surgió en el año 1995 en Reino Unido de la mano de seis cofundadores, Mo Constantine, Mark Constantine, Rowena Bird, Helen Ambrosen, Liz Bennett y Paul Greeves, que trabajaron juntos para dar vida, en primer lugar, a una compañía denominada “**Cosmetics To Go**”.

Este fue un negocio que se especializó en la venta de cosméticos por correo que tuvo una gran popularidad en sus comienzos, pero acabó siendo víctima de su éxito y cerró por no poder hacer frente a la cantidad de pedidos que recibían (Lush Cosmetics, s.f). Sin embargo, uno de los cofundadores, Mark Constantine, decidió seguir con el negocio y de esta forma fundó la empresa Lush Cosmetics tal y como la conocemos hoy en día.

En aquel momento, el fundador quiso dar a la empresa un enfoque diferente al que tenían todos los negocios del sector de la cosmética. Es por ello por lo que decidió apostar por productos **frescos e innovadores**, centrándose sobre todo en la lucha contra el **testado en animales**. Otra idea que Mark Constantine quiso defender y defiende es la de reducir todos los residuos que genera la industria de la cosmética, ya que la huella de plástico de dicha industria se ha disparado, “aumentando más de 120 veces desde 1960 y siendo el plástico que se acumula en los vertederos casi en un 70% perteneciente a productos de higiene” (Borunda, 2019). Esta es la principal razón por la cual la mayoría de productos que Lush vende son sólidos y pueden venderse sin envase, para reducir los residuos.

Uno de los valores más valiosos que transmite la empresa es el de la **transparencia**. Así lo explica el propio Mark Constantine al explicar que “somos transparentes con la clientela y no vendemos falsos beneficios”. Ello queda reflejado en el propio packaging que usan para sus productos. En él puede verse la totalidad de ingredientes que contiene el producto, en su inmensa mayoría ingredientes naturales, además de la fecha en la que

el producto fue creado y el nombre de la persona responsable de su creación (Lush Cosmetics, s.f). Esto se debe a que toda la amplia gama de productos que Lush ofrece a sus clientes son productos hechos a mano, lo que suma un valor enorme al producto en sí, además de un gran distintivo respecto a empresas de la competencia y aumenta la fidelización de los clientes hacia la marca.

Lush se involucra enormemente con el medio ambiente y defiende que “ofrecer un servicio personalizado es la mejor práctica medio ambiental que hay. Si podemos darte el producto que se ajusta a tus necesidades, tú habrás invertido bien tu dinero y nosotros habremos ganado un cliente habitual”. Ello demuestra que es una empresa **eficiente** que tiene muy en cuenta el trato que ofrece a los clientes para generar una buena identidad de marca y una amplia cadena de clientes habituales.

A pesar de ser una empresa muy reconocida por las prácticas éticas que implementan, desde Lush aseguran que todos los negocios deberían ser éticos y todo comercio debería ser justo, por lo que nunca le ha gustado definirse como una empresa ética ya que consideran que todas deberían serlo. Su mayor diferenciación con otras marcas de cosmética es el hecho de que en Lush no se utilizan grasas animales ya que han manifestado su desacuerdo con el testado animal. Aseguran por ello, que en la actualidad “hasta un 95% de los productos que ofrecen son veganos y tratan cada año de que esa cifra continúe creciendo”.

Atendiendo a los productos que Lush ofrece a sus consumidores, encontramos una amplia línea que se extiende desde jabones hasta maquillaje. Son los inventores de las famosas bombas de baño que inundan el agua de espuma y aceites esenciales especializados en cada tipo de piel, un producto que los competidores también han empezado a vender a pesar de que los empleados de Lush son los pioneros. Ofrecen todo tipo de productos para el cabello, la cara, la ducha, el cuerpo, fragancias, maquillaje y accesorios (prendas o brochas de maquillaje, por ejemplo), cada una de estas líneas con otros apartados que consiguen que todos los productos cubran las distintas necesidades de los clientes (como por ejemplo champús para pelo afro).

3.2 Resumen ejecutivo

De acuerdo con un informe realizado por la Universidad Complutense de Madrid, el **resumen ejecutivo** es un documento en el que se “expone y explica la lógica del negocio, a qué se dedica la empresa, la tipología del cliente al que se dirige además de los aspectos de producción y/o organización que fortalecen su proyecto y diferencia a una empresa del resto de la competencia” (Complu Emprende, s.f).

Lush es una empresa cuya “**actividad comercial** se basa en inventar, fabricar y vender cosmética hecha a mano y natural con ingredientes frescos de alta calidad y procedentes de diversas fuentes sostenibles alrededor del mundo” (Lush Cosmetics España). Esta actividad es exactamente lo que diferencia a la empresa de la competencia actual, ya que a pesar de que haya empresas que también ofrecen productos creados con ingredientes naturales, ninguna los hace a mano ni está tan comprometida con el medio ambiente ni tiene unos valores tan claros como Lush.

El **target objetivo** para Lush son personas concienciadas con los problemas medio ambientales de hoy en día y que quieran contribuir y mostrar su apoyo a causas benéficas. Son personas con unos valores muy marcados que se relacionan con los valores de la marca, lo que les convierte en clientes fieles. Además, a pesar de que Lush fabrica productos tanto para hombres como para mujeres, la mayoría de sus clientes son mujeres, de entre 20 y 50 años, que se preocupan por su aspecto y apuestan por la cosmética natural. Atendiendo a su nivel de ingresos, si bien es cierto que Lush no es una empresa de cosmética de lujo, el hecho de que sus productos sean hechos a mano y con ingredientes frescos y naturales aporta un valor enorme a los mismos, por lo que el nivel de ingresos de sus clientes suele ser de medio a alto.

En cuanto a la **organización**, desde Lush explican que “no estamos estructurados de una forma tradicional”, ello implica que las personas que trabajan en la empresa no tienen un cargo fijo ni se dedican siempre a la realización de las mismas tareas, sino que van cambiando y hay mucha movilidad interna. Esto aporta valor a la cadena de producción ya que de esta manera los empleados son capaces de desempeñar cualquier función. Además, permite a la empresa diferenciarse de sus competidores. Explican también que

“Lush es una familia y es una familia que se preocupa por los demás. Queremos que todas las personas tengan éxito” (Lush Cosmetics, 2021).

3.3 Análisis externo

Tal y como expone Anna Pérez, responsable de contenido de OBS Business School, “un **análisis externo** es una evaluación objetiva de los cambios en marcha a nivel mundial que permiten comprender mejor el entorno en el que actúa la empresa” (Pérez, 2021). Así, se analizará la situación socioeconómica del país, la normativa legal, los cambios en los valores culturales y las tendencias.

Actualmente, Lush tiene un gran dominio mundial, estando presente en 48 países, teniendo 919 tiendas en todo el mundo y 6 fábricas (Lush Cosmetics, s.f). Por tanto, para realizar el análisis externo, voy a centrar el estudio al caso de **España**, donde la marca tiene 17 tiendas de acuerdo con su perfil oficial de LinkedIn “Lush Cosmetics España”.

Respecto a la **situación socioeconómica** del país, debemos tener en cuenta que la industria de la cosmética es una industria muy importante para la economía de España, ya que como se ha establecido anteriormente, genera unos 9.250 MM de euros (Stanpa, 2023). Un indicador valioso sobre la economía es el Índice de Precios de Consumo (IPC) y el último dato registrado al respecto es de 2,8%, en febrero de 2024. Esto implica que la variación de la cesta de precios de enero a febrero de 2024 es de 2,8% (Expansión, 2024), un valor moderadamente elevado, teniendo en cuenta que la variación normal es de 2%. Por tanto, esto puede traducirse en que los precios de los productos que se consumen en España son elevados en comparación con el poder adquisitivo de la sociedad.

En segundo lugar, la **normativa legal** existente en el ámbito nacional sobre la cosmética se limita al Real Decreto número 85/2018 por el que se regulan los productos cosméticos. Dicha normativa regula, de acuerdo con su artículo primero, las normas complementarias para la aplicación del Reglamento Europeo sobre los productos cosméticos, las autoridades competentes en dicha materia, la lengua nacional del etiquetado, los procedimientos para la comunicación de los riesgos para la salud humana, los

procedimientos sobre transmisión de información de dichos riesgos y las actividades de control del mercado para la supervisión del cumplimiento del Reglamento Europeo.

Los posibles **cambios en los valores** de los habitantes es una gran oportunidad para Lush. Esto se debe a que, al ser una empresa de cosmética natural, puede beneficiarse enormemente de que las personas empiecen a concienciarse tanto sobre el medio ambiente como de los beneficios de los ingredientes naturales para productos cosméticos. En España, poca parte de la población era, en 2018, consciente de ello, ya que, de acuerdo con un estudio realizado por la universidad de ESADE, “la porción de ciudadanos concienciados y comprometidos con el medio ambiente representa solo el 23%” (ESADE, 2018). En caso de que esta cifra aumentase, la demanda de Lush crecería notablemente ya que es la marca más conocida de cosmética natural, por lo que su red de clientes crecería y, por tanto, obtendría mayores beneficios por sus ventas.

Igualmente, relacionado con el apartado anterior se encuentran **las tendencias**. En el caso de que estas cambiasen y se dirigiesen hacia productos naturales, veganos y en contra del testado animal como los que Lush ofrece, su demanda crecería y, por tanto, sus beneficios. Esto es altamente probable que ocurra, de manera progresiva, ya que poco a poco se ven cambios en las tendencias de los consumidores que cada vez se dirigen más hacia los productos naturales y ecológicos. Así, es importante tener en cuenta que, para los consumidores, “la cosmética natural es percibida como ética, saludable, más tolerable con las pieles sensibles y respetuosa con el medio ambiente” (Marco, 2023).

3.4 Análisis interno

La función principal del análisis interno de una empresa es “investigar las características de los recursos, factores, medios, habilidades y capacidades de que dispone la organización para hacer frente al entorno” (Carrión, 2007). Una forma conveniente para estudiar esto es a través del **análisis VRIO**, que tiene en cuenta los factores valiosos, raros, inimitables y organizados de una empresa u organización.

Mediante este análisis, “se le permite a la organización llegar a la conclusión de si posee o no recursos y capacidades que son fuente de ventaja competitiva” (Palacio y Climent, 2007). De esta manera, la marca de que se trate conoce con exactitud cuales son los

factores de los que dispone para competir en el mercado y así, diferenciarse de sus principales competidores.

Atendiendo, en primer lugar, a los elementos **valiosos**, debemos destacar que estos son los que “son susceptibles de responder a las amenazas del entorno y aprovechar las oportunidades” (Palacio y Climent, 2007). En el caso de Lush son destacables los siguientes. Lo primero a tener en cuenta es que es una marca de cosmética ética y sostenible y ello contribuye a su posicionamiento en el mercado, así como a la diferenciación con otras empresas de la industria. Además, aporta valor a la marca y permite aprovechar las oportunidades alineándose con los valores de los consumidores y, por tanto, ganando popularidad. Igualmente, todos sus productos son únicos al estar fabricados a mano y con ingredientes puramente naturales, algo que aporta valor de nuevo ya que la mayoría de las empresas de la competencia crean sus productos en fábricas mediante la utilización de maquinaria.

En segundo lugar, los recursos **raros** son aquellos que no poseen el resto de las empresas de la industria. En este caso, resulta claro que el elemento más raro con el cuenta Lush es el hecho de no testar sus productos en animales, sino en personas voluntarias. Si bien es cierto que hay muchas empresas en la industria de la cosmética que tratan de comprometerse con causas éticas, ninguna de ellas lo consigue al nivel de Lush, que es completamente transparente y participa en protestas en contra del testado en animales e incluso gran parte de su marketing se basa en mostrar su disconformidad con este tipo de prácticas. Además, “no se limita a adoptar una postura firme en contra de la experimentación en animales, sino que trata de inventar nuevas prácticas y alternativas seguras para sus ingredientes” (Carrasco, 2023).

En tercer lugar, la **inimitabilidad** de los recursos supone que son difíciles de imitar por otras empresas y que por tanto “la ventaja competitiva de que se trate puede ser duradera en el tiempo” (Palacio y Climent, 2007). El principal recurso inimitable con el que cuenta Lush es su reputación de marca y popularidad. Desde sus inicios, Lush fue conocida por ser una empresa con unos objetivos y valores muy claros y en el caso de que otra marca quisiese imitarlo, supondría invertir mucho tiempo y dinero para tratar de conseguirlo. Además, cabe mencionar la experiencia de compra única que viven los clientes al entrar a cualquier tienda de Lush. Esto no solo supone que vivan una experiencia sensorial

agradable, sino que además antes de entrar ya saben que van a vivir este tipo de experiencia por el amplio reconocimiento con el que cuenta Lush en este ámbito.

Por último, el cuarto atributo del modelo VRIO es el de la **organización**, lo que implica que “la empresa posea determinados aspectos organizativos tales como la estructura organizativa o la propia cultura empresarial” (Palacio y Climent, 2007). Aplicado a Lush, observamos como tiene una cultura empresarial muy fuerte, exponiendo en su página web cuáles son sus valores y lo que defienden. En este apartado, se exponen secciones como “black lives matter”, “luchando contra el testado en animales”, “libertad de movimiento” o “ética digital”, lo que ayuda al consumidor a entender que se trata de una empresa altamente organizada hacia el cumplimiento de sus objetivos y la defensa de sus valores principales. Igualmente, los empleados cuentan con múltiples beneficios como pueden ser los bonus, apoyo a la maternidad o planes de igualdad (Lush Cosmetics, s.f), destacando que su “estilo de trabajo es flexible, fluido, solidario y auténtico”. Además, cabe señalar que desde 2017, la empresa pertenece en un 10% a sus empleados.

Con todo ello, puede comprobarse que efectivamente Lush cuenta con recursos valiosos, raros, inimitables y organizados, lo que le permite mantener su posición en el mercado.

3.5 DAFO

De acuerdo con Olivera y Hernández, “el análisis DAFO (o FODA) es una herramienta de gestión que facilita el proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implementación de acciones y medidas correctivas, y para el desarrollo de proyectos de mejora” (Olivera y Hernández, 2011). Su nombre, hace referencia a los cuatro elementos evaluables para entender cómo va una empresa: **debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades**. En lo que se basa, es en comparar estos cuatro elementos con los mismos de empresas competidoras para ver el posicionamiento de la empresa que se esté analizando.

Con dicho análisis, se pretende tener en cuenta estos cuatro factores para así definir las estrategias a seguir con el fin de mantener el prestigio o la imagen de una determinada marca. Mientras que las amenazas y oportunidades corresponden a factores externos, es decir, aquellos no se pueden controlar desde el interior de la compañía, las debilidades y

fortalezas son factores internos y que por tanto pueden ser alterados o corregidos. “Para su correcta identificación, se atenderá a factores económicos, políticos sociales y culturales que pueden favorecer, o poner en riesgo, el cumplimiento de la visión de la organización” (Olivera y Hernández, 2011). Es, por tanto, “una herramienta fantástica para determinar si una empresa está prosperando, fracasando o expandiéndose” (Shastri, 2023).

Una vez definida la matriz, encontraremos cuatro objetivos diferentes que determinarán la estrategia a seguir, en función de lo que la empresa en concreto quiera conseguir. Estos cuatro objetivos son: (1) Debilidades vs. Amenazas, cuyo objetivo es minimizar tanto las debilidades como las amenazas (2) Debilidades vs Oportunidades, que requiere minimizar las debilidades y potenciar las oportunidades (3) Fortalezas vs. Amenazas, centrado en que las fortalezas de la institución puedan superponer las amenazas del entorno y finalmente (4) Fortalezas vs. Oportunidades, que supone el cuadrante más ventajoso ya que supone utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades (Olivera y Hernández, 2011).

En el caso de Lush, el análisis DAFO podría ser el siguiente. En cuanto a **las debilidades**, la más importante de todas es la presencia en redes sociales. Lush estaba muy presente en todo tipo de redes como puede ser la red social Instagram o Facebook, pero en el 26 de noviembre de 2021 decidió eliminar sus cuentas oficiales de todas las plataformas en las que tenía presencia: Instagram, Tik Tok, Facebook y Snapchat. Según la marca, esta decisión no se tomó de manera permanente, sino “hasta que se confirme que las redes sociales son un entorno seguro para sus usuarios”. Todo ello sucedió como parte de un nuevo enfoque con una política global que va en contra de todas estas redes sociales y en lo que están derivando (Del Río, 2021).

Así, en la propia página de Lush se observa un apartado denominado “Política anti redes sociales de Lush” en el que dejan claro sus objetivos como, por ejemplo, comunicarse con las personas de forma directa y que no sea una comunicación controlada por terceros, o no participar en plataformas que utilizan los datos de los consumidores con fines ocultos (Lush Cosmetics, s.f).

Y es que, a pesar de que la marca estableciese que no era una decisión permanente, a día de hoy Lush sigue sin haber aparecido por ninguna de estas redes. Esto es una clara debilidad en comparación con sus principales competidores ya que todos ellos actúan por medio de redes para tratar de promocionar sus productos y dar visibilidad a los mismos, por lo que Lush en este aspecto pierde competitividad a la vez que la oportunidad de crecer.

Otras debilidades de Lush son, por ejemplo, la ubicación de sus tiendas. Si bien es cierto que tiene presencia en muchos países, estas tiendas no son independientes, sino que se encuentran (la mayoría de ellas) dentro de centros comerciales. Esto puede limitar notablemente la afluencia de público en las tiendas ya que hay muchos consumidores que no van a ir a un centro comercial para visitar una única tienda. También debemos considerar que todos los productos que Lush ofrece son productos hechos a mano, lo que implica que son muy costosos y esto siempre resulta una debilidad para cualquier empresa ya que deben decidir cuidadosamente el precio al que ofertarlos para que la gente los compre e igualmente generar un beneficio.

Atendiendo a **las amenazas**, la más clara es la competitividad de la industria en la que Lush se mueve. Esto se debe a que “la industria cosmética es altamente competitiva, con numerosas empresas compitiendo por la atención y la lealtad de los consumidores” (Hidalgo, s.f). Por tanto, para poder diferenciarse de su competencia, Lush tiene que mantener la innovación y la fidelización de clientes ya que se trata de una industria con millones de alternativas para el cliente en la que el coste para él de cambiar de una empresa a otra es mínimo.

Respecto a las principales empresas competidoras de Lush, podemos señalar, **The Body Shop, Yves Rocher, Weleda** y la marca española **Freshly Cosmetics**. En el caso de The Body Shop, también se trata de una marca de cosmética natural en contra del testado en animales, por lo que a priori los valores y características de ambas marcas parecen muy similares. Ambas son marcas inglesas, siendo 1976 el año de creación de esta. Sin embargo, Lush destaca frente a ella en que contiene una lista de productos mucho más amplia y además ha sido la inventora de muchos de los productos con los que ahora comercializa The Body Shop como por ejemplo las bombas de baño.

El caso de Yves Rocher es bastante similar al anterior, ya que se trata de una marca de cosmética sostenible, en este caso francesa y creada en 1959. A diferencia de Lush, esta tiene presencia en más países, concretamente en 110 (Yves Rocher, s.f), por lo que si es cierto que tiene más popularidad que Lush en este aspecto. Sin embargo, los productos que ofrece esta marca no son hechos a mano ni sostienen los valores en favor de los derechos de los animales tan activamente como Lush, por lo que, en este aspecto, Lush se posiciona por delante aportando un valor añadido a sus productos y a la marca.

Weleda por su parte, es una marca de cosmética natural creada en 1921, por lo que es la más antigua de los cuatro principales competidores de Lush. Venden productos tanto para el rostro como para el resto del cuerpo y cuentan con una gama especial para bebés y embarazadas. Está igualmente comprometida con causas sociales ya que, por ejemplo, en el año 2020 “donó dinero al hospital de koalas de Port Macquarie en Australia además de otros 10.000 dólares a las asociaciones que trabajan para recuperar el hábitat australiano” (López, 2020). Sin embargo, se diferencia con Lush en que sus productos no son fabricados a mano por sus empleados.

Por último, Freshly Cosmetics es otra marca de cosmética natural creada en 2015 en España que pretende “ofrecer el plan detox perfecto de cosmética natural y saludable” (Freshly Cosmetics, s.f). Sin embargo, al contar con menos años de experiencia que Lush, cuenta también con mucha menos popularidad, por lo que Lush se posiciona por delante suyo en el mercado de la cosmética natural ya que cuenta con una red de clientes mucho más amplia y más años de experiencia.

Asimismo, las políticas gubernamentales podrían afectar a Lush ya que todos sus productos son naturales y no utilizan ningún tipo de químico en su producción. Sin embargo, en el caso de que hubiese cambios en las políticas sobre qué tipo de ingredientes pueden utilizarse en la creación de productos de belleza, podría afectar directamente a Lush y o bien aumentar los costes para cumplir con la nueva política o bien verse forzados a retirar determinados productos del mercado. Igualmente, los cambios en las modas o tendencias de los consumidores podrían afectar a la empresa de manera negativa ya que, si las preferencias de los consumidores cambian drásticamente, la demanda de los productos ofertados por Lush podría verse afectada y notablemente reducida.

Respecto a **las fortalezas**, si bien es cierto que Lush cuenta con un extenso número, las más características son su preocupación por el medio ambiente, su lucha contra el testado animal y su producción única. En primer lugar, Lush es una empresa altamente preocupada por el medio ambiente, tal y como exponen, “los problemas medioambientales están muy presentes en nuestra empresa y forman parte de las decisiones que tomamos. Por ejemplo, “utilizamos aceite de almendra y de oliva, y no aceite mineral, porque pensamos que los campos de árboles dan más riqueza a nuestras vidas que los campos petroleros” (Lush Cosmetics, s.f). Esto es una gran fortaleza para la empresa ya que actualmente la gran mayoría de personas estamos concienciadas con los problemas ambientales y por lo tanto nuestros valores se alinean fácilmente con los de Lush, lo que aporta un valor añadido a sus productos.

En segundo lugar, una de las características más importantes que diferencian a Lush del resto de empresas del sector de la cosmética es su lucha contra el testado animal. Establecen que su lucha contra este tipo de pruebas empezó incluso antes de abrir su primera tienda y continua hoy en día ya que aseguran que las conclusiones a las que se llega son irrelevantes para los humanos. Por tanto, “prueban la eficacia y seguridad de sus productos en personas que se ofrecen voluntarios” (Lush Cosmetics, s.f).

Por último, Lush crea productos completamente únicos ya que todos los que ofrece son hechos a mano y ello diferencia una vez a esta empresa de sus principales competidores aportando un valor único a la marca. Además, como ya se ha establecido, en la etiqueta de todos sus productos parece el nombre de la persona encargada de su creación, así como una imagen suya. Esto crea un vínculo muy importante entre los clientes y la marca que colabora a su fidelización.

Finalmente, en cuanto a **oportunidades**, podemos destacar la creciente demanda por productos sostenibles y naturales que existe actualmente, de la que Lush puede beneficiarse enormemente por ser estos los productos que ofertan. De esta manera, si la conciencia por el medio ambiente y la demanda por la cosmética natural crece, Lush venderá más productos y ganará popularidad, por lo que es una increíble oportunidad de crecimiento. Se trata además de un factor externo ya que la compañía no tiene forma de controlarlo y depende únicamente de los propios consumidores y las tendencias en el mercado.

Además, la industria de la cosmética está experimentando una creciente demanda en la transparencia, ya que muchas marcas no exponen de manera clara los ingredientes y componentes de sus productos. De esta forma, “ha surgido el término cosmética limpia, que enfatiza la transparencia que deben mostrar las marcas en torno al contenido y las formulaciones, así como a los impactos que sus procesos de manufactura generan en el ambiente” (García, 2020). Ante esta situación, la demanda por los productos de Lush podría aumentar ya que uno de los principales valores que promueven es el de la transparencia y lo muestran a través de su packaging. Otra oportunidad que destacar es el crecimiento del mercado de productos veganos, que puede permitir a Lush seguir desarrollando su línea vegana y así, captar este nuevo segmento de mercado.

Por tanto, el análisis DAFO de Lush quedaría de la siguiente manera:

| | ASPECTOS NEGATIVOS | ASPECTOS POSITIVOS |
|----------------|--|--|
| ORÍGEN INTERNO | <p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - 0 presencia en redes sociales - Ubicación - Productos costosos | <p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Preocupación por el medio ambiente - Lucha contra el testado animal - Producción única |
| ORÍGEN EXTERNO | <p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Competitividad de la industria - Políticas gubernamentales - Cambios en las modas | <p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Más demanda de productos sostenibles - Más demanda de transparencia - Crecimiento del mercado de productos veganos |

Fuente: Elaboración propia

3.6 Objetivos

Lush deja muy claro su objetivo principal a través de su página web, estableciendo que: “nuestro objetivo es tener una gama de productos **innovadora y eficaz**, elaborando a mano con ingredientes frescos. Trabajamos para eliminar por completo el uso de conservantes sintéticos” (Lush Cosmetics, s.f).

Por tanto, observamos como el objetivo de Lush se relaciona con los valores que quieren mantener y transmitir a sus consumidores. Además, se describen a sí mismos como una

empresa activista que realiza campañas para proteger el medio ambiente y defender los derechos humanos y de los animales. Por tanto, otro de los objetivos de la compañía es concienciar a la sociedad sobre los problemas medio ambientales de hoy en día, haciéndoles ver que se puede hacer cosmética fresca respetando la naturaleza y demostrando que no existe la necesidad de testar en animales ya que existen otros medios para probar los productos antes de lanzarlos al mercado.

Así, con este objetivo Lush tiene un impacto tremendamente positivo en la sociedad, que es poco a poco más consciente de los ingredientes agresivos y antinaturales utilizados en muchas marcas de cosmética. Esto no únicamente es bueno desde el punto de vista moral, sino que además ayuda y permite que la empresa capte clientes y cree una marca fuerte y leal en un mercado que es cada vez más exigente y consciente de todos los problemas éticos y medio ambientales existentes en la actualidad.

Igualmente, otro de los objetivos principales con los que cuenta Lush es convertirse en la marca número 1 en cada categoría, tal y como establecen “no aceptar el status quo: **inventar nuevos productos** que satisfagan todas las necesidades” (Lush Cosmetics, 2020). Así, Lush ha sido inventora de numerosos productos que ahora son mundialmente conocidos en el mercado. A modo de ejemplo, puede destacarse el champú sólido (creado en 1988), las bombas de baño (1989), las burbujas de baño (1999) o su última invención: una rutina capilar completa para cabellos afro. Tal y como expone Sara Sango, consultora de pelo afro en la compañía, “es mi objetivo y mi responsabilidad asegurarme de que todo el mundo, cuando venga a Lush, pueda encontrar productos adecuados sean cuales sean sus necesidades”. Con lo que se demuestra que Lush es una empresa que quiere satisfacer las necesidades de todo el mundo, sean las que sean.

Por tanto, el objetivo de crear un producto nuevo para **cada necesidad** lo tienen muy en mente, ya que para ellos “no solo es importante lo que las personas quieran, sino además lo que necesitan” (Lush Cosmetics, 2020). Un ejemplo de ello es la gama de productos vegetarianos. En este caso, Lush va un paso más allá y ofrece cosmética vegetariana apta para aquellas personas que defiendan ese estilo de vida. Establecen que “todos nuestros productos se elaboran en un terno libre de carne animal y no se prueban en animales. En la medida de lo posible utilizamos, y a veces incluso inventamos, alternativas seguras a los productos de origen animal”. Es por ello por lo que cubren todas las necesidades y

apoyan todos los valores que tiene la sociedad, siendo el 95% de su línea fija de productos de origen vegano.

Finalmente, y centrándonos en unos objetivos más específicos, se proponen los siguientes:

1. **Ampliar el target o público objetivo hacia los hombres:** es cierto que la marca tiene productos que son específicos para los hombres y otros que son unisex, sin embargo, más del 50% de sus consumidores son mujeres. Con la consecución de este objetivo, Lush llegaría a más personas y así aumentaría sus ventas y su red de clientes.
2. **Ampliar el reconocimiento de marca en un 10%:** a pesar de ser una marca muy conocida, la mayoría de las personas que la conocen se interesan por el sector de la cosmética natural. Con este objetivo se pretende que gente fuera de este sector también la conozca y se plantee comprar sus productos. De esta forma, Lush se convertiría en una empresa líder en la industria de la cosmética en general y no únicamente natural.
3. **Aumentar el tiempo de permanencia de los consumidores en la página web:** la marca cuenta con una página web clara y accesible, sin embargo, la mayoría de los consumidores que acceden a ella lo hacen por poco tiempo y no siempre terminan comprando los productos, ya que la mayoría de sus ventas se realizan en la propia tienda. Con este objetivo quiere conseguirse que los consumidores permanezcan más tiempo en la web y, por tanto, aumentar la probabilidad de que compren los productos.

3.7 Brand Review

Mediante un Brand Review, se resumen las debilidades, oportunidades, objetivos, estrategias y acciones de una empresa. En el caso de Lush Cosmetics, quedaría de la siguiente manera:

| | |
|----------------------|--|
| DEBILIDADES | <ul style="list-style-type: none"> - No tiene presencia en redes sociales - Mala ubicación (mayoritariamente en centros comerciales) - Productos caros (el hecho de ser creados a mano incrementa el coste) |
| OPORTUNIDADES | <ul style="list-style-type: none"> - Incremento en la demanda de productos sostenibles - Incremento en la demanda de transparencia en las marcas de cosmética - Crecimiento del mercado de productos veganos |
| OBJETIVOS | <ul style="list-style-type: none"> - Tener una gama de productos innovadora y eficaz - Ser la marca número 1 de cada categoría - Crear un producto para cada necesidad - Específicos: <ul style="list-style-type: none"> o Aumentar el target hacia los hombres o Incrementar el reconocimiento de marca en un 10% o Aumentar el tiempo de permanencia de los consumidores en la web |
| ESTRATEGIAS | <ul style="list-style-type: none"> - Producto: frescos, naturales y hechos a mano - Precio: descuentos en Navidad y “tráelo de vuelta” - Promoción: marketing de guerrilla - Distribución: de la fábrica a la tienda |
| ACCIONES | <ul style="list-style-type: none"> - Charity pot - No es país para delfines - Gay is Ok - Si se van, no van a volver - Marketing sensorial - Para los objetivos específicos: <ul style="list-style-type: none"> o Eventos con hombres influyentes o Vender en Sephora, Primor o Druni o Mejorar diseño de la web |

Fuente: Elaboración propia

3.8 Estrategias

En lo que a las estrategias respecta, se van a analizar los elementos del **marketing mix** o las “**cuatro pes**” del marketing para entender de una manera más clara las estrategias que Lush implementa en cada apartado. Con ello, “se pretende ayudar a la empresa a alcanzar sus objetivos y a tomar mejores decisiones de mercado” (Londoño, s.f). Estos elementos son: producto, precio, promoción y distribución.

En primer lugar, **el producto** que Lush ofrece a sus consumidores es una de las piezas claves de su estrategia y lo que les ha ayudado a llegar a donde están actualmente. Lush

promete a sus consumidores productos frescos y naturales, que además son efectivos para la piel, el cuerpo y el cabello. Ello contribuye enormemente a la distinción de marca y hace que Lush sea la marca líder de cosmética natural en el sector. Además, cuentan con una política de frescura para informar a sus clientes del tipo de ingredientes que se usan en la creación de los productos. Aquí establecen que los ingredientes frescos y de calidad son mucho más nutritivos y reaccionan de una forma mucho más efectiva sobre la piel, el pelo y la mente. Igualmente aseguran que solo usan los ingredientes y conservantes más suaves que conocen (Lush Cosmetics, s.f), por lo que los productos son creados de una manera cuidadosa y segura.

El envase por su parte se centra en un diseño minimalista con una etiqueta que contiene el listado de todos los ingredientes además del nombre de la persona que creó la mezcla. También demuestra el compromiso con el medio ambiente al haber reducido los envases al máximo para los productos sólidos y así contribuir a la reducción de residuos, como ya se ha expuesto con anterioridad.



Fuente: Lush Cosmetics



Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar, **los precios** de sus productos varían en función de la cantidad de producto que se quiera comprar. También cuentan con descuentos una vez al año (generalmente después de Navidad) y promociones en días especiales como puede ser el Día de la Madre. De todas formas, desde Lush son conscientes a la hora de fijar los precios de sus productos y tratan de que exista una buena relación calidad-precio, teniendo siempre en cuenta que el hecho de utilizar ingredientes naturales añade un valor importantísimo al producto en sí. También cuentan con una forma de ahorrar denominada “tráelo de vuelta” mediante la cual, si los clientes devuelven los envases de los productos

que ya han gastado, se les aplicará una recompensa en su próxima compra o recibirán una mascarilla de manera gratuita (Lush Cosmetics, s.f).



Fuente: LinkedIn Lush Cosmetics México

En tercer lugar, **la promoción o comunicación** que sigue Lush se centra en el marketing de guerrilla. Es decir, no suelen utilizar los medios convencionales como las redes sociales, por ejemplo, sino que se comunican con sus clientes principalmente a través de sus escaparates. En ellos cuelgan mensajes que reflejan la identidad de la marca y con los que pueden atraer a clientes, ya que suelen ser mensajes coloridos que captan la atención de estos y les incita a entrar e investigar de qué se trata. Aquí se observa cómo el marketing sensorial juega un papel importante ya que a través del sentido de la vista logran atraer a los consumidores para que entren en sus tiendas e impulsarlos a realizar una compra.



Fuente: The Irish Sun



Fuente: Lush Cosmetics

Finalmente, **la distribución**, hace referencia a los lugares por los que pasa un determinado producto desde que se crea hasta que llega a las manos del consumidor final. Debemos tener en cuenta que Lush vende sus productos principalmente a través de sus tiendas físicas, por lo que en este caso el producto se traslada desde la fábrica en la que ha sido creado hasta la tienda, y de ahí directamente a las manos del cliente que lo elige y decide comprarlo. Sin embargo, los clientes también tienen la opción de comprar online, para lo que se requiere un registro en el que se establece la dirección de envío. Esto se recomienda para los clientes habituales que ya conocen los productos y no para nuevos clientes, ya que, en ese último caso, suele ser mejor opción acudir a la tienda para conocer y probar los productos antes de comprarlos y vivir la experiencia sensorial que supone acudir a la tienda física de Lush.



Fuente: Lush Cosmetics



Fuente: La Vanguardia

3.9 Acciones

Lush es mundialmente conocida por sus valores éticos que transmiten a sus consumidores y que les permite diferenciarse del resto de empresas de la industria. A pesar de ello, desde Lush son conscientes de que no es suficiente con que la empresa implemente prácticas éticas y sostenibles, sino que además han sido partícipes de numerosas causas en las que han ayudado a organizaciones tanto locales como internacionales a cumplir sus objetivos. Por tanto, la empresa ha llevado a cabo múltiples **acciones benéficas** que les han ayudado a ganar popularidad en el sector y atraer clientes hacia sus tiendas.

Con ello, en 2007 crearon el conocido como “**Charity Pot**”, una forma de recaudar dinero vendiendo una crema hidratante cuyos beneficios “se destinan a financiar organizaciones que trabaja en temas relacionados con la protección animal, los derechos humanos y el cuidado medio ambiental en todo el mundo” (Lush Cosmetics, s.f). Prefieren apoyar a

aquellas organizaciones más pequeñas, con unos ingresos anuales inferiores a 250.000 euros, ya que se considera que estas son las que tienen más dificultades para obtener los fondos necesarios en el desempeño de sus funciones. Todas aquellas organizaciones a las que Lush apoya a través del Charity Pot, comparten sus valores y prioridades por lo que entre todas se ayudan mutuamente a conseguir un planeta mejor. Además, se encuentra disponible en 35 países del mundo y ha recaudado más de 77 millones de euros desde su lanzamiento, por lo que es una acción muy popular que la gente apoya.

A pesar de ser esta la acción más conocida y popular de Lush, la empresa ha estado inmersa en muchas otras como son las siguientes. En junio de 2022, Lush se unió a la activista medio ambiental Olivia Mandle para prohibir los delfinarios en España. Esta causa se denominó **“No es País para Delfines”**, ya que España es el país con más delfinarios de toda Europa. En este caso, Lush creó un jabón único cuyos beneficios se destinaron íntegramente a esta campaña. Se trata del jabón delfín, vendidas todas sus existencias por 6 euros, creado utilizando la fórmula del jabón más popular de Lush, así se aseguraron de que el jabón iba a gustar a sus clientes y que, por tanto, iban a recaudar los fondos necesarios (Lush Cosmetics, s.f). Esta causa además fue unida a **BDRI** (Bottlenose Dolphin Research Institute), donde se dedican al estudio y la conservación de la biodiversidad marina.

Otra causa importante en la que Lush ha participado ha sido **“Gay is Ok”**. Con ella crearon un jabón edición limitada denominado love perfume y todo el dinero conseguido con su venta fue destinado a **“Love Fund”**, un pequeño grupo que ayuda a organizaciones benéficas en defensa de los derechos de las personas LGTBQ+. Finalmente, en este ámbito cabe destacar también su campaña en protección de los orangutanes (2018) bajo el lema **“Si se van, no van a volver”**. En este caso una vez más Lush creó jabones en forma de orangutanes para conseguir beneficios para los Orangutanes de la selva de Sumatra. Se vendieron 14.600 unidades en toda Europa y el dinero obtenido fue donado a la Sociedad de Orangutanes de Sumatra.

Con todas estas causas, Lush ha conseguido increíbles beneficios económicos que han sido donados en su totalidad a las respectivas organizaciones con las trabajaba. Con ello, se han acercado a cumplir su propósito de crear un mundo mejor y concienciar a la sociedad sobre los derechos de los animales y los derechos humanos. En la siguiente

imagen se muestran los beneficios obtenidos con las causas activistas en las que Lush participó en el año 2020-2021:

In the 2020-2021 Financial Year:

| | |
|--|-------------|
| donated through Charity Pot across the world | £3,400,000+ |
| products donated, through UK Tailormade Giving alone | 65,900 |
| donated through the Lush Re:Fund | £173,002 |
| awarded through the Lush Spring Prize | £220,000 |
| awarded through the Lush Prize | £250,000 |
| through campaign products | £500k + |

In total, over £4,500,000 was donated through our Lush Giving streams around the world in the 2020-2021 Financial Year.

Fuente: Lush Cosmetics

De igual manera, Lush ha llevado a cabo múltiples acciones relacionadas con el **marketing sensorial** en sus tiendas físicas. Así, las tiendas de Lush se han convertido en un entorno estimulante de sentidos, que incita a los consumidores a entrar y por tanto a comprar los productos que la empresa ofrece. Los elementos importantes para destacar sobre el marketing sensorial son los siguientes.

En primer lugar, respecto al sentido de **la vista**, Lush juega mucho con los colores de sus productos y la forma en la que decora y alumbra sus tiendas. De esta forma, cuando las personas pasean por la calle y se encuentran con una tienda de Lush, el hecho de ver colores tan vivos capta su atención y les invita a entrar a ver de qué se trata. Además, las tiendas cuentan con escaparates amplios y limpios para poder ver desde la calle lo que hay dentro. Una vez el consumidor entra, observa cómo está todo perfectamente organizado por categorías y como los colores vivos y brillantes de los jabones y demás productos resaltan frente al negro de los envases. Igualmente, todos los productos están perfectamente iluminados, aportando mayor intensidad a los más novedosos para atraer a los clientes hacia esos nuevos lanzamientos. De esta manera, se genera un ambiente visual único y que perdurará en la memoria de los clientes.

En segundo lugar, al tratarse de una marca de cosmética que cuenta en gran medida con jabones, la tienda desprende hacia fuera todos **los olores** de sus productos, generando un ambiente agradable y fresco e incitando, de nuevo, a las personas a entrar. Dentro esto sigue ocurriendo y con mayor intensidad. Además, como todos los productos están fabricados de elementos e ingredientes naturales, los olores están muy conseguidos y se asemejan a la perfección a olores de la naturaleza más que a olores de jabones. Ello contribuye a que los consumidores tengan una sensación de frescura durante toda su experiencia de compra.

Respecto al sentido **del tacto**, este solo se estimula una vez que el cliente entra y prueba los productos ofertados por la marca. En distintos puntos de la tienda, se pueden encontrar lavabos para que los clientes prueben los productos antes de comprarlos y para que los empleados muestren todos sus beneficios de manera rápida y concreta. Esto es un aspecto muy positivo ya que contribuye a la experiencia del consumidor y hace más fácil su decisión de compra final.

En cuarto lugar, el sentido **del gusto** también está presente en sus tiendas, pero no de una manera tan clara y directa como el resto de los sentidos. Al ser una empresa que comercializa productos de cosmética, los consumidores no pueden probar tales productos ya que son jabones y cremas entre otros. Sin embargo, son productos hechos con ingredientes naturales, por lo que muchos de ellos recuerdan a comida por el olor e incluso la forma o el diseño de estos. De esta manera, a pesar de que los consumidores no están probando como tal los productos, al verlos y tocarlos sí que es posible que se les venga a la mente algún momento agradable en el que comieron un alimento, como por ejemplo una fruta, que se asemeje al jabón que ven en la tienda.

Por último, atendiendo al sentido **del oído**, las tiendas de Lush cuentan con una música agradable que hace que los consumidores se relajen durante todo el proceso de compra y recuerden la experiencia como positiva por haber estado a gusto mientras estaban en el establecimiento. Más concretamente, la música que utilizan es lenta y melodiosa por lo que ayuda a crear un ambiente agradable en el cual los consumidores pueden permanecer un tiempo perlongado hasta que observen todos los productos que captan su interés y decidan si comprarlos o no.



Fuente: modaes.com



Fuente: Tripadvisor

Atendiendo a la consecución de los **objetivos específicos** previamente propuestos, Lush podría implementar las siguientes acciones. Respecto al primer objetivo de aumentar el target hacia los hombres, Lush podría organizar eventos con hombres influyentes en distintas áreas como el deporte o el entretenimiento. Se proponen a Rafa Nadal y a David Broncano respectivamente. Estos publicarían en sus redes sociales la existencia y los detalles de dicho evento para que acudan sus fans y hablarían sobre los beneficios de un determinado producto que Lush ofrece para este público.

El segundo objetivo supone incrementar el reconocimiento de marca en un 10% para lo que se podrían vender los productos de Lush en tiendas tales como Sephora, Primor o Druni. Dichas tiendas venden productos cosméticos de múltiples marcas distintas entre sí. Con ello, las personas que no conocen la marca, pero acuden a esas tiendas normalmente podrían empezar a conocerla con independencia de que busquen productos de cosmética natural o no.

Finalmente, el tercer objetivo es aumentar el tiempo de permanencia de los consumidores en la página web. Para ello se puede mejorar el estilo y diseño de la web, de tal forma que sea más llamativa y capte la atención de las personas que se meten. Por ejemplo, pueden incluirse videos que muestren como es el proceso de fabricación de algún producto y se expliquen sus beneficios a fondo para que los clientes lo entiendan mejor.

3.10 Presupuesto y Calendario

Atendiendo al **presupuesto** con el que cuenta Lush, es importante tener en cuenta que los datos que se van a analizar corresponden al año financiero que terminó el 30 de junio de

2021, ya que estos son los datos más actualizados de acuerdo con la página web de la compañía.

Así, teniendo en cuenta estos datos, se observa como la facturación total de la marca ascendía a los **920,4 millones de euros** que tal y como exponen, “representa una disminución del 2,9% respecto a 2020 y un aumento del 0,3% teniendo en cuenta los tipos de cambio constates” (Lush Cosmetics, s.f). A pesar de que su facturación haya disminuido, no representa una disminución significativa ya que supone un porcentaje moderadamente bajo y además se corresponde al año 2020, que por ser el año de la pandemia COVID-19 supone un año anómalo para las empresas. Además, se debe considerar que dicha cifra supone la facturación de la empresa en su **totalidad**, es decir, alrededor de todo el mundo. Sin embargo, en España cuentan con 17 tiendas, por lo que el presupuesto disminuye para ajustarse a tal número.

Teniendo esta cifra en cuenta Lush puede dedicar una cantidad elevada a sus campañas de marketing, que realizan en su inmensa mayoría a través de sus tiendas, puesto que no tienen presencia en redes sociales. Por tanto, parte del presupuesto irá dedicado a crear un ambiente lo más agradable y llamativo posible para sus potenciales consumidores. Respecto al proceso de producción, Lush no invierte dinero en maquinaria para crear sus productos ya que todos estos son hechos a manos por lo que debe invertir únicamente en enseñar al personal, de lo que se encargan los trabajadores más experimentados. Por su parte, sí que es de vital importancia tener en cuenta que los ingredientes que forman parte de los productos de Lush son completamente naturales y, por tanto, caros de conseguir ya que hoy en día existe una demanda muy elevada para este tipo de productos.

Por tanto, se propone el siguiente presupuesto para el plan de marketing de Lush Cosmetics en España, incluyendo el **marketing digital** (mantenimiento de la página web y marketing por correo electrónico), **publicidad tradicional** (a través de revistas, periódicos, radio y televisión), **eventos y promociones** (ferias comerciales en las que la empresa participa), creación de una **experiencia inmersiva** en tienda y obtención de los **ingredientes** necesarios para sus productos:

| Acción | Desglose | Mensual | Anual | Total (euros) |
|------------------------|--------------------------------------|---------|--------|---------------|
| Marketing Digital | | | | 10.200 |
| | Mantenimiento página web | 750 | 9.000 | |
| | Marketing por correo | 100 | 1.200 | |
| Publicidad Tradicional | | | | 42.000 |
| | Publicidad impresa | 1.500 | 18.000 | |
| | Publicidad en medios de comunicación | 2.000 | 24.000 | |
| Eventos | Ferias comerciales | 4.300 | 51.600 | 51.600 |
| Experiencia Inmersiva | | 6.750 | 81.000 | 81.000 |
| Ingredientes | | 7.400 | 88.800 | 88.800 |
| | | | | 273.600 |

Fuente: Elaboración propia

En cuanto al **calendario**, se deben tener en cuenta las fechas en las que la marca ofrece descuentos a sus consumidores, es decir, principalmente después de Navidad, además de otras fechas señaladas a lo largo del año en las que incrementan las ventas por contar con promociones como puede ser el Black Friday, el día del padre (19 de marzo) o el día de la madre (primer fin de semana de mayo).

En Navidad es cuando ofrecen sus descuentos principales, por lo tanto, en esta época del año la empresa manda **emails informativos** a sus clientes más habituales, es decir, aquellos que tienen una cuenta creada en su web. En estos emails informan detalladamente sobre los descuentos (porcentaje, fechas, entre otros). Al ser un momento del año en el que incrementa notablemente la demanda de sus productos por tener estos unos precios más reducidos de lo habitual, es cuando la empresa debe **incrementar la producción** para poder hacer frente a tal demanda. Por tanto, deben producir más unidades de cada producto y así, incrementar sus ventas y conseguir un beneficio. Lo mismo ocurre en el resto de las épocas señaladas, los clientes habituales reciben emails informativos y los empleados deben incrementar la producción.

En lo que te atañe a las **acciones benéficas** que realiza la compañía, se mantiene a lo largo de todo el año el “Charity Pot”, de tal forma que los clientes pueden comprar la crema en cualquier momento. El resto de las acciones benéficas que se han mencionado corresponden a momentos puntuales de otros años, por lo que no se tienen en cuenta para la elaboración del presente calendario.

Atendiendo a la experiencia inmersiva que crean para sus consumidores, estas se actualizan con el **cambio de estación**, creando un ambiente diferente para los clientes dependiendo en si es invierno, primavera, verano u otoño. Así, la decoración, los productos ofertados, y el ambiente que se crea en la tienda varía a lo largo del año para ajustarse a la época y producir diferentes sentimientos y emociones en sus consumidores.

Por su parte, las acciones que se llevarán a cabo para la consecución de los **objetivos específicos** se reparten a lo largo del año de la siguiente forma. La primera de las acciones sobre la realización de eventos con hombres influyentes se hará durante la segunda semana de los meses de febrero, mayo, agosto y octubre. La segunda sobre vender los productos en tiendas como Sephora, Druni y Primor se hará la primera semana de cada mes para analizar las ventas de los productos durante el mes anterior y llevar productos nuevos para el mes siguiente. Finalmente, la tercer y última acción sobre la actualización de la página web se llevará a cabo durante la primera semana de cada mes igualmente, para poder analizar si se están consiguiendo los objetivos propuestos y en caso negativo, introducir nuevos cambios.

Una vez expuesto esto, el calendario propuesto quedaría de la siguiente forma:

| Mes | Enero | | | | Febrero | | | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | | | | |
|---------------|-------|---|---|---|---------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|---|---|---|---|
| Semana | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Charity Pot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Descuentos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Promociones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En tienda | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Eventos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Otras tiendas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Página web | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| Mes | Julio | | | | Agosto | | | | Septiembre | | | | Octubre | | | | Noviembre | | | | Diciembre | | | | | | | |
|---------------|-------|---|---|---|--------|---|---|---|------------|---|---|---|---------|---|---|---|-----------|---|---|---|-----------|---|---|---|---|---|---|---|
| Semana | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Charity Pot | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Descuentos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Promociones | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| En tienda | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Eventos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Otras tiendas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Página web | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

3.11 Plan de control

Aquí se expondrá el control interno que la empresa Lush lleva a cabo para la consecución de sus objetivos principales. Debemos tener en cuenta, que “para que los controles internos sean efectivos dentro de una organización, todos los miembros de esta deben estar involucrados” (Onsihuay, 2022).

Como se ha expuesto con anterioridad, todos los empleados de Lush van rotando internamente dentro de la empresa, lo que implica que son capaces y se deposita en ellos la confianza necesaria para llevar a cabo cualquier actividad en el proceso de producción. Así, todos ellos quedan altamente vinculados a la consecución del fin último que no es otro que crear productos naturales y frescos que se adapten a cada una de las necesidades que tengan sus clientes. Con ello, Lush creó en 2017 el denominado **EBT** (Employee Benefit Trust) mediante el cual todo empleado de Lush es además propietario de una parte de la empresa (Lush Cosmetics, 2020).

Tal y como el director de Lush, Karl Bygrave expuso, “existe una horrible y repugnante idea de que las empresas se pueden vender junto a su personal”. De esta forma, puede apreciarse cómo la empresa Lush no ejerce ningún tipo de control riguroso sobre sus empleados para la consecución de los objetivos, sino que confía plenamente en ellos y es consciente de que son una parte importante de la empresa, sin la cual su triunfo y posicionamiento de hoy en día no existiría. Por tanto, al aportar a los empleados confianza y motivación, además de un entorno seguro y agradable de trabajo, se espera que trabajen y se esfuercen para dar lo mejor de ellos mismos en cada función que desempeñen.

Esta idea continúa con los valores que la empresa tiene y quiere transmitir al resto de la sociedad, ya que las principales empresas de la competencia no cuentan con un plan como el de Lush ni depositan tanta confianza en sus empleados. De esta manera, se muestra como el control de Lush reside en la fuerte cultura corporativa que defienden, basada en la confianza y motivación que transmiten a sus empleados. Además, pocas empresas cuentan con movilidad interna para los trabajadores, lo que lleva a pensar que en Lush se tiene un mayor control sobre el producto ya que muchos de ellos han podido estar presentes en múltiples fases del proceso de producción.

Igualmente, atendiendo al control de sus productos y las experiencias de los consumidores en las tiendas, Lush cuenta con un portal en el que los consumidores pueden dejar sus comentarios, ya sean positivos sobre aspectos que les han gustado de la tienda y de los productos que hayan probado, como críticas constructivas que ayudan a la marca a mejorar. De esta manera, se tienen en cuenta las opiniones de los clientes y así estos se sienten valorados y escuchados.

3.12 Plan de contingencia

El plan de contingencia “supone una parte esencial para el correcto funcionamiento de una empresa u organización ya que contiene los pasos a seguir en el caso de que se produzca algún evento que **desvíe** los planes originales” (Martins, 2022).

En el caso de Lush y tal y como expone en su página web, cuentan con una política de **denuncia de irregularidades** mediante la cual pretenden asegurar un entorno laboral cómodo y seguro. Dicha política es aplicable, por ejemplo, en el caso de que un departamento gubernamental cometa una negligencia que afecte al trabajo realizado por Lush, y por tanto impida la consecución de sus objetivos. Así, se deja claro que se aplicará en “casos de actuaciones irregulares por parte de personas externas a la empresa, ya que establecen que dicha denuncia es el nombre que generalmente se le da al acto de denunciar ciertos tipos de irregularidades relacionadas con una empresa, un departamento gubernamental, un funcionario en un cargo público, etc” (Lush Cosmetics, s.f).

Se diferencia, por tanto, de actuaciones internas por parte de empleados de la empresa, tales como acoso o discriminación, para las cuales los trabajadores cuentan con un correo para informar de tal situación (peopleexperience@lush.co.uk) al equipo de People Experience, que tomarán las medidas oportunas una vez estudiado cada caso concreto y comentado con sus superiores si resulta oportuno.

Además, se establece con completa claridad que la mencionada política será aplicable a todos y cada uno de los trabajadores de la empresa con independencia del país en el que se encuentren y de su tiempo en Lush. Asimismo, explican que los actos denunciables serán los actos negligentes, es decir, “aquellos que se realicen con desobediencia e incumplimiento de la ley. en este aspecto, se incluyen: daño ambiental, actos de soborno,

evasión de impuestos, procedimientos ilegales en efectivo, robo de dinero o propiedad de la empresa, esclavitud moderna, experimentación con animales, poner en peligro al personal, a los clientes o a cualquier otra persona en un intento de ocultar estas cosas” (Lush Cosmetics, s.f).

Se observa, por tanto, una vez más, como Lush defiende sus creencias y valores en todo momento ya que consideran una causa de negligencia el daño ambiental y la experimentación con animales, que tal y como ha sido expuesto, son dos elementos con los que están completamente en contra y tratan de reducir día a día. Esto es una muestra más de lo involucrada que está la empresa con este tipo de causas lo que genera credibilidad y da sentido a todas sus gamas de productos.

4. CONCLUSIONES

Tras el estudio y revisión, en primer lugar, de la literatura existente sobre el **marco teórico** en el que se incluye tanto la evolución del marketing como el marketing sensorial y, en segundo lugar, la exposición y explicación del plan de marketing de Lush Cosmetics que se incluye en **la parte práctica** del trabajo, se ha llegado a una serie de conclusiones respecto de los objetivos principales expuesto al comienzo del mismo.

Por un lado y respecto al **objetivo principal**, se ha conseguido exponer el plan de marketing de Lush, lo que permite entender tanto su situación actual en el mercado como sus estrategias y objetivos. Con ello, puede observarse como tiene un muy buen posicionamiento en el mercado de la cosmética natural, siendo algunos de sus puntos fuertes los ingredientes naturales con los que fabrican sus productos, el hecho de que son todos hechos a mano y que ninguno de ellos ha sido testado en animales. Por tanto, se ha llegado a la conclusión de que el elemento que mejor diferencia a Lush de sus principales competidores son sus valores y su manera de trabajar.

Respecto al uso del marketing sensorial, Lush trata de activar cada uno de los cinco sentidos en el punto de venta para crear un ambiente agradable y una experiencia positiva en sus consumidores. Lo hacen de una manera altamente acertada ya que sus productos llaman la atención desde la calle e incitan a entrar y potencialmente a comprar.

Por otro lado, atendiendo al **objetivo secundario** de proporcionar al lector un entendimiento claro sobre la evolución el marketing, se ha analizado la información existente para explicarlo de una manera clara. Respecto a la evolución se ha explicado desde el concepto de marketing y sus inicios hasta el futuro con el marketing 5.0. Por su parte, el marketing sensorial se ha explicado diferenciando cada uno de los cinco sentidos y exponiendo las formas en las cuales las marcas juegan con ellos para despertar diferentes emociones en sus consumidores.

5. DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL GENERATIVA EN TRABAJOS FIN DE GRADO

Por la presente, yo, María González Hernández, estudiante del Doble Grado en Administración y Dirección de Empresas y Derecho de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de marketing de la empresa Lush Cosmetics", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

1. **Brainstorming de ideas de investigación:** Utilizado para idear y esbozar posibles áreas de investigación.
2. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 13/03/2024

Firma: _____



6. BIBLIOGRAFÍA

American Marketing Association. (2017). What is Marketing? Definition of marketing. *American Marketing Association*. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Baumann, H. (2021). ¿Qué es el marketing 1.0 al 5.0? De la edad de piedra a la “tecnología para la humanidad”. *Crehana. Future of people*. Recuperado de <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/que-es-marketing-1-0/#>

Borunda, A. (2019). La industria de la belleza genera muchos residuos plásticos. ¿Puede cambiar? *National Geographic*. Recuperado de <https://www.nationalgeographic.es/medio-ambiente/2019/04/la-industria-de-la-belleza-genera-muchos-residuos-plasticos-puede-cambiar>

Carrasco, D. (2023). Lush, la marca de cosmética sostenible natural que busca el bienestar dentro y fuera de Internet. *Marketing4ecommerce*. Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/lush-la-marca-de-cosmetica-sostenible-natural-que-busca-el-bienestar-dentro-y-fuera-de-internet/>

Carrión, J. (2007). Estrategia: de la visión a la acción. *ESIC Editorial*.

Colorado, R., & Rivera, J.M. (s.f). La química del sabor. *Dirección de Comunicación de la Ciencia*. Recuperado de: <https://www.uv.mx/cienciauv/blog/la-quimica-del-sabor/#:~:text=La%20lengua%20humana%20tiene%20alrededor,amargo%2C%20ácido%2C%20y%20umami>

Complu Emprende, (s.f). Resumen Ejecutivo. *Ucm.es*. Recuperado de: <https://www.ucm.es/data/cont/media/www/pag-1177/RES%20EJEC.pdf>

De Garcillán López-Rúa, M. (2015). Persuasión a través del marketing sensorial y experiencial. *Opción*, 31(2), 463-478.

Del Río, B. (2021). Lush abandona las redes sociales. *Revista ELLE*. Recuperado de <https://www.elle.com/es/belleza/belleza-novedades/a38333858/lush-abandona-redes-sociales/>

Díaz, J. (2012). Cómo atraer a los clientes a través de los cinco sentidos. *Negocios y emprendimiento. Ideas y herramientas para emprender*. Recuperado de <https://www.negociosyemprendimiento.org/2012/05/como-atraer-los-clientes-traves-de-los.html>

ESADE, (2018). La proporción de ciudadanos concienciados y comprometidos con el medio ambiente representa solo el 23% de la población. *ESADE Universidad Ramón Llull Noticias*. Recuperado de <https://www.esade.edu/es/noticias/la-proporcion-de-ciudadanos-concienciados-y-comprometidos-con-el-medio-ambiente-representa#:~:text=Noticias-.La%20proporci3n%20de%20ciudadanos%20concienciados%20y%20comprometidos%20con%20el%20medio,el%2023%25%20de%20la%20poblaci3n>

Expansión, (2024). España: economía y demografía. *Datosmarco.com*. Recuperado de <https://datosmacro.expansion.com/paises/espana#>

Freshly Cosmetics, (s.f). ¿Cómo surgió Freshly? *Freshly Cosmetics*. Recuperado de <https://www.freshlycosmetics.com/es/blog/como-surgio-freshly#:~:text=Freshly%20Cosmetics%20naci3n%20en%20abril,de%20hacer%20las%20cosas%20diferentes>.

García, P. (2020). Cosmética limpia: la transparencia envuelve a la industria. *Perfumería moderna R&D Tech Mkt*. Recuperado de <https://www.perfumeriamoderna.com/en-portada/cosmetica-limpia-la-transparencia-envuelve-a-la-industria/>

Gobe, M. (2010). Emotional branding: The new paradigm for connecting brands to people. *Simon and Schuster*.

Gómez, M., & García, C. (2012). Marketing sensorial: Cómo desarrollar la atmósfera del establecimiento comercial. *Distribución y consumo*.

González, V. (s.f). ¿Qué es el marketing 3.0? *Neozink, Marketing on & off*. Recuperado de <https://neozink.com/blog/que-es-marketing-3-0/>

Gulas, C.S., & Bloch, P.H. (1995). Right under our noses: ambient scent and consumer responses. *Journal of Business and Psychology*, 87-98.

Hernández, M., & Tomaseti, E., Miranda, E. (2016). Marketing olfativo: la influencia del olor sobre la memoria. *Anuario de Jóvenes Investigadores. Universidad de Cartagena*, vol 9.

Hidalgo, A. (s.f). Tendencias retos y futuro de las patentes en la industria cosmética. *Iglobax patentes y marcas*. Recuperado de <https://www.iglobax.es/tendencias-retos-y-futuro-de-las-patentes-en-la-industria-cosmetica/#:~:text=La%20industria%20cosmética%20es%20altamente%20competitiva%2C%20con%20numerosas%20empresas%20compitiendo,la%20colaboración%20y%20la%20competencia.>

Jiménez-Marín, G. (2016). Merchandising & Retail. Comunicación en el punto de venta. *Editorial Advook*.

Jiménez-Marín, G., & Elías Zambrano, R. (2018). Marketing sensorial: merchandising a través de las emociones en el punto de venta. Análisis de un caso. *Revista científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*.

Jiménez-Marín, G., & Bellido-Pérez, E., & López-Cortés, Á. (2019). Marketing sensorial: el concepto, sus técnicas y su aplicación en el punto de venta. *Vivat Academia*, (148), 121-147.

Klatzky, R.L. & Lederman, S.J. (1992). Stages of Manual Exploration in Haptic Object Identification. *Perception & Psychophysics*. Vol. 52, No. 6. United States. Pp. 661-670.

Kotler, P., Kartajaya, H., y Setiawan I. (2013). Marketing 3.0: cómo atraer a los clientes con un marketing basado en valores. *LID Editorial Empresarial*.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Technology for humanity. *John Wiley & Sons*.

Kotler, P., & Burton, S., & Deans, K., & Brown, L., & Armstrong, G. (2015). Marketing. *Pearson Higher Education AU*.

Linsen, M. (1923). Like our music today, Ms. Shopper? Citado en Millman, R. (1986) Using background behavior music to affect the behavior of supermarket shoppers.

Londoño, P. (s.f). Qué es el marketing mix: elementos y ejemplos de las 4 P. *Hubspot*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/marketing/marketing-mix#:~:text=El%20marketing%20mix%20es%20el,un%20producto%20o%20servicio%20determinado.>

López, P. (2020). Lush, The Body Shop y otras siete firmas de belleza que ponen su granito de arena para la recuperación de Australia. *Tendencias, Belleza*. Recuperado de <https://www.tendencias.com/belleza/lush-the-body-shop-otras-siete-firmas-belleza-que-ponen-su-granito-arena-para-recuperacion-australia>

LUSH. (s.f). ¿Es Lush una empresa ética? *Lush Cosmetics*. Recuperado de: <https://weare.lush.com/es/lush-life/nuestros-valores/es-lush-una-empresa-etica/>

LUSH. (s.f). Lush España. *Lush Cosmetics*. Recuperado de: <https://www.lush.com/es/es>

LUSH. (s.f). Quienes somos. *Lush Cosmetics*. Recuperado de: <https://weare.lush.com/es/lush-life/nuestra-empresa/quienes-somos/>

LUSH. (s.f). Política anti redes sociales de Lush. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/our-policies/lush-anti-social-media-policy/>

LUSH. (s.f). Nuestra política ambiental. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://www.lush.com/es/es/a/our-environmental-policy>

LUSH. (2020). Crear productos para cada necesidad. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/hacer-productos-perfectos-para-cada-necesidad/>

LUSH. (s.f). Los descuentos en Lush. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://www.lush.com/es/es/a/lush-discount>

LUSH. (s.f). Una lucha de por vida contra el testado en animales. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/nuestros-valores/luchando-contra-el-testado-en-animales/>

LUSH. (s.f). Nuestra política de frescura. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://www.lush.com/es/es/a/freshness-policy>

LUSH. (s.f). Lush en cifras. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lushencifras/>

LUSH. (2021). Queremos que Lush sea un lugar de trabajo genial para todo el mundo. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/nuestra-empresa/como-trabajamos/>

LUSH. (2020). Nuestra dedicada tarea de crear productos vegetarianos empezó hace 25 años. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/nuestros-valores/vegetariana/>

LUSH. (s.f). Charity Port apoyando a organizaciones locales. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/our-giving/charity-pot/>

LUSH. (2020). Lush es propiedad de los empleados en un 10% desde 2017. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/nuestra-empresa/fideicomiso-a-beneficio-de-los-empleados/>

LUSH. (s.f). Lush se une a la activista medio ambiental Olivia Mandle. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/press-releases/noespaisparadelfines/>

LUSH. (s.f). Política de denuncia de irregularidades 2020. *Lush Cosmetics*. Recuperado de <https://weare.lush.com/es/lush-life/our-policies/lush-whistleblowing-policy/>

Lush Cosmetics España. (s.f). Lush Cosmetics España. *LinkedIn*. Recuperado de: <https://www.linkedin.com/company/lush-cosmetics-spain/about/>

Madroñero-Tarracó, J. (2019). Neuromarketing y marketing sensorial: La influencia de los estímulos sensoriales en la valoración de calidad del producto en una degustación de vinos. Caso de estudio Casalbor. *Master's thesis*. Recuperado de <https://reunir.unir.net/handle/123456789/8193>

Manzano, R., & Gavilán, D. (2011). Marketing sensorial: Comunicar con los sentidos en el punto de venta. *Prentice Hall. Financial Times*.

Marco, C. (2023). El auge de la cosmética natural: claves para el éxito en un mercado sostenible. *Next in beauty*. Recuperado de

https://www.nextinbeautymag.com/es/innovacion/sostenibilidad/auge-cosmetica-natural-claves-exito-en-mercado-sostenible_976_102.html

Martins, J. (2022). Que es un plan de contingencia y como crear uno en 8 pasos para evitar riesgos. *Asana*. Recuperado de <https://asana.com/es/resources/contingency-plan>

Mateo Gómez, R. (2019). Marketing sensorial en marcas de cosmética: Lush y Rituals. *Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad. Universidad de Sevilla*.

McCabe, D., & Nowlis, S. (2003). The Effect of Examining Actual Products or Product Descriptions on Consumer Preference. *Journal of Consumer Psychology*. Vol. 13, No. 4.

Mesquita, R. (2018). ¿Qué es el marketing? Una guía completa del concepto, tipos, objetivos y estrategias. *Rock Content Blog*. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-2/>

Olivera, D., & Hernández, M. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía, marzo*.

Onsihuay Lara, D. A. (2022). Plan de control interno en las áreas de ventas y producción para incrementar la rentabilidad en la empresa MD PACK SAC en el periodo 2021. *Universidad Católica Sedes Sapientiae*. p. 25.

Ortegón-Cortázar, L., & Gómez, A. (2016). Gestión del Marketing sensorial sobre la experiencia del consumidor. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)* p. 67-83.

Palacio, J. R., & Climent, V. (2007). La Dirección Estratégica en la Economía Social: utilización de herramientas de análisis estratégico en las Cooperativas. *CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa*, (59), 237-258.

Peck, J., & Childers, T. L. (2003). Individual differences in haptic information processing: The “need for touch” scale. *Journal of consumer research*, 30(3), 430-442.

Peck, J., & Shu, S. B. (2009). The effect of mere touch on perceived ownership. *Journal of consumer Research*, 36(3), 434-447.

Peñaloza, M. (2019). La tecnología en la evolución del marketing. *Revista Perspectiva Empresarial*, 6(1), 75-91.

Pérez, A. (2021). Análisis externo de una empresa: formas de plantearlo. *OBS Business School*. Recuperado de <https://www.obsbusiness.school/blog/analisis-externo-de-una-empresa-formas-de-plantearlo>

Pérez, S. (2019). El marketing 4.0 y su influencia en los consumidores. *Revista Neuronum*. Volumen 6, núm 1.

Rayero, R. (2021). La inteligencia artificial (IA) y su aplicación en el marketing. *Hayas marketing natural*. Recuperado de <https://www.hayasmarketing.com/blog/la-inteligencia-artificial-ia-y-su-aplicacion-en-marketing>

Real Decreto 85/2018, de 23 de febrero, por el que se regulan los productos cosméticos.

Romera, A. (2011). La importancia del marketing. *Puro Marketing*. Recuperado de <https://www.puromarketing.com/27/9013/importancia-marketing>

Santesmases, M. (2012). Marketing conceptos y estrategias, (6ta edi.). Madrid, España: *Pirámide (GrupoAnaya. SA)*.

Santos, F. (2013). Marketing sensorial y el imperio de los sentidos. *Puro Marketing*.

Shastri, A. (2023). Detailed SWOT analysis of Lush- Famous for its purest skin products. *IIDE The Digital School*. Recuperado de <https://iide.co/case-studies/swot-analysis-of-lush/>

Sierra, B., & Alier, E., & Falces, C. (2000). Los efectos de las variables ambientales sobre la conducta del consumidor. *Facultad de Psicología. Universidad Autónoma de Madrid*.

Sixto García, J. (2010). El marketing y su origen a la orientación social: desde la perspectiva económica a la social. Los aspectos de organización y comunicación. p. 61-77

Stanpa. (2023). Radiografía del sector de la cosmética y la perfumería en España 2022. Stanpa. Recuperado de <https://www.stanpa.com/wp-content/uploads/2023/04/radiografia-sector-abril2023-low-5.pdf>

Starbucks. (2021). Starbucks brings back personal reusable cups to Starbucks cafes in the U.S. *Starbucks stories & news*. Recuperado de <https://stories.starbucks.com/stories/2021/starbucks-brings-back-personal-reusable-cups-to-starbucks-cafes-in-the-us/>

Suarez-Cousillas, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka Revista de Marketing Aplicado*, vol 01, núm. 022, 209-227.

Tauro, M., & Gómez, L. (2023). Evolución del Marketing 1.0 al 5.0. *Revista CEA*, vol VII, nº 1.

Yves Rocher. (s.f). Yves Rocher. *Fundación biodiversidad*. Recuperado de <https://ieeb.fundacion-biodiversidad.es/empresas-adheridas/yves-rocher#:~:text=YVES%20ROCHER%20es%20una%20multinacional,centros%20de%20belleza%20en%20España.>

Wright, L., & Newman, A., & Dennis, C. (2006). Enhancing consumer empowerment, *European Journal of Marketing*, 40, 9/10, 925-935.