



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

**LA SOSTENIBILIDAD COMO MOTOR
DE EXCELENCIA EN EL SECTOR DE
LAS GAFAS
TRABAJO FIN DE GRADO**

Autora: María Alberola Barra

Director: Marco Masip Fernández

MADRID | Marzo 2024

LISTADO DE SIGLAS

- AEO (Asociación Española de Fabricación, Comercialización e Importación General de Óptica y Oftalmología)
- BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method)
- BRT (Business Roundtable)
- CSRD (Corporate Social Responsibility Disclosure)
- EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group)
- ESRS (European Sustainability Reporting Standards)
- FSC (Forest Stewardship Council)
- GOTS (Global Organic Textile Standard)
- GRI (Global Reporting Initiative)
- HQE (Haute Qualité Environnementale)
- OCU (Organización de Consumidores y Usuarios)
- ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible)
- PETA (Personas para el Trato Ético de los Animales)
- SDG Compass (Sustainable Development Goals Compass)
- TBL (Triple Bottom Line)
- WBCSD (World Business Council for Sustainable Development)

RESUMEN

En un mundo cada vez más consciente de los desafíos ambientales y sociales, las empresas se enfrentan a la creciente demanda de productos y prácticas sostenibles por parte de los consumidores. En las últimas décadas, la sostenibilidad se ha convertido en un factor clave para la diferenciación de las empresas. El objetivo de este trabajo es comprobar la relevancia de los factores de sostenibilidad en el sector de las gafas y su capacidad para marcar una diferencia significativa en la percepción del consumidor y la posición competitiva de las empresas. Analizaremos el compromiso moral que las empresas deben adquirir con sus grupos de interés para crear valor. Una vez detectadas, advertiremos sobre el peligro de caer en el famoso *greenwashing*. Por último, investigaremos el perfil de los *stakeholders* del sector de las gafas para identificar hasta qué punto las decisiones de compra vienen influidas por los factores de sostenibilidad. De esta manera, exploraremos posibles estrategias sostenibles para la empresa Mr.Boho, valorando y aportando las alternativas más adecuadas para la adaptación a un mundo cada vez más consciente de los desafíos ambientales y sociales.

Palabras clave: sostenibilidad, sector de las gafas, Objetivos de Desarrollo Sostenible, doble materialidad, desarrollo sostenible, marketing green, stakeholders, greenwashing.

ABSTRACT:

In an era where environmental and social challenges are increasingly acknowledged, companies are confronted with escalating consumer demand for sustainable products and practices. Over recent decades, sustainability has emerged as a pivotal factor for companies seeking to differentiate themselves. This paper aims to examine the significance of sustainability considerations within the eyewear sector and their capacity to markedly influence consumer perception and competitive positioning of companies. We will assess the moral obligation for companies to engage with their stakeholders in value creation. Upon identifying the drivers of value creation, we will caution against the peril of succumbing to the notorious phenomenon of greenwashing. Subsequently, we will delve into the demographic profile of stakeholders within the eyewear sector to ascertain the degree to which sustainability factors impact purchasing decisions. Through this exploration, we will delineate sustainable strategies tailored for the company Mr. Boho, evaluating and presenting the most fitting alternatives to align with a world increasingly attuned to environmental and social imperatives.

Keywords: sustainability, glasses industry, Sustainable Development Goals, dual materiality, sustainable development, green marketing, stakeholders, greenwashing.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. Objetivos.....	4
2. Justificación del interés por el tema.....	4
3. Metodología	5
4. Estructura.....	6

CAPÍTULO II: FUNDAMENTOS DE LA SOSTENIBILIDAD EN EL MARKETING

1. Concepto de desarrollo sostenible y ODS.....	7
2. Doble materialidad.....	8
3. Stakeholders.....	10
4. Los tres pilares de la sostenibilidad y el triple resultado.....	11
4.1 Dimensión económica.....	11
4.2 Dimensión ambiental.....	12
4.3 Dimensión social.....	12
5. Evolución de la sostenibilidad aplicada a marketing.....	13
6. Palancas para la creación de valor vs <i>greenwashing</i>	15

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS SOSTENIBLES EN EL SECTOR DE LAS GAFAS

1. El sector de las gafas: un mercado en crecimiento.....	17
2. Casos de estudio: Análisis de casos de empresas que han implementado estrategias de diferenciación desde la sostenibilidad.....	18
2.1. Ozeano	18
2.2. Afflelou.....	20

CAPÍTULO IV: IMPACTO DE FACTORES DE SOSTENIBILIDAD EN LA ESTRATEGIA DE MR. BOHO

1. Introducción a Mr. Boho.....	23
2. Metodología	24
3. Análisis de datos y tendencias de compra de clientes.....	26
4. Conclusiones y contribuciones a la estrategia de Mr. Boho.....	32

CONCLUSIONES	37
---------------------------	----

BIBLIOGRAFÍA	41
---------------------------	----

ANEXO	46
--------------------	----

Entrevista a Eduardo Jones (director del departamento de Marketing de Mr. Boho).....	46
--	----

Encuesta Google Forms	48
-----------------------------	----

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1. Objetivos

Los objetivos principales de este trabajo son:

- Estudiar los fundamentos de la sostenibilidad en el marketing, abordando conceptos clave como el desarrollo sostenible, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), la doble materialidad, el *greenwashing* y el papel de los *stakeholders*.
- Analizar la evolución de la sostenibilidad en el ámbito del marketing y destacar las palancas para la creación de valor, en contraste con prácticas de *greenwashing*.
- Analizar empresas en el sector de las gafas que hayan implementado estrategias de diferenciación desde la sostenibilidad y en qué medida permiten marcar una diferencia significativa en la percepción de los *stakeholders* y la posición competitiva de las empresas.
- Investigar el perfil de los *stakeholders* del sector de las gafas para identificar hasta qué punto las decisiones de compra de estos en el sector de las gafas vienen influidas por los factores de sostenibilidad.
- Explorar posibles estrategias sostenibles a corto y largo plazo para la empresa Mr.Boho, valorando y aportando las alternativas más adecuadas para la adaptación a un mundo cada vez más consciente de los desafíos ambientales y sociales.

2. Justificación e interés por el tema

En la mayoría de los países europeos, las generaciones más jóvenes son más conscientes del cambio climático que las de mayor edad. Según un estudio realizado por First Insight y el Baker Retailing Center de la Wharton School de la Universidad de Pensilvania, tres cuartas partes de la Generación Z prefieren comprar de manera sostenible en lugar de optar por productos de marca (Wood, J., 2022).

A nivel mundial hay poca diferencia en el nivel de preocupación por el cambio climático entre las distintas generaciones: los baby boomers muestran un 68%, la generación X un 69%, los millennials un 74%, y la generación Z un 72%. Estas cifras revelan una preocupación generalizada y bastante uniforme por el impacto ambiental, indicando la urgencia de abordar este problema de manera colaborativa y transgeneracional (Johns, L., *et al*, 2023).

En España, el 68 % de los individuos pertenecientes a la generación del milenio piensa que la actividad humana es responsable del calentamiento global, mientras que solo el 58 % de la población mayor de 65 años comparte esta opinión (RETEMA, 2018).

Los CEO de la Business Roundtable¹ (en adelante, BRT) están adoptando modelos de negocio más sostenibles, regenerando aquellos que quedan desfasados y abandonando el credo de la primacía del accionista (López, I., 2021). El porcentaje de empresas que emitieron informes de sostenibilidad en 2021 se ha triplicado desde el año 2016, alcanzando un 70% del total de las empresas supervisadas. A pesar de que las grandes empresas siguen siendo las principales en la presentación de informes de sostenibilidad, se evidenció un crecimiento notorio en el compromiso de pequeñas y medianas empresas entre 2020 y 2021.

Un estudio realizado por la Organización de Consumidores y Usuarios (OCU) revela que el 73% de los encuestados tienen en cuenta aspectos sostenibles en sus decisiones de consumo. Además, el 62% de los españoles percibe que sus elecciones de consumo poseen un impacto significativo en la capacidad de generar transformaciones a nivel global y el 57% se siente identificado con los mensajes de las nuevas economías al servicio de la comunidad (Jiménez, E., 2019).

En particular, la Asociación Española de Fabricación, Comercialización e Importación General de Óptica y Oftalmología (AEO) percibe cada vez más interés entre los consumidores por la utilización de materiales reciclados elaborados principalmente con plásticos y acetato (Fernández, J.A., 2022). Asimismo, la OMS ha calificado la miopía como la "pandemia silenciosa del Siglo XXI" pues se espera que para 2050 más de la mitad de la población mundial sea miope. La creciente preocupación por los desafíos ambientales y sociales en los más jóvenes obligará a las empresas a colocar la sostenibilidad en el centro de las agendas empresariales.

La importancia de abordar la sostenibilidad en el sector de las gafas es innegable y representa una oportunidad para explorar nuevas estrategias de marketing con impacto real en la sociedad y su entorno. En este sentido, Mr. Boho, empresa del sector de gafas que carece de estrategias sostenibles fijas enfrenta la necesidad imperante de adaptarse a un mundo que demanda prácticas empresariales más responsables. La razón última por la que he elegido este tema es para estudiar las oportunidades de marketing basadas en los factores de sostenibilidad en el sector de las gafas y en qué medida será necesario un cambio en la estrategia de marketing.

3. Metodología

Para la consecución de los objetivos previamente mencionados, realizaremos una exhaustiva revisión bibliográfica incluyendo libros especializados, artículos científicos y

¹ La "Business Roundtable" (BRT) es una asociación formada en 1972 por directivos de destacadas empresas estadounidenses con la finalidad de fomentar prácticas comerciales éticas y sostenibles y abogar por políticas que generen beneficios para las empresas y para la sociedad en su conjunto.

documentos oficiales acerca de la sostenibilidad. Mediante el uso de estas fuentes, se elaborará la primera parte teórica, donde se estudiarán los conceptos más importantes del trabajo. Además, llevaremos a cabo el análisis de datos suministrados por las principales organizaciones nacionales e internacionales para comprobar los avances de la sostenibilidad en el sector de las gafas.

Analizaremos la importancia del sector de las gafas en España en la economía del país y su aumento en la demanda en los últimos años. A su vez, explicaremos la relación que guarda el sector con la sostenibilidad.

Además, para el análisis de los factores predominantes en las decisiones de compra de los *stakeholders* en el sector de las gafas, llevaremos a cabo un análisis de fuentes primarias mediante una encuesta de google forms. Asimismo, se concretarán diversas entrevistas con expertos en el sector para asesoramiento, orientación e incluso para la obtención de perspectivas prácticas sustentadas en información privilegiada.

Estudiaremos informes de sostenibilidad de empresas del sector que ya hayan implementado estrategias de sostenibilidad para explorar posibles iniciativas sostenibles a corto y largo plazo para la empresa Mr.Boho.

Esta diversidad de fuentes, incluyendo primarias y secundarias, contribuirá a la robustez y amplitud de los datos recopilados, permitiendo un enfoque integral en la exploración y comprensión de la relevancia de la sostenibilidad en el sector de las gafas.

4. Estructura

El presente trabajo se divide en cuatro partes. Comenzaremos con una primera parte que proporcionará un marco teórico donde se investigarán conceptos relevantes como la sostenibilidad y su fundamento en nuestra sociedad actual. Asimismo, se analizará la evolución de la sostenibilidad para comprender el contexto actual y las tendencias del mercado. A continuación, se analizarán casos de empresas que ya han optado por estrategias sostenibles y el impacto que esto conlleva en el mercado. Para obtener conclusiones fehacientes, se desarrollará un apartado de investigación de la posición de los stakeholders en el sector de las gafas frente a la sostenibilidad, obtenidas mediante fuentes primarias. Acabaremos con unas contribuciones y posibles líneas de investigación que pueden salir a partir de las conclusiones.

CAPÍTULO II: FUNDAMENTOS DE LA SOSTENIBILIDAD EN EL MARKETING

1. Concepto de desarrollo sostenible y ODS

El concepto de desarrollo sostenible cobra protagonismo con el Informe sobre Nuestro Futuro Común (1978-1988) en el marco de las Naciones Unidas, entendiéndose como “el desarrollo que satisface las necesidades actuales de las personas sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las suyas”. Dicho documento, comúnmente conocido como Informe Brundtland propone un crecimiento económico entre las naciones, luchando por reducir la degradación ambiental y el impacto en las personas, partiendo de problemas sociales como la pobreza extrema, inseguridad alimentaria y crecimiento de las ciudades (Brundtland, G.H, 1987).

Esta visión precursora estableció el escenario para una transformación global en la forma en que abordamos los desafíos interconectados que enfrenta nuestro mundo. En 2015 los estados miembros de las Naciones Unidas firmaron la Agenda 2030, un plan de acción global de desarrollo sostenible que surge como un marco integral y medible para traducir esa visión en acciones tangibles (United Nations, 2023). Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) representan un compromiso colectivo para abordar 17 desafíos:

Figura 1: Objetivos de desarrollo sostenible

1 FIN DE LA POBREZA	2 HAMBRE CERO	3 SALUD Y BIENESTAR	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	5 IGUALDAD DE GÉNERO	6 AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO
7 ENERGÍA ASEQUIBLE Y NO CONTAMINANTE	8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	9 INDUSTRIA, INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	10 REDUCCIÓN DE LAS DESIGUALDADES	11 CIUDADES Y COMUNIDADES SOSTENIBLES	12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES
13 ACCIÓN POR EL CLIMA	14 VIDA SUBMARINA	15 VIDA DE ECOSISTEMAS TERRESTRES	16 PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	17 ALIANZAS PARA LOGRAR LOS OBJETIVOS	OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

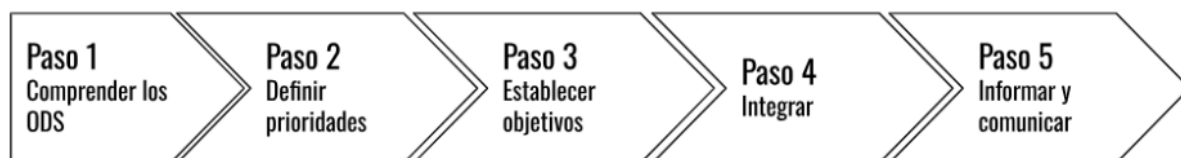
Fuente: Elaboración propia a partir de (United Nations, 2023)

Los ODS han sido formulados para guiar a todos los Gobiernos, las organizaciones no gubernamentales y la sociedad civil en general (United Nations, 2023). La Comisión de Negocios y Desarrollo Sostenible a través de su informe *Better Business, Better World* destaca las oportunidades económicas y el potencial de crecimiento que se derivan de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Lo cierto es que alcanzar dichos objetivos supondría la generación de ahorros e ingresos por un importe superior a 12 billones de dólares

para el sector privado antes de 2030. Asimismo, podría crear 380 millones de nuevos empleos para 2030, con casi el 90% de ellos en países en desarrollo (Business and Sustainable Development Commission, 2017).

En este contexto, el SDG Compass, desarrollado por el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, GRI y el Consejo Empresarial Mundial de Desarrollo Sostenible (WBCSD) proporciona orientación sobre las conductas que pueden adoptar las empresas para contribuir al logro de los ODS. Los primeros dos pasos requieren una evaluación de cómo las operaciones de una organización impactan en los ODS y cuáles son las prioridades o, dicho de otra manera, los objetivos en los que pueden contribuir de manera significativa. Los pasos 3 y 4 exigen la definición de metas e integración de estrategias para aumentar la contribución positiva y minimizar los impactos negativos en los ODS. Finalmente, la comunicación e informe en el contexto de los ODS es fundamental para fortalecer la posición de la empresa ya que ayuda a crear relaciones sólidas con los clientes, los empleados y la comunidad (UN Global Compact, 2015).

Figura 2: Pasos que las empresas deben seguir para contribuir al logro de los ODS



Fuente: Elaboración propia a partir de (UN Global Compact, 2015)

El ex secretario general de las Naciones Unidas, Ban Ki Moon destaca el papel crucial que tienen las empresas en la consecución de los ODS, exigiéndoles estrategias ambiciosas y transparencia en la comunicación de sus impactos finales (BRAIN Biotech AG, 2020).

El cambio en los hábitos de compra de los consumidores, impulsado por un creciente interés en la sostenibilidad y demanda de transparencia obliga a incorporar estrategias de marketing basadas en los ODS (Eizaguirre, A., & García-Feijoo, M, 2021). Las empresas que alinean sus prioridades con los ODS fortalecerán la relación con sus grupos de interés mientras que aquellas que no lo hacen estarán expuestas a crecientes riesgos legales y de reputación (UN Global Compact, 2015).

En definitiva, cada vez son más los directivos de las empresas que entienden que es necesario y urgente tener en cuenta los factores de sostenibilidad para tener éxito a largo plazo (United Nations, 2023). La realidad es que las empresas no pueden tener éxito en sociedades que fracasan. Por consiguiente, invertir en el logro de los ODS respalda pilares del éxito

empresarial, como la existencia de mercados basados en reglas, sistemas financieros transparentes e instituciones no corruptas y bien gobernadas (UN Global Compact, 2015).

2. Doble materialidad

La Directiva de Informes de Sostenibilidad Empresarial (CSRD) en su lucha por homogeneizar la información de sostenibilidad proporcionada por las empresas establece que el informe de sostenibilidad se basará en el principio de doble materialidad. Dicho concepto fue introducido por primera vez en 2019 por la Comisión Europea, en sus Guidelines on reporting climate related information (Lopez, G., 2023). Las dos dimensiones fundamentales en la evaluación del desempeño sostenible de una empresa son:

(i) **Materialidad ambiental y social o *inside-out*** (Impact Materiality): la empresa debe informar sobre cómo sus actividades afectan a las cuestiones de sostenibilidad o ESG. La relevancia de una cuestión de sostenibilidad radica en su impacto real o potencial, ya sea positivo o negativo, que una empresa pueda tener sobre las personas o el medio ambiente en el corto, medio o largo plazo. Para ello resulta esencial considerar tanto las repercusiones inmediatas como las futuras (European Commission, 2023)².

(ii) **Materialidad Financiera o *outside-in*** (Financial Materiality): cómo la sostenibilidad o los ámbitos de ESG afectan al desarrollo, rendimiento y posición de la empresa. Una cuestión de sostenibilidad es considerada financieramente relevante si tiene el potencial de generar efectos financieros significativos para la empresa. Esto ocurre cuando dicha cuestión puede influir en diversos aspectos financieros como el desarrollo empresarial, la situación financiera, el rendimiento, los flujos de efectivo, el acceso a la financiación y el costo del capital en el corto, medio o largo plazo. (European Commission, 2023)³.

El desarrollo de cualquier proceso de materialidad requiere identificar las expectativas y los temas relevantes para todos los stakeholders, analizar el grado de relevancia de los temas y finalmente, representar los asuntos críticos para los grupos de interés (López, I y Hernando, N, 2021). Además, la EFRAG incluye un cuarto paso en el proceso relacionado con el reporte y la información de las actividades empresariales en cada uno de los temas materiales.

En los últimos años hemos sido testigos de una transformación en los estudios de materialidad. En un principio se concebían como una exigencia para la elaboración de informes no financieros o de sostenibilidad. Actualmente observamos una tendencia creciente donde las

² ESRS 1 párrafo 43

³ ESRS 1 párrafo 49.

organizaciones los emplean de manera más amplia, utilizándolos como una herramienta para la definición de sus estrategias (López, I y Hernando, N, 2021).

Por lo tanto, la participación de los stakeholders en los procesos de identificación de impactos, riesgos y oportunidades resulta ineludible. Al escuchar sus inquietudes y el conocimiento de expertos, aportamos un enfoque más cercano a la realidad. De esta manera, el ejercicio de la doble materialidad se convierte en una herramienta crucial para el diseño de estrategias y la toma de decisiones de la empresa.

3. Stakeholders

En 1970, el economista Nobel Milton Friedman defendía que las empresas solo tienen una responsabilidad social: participar en actividades diseñadas para aumentar sus ganancias y ganar dinero para los accionistas (Friedman, M, 1970).

Por el contrario, años más tarde en 1984, Freeman propone el concepto de *stakeholder*⁴ enfatizando en el compromiso moral que la empresa debe adquirir para crear valor con *cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos de una corporación. Stakeholders incluye a empleados, clientes, proveedores, accionistas, bancos, ambientalistas, gobierno u otros grupos que puedan ayudar o dañar a la corporación*” (Freeman E, 1984). El origen de la nomenclatura deriva del hecho de que estos grupos tienen un interés o *stake* en las acciones de la organización (Freeman y Reed, 1983).

Clarkson sostiene que es necesario clasificar a los interesados en dos tipos: primarios y secundarios en función del grado de interdependencia con la organización. Los primarios son aquellos esenciales para la supervivencia de la empresa y que están involucrados en transacciones con la organización, así como los accionistas, empleados, clientes, proveedores, el gobierno y la comunidad. Por otro lado, los secundarios son aquellos que, a pesar de no ser esenciales para la supervivencia de la organización, tienen la capacidad de movilizar la opinión pública. Asimismo, destaca la necesidad de tener en cuenta a todos los interesados, pero priorizando a los actores primarios pues el objetivo social y económico de cualquier organización es *crear y distribuir mayor riqueza y valor a todos los actores primarios* (Clarkson, 1995, p. 112).

Las relaciones de confianza y cooperación con los grupos de interés ayudan a resolver problemas relacionados con el oportunismo creando una ventaja comparativa (Jones, 1995). La ex CEO de IBM, Ginni Rometty advierte *que la sociedad otorga a las empresas el permiso*

⁴ En español se ha traducido como grupos de interés o participantes.

para operar y es responsabilidad de las mismas el generar relaciones de confianza y aceptación para conservar esa licencia (López I, 2019).

A este respecto, Berman, Wicks, Kotha y Jones analizan las consecuencias de la gestión de relaciones en el rendimiento organizativo. Por ejemplo, la adopción de buenas prácticas en recursos humanos reduce la rotación y el ausentismo y mejora la productividad laboral. Por otro lado, las prácticas sostenibles en la dimensión ambiental fortalecen la lealtad de los actores importantes generando una ventaja competitiva (Berman et al., 1999). Por lo tanto, es importante prestar atención a las demandas de estos actores, ya que directa o indirectamente controlan recursos que afectan a la empresa, de manera que "la gestión de los interesados es un medio para un fin" (Berman, 1999, p. 491).

Otra cuestión de diálogo entre los autores está relacionada con la creación de valor. La medición tradicional del rendimiento organizativo privilegiaba aspectos financieros e ignoraba problemas para actores que no eran los accionistas (Góes, Reis & Abib, 2021). En 1997 la BRT afirmaba que el objetivo principal de una empresa era generar retorno económico a sus accionistas (López I, 2019). Recientemente y debido a la creciente desigualdad económica y desconfianza en las empresas, la agrupación de directivos redefinió su misión ya que estaba desfasada y resultaba insuficiente (Murray, 2021).

El modelo de medición del rendimiento debe incluir medidas financieras y no financieras considerando beneficios no económicos como el reconocimiento y el aprendizaje (Góes, Reis & Abib, 2021). Una empresa creará valor a largo plazo cuando construya relaciones que tengan las siguientes características: capacidad para colaborar, intereses comunes y confianza (Kujala, 2019).

4. Los tres pilares de la sostenibilidad y el triple resultado

Elkington desarrolló el concepto de "Triple Bottom Line" (TBL) o "Triple Resultado" para evaluar la sostenibilidad en términos de tres dimensiones interconectadas (Elkington, J, 1998). Con este enfoque reconoce que el éxito sostenible de una organización no se mide sólo en términos de beneficios económicos, sino que debe ir más allá y considerar los impactos en el medio ambiente y en las personas (Carter & Rogers, 2008).

4. 1. Dimensión económica

La dimensión económica se centra en evaluar el impacto financiero y económico de las actividades empresariales, de manera que puedan generar beneficios a largo plazo,

considerando la eficiencia de recursos, la ética en los negocios y la transparencia financiera. Por consiguiente, implica adoptar una visión integral de la rentabilidad que considera tanto las ganancias financieras a corto plazo como un enfoque más amplio en la gestión empresarial responsable (Elkington, J, 1998).

Los aspectos concretos que se tienen en cuenta dentro de la dimensión económica son los beneficios, la productividad, el retorno de la inversión, la valoración de la empresa y los costes de capital siendo la prioridad la satisfacción de los accionistas (López, M. J. G, 2015).

4.2 Dimensión ambiental

La dimensión ambiental de la sostenibilidad analiza la necesidad de las actividades empresariales de minimizar su impacto en el medio ambiente y promover la conservación de recursos naturales y la biodiversidad. Las empresas deben comprometerse a reducir la cantidad de recursos naturales que consumen y la cantidad de desechos y emisiones que generan en relación con sus operaciones. Además, deben abogar por fuentes de energía renovable, la implementación de procesos de producción más eficientes y la adopción de tecnologías que reduzcan las emisiones de gases de efecto invernadero (Timothy F. Slaper, Ph. D., & Hall, T. J., 2011).

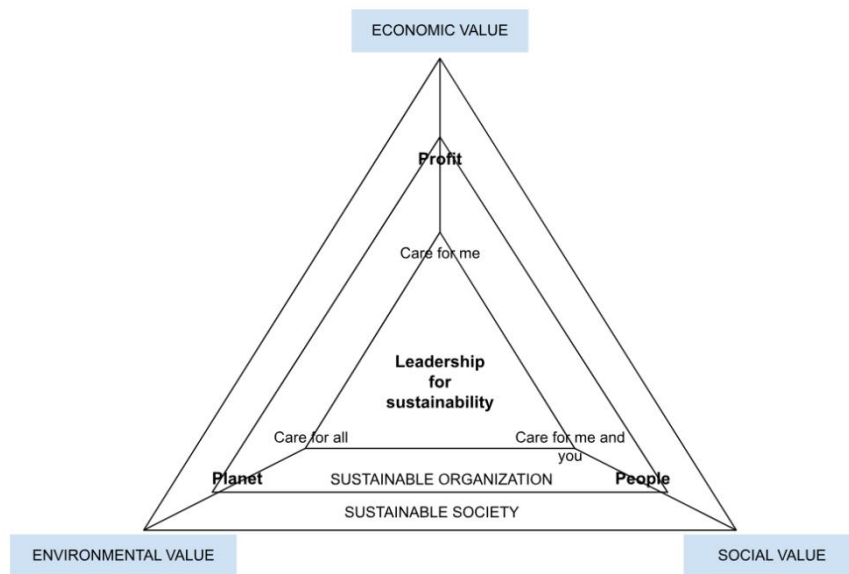
Por lo tanto, las variables medioambientales que se tienen en cuenta en el TBL son los materiales utilizados, las emisiones, residuos o el consumo de energía y agua (López, M. J. G, 2015). La percepción favorable sobre la empresa surgirá mediante el desempeño de funciones empresariales de forma respetuosa con el medio ambiente, con una conservación máxima de la energía y una gestión eficaz de los residuos (Shami, 2006).

4.3 Dimensión social

Por último, la dimensión de responsabilidad social exige que las empresas aboguen por una mejor calidad de vida para todos, reforzando el compromiso con los stakeholders y adoptando medidas orientadas a abordar los retos a los que se enfrenta la sociedad donde operan (Case, 2001).

Los objetivos que se persiguen son la promoción de prácticas laborales justas, la igualdad de género, el respeto a los derechos humanos, la inversión en las comunidades locales y la mejora de la calidad de vida de los empleados y la sociedad en general (López, M. J. G, 2015).

Figura 3: Los tres niveles de la sostenibilidad



Fuente: Elaboración propia a partir de (Cavagnaro-Stuijt, E., & Curiel, G, 2022)

5. Evolución de la sostenibilidad aplicada al marketing

La responsabilidad social moderna y el origen del concepto se le atribuye al economista estadounidense Howard Bowen, quien introdujo el término en su obra de 1953 "Social Responsibility of a Businessman". Para Bowen, la responsabilidad del empresario radica en que la toma de decisiones esté en consonancia con los objetivos y valores de la sociedad (Bécares, G., 2020).

El marketing verde abarca aquellas actividades empresariales diseñadas con la finalidad de facilitar intercambios que satisfagan las necesidades o deseos humanos. Dicha satisfacción debe ocurrir con un impacto perjudicial mínimo en el medio ambiente (Polonsky, M. J., 1994). Ken Peattie estudia su evolución, dividiéndolo en tres fases con diferentes implicaciones para el marketing:

(i) **Marketing ecológico (1975-1989).** La primera etapa se caracteriza por el origen de una preocupación por todas las actividades de marketing que han contribuido a causar problemas ambientales y que puedan contribuir a ofrecer una solución para los problemas ambientales (Henion y Kinnear, 1976). En este sentido, se centraba estrechamente en problemas ambientales específicos, como la contaminación del aire, la disminución de las reservas de petróleo, derrames de petróleo y los impactos ecológicos de pesticidas sintéticos. El énfasis estaba en la contaminación y la reducción de recursos y en preocupaciones locales o nacionales (Peattie, 2001).

(ii) **Marketing reputacional (1990-2000)**

La segunda etapa del marketing verde fue impulsada por incidentes medioambientales como la tragedia de Bhopal, el descubrimiento del agujero de ozono en la Antártida, Chernobyl y el derrame de petróleo Exxon-Valdez (Peattie, 2001). La preocupación pública aumentó, dando lugar a exitosos boicots de consumidores y el concepto de sostenibilidad ganó importancia, enfatizando un equilibrio entre las generaciones actuales y futuras (Brundtland, G.H., 1987). La gestión de la reputación se volvió crítica debido a la rápida difusión de información a través de canales digitales y la importancia de la percepción pública en la toma de decisiones de los consumidores. En este sentido, surgen varios conceptos que explican la evolución de las estrategias empresariales y la conciencia ambiental (Peattie, 2001):

- a) **Tecnología Limpia:** diseño de productos o sistemas de producción innovadores que eliminan la contaminación.
- b) **Consumidor Verde:** aquel que evita productos que ponen en peligro la salud, dañan significativamente el medio ambiente en su producción, uso o disposición, o consumen cantidades desproporcionadamente grandes de recursos.
- c) **Ventaja Competitiva Ambiental:** Empresas en diversos sectores comenzaron a competir basándose en su desempeño ambiental relativo.
- d) **Eficiencia Ecológica:** Las empresas buscan la optimización de procesos y productos para minimizar el impacto ambiental. Este enfoque se integra con programas de Gestión de Calidad Total para reducir desperdicios y lograr mejoras continuas.
- e) **Green Wall o Pared Verde:** surge el concepto de "Pared Verde", ilustrando las dificultades encontradas por las empresas cuando los esfuerzos ambientales más radicales comenzaron a chocar con las culturas corporativas existentes y otros intereses corporativos (Walley and Whitehead, 1994).

(iii) **Tercera etapa: Marketing sostenible (después de 2000).**

Los principios subyacentes de la sostenibilidad representan un desafío significativo para la disciplina del marketing y nuestros sistemas sociales y económicos establecidos (Peattie, 2001):

- a) La *futuridad* plantea al marketing la tarea de justificar la prioridad de las necesidades actuales sobre las futuras, a pesar de las restricciones

medioambientales y la importancia de preservar opciones para las generaciones venideras en un contexto de sistemas insostenibles de producción y consumo.

- b) La *equidad* busca corregir la desigual distribución de costos y beneficios de la industrialización, evidenciada por ingresos significativamente más altos en naciones industrializadas en comparación con países menos industrializados, así como el consumo desproporcionado de recursos y la generación de emisiones.
- c) Aunque el marketing tiene como objetivo satisfacer nuestros deseos y necesidades, la sostenibilidad busca un *mayor énfasis en las necesidades* en lugar de los deseos.

Por consiguiente, este cambio no se ha materializado de manera instantánea y puede explicarse por la combinación de diferentes circunstancias. Los cambios regulatorios exigen mayor transparencia a las empresas en materias de sostenibilidad, aumentando el peso que tiene la reputación de las mismas. La responsabilidad que previamente solíamos depositar exclusivamente en los gobiernos para promover el cambio recae actualmente sobre las empresas. Asimismo, estas empresas están viéndose cada día más presionadas por la llegada de personas con perfiles más jóvenes y grandes inversores preocupados por la sostenibilidad y el largo plazo (López, I., 2021).

6. Palancas para la creación de valor vs greenwashing

Los consumidores otorgan una significativa importancia a los productos de marcas que respaldan causas o contribuyen a mejorar la sociedad en diversas áreas (Kerkian, S. 2010). Ante estos hechos, la sostenibilidad se convierte en un imperativo empresarial para la creación de valor y la diferenciación (Bhattacharya, C. B., 2016).

El valor puede crearse de manera directa o indirecta. Por un lado, una empresa puede optimizar sus operaciones y renovar sus instalaciones para ser más "verdes" y eficientes en energía, conduciendo directamente a ahorros de costos, que son una fuente directa de valor empresarial (Bhattacharya, C. B., 2016). Sin embargo, hay otra ruta de creación de valor fruto de los cambios recientes en la conciencia humana sobre el papel que desempeñan las empresas en la sostenibilidad, la cual ha llevado a los profesionales del marketing a actualizar modelos de negocio desfasados y correlacionarse con los deseos de los consumidores (López, I., 2021). Las iniciativas de sostenibilidad de una empresa que realmente responden a las necesidades de la sociedad generan reacciones positivas de los grupos de interés al ser más propensos a comprar sus productos, buscar empleo o estar comprometidos en el trabajo (Bhattacharya, C. B., 2016).

Sin embargo, no todos los interesados reaccionan de la misma manera, por lo que las empresas necesitan comprender mejor cuándo, cómo y por qué estas reacciones pueden crear valor para la empresa. Mientras que la ruta directa cae más bajo la jurisdicción de las operaciones e incluye tratar con problemas como la huella de carbono, la ruta indirecta de las reacciones de los interesados está claramente en el ámbito del marketing (Bhattacharya, C. B., 2016).

Un informe realizado por Cone Communication en 2010 revela que el 80% de los consumidores manifiestan su disposición a cambiar de una marca que no respalda ninguna causa sostenible a otra que sí lo hace (Kerkian, S. 2010). Daniel Korschun, Sankar Sen y Bhattacharya han estudiado a miles de interesados en múltiples empresas para conocer las condiciones bajo las cuales ser sostenible resulta beneficioso, identificando tres palancas psicológicas interdependientes que impulsan las reacciones de los interesados frente a la responsabilidad corporativa (Bhattacharya, C. B., 2016):

- a) La primera palanca radica en la **comprensión** por parte de los stakeholders de las iniciativas de sostenibilidad de una empresa. Es común que tanto clientes como empleados no sean plenamente conscientes de las acciones que una empresa realiza en el ámbito de la sostenibilidad. Existe una cuestión por parte de los stakeholders sobre si las motivaciones de la empresa son genuinas en su deseo de contribuir a la comunidad o si están impulsadas principalmente por el lucro. Sin embargo, los interesados muestran una actitud favorable hacia las motivaciones lucrativas siempre y cuando la empresa demuestre un compromiso auténtico y genere un impacto significativo en las causas sociales también.
- b) La segunda palanca es el grado en que una iniciativa de sostenibilidad beneficia al interesado o la **utilidad**. Por ejemplo, el ahorro de energía gracias a productos más eficientes o una mejor conciliación entre el trabajo y la vida personal al trabajar para una empresa justa y socialmente responsable.
- c) La comprensión y la utilidad trabajan juntas para crear un sentido de **unidad** o de pertenencia a la empresa creando una conexión entre el interesado y la empresa.

Cuando estas palancas funcionan armónicamente, producen el mayor valor tanto para la empresa como para la sociedad, maximizando las tres dimensiones explicadas anteriormente (Bhattacharya, C. B., 2016).

No obstante lo anterior, en medio de este impulso por proyectar una imagen verde para crear valor, surge la preocupación del *greenwashing*, una práctica que, lamentablemente, algunos adoptan para capitalizar la tendencia sostenible sin realizar cambios sustanciales en sus operaciones. Según un informe de Greenpeace, en el sector textil, de confección y calzado un 39% de sus promesas sostenibles podrían ser incorrectas o engañosas. Las promesas realizadas se encontraron carentes en varios aspectos. Por ejemplo, la falta de información pública a lo largo de la cadena de producción, el etiquetado confuso o las certificaciones falsas, el uso de términos como sostenible o responsable en materiales que son ligeramente mejores o la falta de intento de frenar la producción de grandes volúmenes (Abelvik-Lawson, H, 2023).

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS SOSTENIBLES EN EL SECTOR DE LAS GAFAS

1. El sector de las gafas: un mercado en crecimiento

El sector de las gafas desempeña un papel significativo en España tanto por su aportación en la industria de la moda como en la economía del país. El Libro Blanco de la Visión en España señala un aumento en la demanda del sector de las gafas en un 4% en 2022 alcanzando una facturación de 1.918 millones de euros⁵. En particular, las ventas de gafas ascendieron a 176 millones de euros, posicionándose como la categoría de mayor crecimiento en el período, con un incremento del 14,8% frente a 2021 (Libro Blanco de la Visión en España, 2023).

El creciente uso de pantallas digitales tras la pandemia del COVID- 19 está contribuyendo al deterioro de la vista. El resultado inmediato es el impulso de la demanda de gafas generando un impacto positivo en la industria. Lo cierto es que las ventas de gafas graduadas aumentaron un 2,4% en comparación con 2019, facturando un total de 366 millones aproximadamente. Los establecimientos de óptica en España crecieron un 4,2% durante 2022. Actualmente, el gasto medio por consumidor en España es de 39,9€. Analizar la sostenibilidad en las gafas permite a las empresas responder a la creciente demanda de consumidores conscientes y ofrecer productos que se alineen con sus valores (Mao, M., 2021).

Merece especial atención el impacto del E-Commerce en la óptica. Tras el confinamiento, España se ha situado como el cuarto país de Europa en ventas online. La disposición de stock, el servicio 24 horas, la comodidad y los precios competitivos son algunas

⁵ El Libro Blanco de la Federación Española de Asociaciones del Sector óptico (FEDAO) muestra un análisis del sector óptico y aporta datos, estadísticas, directrices y recomendaciones de la industria.

de las razones que han impulsado este método de venta. Según Cetelem, el gasto medio anual por internauta español es de 3.155€, aumentando un 35.5% en el año 2022. Así, tal y como veremos en el siguiente apartado, muchas empresas de gafas han comenzado a implementar estrategias y prácticas sostenibles en la distribución de sus productos, contratando a otras empresas de logística que proporcionan envíos neutros de carbono.

La industria de las gafas está contribuyendo al problema de la contaminación plástica y evaluar la sostenibilidad en sus estrategias es esencial tanto para minimizar este impacto como para motivar a los consumidores a decantarse por aquellas que ofrezcan un valor adicional, es decir, que sean sostenibles y respetuosas con el medio ambiente en toda la cadena de suministro (Cason, M., 2023). A continuación, analizaremos las prácticas de sostenibilidad llevadas a cabo por algunas empresas del sector.

La contaminación plástica es uno de los principales problemas en la industria de las gafas. Las monturas se producen mediante el uso de acetato estándar que, al estar compuesto de petróleo no renovable, tarda siglos en descomponerse generando perjuicios a la vida silvestre y los ecosistemas. Según el Libro Blanco de 2023, un 54,8% de las gafas vendidas en España se producen con acetato (Libro Blanco de la Visión en España, 2023). En este contexto, varias son las empresas que han optado por materiales ecológicos fabricados a partir de recursos renovables.

2. Casos de estudio: Análisis de casos de empresas que han implementado estrategias de diferenciación desde la sostenibilidad

2.1. OZEANO

Ozeano es una empresa de gafas que implementa prácticas sostenibles desde un punto de vista principalmente medioambiental durante el ciclo de vida del producto (Ozeano Vision, 2024):

- (i) Las monturas están hechas a mano con bioacetato de origen vegetal M49, un producto natural, renovable, reciclable y biodegradable en 115 días. Esta alternativa orgánica no requiere de combustibles fósiles, aceites o plastificantes químicos dañinos, consiguiendo un producto elaborado a partir de recursos naturales sin dañar al ecosistema. La bisagra es de doble metal con tornillos recubiertos de teflón, lo que garantiza la durabilidad y resistencia del producto.
- (ii) Fabrican lentes polarizadas para bloquear rayos ultravioletas y mejorar la calidad visual, el contraste y la definición.

(iii) La bolsa y la tela para limpiar las lentes son de algodón orgánico. Este material que es producido mediante semillas naturales y sin utilizar productos como pesticidas sintéticos, utiliza un 88% menos de agua y un 62% menos de energía al mismo tiempo que previene la contaminación de las aguas subterráneas. De esta manera, también velan por la salud de los trabajadores de las granjas de algodón ya que evitan los productos típicos como los fertilizantes en el cultivo normal de algodón.

(iv) La funda es de corcho portugués con certificación FSC, un recurso 100% natural, biodegradable, reciclable y renovable. La recolección del corcho se realiza de manera sostenible, sin talar los árboles; en su lugar, se retiran capas de corteza de alcornoques maduros, lo que beneficia al medio ambiente al absorber más CO₂ que los árboles no cosechados.

(v) Las etiquetas y certificados se pueden reciclar y son 100% biodegradables ya que están hechos de papel Kraft natural. Además, el proveedor de este material planta un árbol por cada pedido que le hace Ozeano. El cordón que ata las etiquetas es de cáñamo, un material que, no solo evita el uso de pesticidas, sino que también, ayuda a reducir el impacto del calentamiento global al eliminar grandes cantidades de dióxido de carbono. Las cajas también están hechas de cartón kraft natural

(vi) Las bolsas de envío están hechas de almidón de maíz, convirtiéndose en abono casero tras la entrega y logrando una descomposición y biodegradación en un plazo de 3 a 6 meses en un entorno compost.

(vii) Los envíos se realizan mediante Sendle, una empresa que ofrece servicios de logística totalmente neutros en carbono.

Tal y como señala el primer apartado, el SDG Compass exige una última fase de información y comunicación para contribuir al logro de los ODS. En este sentido, para aportar credibilidad y transparencia a sus grupos de interés, Ozeano, además de explicar detalladamente en su web el origen de los materiales y su composición cuenta con varias certificaciones como:

- FSC (Forest Stewardship Council) en relación con las cajas de corcho, garantizando el cumplimiento de los estándares de lo que es un bosque gestionado de manera responsable.
- GOTS (Global Organic Textile Standard) respecto a las bolsas orgánicas, acreditando el estado orgánico de los textiles.

- PETA (Personas para el Trato Ético de los Animales) es una asociación global que protege los derechos de los animales, acreditando que todos los productos son veganos y respetan a los mismos.

2.2 Afflelou

Desde 2021, Afflelou refuerza su transparencia y lanza su primer informe de sostenibilidad con el fin de proporcionar a sus stakeholders toda la información sobre las acciones y progresos sostenibles, no solo en cuanto a los objetivos perseguidos sino también, a los retos que se proponen. El grupo facilita información y materializa sus estrategias en seis grupos de interés (Alain Afflelou, 2022):

(i) Gobernanza y ética: fomentan el ODS relativo a la paz, la justicia y las instituciones sólidas (número 16), incorporando la sostenibilidad en el gobierno corporativo e integrarla en sus prácticas con los stakeholders. En el informe plasman todos los instrumentos con los que cuentan para la gestión adecuada de sus relaciones comerciales como el protocolo de prevención y lucha contra el acoso en el trabajo, las políticas de compliance, anticorrupción, gestión de conflictos de intereses y los códigos de conducta para los colaboradores y proveedores.

(ii) Empleados: guían sus acciones hacia la atracción y fidelización del talento, el desarrollo y formación de los empleados, la lucha contra la discriminación, el fomento de la diversidad y la inclusión y la promoción de un entorno de trabajo de calidad en búsqueda del bienestar de los trabajadores. Así, contribuyen al ODS número 8 relativo al trabajo decente y al crecimiento económico. En el informe, señalan la contratación de nuevos talentos, el compromiso que asumen con los estudiantes y los discapacitados y la promoción de la igualdad de género (incluyendo el índice de igualdad). Desde 2013 los empleados del grupo cuentan con la escuela de formación Afflelou Academy que buscan aumentar y perfeccionar las competencias de los equipos e idiomas, comprender mejor los retos de las actividades, fomentar la integración y el sentido de pertenencia y garantizar la coherencia de las prácticas del grupo. Otro ejemplo de la intención de fomentar estilos de vida saludables y equilibrados en los empleados son las iniciativas de la Escuela para la Diversidad y la Felicidad en el Trabajo a través de la celebración y organización de campañas en el día internacional de la felicidad, el día mundial sin tabaco o el día mundial de la salud.

(iii) Franquiciados: promueven el desarrollo responsable de la red de franquicias, colaborando con el ODS número 8 relativo al trabajo decente y al crecimiento económico. Así, los franquiciados también pueden beneficiarse de la formación de la Afflelou Academy desde

la apertura hasta el cierre de la tienda. El informe señala la proximidad con sus socios, garantizando una media de más de 170 visitas a tiendas al año. En 2013 crearon ADELANTE, un programa de emprendimiento que ofrece orientación y ayuda financiera a futuros jóvenes franquiciados.

(iv) Clientes y sociedad: sensibilizan a la sociedad sobre los problemas de salud visual y auditiva y promueven acciones para mejorar la satisfacción del cliente, mejorando la salud y el bienestar (ODS número 3). Comienzan con el envío de un correo tras la compra para conocer la opinión de los clientes y los posibles aspectos de mejora. Además, en 2007 crearon la Fundación Alain Afflelou para “promover proyectos de concienciación, prevención y diagnóstico de problemas visuales y auditivos, tanto en España como en el extranjero” y “mejorar la calidad de vida de los sectores más desfavorecidos”.

Para ello, desarrollan distintos proyectos agrupados en: inclusión, reutilización y educación. Desde la inclusión, colaboran con la *Asociación El Desierto de Niños*, una iniciativa mediante la cual un grupo de voluntarios recorren en caravana el desierto marroquí para realizar revisiones de vista y entregas de gafas a aquellos que lo necesiten. Por otro lado, buscan soluciones para reutilizar las gafas que no se utilizan. En sus tiendas han instalado buzones de recogida de gafas que posteriormente envían a Lions Club International, una ONG que se encarga de recondicionarlas y distribuir las gratuitamente por todo el mundo a personas sin recursos. En el informe destacan que, desde el inicio de la campaña, han logrado reciclar 460.000 pares de gafas.

Con respecto a la educación, el grupo ha creado una campaña de salud visual en los colegios mediante la cual conciencian a los padres y profesores para detectar problemas visuales y regalan gafas a aquellos que no dispongan de recursos para comprarlas.

(v) Medioambiente: limitan el impacto medioambiental de los productos a lo largo del ciclo de vida del producto (ODS número 12, producción y consumo responsable) y reducen la huella de carbono de sus actividades (ODS número 13, acción por el clima).

Con respecto a los productos a lo largo de su ciclo de vida, fomentan el uso de materiales reciclados, biodegradables y naturales. En 2020 lanzaron su primera colección H20 sostenible, haciendo uso de una materia prima fabricada mediante botellas de plástico (rPET). En el informe señalan que desde el comienzo de la iniciativa han reciclado más de 40.500 botellas transformadas en monturas, 56.000 transformadas en estuches rígidos y más de 1.2 millones en fundas de gafas. Además, las gafas se empaquetan en bolsas de plástico biodegradables. Otro ejemplo de compromiso ambiental se refleja en la colección Eco-friendly

Magic de 2020 que incorporaba una materia prima vegetal obtenida del aceite ricino (G850) para las monturas y con lentes biodegradables.

Por otro lado, para reducir la huella de carbono en sus actividades y cadena de valor, el grupo se ha comprometido a sustituir la iluminación por equipos LED en todas las tiendas hasta el 2024. Asimismo, el grupo Afflelou firmó en España un contrato para adquirir electricidad renovable tanto para las oficinas como para las tiendas. En 2023 trasladaron sus oficinas centrales a una torre de alto rendimiento medioambiental contribuyendo al ahorro de energía a través de sus fachadas bioclimáticas y cinéticas.

(vi) Proveedores y productos: garantizan la calidad de sus productos comprometiéndose con el ODS número 12 y desarrollan relaciones responsables y duraderas con sus proveedores, fomentando el ODS 8 (ambos definidos supra).

El grupo Afflelou adjunta la Carta Ética de los proveedores a todos los nuevos contratos para que se respeten los principios de conducta en su cadena de suministro⁶. En este sentido, pretenden garantizar la integridad y transparencia de las actividades, la confidencialidad, la lucha contra la corrupción, el cumplimiento de las leyes de cada país, las normas de calidad y seguridad de los productos, el respeto del medioambiente y los derechos humanos y laborales.

Por otro lado, para garantizar la calidad de sus gafas, se someten al proceso de marcado CE antes de su comercialización, declarando que se ha llevado a cabo un procedimiento de evaluación y el cumplimiento de requisitos de seguridad y salud.

Al igual que Ozeano, el Grupo Afflelou cuenta con varias certificaciones que acreditan el cumplimiento de ciertos requisitos y estándares sostenibles, entre los que destacamos:

- Certificación QUALIOPÍ que garantiza la calidad de la formación que obtienen los empleados y franquiciados.
- Certificación TOP DIVERSITY COMPANY, otorgada por INTRAMA a las 30 empresas con mejores prácticas de diversidad e inclusión en España.
- Certificado Global Recycled Standard (GRS), para acreditar la sostenibilidad de las monturas de las gafas.
- Certificaciones Haute Qualité Environnementale (HQE) y BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method) que garantiza el cumplimiento de la normativa internacional sobre medio ambiente con respecto a la torre donde se encuentran las oficinas.

⁶ La carta ética de los proveedores define los principios y normas éticas que los proveedores deben seguir al interactuar con una empresa, definiendo así las expectativas que la organización espera que sus proveedores cumplan en todas las transacciones y relaciones comerciales.

CAPÍTULO IV: IMPACTO DE FACTORES DE SOSTENIBILIDAD EN LA ESTRATEGIA DE MR. BOHO

1. Introducción a Mr. Boho

Para el desarrollo de la investigación y comprobación de la tesis del trabajo he elegido la empresa Mr. Boho, una marca española de gafas fundada en 2013 por cuatro jóvenes sevillanos: José M. Artilles, Diego Estrada, Daniel Alberola y Eduardo Jones. A través de un diseño *trendy*, original y vanguardista y unos precios competitivos, ha logrado diferenciarse en un sector altamente competitivo. Lo cierto es que lo que distingue a Mr. Boho de la competencia es su combinación de diseño moderno y asequibilidad, lo que ha contribuido a su popularidad en el sector. Sus gafas se caracterizan por sus monturas coloridas y estilos variados, que van desde lo clásico hasta lo más vanguardista.

Durante los cuatro primeros años, Mr. Boho destinó un 1% de la facturación neta a *Save The Children* y otras organizaciones de carácter más local que participaban en proyectos sociales. Asimismo, en 2020 colaboró con Corona para reducir la huella de carbono, diseñando unas gafas sostenibles fabricadas con Rilsa Clear G850, un material proveniente del aceite de ricino, siendo un 45% natural. Sin embargo, a pesar de sus puntuales campañas sostenibles, todavía no ha diseñado un plan que le permita contribuir con los desafíos sociales y ambientales al mismo tiempo que se diferencia de la competencia.

Eduardo Jones, socio de Mr. Boho, revela que la empresa se encuentra en una fase de transición hacia una mayor sostenibilidad. Aunque actualmente se están implementando medidas concretas, como la eliminación de bolsas de plástico de un solo uso y la introducción de materiales biodegradables en los envíos, la sostenibilidad no es aún la piedra angular de su estrategia. La razón subyacente radica en que se encuentran en una etapa de crecimiento, donde primordialmente se enfatiza la expansión sobre otras consideraciones. No obstante, es evidente que, al adentrarse en fases más maduras en distintos mercados, afirma que parte de su comunicación se orientará hacia la promoción del consumo sostenible.

La empresa Mr Boho, finalizó el año 2022 con ventas de tres millones de euros, un 60% más que el año anterior y prevé una facturación de cinco millones de euros, según ha explicado Eduardo Jones, fundador de la empresa (Sanchis, C., 2023). Por consiguiente, elegir dicha empresa para el desarrollo de la investigación me parece interesante ya que se trata de una de las marcas más conocidas y con mayor crecimiento en el sector a pesar de carecer de estrategias de sostenibilidad fijas o intrínsecas a su imagen. La gran pregunta es ¿son las exigencias sostenibles de los *stakeholders* más teóricas que prácticas?

3. Metodología

Siguiendo las recomendaciones del SDG Compass en sostenibilidad y con el propósito de colaborar con la empresa Mr. Boho, hemos llevado a cabo una exhaustiva investigación que abarca todos los aspectos fundamentales para la elaboración de un informe integral. Este estudio se enfocó en comprender los comportamientos de compra de los stakeholders y su compromiso con la sostenibilidad en el sector de las gafas.

En el marco de nuestra iniciativa de investigación, llevamos a cabo un estudio utilizando una muestra representativa de 300 personas. Para ello, comenzamos enviando a nuestros amigos y familiares, así como a los miembros de la newsletter de Mr. Boho un cuestionario mediante google forms⁷ para conocer los comportamientos de compra de los stakeholders y su compromiso con la sostenibilidad. La primera parte de la encuesta consistía en segmentar a los encuestados en función de su edad, grupo de interés y género.

En la segunda parte de la encuesta, se evaluaron los hábitos de compra dentro del sector de las gafas mediante los siguientes criterios: disposición a pagar más por productos sostenibles, toma de decisiones de compra fundamentadas en motivos éticos y medioambientales, consideración de la composición de las gafas y el packaging al tomar decisiones de compra, atención al país de origen de las gafas y búsqueda específica de lentes polarizadas.

En concreto, los encuestados marcaron su grado de compromiso en una escala del 1 al 5 con los siguientes temas sociales, ambientales y de gobierno corporativo:

1. **Salud – ODS 3:** aborda el compromiso con la promoción de la salud y el bienestar de las personas, incluyendo desde programas de bienestar en el lugar de trabajo hasta iniciativas para mejorar el acceso a la atención médica o servicios de salud primarios.
2. **Hambre y pobreza - ODS 1 y 2:** fundamental para la lucha contra el hambre, el logro de la salud alimentaria y la mejora de la nutrición de aquellos sin recursos.
3. **Educación de calidad - ODS 4:** garantizando el acceso equitativo a una educación de calidad para todos, el apoyo a programas educativos y becas.
4. **Igualdad de género - ODS 5:** promoción de la igualdad de oportunidades y el empoderamiento de todas las personas, independientemente de su género, incluyendo políticas de igualdad en el lugar de trabajo y el apoyo a iniciativas que promuevan la equidad de género.

⁷ Recogido en el anexo.

5. **Calentamiento global - ODS 13:** acción por el clima para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y combatir el cambio climático, así como el apoyo a prácticas empresariales sostenibles y respetuosas con el medio ambiente.
6. **Pérdida de biodiversidad y deforestación - ODS 15:** conservación de la biodiversidad y la protección de los ecosistemas, así como la prevención de la deforestación y la adopción de prácticas de uso de la tierra sostenibles.
7. **Vida submarina - ODS 14:** promover la conservación de los océanos y la vida marina, incluyendo la protección de los arrecifes de coral, la reducción de la contaminación marina y la promoción de la pesca sostenible.
8. **Transparencia de la información y cumplimiento normativo - ODS 16:** fomentar la transparencia en las operaciones empresariales, la divulgación de información relevante y el cumplimiento de las regulaciones aplicables.
9. **Relaciones entre los órganos de gobierno de la compañía - ODS 16:** promover la gestión responsable y supervisión adecuada de las prácticas empresariales, así como el compromiso con la gobernanza corporativa efectiva.

Asimismo, exploramos la frecuencia con la que los encuestados adquieren gafas nuevas con el propósito de comprender mejor la rotación y el período de amortización de estos productos. Esta pregunta se incluyó en la encuesta con el objetivo de examinar los patrones de compra de los encuestados en relación con las gafas y hasta qué punto tiene sentido que Mr.Boho implemente estrategias dirigidas a reducir el desperdicio de sus productos.

Por otro lado, se indagó acerca de las preferencias de los encuestados respecto a cómo les gustaría recibir información sobre el desarrollo sostenible de las empresas. Así, proporcionamos cuatro opciones: a través de redes sociales, en la página web de la propia empresa, por correo electrónico y mediante anuncios en la zona.

Posteriormente, quisimos conocer qué parte de los encuestados no son clientes de Mr. Boho y cuáles son las razones que le llevan a decantarse por otras marcas. Además, añadimos una casilla de comentarios al final del cuestionario para para obtener perspectivas más detalladas y cualitativas sobre el tema en cuestión.

Finalmente, analizamos los datos recopilados utilizando gráficas para identificar posibles relaciones y tendencias significativas. Este enfoque metodológico combinado nos permitió obtener una visión completa y matizada de las actitudes y preferencias de los participantes en relación con la sostenibilidad en el contexto de sus decisiones de compra. A continuación, presentamos los resultados clave obtenidos y las conclusiones derivadas de nuestro estudio.

3. Análisis de datos y tendencias de compra de clientes

En el marco de nuestra iniciativa de mejorar la experiencia de los stakeholders de Mr.Boho y fortalecer las estrategias sostenibles, hemos llevado a cabo un análisis que abarca una evaluación de comportamientos de compra y prioridades de los factores de sostenibilidad. Tal y como hemos analizado en el primer capítulo (Figura 2), para la definición de objetivos e integración de estrategias hace falta previamente una identificación de las prioridades en los que pueden contribuir de manera significativa una empresa. Por otro lado, la comunicación e informe en el contexto de los ODS es fundamental para fortalecer la posición de la empresa ya que ayuda a crear relaciones sólidas con los clientes, los empleados y la comunidad.

a) Segmentación de encuestados.

En primer lugar, hemos identificado segmentos de clientes basados en la edad y grupo de interés al que pertenecen. De esta manera, podremos ayudar a Mr. Boho a personalizar sus estrategias según las características distintivas de cada segmento, centrándonos fundamentalmente en la edad, sexo y los distintos grupos de interés.

Tal y como observamos en el gráfico 1, el 31% de los encuestados son hombres y el 69% mujeres. El 70% de los encuestados se identificaron como clientes en el ámbito de las gafas, mientras que un 18% indicaron que no adquieren gafas. Asimismo, el 10% son empleados, el 1% proveedores y otro 1% socios. El 51% de los encuestados se sitúan en el rango de edad de 24 a 40 años, seguido por un 32% en el rango de 40 a 60 años. Además, el 12% se encuentra en la franja de edad de 15 a 23 años, mientras que el 5% restante corresponde a individuos mayores de 61 años.

Gráfico 1: Sexo de los encuestados

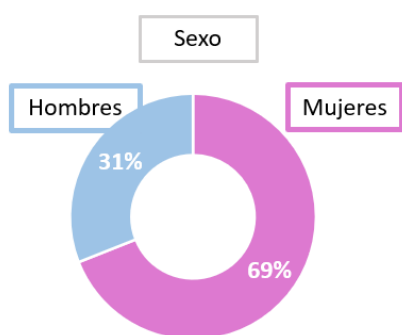
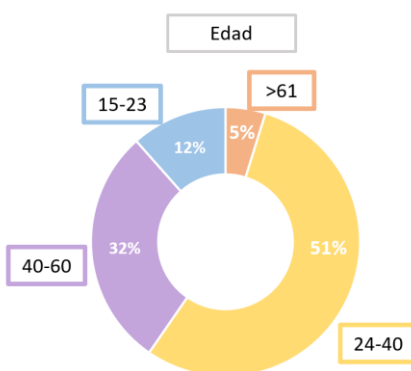
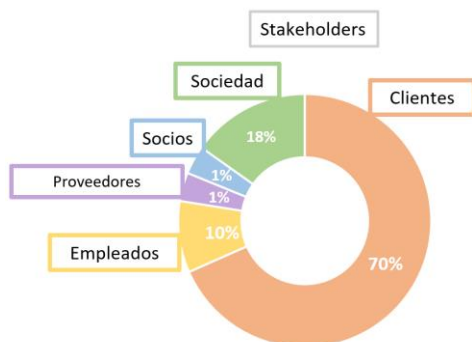


Gráfico 2: Edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

Gráfico 3: Clasificación de encuestados en función al grupo de interés al que pertenecen

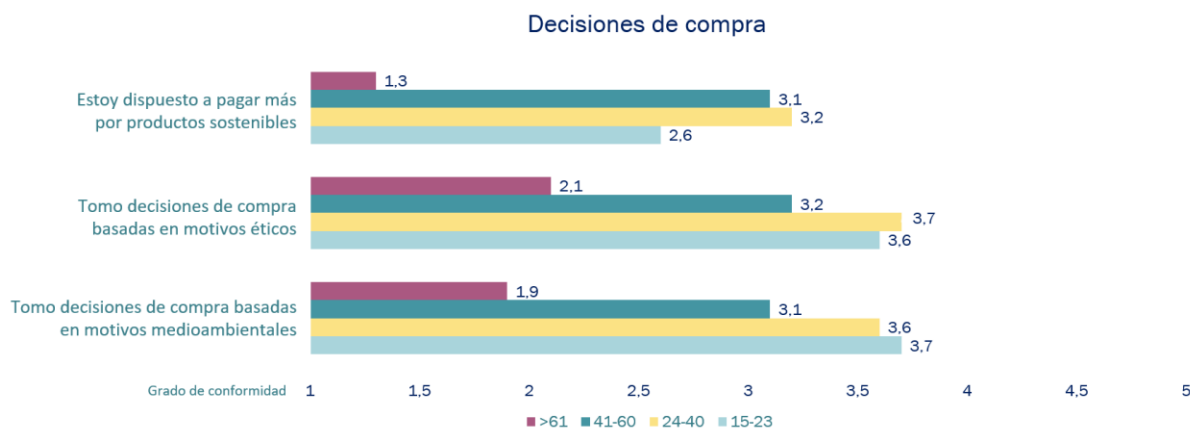


Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

b) Comportamiento de compra del consumidor: aspectos generales

La gráfica 4 indica que los consumidores más jóvenes, en particular los pertenecientes a la Generación Z y los millennials, están cada vez más comprometidos con la sostenibilidad posiblemente porque han crecido en un mundo donde las preocupaciones sobre los aspectos sociales y ambientales están en primer plano en los medios de comunicación y la cultura.

Gráfica 4: Decisiones de compra en general



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

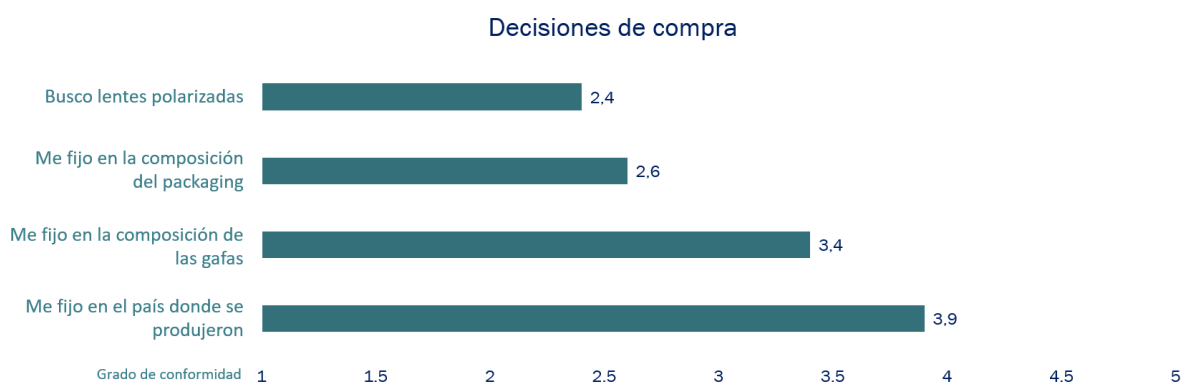
Así, esta mayor exposición a los problemas medioambientales ha llevado a una mayor sensibilización y preocupación entre los jóvenes sobre el impacto de sus acciones individuales y de consumo en el planeta. Uno de los puntos destacados es la disposición a pagar más por productos sostenibles, en la que los encuestados tuvieron que responder del 1 al 5 su grado de conformidad con esta afirmación. Los grupos de edad entre los 24 y 40 años muestran una actitud más favorable hacia la idea de pagar un precio más alto por productos sostenibles. En contraposición a esto los mayores de 61 años no muestran un compromiso tan marcado con la idea de pagar más por productos sostenibles ($\bar{x} = 1,3$). Lo cierto es que un 91% de los encuestados mayores de 60 años puntuaron con 1 la cuestión sobre si estarían dispuestos a pagar más por productos sostenibles. En relación con Mr.Boho, solo un 15% de sus clientes

estaría dispuesto a pagar más por productos sostenibles. La firma se ha posicionado en el mercado con una estrategia basada en precios competitivos, lo que significa que los consumidores valoran altamente la relación calidad-precio de sus productos. En consecuencia, tendrán que valorar estrategias sostenibles que no impliquen una subida de precios.

A continuación, volvemos a observar un mayor compromiso por parte de los grupos más jóvenes en aspectos ambientales y éticos - con un grado de conformidad medio de 3,7 y 3,6 respectivamente – y una menor conciencia en los mayores de 61 – con un grado de conformidad de 1,9 y 2,1 respectivamente.

Por otro lado, en el gráfico 5 es destacable el interés común entre todos los segmentos de conocer el país donde se produjeron las gafas, con una media de conformidad de 3,9. Asimismo, una parte considerable de los encuestados manifestó prestar atención tanto a la composición de las gafas como a la del packaging, con un grado de compromiso de 3,4 y 2,6 respectivamente.

Gráfica 5: Observaciones generales en las decisiones de compra en el sector de las gafas



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

Aunque en menor medida, algunos encuestados también mencionaron fijarse en la calidad visual, buscando lentes polarizadas. Es significativo recalcar que un 78% de los encuestados mayores de 40, mostraron un grado de compromiso mayor de 4 en su interés por lentes polarizadas.

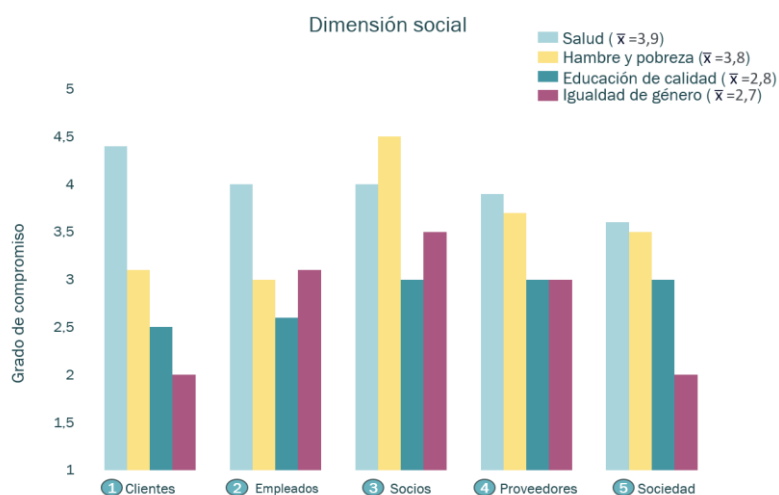
Finalmente, el 69% de los encuestados manifestaron cambiar de gafas al menos cada dos años, revelando una tendencia hacia la renovación frecuente de este producto. En este sentido, podría ser beneficioso explorar estrategias que promuevan la reutilización de las gafas.

c) Identificación de prioridades

El aspecto social que generó el mayor compromiso entre los encuestados fue la salud y el bienestar ($\bar{x}=3,9$), sugiriendo una fuerte sensibilidad hacia el acceso a servicios médicos de calidad. En segundo lugar, la pobreza y el hambre recibieron una alta puntuación de

compromiso ($\bar{x}=3,8$). Aunque aún se consideran aspectos sociales importantes, la educación de calidad obtuvo una puntuación relativamente menor en comparación con los otros aspectos mencionados. La igualdad de género también fue identificada como un área de compromiso social importante para los encuestados, aunque con una puntuación ligeramente menor en comparación con el resto. Observamos un mayor reconocimiento del valor de la igualdad de oportunidades y derechos entre géneros en los empleados, socios y proveedores.

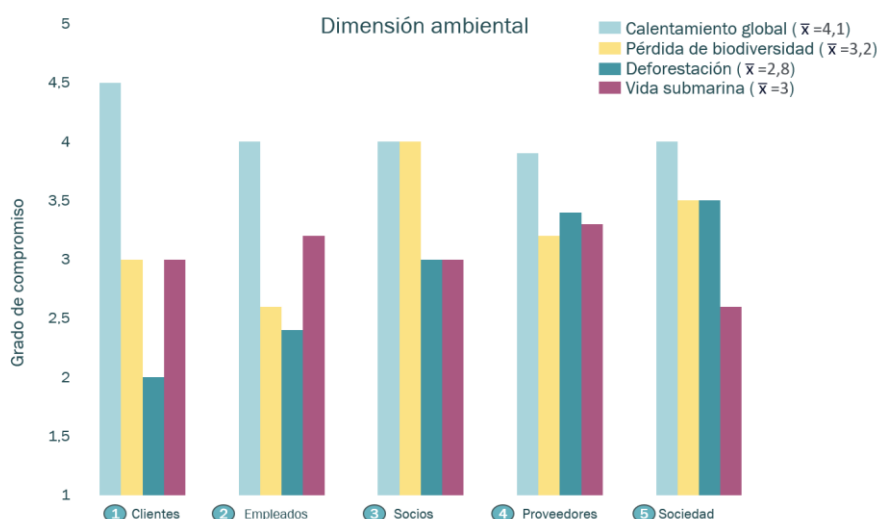
Gráfica 6: Grado de compromiso con aspectos sociales



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

Con respecto a los aspectos medioambientales, la gráfica 7 muestra que los grupos de interés muestran un alto compromiso generalizado con la lucha contra el calentamiento global ($\bar{x}=4,1$). La pérdida de biodiversidad y la vida submarina también recibieron altas puntuaciones de compromiso por parte de los encuestados, mostrando una sensibilidad hacia la conservación de los ecosistemas naturales y la protección de la flora y fauna silvestres. Aunque en menor medida, los grupos de interés también mencionaron la deforestación como un problema con el que se sienten comprometidos ($\bar{x}=2,8$).

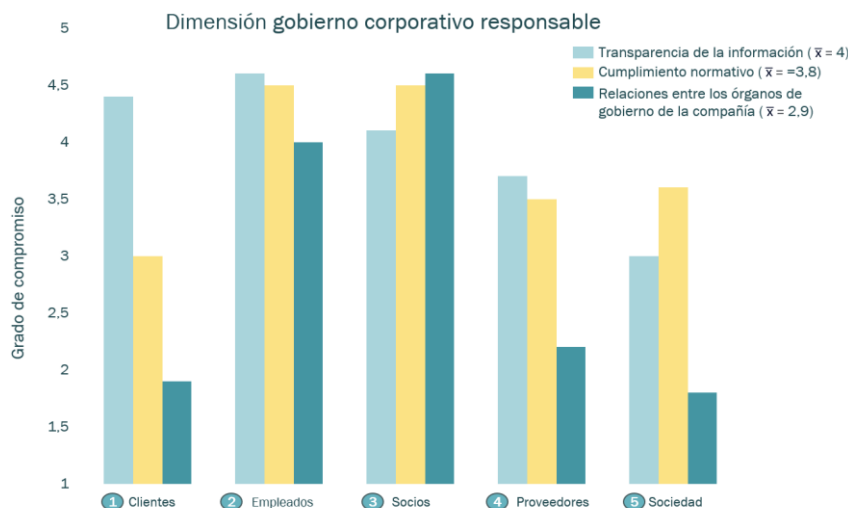
Gráfico 7: Grado de compromiso con aspectos ambientales



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

El análisis de la encuesta sobre los aspectos de gobierno corporativo responsable revela las áreas de mayor compromiso por parte de los encuestados. La transparencia de la información recibió una alta puntuación de interés ($\bar{x}=4$), esencialmente entre los empleados, socios y clientes. El cumplimiento normativo también fue identificado como un aspecto importante de gobierno corporativo responsable ($\bar{x}=3,8$) especialmente para los empleados y los socios. Aunque sigue siendo considerado un aspecto relevante, el compromiso con las relaciones entre los principales órganos de gobierno de la compañía obtuvo una puntuación ligeramente menor particularmente entre los clientes, los proveedores y la sociedad. Por consiguiente, si bien se reconoce la importancia de una estructura de gobierno eficaz, el enfoque principal se centra en la divulgación transparente y el cumplimiento de las regulaciones.

Gráfico 8: Grado de compromiso con aspectos de gobierno corporativo responsable

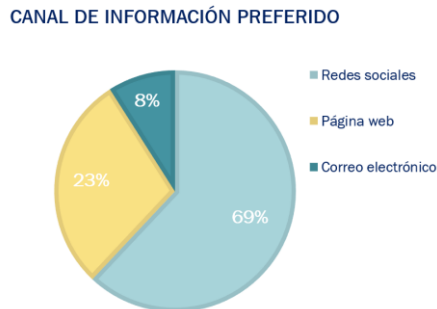


Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

d) Informar

Finalmente, la comunicación en el contexto de los ODS es fundamental para fortalecer la posición de la empresa ya que ayuda a crear relaciones sólidas con los clientes, los empleados y la comunidad. De esta manera, mediante la información fomentaremos la transparencia y evitaremos el ya mencionado *greenwashing*. Por este motivo, preguntamos a los encuestados sobre sus preferencias en términos de canales de difusión y recepción de información en materia de sostenibilidad empresarial. El análisis de la encuesta revela que la mayoría de los encuestados prefieren recibir información a través de dos medios principales: las redes sociales -con un 69%- y las páginas web con un 23%.

Gráfica 9: Canal de información preferido para recibir información de la empresa



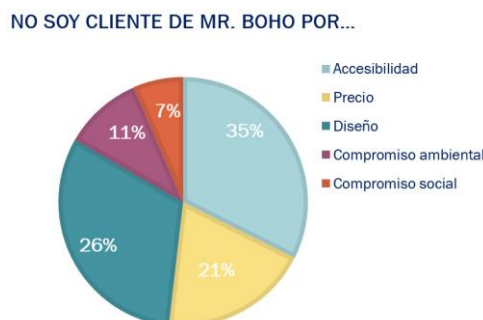
Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

e) Mr. Boho

De los 300 encuestados, 201 personas, es decir, un 67% nunca han comprado gafas Mr. Boho. En concreto, un 71% de los encuestados mayores de 60 manifiestan no haber comprado nunca gafas Mr. Boho. Recordemos que este sector estaba especialmente interesado en lentes polarizadas. Por lo tanto, Mr. Boho podría ofrecer lentes polarizadas para atraer a nuevos clientes que están preocupados por su salud ocular.

Las razones por las cuales una parte de los encuestados no son clientes de Mr. Boho y optan por otras marcas son la accesibilidad, el precio, diseño, compromiso ambiental y social:

Gráfica 10: Preferencia por otras marcas



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

Como hemos podido comprobar, un 18% de los encuestados no compra gafas Mr. Boho y elige a la competencia debido a motivos de sostenibilidad. Resulta especialmente interesante observar que dentro de este 18%, un sorprendente 69% corresponde a mujeres mayores de 24 años. En este sentido, sugiere que las mujeres en este grupo demográfico son especialmente sensibles y conscientes en lo que respecta a las prácticas sostenibles de las marcas que eligen. Este segmento de consumidores parece estar priorizando la sostenibilidad en sus decisiones de compra, lo que presenta una oportunidad significativa para Mr. Boho para mejorar su estrategia de sostenibilidad y satisfacer las necesidades y expectativas de este segmento.

4. Conclusiones y contribuciones a Mr. Boho

A continuación, representamos cuales son los factores de sostenibilidad más valorados por cada grupo de interés.

Gráfica 9: Prioridades de clientes

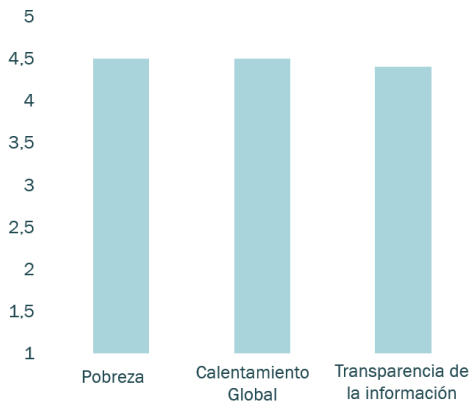
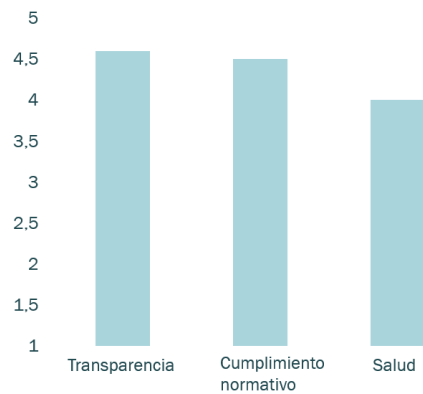


Gráfico 10: Prioridades de empleados



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

Gráfico 11: Prioridades de socios

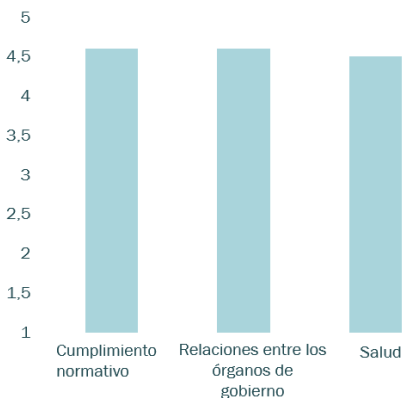
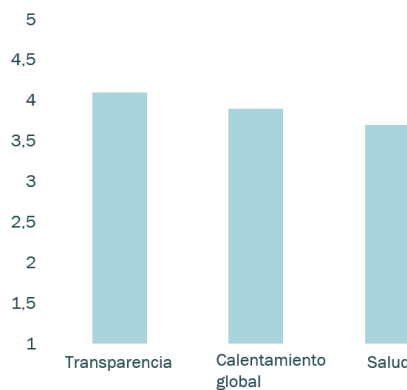
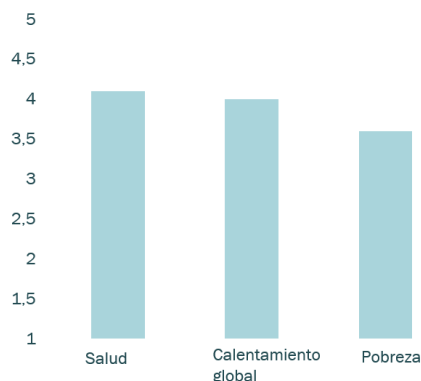


Gráfico 12: Prioridades de proveedores



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

Gráfica 13: Prioridades de la sociedad



Fuente: Elaboración propia a través de los resultados de la encuesta de Google Forms

La salud, la pobreza y el calentamiento global emergen como factores importantes en las preferencias y preocupaciones de los socios, empleados, proveedores y de la sociedad en general. Por consiguiente, resultará fundamental priorizar prácticas y políticas que promuevan el bienestar en todos los aspectos de la operación empresarial, desde el lugar de trabajo hasta la cadena de suministro y las actividades empresariales en general.

En función de los resultados, se han identificado 10 ODS con los que Mr. Boho podría contribuir:

Tabla 1: Pilares y posible contribución a los ODS por Mr. Boho

6 pilares	Compromisos – Materialidad <i>inside out</i>	Contribución a los ODS
Cientes 	<ul style="list-style-type: none"> Ofrecer lentes polarizadas Concienciar acerca de los crecientes problemas de salud visual 	
Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Programas de formación de carácter técnico + soft skills Planes de igualdad 	
Socios 	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar la transparencia de la información Cumplimiento normativo Fomentar la ética en los órganos de gobierno de la compañía 	
Proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar relaciones responsables y duraderas Adjuntar Carta Ética de los proveedores a todos los nuevos contratos para que se respeten los principios de conducta en toda la cadena de suministro 	
Sociedad 	<ul style="list-style-type: none"> 1% de la facturación destinada a Save the Children Recolectar las gafas usadas de los clientes y distribuir las gratuitamente a personas sin recursos 	
Medioambiente 	<ul style="list-style-type: none"> Monturas de bioacetato y packaging 100% reciclable Colaborar con organizaciones ambientales o destinar parte de sus ganancias a proyectos de protección de la vida submarina 	

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, comprometerse con 10 ODS de primeras puede ser una tarea desafiante para cualquier empresa, incluida Mr. Boho. Por lo tanto, para mantener una estrategia prudente y realista y evitar la percepción de *greenwashing*, es fundamental seleccionar un subconjunto de ODS en los que la empresa pueda concentrar sus esfuerzos iniciales y luego expandir su alcance gradualmente. Por ende, una propuesta para Mr. Boho sería comenzar con:

1. **ODS 1** – Fin de la pobreza: tanto para los clientes como para los proveedores, el fin de la pobreza y el hambre es considerado como un ODS esencial. Por lo tanto, Mr. Boho podría retomar la colaboración con Save the Children y participar en proyectos sociales.
2. **ODS 3** – Salud y bienestar: tal y como hemos comprobado, es uno de los factores fundamentales para los grupos de interés. Por consiguiente, Mr. Boho podrá ofrecer lentes polarizadas, recolectar gafas usadas y redistribuirlas gratuitamente a personas sin recursos o concienciar acerca de los crecientes problemas de la salud visual. Estas iniciativas no implicarían un aumento en sus costes y por lo tanto, no haría falta subir los precios. De esta manera, tampoco comprometería su estrategia principal: ofrecer gafas de calidad y originales a un precio competitivo
3. **ODS 13** - Acción por el clima: Mr. Boho puede centrarse en reducir su huella de carbono y mitigar los impactos ambientales asociados con su cadena de suministro y operaciones. De esta manera, podría implementar estrategias como la incorporación de materiales sostenibles como el bioacetato en la fabricación de monturas, la promoción de transporte sostenible mediante envíos neutros en carbono o programas de reciclaje y renewal o reacondicionamiento.

En definitiva, se desprenden conclusiones fundamentales que ayudarán a fortalecer la lealtad de sus grupos de interés:

- Los consumidores entre 24 y 40 años -y en especial las mujeres- muestran un mayor compromiso con la sostenibilidad en sus decisiones de compra, posiblemente influenciados por una mayor exposición a problemas medioambientales en los medios y la cultura. Así, hay una clara disposición entre los consumidores más jóvenes a pagar un precio más alto por productos sostenibles, al contrario que los mayores de 61 años quienes no muestran esa misma actitud. Por consiguiente, esto sugiere que, en el futuro, es probable que veamos un aumento en la demanda de productos sostenibles por parte de los consumidores de todas las edades pues, a medida que la educación y conciencia ambiental siga creciendo, es posible que también veamos un cambio en las actitudes de compra generalizado y uniforme.

- En concreto, la mayoría de los clientes de Mr. Boho no están dispuestos a pagar más pues, como veníamos comentando, la empresa se ha destacado en el mercado por ofrecer productos con precios competitivos. No obstante, los encuestados han demostrado un compromiso con la sostenibilidad en todas sus dimensiones. Por ende, habrá que buscar estrategias sostenibles que no impliquen una subida de precios generalizada. Una alternativa viable podría ser la creación de cápsulas temporales sostenibles, dirigidas específicamente a aquellos consumidores dispuestos a pagar más por materiales sostenibles, lo que permitiría a la empresa atraer a este segmento de mercado sin afectar negativamente a su base de clientes actual.
- La mayoría de los encuestados muestran interés en conocer el país de origen de los productos ($\bar{x} = 3,9$), así como en la composición ($\bar{x} = 3,4$) y el packaging ($\bar{x} = 2,6$) de los mismos. Vale la pena mencionar que, a pesar de que los individuos más jóvenes no han demostrado un interés particular en invertir más dinero en gafas con lentes polarizadas, el 78% de los encuestados de 40 años en adelante exhibieron un nivel de compromiso significativo, con una calificación superior a 4, respecto a la importancia de la calidad visual de las gafas, mostrando una preferencia por lentes polarizadas.
- El 69% de los encuestados cambian de gafas al menos cada dos años, lo que sugiere una rotación frecuente en este mercado. Por lo tanto, Mr. Boho podría aprovechar esta tendencia y establecer un programa de recolección de gafas usadas en sus tiendas. Así, los clientes podrían devolver sus gafas antiguas al comprar unas nuevas, o simplemente dejarlas en los buzones de recogida disponibles en las tiendas para posteriormente reciclarlas o redistribuirlas a personas necesitadas. De esta manera, contribuirá al cuidado del medio ambiente y al bienestar de las comunidades más desfavorecidas.
- En cuanto a las prioridades sociales, la salud y el bienestar son los aspectos que generan mayor compromiso entre los encuestados, seguidos de cerca por la pobreza y el hambre. Mr. Boho podría participar en proyectos sociales y destinar un porcentaje de su facturación a organizaciones no gubernamentales para luchar contra las injusticias sociales. Tal y como mencionábamos en el punto anterior, otras alternativas que no aumentasen significativamente sus costes serían recolectar las gafas usadas de los clientes y distribuirlas gratuitamente a personas sin recursos, organizar campañas de concientización sobre hábitos saludables como la importancia de proteger los ojos de la exposición al sol y las pantallas digitales o colaborar con profesionales de la salud para proporcionar información y consejos sobre el cuidado ocular.

- En temas medioambientales, los encuestados muestran un alto compromiso con la lucha contra el calentamiento global. Por consiguiente, Mr. Boho podría implementar estrategias como la incorporación de materiales sostenibles como el bioacetato o el rilsan en la fabricación de monturas. Sin embargo, estos productos implican una subida de costes de entre un 10% y 20%, comprometiendo la rentabilidad económica de la empresa. Una alternativa más adecuada que no comprometiese significativamente sus costos sería facilitar la reparación y reutilización de las gafas, instalar bombillas de iluminación LED en sus oficinas o colaborar con proveedores de logística que implementen la distribución neutra en carbono.
- En términos de gobierno corporativo responsable, los socios y empleados han confesado ser los más comprometidos. La transparencia de la información y el cumplimiento normativo han demostrado ser aspectos importantes para los encuestados. Mr. Boho podría comprometerse a publicar informes de sostenibilidad regularmente y adjuntar carta ética de los proveedores a todos los nuevos contratos para cerciorar que se cumplen los principios de conducta en toda la cadena de suministro.
- La comunicación transparente sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) es esencial para fortalecer la posición de la empresa y evitar el *greenwashing*. La mayoría de los encuestados prefieren recibir información a través de redes sociales y páginas web. De esta manera, resultará ineludible que las empresas utilicen activamente estas plataformas digitales como herramientas efectivas para comunicar sus compromisos y acciones en materia de sostenibilidad.

CONCLUSIONES

El sector de las gafas en España ha experimentado un crecimiento significativo en la demanda impulsado principalmente por el uso extendido de las pantallas digitales. La Organización Mundial de la Salud ha identificado la miopía como la "pandemia silenciosa del Siglo XXI", mientras que la Asociación Española de Fabricación, Comercialización e Importación General de Óptica y Oftalmología nota un creciente interés entre los consumidores por la adopción de materiales reciclados. En este sentido, a medida que los consumidores priorizan la sostenibilidad en sus decisiones de compra, las empresas están respondiendo con la emisión de informes de sostenibilidad para impactar positivamente en la sociedad y el entorno.

El número de empresas que emiten informes de sostenibilidad está en aumento. La Directiva sobre Información Corporativa en materia de sostenibilidad exige que estos informes se realicen en base al principio de doble materialidad, debiendo informar, por un lado, sobre la materialidad financiera o cómo la sostenibilidad afecta al desarrollo de una empresa y, por otro, sobre la materialidad de impacto o cómo las actividades de la empresa afectan a la sociedad y al medioambiente.

Así, la sostenibilidad se ha convertido en un imperativo empresarial para la creación de valor. De esta manera, las empresas buscan optimizar operaciones y responder a las demandas de los consumidores mediante iniciativas que demuestren un compromiso genuino con su entorno. Lo cierto es que esta estrategia genera reacciones positivas en los *stakeholders* y fortalece la conexión entre la empresa y su entorno, creando relaciones más estrechas y duraderas.

Es por ello por lo que resulta ineludible que las empresas, identifiquen las prioridades de todos los *stakeholders*, implementando estrategias acordes con sus intereses. Tradicionalmente, Friedman defendía que la empresa solo debía responder ante los objetivos de los accionistas. Como hemos podido comprobar, este concepto ha evolucionado hacia una visión más holística que reconoce la importancia de otros grupos de interés, como empleados, clientes, proveedores y la sociedad en su conjunto.

Tal y como hemos desarrollado a lo largo del trabajo, el éxito sostenible de una organización no se mide sólo en términos de beneficios económicos y gobierno corporativo responsable, sino que debe ir más allá y considerar los impactos en el medioambiente y la sociedad en general. En efecto, el concepto de marketing actual se enfoca en conexiones

emocionales, enfatizando que las necesidades y aspiraciones más amplias de la sociedad nunca deben ser infravaloradas.

En este contexto, surge la preocupación del *greenwashing*, ya que algunas empresas podrían capitalizar la tendencia sostenible sin realizar cambios sustanciales en sus operaciones, poniendo en riesgo la confianza del público y la efectividad de las iniciativas verdaderamente sostenibles. Es por ello precisamente, por lo que el SDG Compass enfatiza en la transparencia de los informes a la hora de reportar estas prácticas. Tal y como hemos comprobado en la investigación, las redes sociales y las páginas web de las empresas son los canales preferidos por los *stakeholders* en materia de información. Asimismo, existen diversas certificaciones oficiales para aportar credibilidad sostenible.

Con este estudio hemos identificado que los factores de sostenibilidad con los que más comprometidos se sienten los *stakeholders* en general del sector de las gafas son los relativos al medioambiente. En concreto, muestran un alto compromiso con la lucha contra el calentamiento global, la pérdida de biodiversidad y la protección de la vida submarina. Los aspectos sociales, especialmente la salud y la pobreza, también fueron identificados como un área de compromiso importante para los grupos de interés, aunque con una puntuación ligeramente menor en comparación con los asuntos ambientales. Los socios y los empleados han confesado ser los más comprometidos en materia de gobierno corporativo responsable.

Lo cierto es que los grupos de interés más jóvenes y, en especial las mujeres, muestran mayor interés en la sostenibilidad y están dispuestos a pagar más por productos sostenibles. La buena noticia es que esto supondrá un aumento a futuro generalizado y uniforme en la demanda de productos sostenibles pues, a medida que la educación y conciencia ambiental siga creciendo, es posible que también veamos un cambio en las actitudes de todas las edades.

Sin embargo, para una marca como Mr. Boho, donde la relación calidad-precio es fundamental, la implementación de una estrategia de sostenibilidad presenta desafíos. Como hemos podido comprobar, desde el punto de vista del cliente la apuesta por la responsabilidad social y ambiental es más teórica que práctica. Aunque en general la mayoría muestra un fuerte compromiso por la sostenibilidad, no estaría dispuesta a pagar más por productos sostenibles. El aumento de los costos asociados con la producción sostenible podría poner en peligro los precios competitivos que han sido su distintivo principal. Es por ello precisamente por lo que la clave para el éxito radica en encontrar iniciativas de sostenibilidad que no eleven los costos de producción de manera significativa y realizar cambios de manera progresiva y prudente para no ser percibido como *greenwashing*.

Eduardo Jones, director de marketing de Mr. Boho, revela que la empresa está en una fase de transición en cuanto a su enfoque hacia la sostenibilidad. Si bien actualmente se están implementando medidas concretas, como la eliminación de bolsas de plástico de un solo uso y la introducción de materiales biodegradables en los envíos, aún no se considera que la sostenibilidad sea la piedra angular de la estrategia de la marca. Mr. Boho reconoce los desafíos que implica equilibrar la sostenibilidad con otros objetivos comerciales, como la rentabilidad y el crecimiento de la marca, especialmente en una fase de crecimiento. Sin embargo, la empresa está comprometida con seguir avanzando hacia prácticas más sostenibles como la fabricación con materiales reciclados y la reducción del consumo de energía a medida que entren en fases de mayor madurez.

Como hemos podido comprobar, un 18% de los encuestados no compra gafas Mr. Boho y elige a la competencia debido a motivos de sostenibilidad. Resulta especialmente interesante observar que dentro de este 18%, un sorprendente 69% corresponde a mujeres mayores de 24 años. En este sentido, sugiere que las mujeres en este grupo demográfico son especialmente sensibles y conscientes en lo que respecta a las prácticas sostenibles de las marcas que eligen.

Basándonos en los resultados, se recomienda que Mr. Boho dirija sus esfuerzos hacia los ODS más pertinentes para la empresa y sus grupos de interés, especialmente el ODS 1 (Fin de la pobreza), el ODS 3 (Salud y bienestar) y el ODS 13 (Acción por el clima). Para abordar estas áreas, se sugiere implementar medidas como programas de renovación o reutilización de gafas para reducir el impacto ambiental y colaborar con ONGs para distribuir las a personas necesitadas, ofrecer lentes polarizadas para promover la salud visual y organizar campañas para concienciar acerca de los crecientes problemas de la salud visual.

Las futuras líneas de investigación podrían enfocarse en abordar el efecto de estas prácticas sostenibles en el bienestar y rendimiento de los trabajadores dentro de las empresas de gafas. Sería interesante examinar el impacto medioambiental de las empresas antes y después de implementar prácticas sostenibles en su cadena de valor.

Finalmente, me gustaría acabar el estudio citando a Steve Jobs: “Mantente cerca de tus clientes. Tan cerca que seas tú el que les diga lo que necesitan mucho antes de que ellos se den cuenta de que lo necesitan”.

Declaración de Uso de Herramientas de Inteligencia Artificial Generativa en Trabajos Fin de Grado

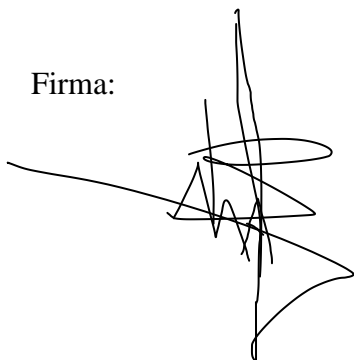
Por la presente, yo, María Alberola Barra, estudiante de E-3 de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "La sostenibilidad como motor de excelencia en el sector de las gafas", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT 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. **Corrector de estilo literario y de lenguaje:** Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
3. **Revisor:** Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
4. **Generador de encuestas:** Para diseñar cuestionarios preliminares.

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: 16 de marzo de 2024

Firma:

A handwritten signature in black ink, consisting of several overlapping loops and lines, positioned to the right of the word 'Firma:'.

BIBLIOGRAFÍA

- Abelvik-Lawson, H. (2023) *Fashion greenwash: How companies are hiding the true environmental costs of fast fashion*, Greenpeace UK. Disponible en: <https://www.greenpeace.org.uk/news/fashion-greenwash-report-companies-hiding-true-environmental-costs-fast-fashion/> (Última consulta: 02 febrero 2024).
- Alain Afflelou, (2022) *El Grupo Afflelou y el desarrollo sostenible*. Disponible en: <https://www.afflelou.es/desarrollo-sostenible> (última consulta: 01 de marzo 2024).
- Bhattacharya, C. B. (2016). Responsible Marketing: Doing Well by Doing Good. *GfK Marketing Intelligence Review*, 8(1), 8-17
- Bécares, G. (2020). *RSC: 70 Años de Historia Para Llegar a Los consejos de Administración*. Ethic. <https://ethic.es/2020/07/rsc-70-anos-de-historia/> (Última consulta: 25 de octubre de 2023)
- Berman, S.L., *et al.* (1999). Does stakeholder orientation matter? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance. *Academy of Management*, 42(5), 488-506. <https://doi.org/10.2307/256972> (Ultima consulta: 2 febrero 2024)
- BRAIN Biotech AG. (2020) The world on the way to more sustainability. <https://www.brain-biotech.com/news/the-world-on-the-way-to-more-sustainability> (Ultima consulta: 3 febrero 2024)
- Brundtland, G.H. (1987) "Our common Future" (Oxford, Oxford University Press. (Trad. en castellano, Nuestro futuro común, Madrid, Alianza Ed., 1988).)
- Business and Sustainable Development Commission. (2017). Better Business, Better World - Sustainable Development Knowledge Platform. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/2399BetterBusinessBetterWorld.pdf> (Ultima consulta: 4 febrero 2024)
- Carter, C.R y Rogers, D.S., (2008). A framework of sustainability supply chain management: moving forward new theory, *International Journal of Physical Distribution & Logistic Management*, Vol. 38 No. 5, pp. 177-195.
- Case D.W. (2001), "The EPA's environmental stewardship initiative: Attempting to revitalize a floundering regulatory reform agenda", *Emory Law Journal*, 50: 1-100.
- Cason, M. (2023). Why is plastic pollution a problem in the eyewear industry? Ozeano Vision. <https://ozeanovision.com/blogs/blog/why-is-plastic-pollution-a-problem-in-the-eyewear-industry> (Ultima consulta: 2 febrero 2024)

- Cavagnaro, Elena, and George Curiel (2022). The three levels of sustainability. Abingdon, Oxon: Routledge, 2023, pp. 1- 126.
- Clarkson, M. B. H. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20 (1), 90-118. <https://doi.org/10.2307/258888>
- Eizaguirre, A., & García-Feijoo, M. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible y Marketing*. Deustobusinessopenalumni. Deusto Business Open Alumni - DBOA. <https://www.deustobusinessopenalumni.es/s/colaboracion/objetivos-de-desarrollo-sostenible-y-marketing-MC5K5EVD26YVBORMQNZKKWH5TVJA> (última consulta: 11 de diciembre 2023)
- Elkington, J. (1998) *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of the 21st Century*, New Society, Stoney Creek, CT.
- European Commission (2023). The commission adopts the European Sustainability Reporting Standards. Disponible en: https://finance.ec.europa.eu/news/commission-adopts-european-sustainability-reporting-standards-2023-07-31_en; (última consulta: 11 de diciembre 2023)
- Fernández, J.A. (2022) Unas Gafas Que Cambian la forma de ver El Mundo, *El País*. Disponible en: <https://elpais.com/sociedad/ecoembes-espacio-eco/2022-11-24/unas-gafas-que-cambian-la-forma-de-ver-el-mundo.html> (Última consulta: 13 noviembre 2023).
- FREEMAN, R.E. y REED, D.L. (1983): “Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance”. *California Management Review*, vol. 25, nº 3, p.89.
- Freeman E. (1984) “Strategic Management: A Stakeholder Approach”, Pitman, Boston.
- Friedman, Milton (1970). “The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits.” *The New York Times*, *The New York Times*, www.nytimes.com/1970/09/13/archives/article-15-no-title.html.
- Fuller, D. A. *Sustainable Marketing: Managerial-Ecological Issues*. Thousand Oaks, CA: Sage, 1999. DOI: 10.1177/1086026602238181
- Góes, H. A. A., Reis, G. G., & Abib, G. (2021). Cuando la Teoría de los Stakeholders se encuentra con la Teoría de la Justificación: una propuesta de intersección. *Cadernos EBAPÉ.BR*, 900-918. <https://doi.org/10.1590/1679-395120200179>
- Henion, K.E. y Kinnear, T.C. (1976) *Ecological Marketing*. American Marketing Association, Chicago.

- Jiménez, E. (2019). *El 73% de los españoles ya toma decisiones de consumo por motivos éticos O sostenibilidad # OCU. Organización de Consumidores y Usuarios*. Disponible en: <https://www.ocu.org/organizacion/prensa/notas-de-prensa/2019/informeconsumosostenible070219> (Última consulta: 27 noviembre 2023).
- Johns, L., et al. (2023) *Ten surprises from our sustainability research, Bain*. Disponible en: https://www.bain.com/insights/ten-surprises-sustainability-research-infographic-ceo-sustainability-guide2023/?utm_medium=organicsocial&utm_source=linkedin.com&utm_campaign=OS-ST-STSU-GLOBALSUSTAINABILITYREPORT-2023-11&utm_content=tensurprisescarousel (última consulta: 23 de noviembre 2023).
- Jones, T.M. (1995). Instrumental stakeholder theory: A synthesis of ethics and economics. *Academy of Management Review*, 20 (2), 403-439. <https://doi.org/10.2307/258852>
- Kardash, W. J. (1974) “Corporate Responsibility and the Quality of Life: Developing the Ecologically Concerned Consumer”, in *Ecological Marketing* (Eds. Henion, K.E. and Kinner), AMA, Chicago
- Kerkian, Sarah (2010). Cone LLC releases the 2010 Cone Cause Evolution Study. <https://faunalytics.org/wp-content/uploads/2015/05/Citation1572.pdf> (Última consulta: 2 diciembre 2023)
- Kotler, Philip (2013). *Marketing 3.0: From products to customers to the human*. LID Editorial Empresarial, pp. 3 - 25.
- Kujala, J., Lehtimäki, H., & Freeman. R. E. (2019). A Stakeholder Approach to Value Creation and Leadership. In Kangas, A., Kujala, J., Heikkinen, A., Lönnqvist, A., Laihonon, H., & Bethwaite, J. (Ed). *Leading change in a complex world: Transdisciplinary perspectives* (chap. 7, p. 132) Tampere: Tampere University Press.
- Libro Blanco de la Visión en España (2023) *Vision y Vida Tu vision es tu vida*. Disponible en: <https://visionyvida.org/estudio/libro-blanco-de-la-vision-en-espana/> (Última consulta: 03 March 2024).
- López, G. (2023). Blog. Ingeniera Social. Disponible en: <https://ingenieriasocial.es/por-que-las-empresas-deben-incluir-la-doble-materialidad-en-sus-informes/#:~:text=En%202019%2C%20la%20Comisi%C3%B3n%20Europea,una%20empresa%20en%20su%20entorno.> (última consulta: 23 noviembre 2023)
- López, M. J. G. (2015). *La cuenta del triple resultado o triple bottom line*.

- Dialnet. Revista de Contabilidad y Dirección Vol. 20, pp. 65-77. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5250383> (última consulta: 11 de noviembre de 2023)
- López, I., y Hernando N. (2021) “Isabel López Triana y Natalia Hernando Nos Hablan de RSE Y Materialidad.” Diario Responsable. <https://diarioresponsable.com/noticias/31188-isabel-lopez-triana-y-natalia-hernando-nos-dan-su-vision-de-la-rse>. (Última consulta: 23 febrero 2024)
- López, I (2021). *Los CEO redefinen su propósito. ¿Y ahora, Qué?, Canvas Estrategias Sostenibles*. Disponible en: <https://www.canvasconsultores.com/los-ceo-redefinen-proposito-brt/>. (Última consulta: 18 marzo 2024).
- Mao, M. (2021) Why recycled plastic sunglasses are the next big thing, GM Sunglasses. Disponible en: <https://gmsunglasses.com/why-recycled-plastic-sunglasses-are-the-next-big-thing/>. (última consulta: 2 febrero 2024)
- Murray, Alan (2019). “America’s CEOs Seek a New Purpose for the Corporation.” Fortune. <https://fortune.com/longform/business-roundtable-ceos-corporations-purpose/>. (Última consulta: 2 febrero 2024)
- Ozeano Vision (2024) *Materials & Supply Chain*, Ozeano Vision. Disponible en: <https://ozeanovision.com/pages/materials> (Última consulta: 03 March 2024).
- Peattie, Ken. (2001). *Towards Sustainability: The Third Age of Green Marketing*. The Marketing Review.
- Polonsky, M. J. (1994). “An introduction to green marketing.” Electronic Green Journal.
- RETEMA (2018). *Los Españoles, Entre Los Más concienciados por los efectos del cambio climático* Disponible en: <https://www.retema.es/actualidad/los-espanoles-entre-los-mas-concienciados-por-los-efectos-del-cambio-climatico#:~:text=En%20Espa%C3%B1a%2C%20el%2068%20%25%20de,65%20a%C3%B1os%20comparte%20esta%20opini%C3%B3n>. (Última consulta: 13 noviembre 2023).
- Shami M. (2006), “A comprehensive review of building deconstruction and salvage: deconstruction benefits and hurdles”, International Journal of Environmental Technology and Management, 6(3-4): 236-290.

Timothy F. Slaper, Ph. D., & Hall, T. J. (2011). The triple bottom line: What is it and how does it work?

<https://www.ibrc.indiana.edu/ibr/2011/spring/article2.html#:~:text=The%20TBL%20is%20an%20accounting,assign%20appropriate%20means%20of%20measurement>.

(Última consulta: 22 noviembre 2023).

United Nations. (2023). - SDG indicators. United Nations.

<https://unstats.un.org/sdgs/report/2023/> (Última consulta: 21 noviembre 2023).

UN Global Compact. (2015). The Guide for Business Action on the sdgs - SDG Compass.

https://sdgcompass.org/wp-content/uploads/2015/12/019104_SDG_Compass_Guide_2015.pdf

(Última consulta: 28 Noviembre 2023).

Walley, N. and Whitehead, B. (1994), "*It's Not Easy Being Green*", Harvard Business Review, 72, pp. 42-52

Wood, J. (2022). La Generación z Está Preocupada por la sostenibilidad, y está empezando a hacer que los demás sientan Lo Mismo. *Foro Económico Mundial*. Disponible en:

<https://es.weforum.org/agenda/2022/03/la-generacion-z-esta-preocupada-por-la-sostenibilidad-y-esta-empezando-a-hacer-que-los-demas-sientan-lo-mismo/>

(Última consulta: 13 de noviembre 2023).

ANEXO

Anexo 1: Entrevista a Eduardo Jones

¿Cuál es la visión de Mr. Boho respecto a la sostenibilidad y cómo se integra esta visión en la estrategia de marketing de la compañía?

Desde Mr. Boho tratamos la sostenibilidad con muchísimo respeto y queremos mantener una actitud absolutamente honesta y transparente en relación a ella. Es por eso, en gran medida, que hasta ahora solo se ha explotado desde un punto de vista de comunicación y estrategia de marketing se ha utilizado solo en acciones muy concretas y contextualizadas, como la colaboración con Corona, que era parte de una campaña más amplia que tenía la sostenibilidad como eje. En el medio plazo, muy probablemente vaya ganando relevancia en nuestra estrategia de producto y, en consecuencia, de marketing, pero en ningún caso pretendemos que sea piedra angular de esta, ya que también estamos muy concienciados con el greenwashing.

¿Qué iniciativas específicas ha implementado la empresa para reducir su impacto ambiental y promover la sostenibilidad en toda la cadena de valor? ¿Cómo ha respondido el mercado y los consumidores a las iniciativas de sostenibilidad de Mr. Boho? ¿Ha notado algún cambio en la demanda o el comportamiento del consumidor debido a estas iniciativas?

En nuestro caso, en nuestra estrategia tanto wholesale como de venta a cliente final, se han ido eliminando las bolsas de plásticos de un solo uso. En cuanto a las bolsas desechables de plástico que solían proteger las gafas, han sido sustituidas por otras de origen orgánico biodegradable, lo mismo para el caso de envíos de pedidos web, que eran enviados en sobres de plástico, que aunque de plástico reciclado, tenían un mayor impacto medioambiental que los sobres kraft que usamos ahora. Son más estos pequeños cambios pero que en volumen son significativos con los que Mr. Boho se siente más identificado y que a la vez vemos más coherentes y sinceros. La realidad es que en el corto plazo al menos, estos cambios no han supuesto un impacto significativo en la demanda, pero esperamos que sean medidas que acerquen la marca al consumidor y que, con el paso del tiempo, vayan calando.

¿Cómo aborda Mr. Boho el desafío de equilibrar la sostenibilidad con otros objetivos comerciales, como la rentabilidad y el crecimiento de la marca?

Probablemente este es realmente el gran reto de las marcas que abanderan la sostenibilidad como parte de su estrategia corporativa, ya que un crecimiento exponencial, que es algo que la inmensa mayoría de firmas en un estadio joven o temprano buscan para sobrevivir y prosperar,

choca de forma frontal con el consumo responsable, que en nuestra opinión es la verdadera clave de la sostenibilidad.

En nuestro caso, consideramos que Mr.Boho está aún en fase de crecimiento, por lo que de momento primamos la expansión sobre otras variables, aunque sí es cierto que tenemos claro que al entrar en una fase más madura en diferentes mercados, parte de nuestro mensaje virará hacia esa idea de consumo sostenible. Además, nuestros productos están hechos y pensados para durar, no tienen una obsolescencia intrínseca y, de hecho, aunque muchos de nuestros modelos son llamativos y coloristas, otros tantos son mucho más sobrios y atemporales en el afán de que nuestro cliente los pueda usar sin atención a ninguna tendencia particular.

¿Cuáles son los mayores obstáculos que enfrenta la empresa en su camino hacia la sostenibilidad y cómo los están abordando?

En nuestro caso sería, por un lado, lo ya mencionado, que nuestra fase de expansión actual puede chocar con el concepto de consumo responsable y comedido, clave en una estrategia realista de sostenibilidad hoy en día. Pero la realidad es que nosotros somos aún una firma pequeña, y nuestro impacto no es tan significativo, por lo que aspiramos a ir regulando esto a medida que vayamos creciendo.

Por otro lado, la otra gran variable es la propia producción del producto y que el impacto medioambiental de esta sea cada vez menor. Para esto, en estrecha colaboración con nuestras fábricas, ya formamos parte de proyectos piloto tanto de fabricación con materiales reciclados que son cada vez más duraderos y fiables, siendo este el gran reto, y también mejoras en la producción para un menor consumo de energía, así como que esta proceda de fuentes renovables.

¿Cómo planea Mr. Boho mantenerse a la vanguardia en términos de sostenibilidad en los próximos años, teniendo en cuenta las tendencias emergentes y las expectativas cambiantes de los consumidores?

Nuestro gran reto, y de hecho objetivo, en este campo sería generar un programa de *renewal* o reacondicionamiento de nuestros productos, que de verdad nos permitiera dar la posibilidad a nuestros clientes de traernos nuestros productos antiguos para que los pudiéramos devolver absolutamente puestos al día y que revivieran la experiencia de tener un producto nuevo, pero

sin necesidad de fabricarlo de nuevo, con el gran impacto positivo que todo eso podría tener a nivel sostenibilidad.

Anexo 2: Encuesta a través de Google Forms

Indique *

Mujer

Hombre

Rango de edad *

15- 23

24- 40

41- 60

61 en adelante

¿Cuál es tu relación con el mercado de las gafas? *

Cliente

Empleado

Proveedor

Socio

Sociedad

Cuando voy a comprar gafas... *

	1	2	3	4	5
Estoy dispuesto a pagar más por productos sostenibles	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tomo decisiones de compra basadas en motivos éticos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tomo decisiones de compra basadas en motivos medioambientales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me fijo en la composición de las gafas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me fijo en la composición del packaging	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me fijo en el país donde se produjeron	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Busco lentes polarizadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿A qué dimensión de la sostenibilidad le das más importancia? *

- Medioambiental
- Social
- Gobierno responsable
- Todas indistintamente

Con respecto a los aspectos sociales, me siento más comprometido con... *
 (siendo el compromiso bajo 1 y alto 5)

	1	2	3	4	5
Pobreza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hambre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Salud y bienestar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Igualdad de género	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Educación de calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Con respecto a los aspectos de gobierno corporativo responsable, me siento más comprometido con... *
 (siendo el compromiso bajo 1 y alto 5)

	1	2	3	4	5
Transparencia de la información proporcionada	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cumplimiento normativo o compliance	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Relaciones entre los principales órganos de gobiernos de la compañía	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Con respecto a los aspectos medioambientales, me siento más comprometido con... (siendo el compromiso bajo 1 y alto 5) *

	1	2	3	4	5
Pérdida de biodiversidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Deforestación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vida submarina	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calentamiento global	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Producción responsable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consumo responsable	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Contaminación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cómo preferirías recibir información sobre el desarrollo sostenible de las empresas del sector? *

- Redes sociales
- Página web de la propia empresa
- Correo
- Anuncios en la zona

¿Con qué frecuencia compro gafas nuevas? *

- Cada año
- Cada 2 años
- Cada 3 años
- Cada 4 años
- Cada 5 años o más

¿Has comprado alguna vez gafas de Mr. Boho? *

- Sí
- No

Si tu respuesta anterior fue NO, ¿cuál es el motivo que te lleva a decantarte por otra marca?

- El diseño
- Precio
- Los valores de la empresa
- Calidad
- El compromiso social
- El compromiso ambiental
- Accesibilidad