



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

ICADE

***BRAND EQUITY* COMO MOTOR DE LA GESTIÓN DE LA MARCA:**

**¿Cómo las prácticas sostenibles influyen en la percepción de la
marca?**

Autor: Laura Gendron-González 4º E-4

Director: María del Pilar Melara San Román

Madrid | Junio 2025

ÍNDICE

RESUMEN.....	6
Palabras clave:.....	6
ABSTRACT.....	7
Key words:.....	7
I. INTRODUCCIÓN.....	8
1.1. Justificación del tema.....	8
1.2. Objetivos.....	9
1.3. Metodología.....	10
1.4. Estructura del trabajo.....	11
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	12
2.1. La sostenibilidad.....	12
2.1.1. Origen y concepto de la sostenibilidad.....	12
2.1.2. Limitaciones del modelo de crecimiento convencional y transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).....	13
2.2. La marca.....	15
2.2.1. Orígenes históricos del concepto de marca.....	16
2.2.2. Definiciones y evolución conceptual.....	16
2.2.3. Componentes visuales e identidad de marca.....	16
2.2.4. La marca como activo intangible y vínculo emocional.....	17
2.2.5. Diferenciación como estrategia de posicionamiento.....	18
2.2.6. Nuevos valores asociados a la marca: sostenibilidad y responsabilidad... 19	
2.3. La marca y la sostenibilidad.....	19
2.3.1. Definición y enfoque estratégico.....	19
2.3.2. Principales características de una marca sostenible.....	20
2.3.3. Certificaciones y garantías de compromiso.....	20
2.3.4. Innovación e inversión en sostenibilidad.....	21
2.3.5. Educación del consumidor y transformación social.....	21
2.3.6. Tipologías de marcas sostenibles.....	22
2.4. Marcas sostenibles desde su creación.....	22
2.4.1. La sostenibilidad como principio fundacional.....	22
2.4.2. Buenas prácticas en marcas fundadas bajo principios sostenibles.....	23
2.5. Marcas que adoptan la sostenibilidad en respuesta al consumidor.....	24
2.5.1. La sostenibilidad como respuesta estratégica.....	24
2.5.2. Contribución a un mercado más consciente.....	24
2.6. El <i>brand equity</i> en el mercado sostenible.....	25
2.6.1. Marco teórico del <i>brand equity</i> en el mercado de la sostenibilidad.....	25
2.6.2. La sostenibilidad como palanca estratégica del <i>brand equity</i>	26

2.7. El papel del precio en la decisión de compra de productos sostenibles.....	28
2.7.1. El precio como barrera percibida en el consumo sostenible.....	28
2.7.2. Segmentación del consumidor según su sensibilidad al precio.....	28
2.7.3. El valor percibido y la confianza en la marca como moderadores del precio.....	29
2.8. La visibilidad de las marcas sostenibles en la era digital.....	29
2.8.1. Visibilidad como estrategia clave de posicionamiento.....	29
2.8.2. Redes sociales como canal prioritario para la visibilidad sostenible.....	30
2.8.3. La coherencia comunicativa como clave de la visibilidad eficaz.....	31
III. EJEMPLO INTRODUCTORIO: BIBÌ E BOBÒ COMO MARCA CON ADN SOSTENIBLE.....	31
IV. APLICACIÓN PRÁCTICA DEL MODELO DE BRAND EQUITY SOSTENIBLE.....	33
4.1. Objetivos y metodología de los estudios de caso.....	33
4.1.1. Estudio de caso: Veja.....	34
a) Origen de las materias primas.....	34
b) Embalaje a partir de materiales reciclables o reutilizables.....	35
c) Compromiso con el bienestar animal.....	35
d) Involucración en el ámbito de sostenibilidad.....	35
e) Impacto en el <i>brand equity</i>	36
f) Estrategia de negocio y diferenciación en el mercado.....	37
g) Valoración final: Veja como marca sostenible de referencia.....	37
4.1.2. Estudio de caso: Lush.....	38
a) Origen de las materias primas.....	38
b) Embalaje a partir de materiales reciclables o reutilizables.....	39
c) Compromiso con el bienestar animal.....	40
d) Involucración en el ámbito de sostenibilidad.....	40
e) Impacto en el <i>brand equity</i>	42
f) Estrategia de negocio y diferenciación en el mercado.....	43
g) Valoración final: Lush como modelo de sostenibilidad cosmética.....	44
4.1.3. Estudio de caso: Louis Vuitton.....	44
a) Origen de las materias primas.....	45
b) Embalaje a partir de materiales reciclables o reutilizables.....	45
c) Compromiso con el bienestar animal.....	46
d) Involucración en el ámbito de sostenibilidad.....	46
e) Impacto en el <i>brand equity</i>	48
f) Estrategia de negocio y diferenciación en el mercado.....	48
g) Valoración final: Louis Vuitton y los desafíos de la sostenibilidad en el lujo.....	49
V. RESULTADOS.....	50

5.1. Resultados del análisis cualitativo de marcas.....	50
5.2. Resultados del cuestionario a consumidores.....	51
5.3. Principales hallazgos.....	52
VI. CONCLUSIONES.....	53
ANEXOS.....	67
Anexo I: Cuestionario para un público objetivo español:.....	67
Anexo II: Cuestionario para un público objetivo francés:.....	70
Anexo III: Entrevista con la fundadora de Bibì e Bobò.....	73
Anexo IV: Visualización de las marcas de los estudios de caso.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS E ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Contribuciones para Agenda 2030.....	15
Ilustración 2: Proporción de las emisiones de CO2 de Veja en 2019.....	36
Gráfico 1: La importancia de la visibilidad de una marca.....	51
Ilustración 3: Muestra del porfolio de productos de la marca Veja.....	74
Ilustración 4: Muestra del porfolio de productos de la marca Lush.....	74
Ilustración 5: Muestra del porfolio de productos de la marca Louis Vuitton.....	74
Ilustración 6: Muestra del porfolio de productos de la marca Bibì e Bobò.....	75

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

AENOR:	Asociación Española de Normalización y Certificación
BDRI:	Bottlenose Dolphin Research Institute
B-Mesh:	Bottle-Mesh (tejido fabricado a partir de botellas de plástico recicladas (usado por Veja)
C.W.L.:	Cotton Worked as Leather (algodón trabajado como cuero, material vegano desarrollado por Veja)
FSC:	Forest Stewardship Council
I+D+i:	Investigación, Desarrollo e Innovación
LVMH:	Moët Hennessy Louis Vuitton
NGO / ONG:	Organización No Gubernamental
ODS:	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEPM:	Oficina Española de Patentes y Marcas
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
PETA:	People for the Ethical Treatment of Animals
UN DESA:	United Nations Department of Economic and Social Affairs (Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de la ONU)
UNEP:	United Nations Environment Programme (Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente)

RESUMEN

Las empresas han ido dándose cuenta de que el valor de una marca va más allá de sus productos. Hoy se reconoce la total importancia de la marca en el crecimiento empresarial. Esto ha conducido al desarrollo de modelos de *brand equity* que miden y gestionan el valor aportado por las marcas.

En este estudio, se aplicarán tales modelos teóricos al contexto de la sostenibilidad, que es un argumento poderoso en el mundo de hoy. La finalidad es averiguar cómo las marcas pueden aumentar su *brand equity* con la puesta en práctica de iniciativas sostenibles, incluyendo la responsabilidad social y ambiental.

Además, no se puede olvidar que las marcas también deben ser sentidas y comprendidas por la gente. Se analizarán las marcas Veja, Lush y Louis Vuitton para poder saber cómo han podido integrar los conceptos de sostenibilidad en su imagen de marca. También, se examinarán las oportunidades y retos que estas marcas encuentran en su nuevo modo de hacer un negocio sostenible.

El objetivo de este estudio es que la sostenibilidad, siempre que sea auténtica y transparente, puede ser un aspecto vital para construir *brand equity*. La confianza y la fidelidad del consumidor en la marca se ven así reforzadas.

Palabras clave:

Brand equity, sostenibilidad, visibilidad, consumidores, impacto, decisión, compra

ABSTRACT

Companies began to realize that the value of a brand went beyond its products, recognizing its essential role in business development. This prompted the creation of brand equity models, designed to measure and manage the value that brands provide.

In this work, these theoretical models will be applied to the field of sustainability, an influential factor in today's market. The goal is to find out how brands can increase their brand equity by incorporating sustainable practices that encompass both social responsibility and environmental impact. Furthermore, brands must ensure they are visible and understandable to consumers. Brands such as Veja, Lush and Louis Vuitton will be analyzed in order to find out how they have managed to integrate sustainable strategies into their brand identity. Furthermore, the opportunities and challenges these brands face in their new approach to sustainable practices will be analysed.

This work seeks to highlight that sustainability, when managed authentically and without filters, can be a key factor in the development of brand equity, accentuating consumer trust and loyalty towards the brand.

Key words:

Brand equity, sostenibility, visibility, consumers, impact, decision, purchase

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del tema

Hoy en día, se observa una mayor preocupación de los consumidores hacia lo que consumen y lo que compran. Estos nuevos hábitos suelen acompañarse de un compromiso mayor con la sostenibilidad (Kotler y Keller, 2016). Por lo tanto, una marca con afán de desarrollo se ve cada vez más obligada a seguir estas nuevas pautas y por consiguiente a integrar productos sostenibles en sus gamas (Del Río-González, 2005). A raíz de esta nueva tendencia, numerosas marcas intentan destacar en este nicho de mercado en expansión mediante un toque personal. La meta es clara: conseguir a toda costa diferenciarse de la competencia al acudir a prácticas sostenibles por cierto ya vigentes, pero procurando adaptarlas (Porter y Kramer, 2006).

Sin embargo, quedan dudas pendientes en cuanto a la implementación de dichas prácticas responsables. Así, se plantea la pregunta siguiente: ¿la sostenibilidad tiene un impacto real en la decisión de compra o es la visibilidad, que se haya conseguido al respecto, lo que realmente influye en la percepción del consumidor? Al indagar en numerosos trabajos académicos, se observa que la literatura existente se centra en los esfuerzos sostenibles de las marcas, pero pocas veces enfatiza la importancia de su comunicación (Peattie y Crane, 2005). Ahora bien, en un mundo dominado y a veces polarizado por las redes sociales y el culto a la imagen, lo que no es visible tiende a pasar desapercibido, lo que no se ve, no se toma en cuenta y pues no se aprecia, no se valora (Kapferer, 2012). Por ello, parece claro que las marcas no pueden conformarse con meramente adoptar estrategias sostenibles, sino que deben esmerarse en multiplicar las operaciones de mediatización para dar a conocer dichas estrategias. Este aspecto aparece como poco explorado en los estudios actuales, lo que hace aún más relevante analizar no solo la sostenibilidad como práctica, sino también de qué forma se transmite y a fin de cuentas de qué forma se percibe.

A raíz de todas estas constataciones, resulta pertinente seguir buscando en este ámbito. Por tanto, este trabajo se justifica por la necesidad de descubrir y explorar cuál es el alcance real de las prácticas sostenibles, en qué medida influyen en la percepción y en el valor de la marca (Aaker, 1996). También se intentará determinar de qué forma

estas prácticas responsables pueden utilizarse para que desemboquen en una resuelta ventaja competitiva.

1.2. Objetivos

En un contexto donde la sostenibilidad se ha convertido en un criterio decisivo para una parte creciente del consumo consciente, este trabajo se propone explorar el vínculo entre prácticas responsables, percepción de marca y valor simbólico. Los objetivos concretos son:

- Analizar si las prácticas sostenibles influyen de forma significativa en la decisión de compra de los consumidores.

De hecho, a raíz del análisis de casos y de encuestas, se pretende verificar si el consumidor valora más la sostenibilidad real o su comunicación (McKinsey & NielsenIQ, 2023).

- Comprender cómo las marcas integran y comunican la sostenibilidad como herramienta estratégica de diferenciación.

Por consiguiente, se evaluará de qué forma las marcas construyen visibilidad y autenticidad en torno a sus compromisos (Kapferer, 2012).

- Investigar el impacto de las prácticas sostenibles en el *brand equity*.

Así, se estudiarán los efectos sobre los elementos clave del modelo de Aaker: notoriedad, asociaciones, calidad percibida y lealtad (Aaker, 1996).

- Identificar los riesgos y desafíos asociados al *greenwashing* y a la incoherencia comunicativa.

La meta será determinar en qué medida una mala gestión de la visibilidad puede perjudicar la percepción de marca (Porter & Kramer, 2006).

- Explorar en qué medida y de qué forma las marcas de moda y cosmética adaptan sus prácticas para responder a las exigencias éticas del mercado.

Para dicho objetivo, el estudio se centrará en los casos de Veja, Lush y Louis Vuitton con el fin de ilustrar diferentes modelos de sostenibilidad (Soulmark, 2024).

1.3. Metodología

La realización de este trabajo se ha basado en una metodología combinada de análisis documental y estudio de casos. En una primera fase, se llevó a cabo una revisión bibliográfica exhaustiva para establecer el marco teórico del estudio. Para ello, se utilizaron recursos académicos como Scopus, Web of Science, Google Scholar y bases de datos universitarias. Estas plataformas permitieron acceder a artículos científicos, estudios académicos, informes de sostenibilidad, libros especializados y tesis previas sobre sostenibilidad, marketing, comportamiento del consumidor y *brand equity*.

En paralelo, se consultaron fuentes institucionales y profesionales como McKinsey, NielsenIQ, El Publicista, así como los sitios web oficiales de las marcas analizadas (Veja, Lush y Louis Vuitton), a fin de comprender sus discursos corporativos y compromisos sostenibles.

En una segunda fase, se aplicó una metodología cualitativa de análisis de contenido a tres estudios de caso. Para ello, se observaron y analizaron las siguientes dimensiones:

- el grado de visibilidad de las prácticas sostenibles,
- la percepción de calidad asociada a estas prácticas,
- las asociaciones simbólicas y éticas transmitidas por la marca,
- y la lealtad del consumidor generada a partir del compromiso sostenible.

Finalmente, se elaboró una encuesta estructurada como herramienta de apoyo para recoger percepciones reales de los consumidores sobre el impacto de la sostenibilidad (y su comunicación) en sus decisiones de compra y en el valor que otorgan a una marca.

Todo este proceso metodológico ha permitido construir un análisis comparativo riguroso entre tres perfiles distintos de marca: dos que integran prácticas sostenibles de forma coherente (Veja y Lush) y una cuya sostenibilidad es objeto de cuestionamiento (Louis Vuitton).

1.4. Estructura del trabajo

Este trabajo se organiza en cinco capítulos o secciones principales.

El primer capítulo está dedicado a la revisión de la literatura, en esta parte se analizan los conceptos fundamentales relacionados con la sostenibilidad, la marca y el *brand equity*. Se abordan tanto el origen y la evolución de estos conceptos como su aplicación contemporánea al ámbito del marketing responsable. El segundo capítulo presenta el marco teórico de la marca sostenible, sus características esenciales, su papel educativo y transformador, así como las diferentes tipologías existentes. Este capítulo también introduce el modelo de análisis que servirá de base para los estudios de caso. El tercer capítulo aplica este modelo a través de un análisis cualitativo de tres marcas: Veja, Lush y Louis Vuitton. Se evalúan sus compromisos sostenibles, sus estrategias de comunicación y su impacto en la percepción del consumidor y en la construcción de valor de marca. El cuarto capítulo recoge los resultados del análisis cualitativo y del cuestionario administrado a consumidores españoles y franceses. Se examinan las tendencias identificadas sobre la influencia de la sostenibilidad y su visibilidad en las decisiones de compra. El quinto y último capítulo presenta las conclusiones generales del trabajo, destacando los principales aprendizajes y la relevancia estratégica de una gestión coherente de la sostenibilidad en la construcción del *brand equity*.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

En este apartado del trabajo de investigación, se expondrá toda la literatura leída en las diferentes fuentes encontradas. Esto aportará el contexto necesario para entender la creciente importancia de la sostenibilidad en los últimos años.

2.1. La sostenibilidad

2.1.1. Origen y concepto de la sostenibilidad

El concepto de sostenibilidad tiene sus raíces en las críticas al modelo de desarrollo económico predominante durante los "Treinta Gloriosos" (1945-1975) (Sánchez Hernández, J. L, 2021). Aquel período se caracterizó por un crecimiento económico acelerado y una visión estrictamente económica del desarrollo, tanto en el mundo capitalista como en el marxista (Caritas, 2012). Este tipo de enfoque hace hincapié y prioriza la maximización del beneficio sin considerar los impactos medioambientales o sociales, llevando a un uso despiadado y desaforado de los recursos naturales y a una urbanización a menudo descontrolada (Caritas, 2012).

La primera crítica significativa a esta perspectiva surgió en 1966 con la encíclica *Populorum Progressio* del Papa Pablo VI, que apoyó una visión más humana y equitativa del desarrollo (Vatican, NC). Posteriormente, en 1971, el Club de Roma encargó un estudio titulado "Los límites del crecimiento", que reveló la insostenibilidad del modelo de crecimiento vigente, alertando sobre el posible agotamiento de los recursos naturales hacia el año 2100 (UNAM, 2008). Aunque inicialmente fue objeto de críticas por su falta de rigor científico, este estudio sentó las bases para una nueva comprensión del desarrollo.

Se tendrán que esperar dieciséis años para que, en 1987, nazca el concepto de sostenibilidad. En 1987, la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo de las Naciones Unidas publica un informe titulado "Nuestro futuro común" o también conocido como "Informe Brundtland" (Municipio DS, 2023). Dicho informe trataba de la creciente preocupación por los impactos del desarrollo económico en el medio ambiente. En el estudio, se definió el concepto de desarrollo sostenible, identificándolo

como siendo el desarrollo “que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Naciones Unidas, 1987). Esta definición así acuñada integró la ética de Hans Jonas, quien propuso ampliar el imperativo categórico kantiano para incluir la responsabilidad hacia las generaciones futuras, dada la capacidad de las tecnologías modernas de generar impactos a largo plazo (Ramona Cultural, 2021).

En el marco de aquella asamblea sobre medio ambiente, se perfilaron tres pilares en cuanto a desarrollo sostenible. El primer pilar puesto en evidencia es la dimensión ambiental que se centra en la protección y preservación del medio ambiente. Con este pilar se insiste en la necesaria adopción de “medidas para conservar los recursos naturales, reducir la contaminación, mitigar el cambio climático y preservar la biodiversidad” (citado en Municipio DS, 2023). El segundo pilar promueve la dimensión social. Este eje se refiere al bienestar de los individuos y a la equidad social. Efectivamente, se trata de respaldar el hecho de que la justicia social, la igualdad de oportunidades y el respeto a los derechos humanos son fundamentales. El objetivo es desarrollar oportunidades equitativas para cada persona (Municipio DS, 2023). El tercer pilar se enfoca en la dimensión económica. Este último eje apoya un crecimiento económico sostenible y equitativo. Lo fundamental es generar empleo decente y fomentar la innovación (Municipio DS, 2023).

2.1.2. Limitaciones del modelo de crecimiento convencional y transición hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

El ser humano está tomando conciencia progresivamente de que los recursos naturales no son inagotables y que, en muchos casos, tienden a agotarse e incluso a desaparecer, lo que hace peligrar su disponibilidad para satisfacer las necesidades presentes y futuras de la humanidad (Meadows et al., 1972).

En las últimas décadas, la comunidad internacional de forma más o menos consensuada ha ido reconociendo con creciente preocupación que el modelo actual de explotación de los recursos naturales es insostenible a largo plazo. Varias monografías e informes indican que, de mantenerse las pautas de consumo contemporáneas, la capacidad regenerativa del planeta será superada en múltiples dimensiones, lo que

podría traducirse en una escasez crítica de materias primas esenciales para la vida humana y el desarrollo económico (UNEP, 2019). Esta situación se explica, en gran medida, por dos factores estructurales.

El primer factor estructural es el crecimiento demográfico acelerado experimentado durante el siglo XX y principios del XXI. La mejora en las condiciones sanitarias, la reducción de la mortalidad y el aumento de la esperanza de vida han conducido a una expansión demográfica sin precedentes. De acuerdo con datos del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, la población mundial pasó de aproximadamente 2.500 millones en 1950 a más de 8.000 millones en 2022, aunque las proyecciones indican una futura desaceleración de este crecimiento (UN DESA, 2022).

El segundo factor decisivo es el modelo de desarrollo económico dominante. Dicho modelo descansa en un consumo intensivo y lineal de los recursos (Jackson, 2009). Este paradigma económico prioriza el crecimiento continuo sin integrar adecuadamente los límites ecológicos del planeta, promoviendo patrones de producción y consumo que ignoran los impactos ambientales irreversibles y fomentan la obsolescencia programada, así como el consumo energético excesivo (Rockström et al., 2009).

Ante este panorama de creciente presión sobre los recursos naturales y de cuestionamiento del modelo económico vigente, surgió la necesidad de replantear las estrategias globales de desarrollo, integrando dimensiones ecológicas, sociales y económicas en una visión más holística y equitativa.

El concepto de desarrollo sostenible evolucionó significativamente con la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en 2015, como parte de la Agenda 2030 (Naciones Unidas, 2015). A diferencia de las iniciativas anteriores, los ODS por fin reconocen que los problemas ambientales, sociales y económicos afectan a todos los países, y a menudo los perjudican, independientemente de su nivel de desarrollo. Esta perspectiva se alejó de la tendencia a considerar los problemas como exclusivos de naciones pobres, poniendo de relieve la necesidad de abordarlos como retos comunes de la humanidad.

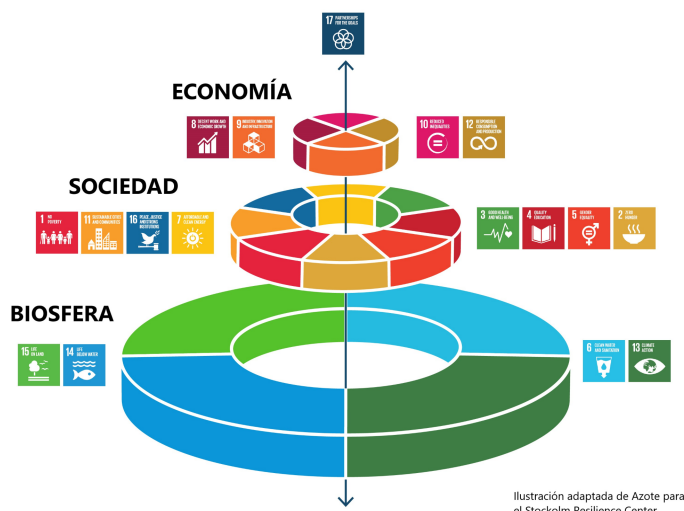


Ilustración 1: Contribuciones para Agenda 2030

Un aspecto distintivo de los ODS es la inclusión de nuevos actores en su implementación. Por primera vez, las ONGs, las instituciones civiles y, de manera destacada, las empresas, desempeñan un papel crucial en la resolución de estos problemas globales (Pacto Mundial, 2015). Este enfoque reconoce que la responsabilidad social empresarial es una demanda de la sociedad contemporánea y que las empresas pueden ser agentes transformadores para construir un mundo más justo y sostenible.

2.2. La marca

Antes de poder comprender en profundidad el concepto de *brand equity* y su relación con la sostenibilidad, resulta imprescindible detenerse en el concepto de marca en sí. Analizar su origen, su evolución y sus componentes permite entender cómo se construye su identidad y cómo esta se convierte en un activo estratégico para las empresas. Esta base conceptual es necesaria para luego abordar con claridad cómo el *brand equity* se forma y se transforma bajo el prisma de valores como la sostenibilidad. Así, este apartado se centrará en descomponer el significado y las funciones de la marca como punto de partida para reflexionar sobre su capital simbólico y emocional en el contexto actual.

2.2.1. Orígenes históricos del concepto de marca

El concepto de marca no es algo reciente dado que ya en época de los antiguos egipcios, el hecho de marcar sus pertenencias con hierro candente era algo muy común para dejar una huella identificativa. De hecho, el término inglés *brand* proviene del verbo *to burn*, que significa “quemar”, en referencia directa a este método de identificación (Gecko Studio, 2024). Es más, desde siempre, los pastores y ganaderos han dejado marcas en sus vacas para diferenciarlas de las reses de otros pastores y ganaderos (Repuestos Fuster, 2021).

2.2.2. Definiciones y evolución conceptual

En el ámbito jurídico y comercial, la marca conlleva un carácter distintivo. Según la Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM, 2023), la marca permite diferenciar e individualizar los productos o servicios en el mercado. Una marca sirve entonces de indicador de calidad y de medio de promoción de ventas (OEPM, 2023). Ahora bien, la definición de marca se ha ido modificando a lo largo del tiempo.

En 1991, Aaker consideraba que la marca era como “un nombre y/o símbolo distintivo destinado a identificar los bienes o servicios de un vendedor de los de los competidores” (citado en Kapferer, 2012). Por su parte, Keller, en 1998, presentaba la marca como un producto al que se le añadían dimensiones que lo distinguían en la mente del consumidor (Kapferer, 2012). Esta visión ha ido evolucionando en la literatura hacia una concepción multidimensional, donde la marca no solo representa una oferta tangible, sino también valores simbólicos, promesas y experiencias (De Chernatony & McDonald, 2003).

2.2.3. Componentes visuales e identidad de marca

La identidad visual constituye uno de los pilares más reconocibles de la marca. Dicha identidad iconográfica abarca el nombre, el logotipo, los colores, la tipografía y otros elementos gráficos que permiten su identificación inmediata en diferentes contextos culturales y geográficos. Según Keller (2013), estos elementos no son

meramente estéticos: transmiten de manera directa la personalidad de la marca, su posicionamiento, pero también las promesas que quiere trasladar a sus consumidores y los valores que desea comunicar.

En este sentido, el logotipo, actúa como una representación gráfica que facilita el reconocimiento y la asociación con la marca. Permite que la marca sea reconocida en cualquier país que sea. Algunos definen el término logo como “el alma de la marca” por su capacidad para generar reconocimiento y asociaciones emocionales positivas (WixBlog, 2022). Desde luego, una identidad visual coherente es fundamental para lograr la consistencia en la comunicación y la consolidación del capital de marca (Aaker, 1996)

2.2.4. La marca como activo intangible y vínculo emocional

Sin embargo, una marca va más allá de estos elementos visuales. También conlleva la percepción y las experiencias que los consumidores tienen cuando la evocan, lo que la convierte en un activo intangible con un valor significativo. Según Keller, la marca no solo se reconoce por su logotipo, sino también por la relación emocional que crea con el consumidor, estableciendo un vínculo que influye en su lealtad y en sus decisiones de compra (Kapferer, 2012). Según Kotler y Keller (2016), una marca sólida puede generar una relación emocional duradera con el consumidor, influir en su comportamiento de compra y fomentar la fidelidad.

Aaker (1996) considera que el nombre de la marca, al igual que su logotipo, deben ser cuidadosamente elegidos para reflejar los valores que la marca desea transmitir, ya que estos elementos son “la primera impresión que el consumidor tiene sobre la misma” (citado en Kapferer, 2012). El poder de una marca está en su capacidad para transmitir confianza y mantener una calidad constante. Esto acarrea en el consumidor una sensación de seguridad al utilizarla, ya que la marca suele ser un reflejo de sus valores y, en muchos casos, de sus aspiraciones (Connex, 2021). Entonces, una marca es una entidad que refleja valores culturales y personales y no es solo una herramienta de marketing (Heding, Knudtzen & Bjerre, 2020).

Esta dimensión emocional no solo influye en la relación entre consumidor y marca, sino que constituye uno de los pilares fundamentales del *brand equity*, tal como

lo definen autores como Aaker (1996) o Keller (2013). La percepción positiva generada por la confianza, la coherencia y los valores compartidos incrementa significativamente el valor intangible de la marca en la mente del consumidor, lo que justifica su integración en el análisis estratégico del capital de marca.

2.2.5. Diferenciación como estrategia de posicionamiento

Al conectar con estos elementos, la marca se convierte en algo más que un simple producto o servicio: se transforma en un símbolo de identidad. Además, es precisamente a través de este símbolo como una marca logra diferenciarse de la competencia, posicionándose como una opción única. Esta conexión emocional y el reconocimiento de sus principios son factores clave capaces de llevar al consumidor a elegir una marca antes que otra, reforzando la lealtad y la confianza que tiene en ella. En mercados altamente competitivos y saturados, la diferenciación es un factor clave para el posicionamiento estratégico de una marca. No basta con ser mejor, es necesario ser reconocido diferente. La identificación es imprescindible. Las marcas que logran destacarse mediante propuestas únicas “ya sea por su diseño, su experiencia de cliente o sus valores” adquieren una ventaja competitiva sostenible (Trout & Rivkin, 2000). Ahora bien, la marca puede enfrentarse a un dilema: esforzarse por ser diferente o apostar por ser mejor.

La singularidad de una marca atrae al consumidor, quien la percibe como única. En una sociedad donde muchos productos se parecen, el consumidor tiende a sentirse atraído por aquellas marcas que se diferencian, que sobresalen y ofrecen algo distinto. Según el medio digital de marketing, “las empresas que se enfocan en la innovación y la diferenciación experimentan un aumento promedio del 22% en su cuota de mercado durante los primeros tres años” (Puro Marketing, 2024).

Puro Marketing (2024) también señala que una marca que se considera como una propuesta única en el mercado puede incrementar los precios que practica en un 16%, por ser una marca única. Este aumento no afectará en ningún momento la demanda, no la mermará, puesto que los productos y los servicios que esta misma marca ofrece son percibidos como exclusivos.

2.2.6. Nuevos valores asociados a la marca: sostenibilidad y responsabilidad

Hoy en día, la marca no solo identifica productos, sino que también comunica valores y conecta emocionalmente con el consumidor con aspectos como la exclusividad pero también la sostenibilidad. Cada vez más, los consumidores esperan que las marcas muestren compromisos con los que les apetece identificarse, y que las marcas adopten valores como la sostenibilidad, la ética o el compromiso social. Según McKinsey & NielsenIQ (2023), una proporción creciente de consumidores está dispuesta a pagar más por marcas que reflejan sus principios y valores. La sostenibilidad, en particular, se ha convertido en un criterio esencial de diferenciación y fidelización.

2.3. La marca y la sostenibilidad

Aunque el concepto de *brand equity* es central en esta investigación, antes de analizarlo en profundidad, resulta necesario entender una de sus mutaciones contemporáneas más importantes: la aparición de la marca sostenible como nueva forma de capital simbólico y estratégico. Tras haber analizado la evolución del concepto de marca y su consolidación como activo estratégico, resulta esencial abordar una de sus transformaciones más relevantes en el contexto contemporáneo: la integración de la sostenibilidad como valor central en la construcción de identidad y posicionamiento de marca. Esta convergencia entre sostenibilidad y gestión de marca, esta perfecta sintonización, ha dado lugar al nacimiento de lo que hoy se conoce como marca sostenible, un modelo que se sitúa fuera del ámbito de lo comercial, que lo supera, con el fin de cumplir con un compromiso ético, medioambiental y social.

2.3.1. Definición y enfoque estratégico

La noción de marca sostenible ha nacido como posible respuesta a los desafíos ambientales del siglo XXI. Dicha marca responsable implementa prácticas respetuosas con el medio ambiente incluyendo una serie de acciones para protegerlo. Remite a un enfoque diferente, a una orientación filosófica peculiar que la marca se propone adoptar (Clotsly Brand, 2022). Por consiguiente, se trata de una filosofía de gestión que considera el impacto de sus acciones a lo largo de toda la cadena de valor (Del Río-González, 2005).

2.3.2. Principales características de una marca sostenible

Una marca sostenible cuenta con varias características que la distinguen de las otras marcas. La marca sostenible suele implementar prácticas con el fin de minimizar el impacto de la marca en el medio ambiente.

Entre ellas, primero destacan la reducción del consumo de recursos, el apoyo a proyectos sostenibles o comunitarios, o el uso de materiales reciclables o biodegradables. La optimización de los procesos logísticos para disminuir las emisiones de carbono también constituye otro reto (Camacho, Fernández & Miralles, 2002).

También las marcas sostenibles suelen mostrar una fuerte preocupación por el bienestar social y laboral. Esto se traduce en la instauración de condiciones de trabajo dignas, salarios justos y respeto por los derechos humanos a lo largo de toda la cadena de suministro (Belz & Peattie, 2012). Así, para que a una marca se la considere sostenible, es imprescindible que vele por el bienestar social de las personas, lo que implica el cumplimiento de condiciones laborales justas (Clotsly Brand, 2022).

Por fin, estas marcas practican una transparencia activa, es decir que van informando a los consumidores sobre sus procesos productivos, los materiales utilizados y las decisiones corporativas clave. La sinceridad es clave. Este compromiso con la transparencia refuerza la confianza del consumidor y consolida la reputación de la marca (Clotsly Brand, 2022).

2.3.3. Certificaciones y garantías de compromiso

Es importante que en todo momento los consumidores cuenten con los conocimientos necesarios sobre la marca. Los consumidores tienen que estar enterados de la composición de los productos, de los procesos de producción y también de las prácticas realmente llevadas a cabo. El conocimiento de dichos datos permite reforzar el sentimiento de confianza de los consumidores hacia la marca. En ese marco de transparencia, es clave el papel de las certificaciones oficiales de sostenibilidad. Estas certificaciones son pruebas fidedignas que garantizan el compromiso de la marca con el medio ambiente. AENOR (Asociación Española de Normalización y Certificación), que es una de las certificadoras más influyentes del momento está presente con certificaciones como ISO 14001 (gestión ambiental), ISO 9001 (gestión de la calidad) o los sellos de comercio justo (*Fairtrade*), todos ellos garantizan la vigencia de condiciones laborales éticas en las cadenas de suministro (Prosostenible, 2023).

La obtención de estas certificaciones no solo aporta legitimidad cara a los consumidores, sino que implica un valor añadido, o sea una diferencia de la marca en un mercado cada vez más exigente y competitivo (Prosostenible, 2023).

2.3.4. Innovación e inversión en sostenibilidad

Por otra parte, la marca sostenible suele también apostar por la innovación y por eso invierte en tecnologías y procesos innovadores con el fin de mejorar la sostenibilidad de sus productos (Sheykhan, 2024). Con la ayuda de su departamento de investigación, desarrollo e innovación (I+D+i), la marca sostenible desarrolla materiales nuevos o métodos de producción más sostenibles para el planeta. El esmero puesto en la obtención de productos más duraderos, reutilizables o biodegradables, así como la incorporación de tecnologías verdes, son formas concretas de expresar este compromiso. Esta innovación no solo beneficia al planeta, sino que incrementa el valor percibido de la marca, permitiéndole ocupar un espacio diferencial frente a sus competidores (Sheykhan, 2024).

2.3.5. Educación del consumidor y transformación social

Además, las marcas sostenibles pueden volverse un ejemplo para la sociedad. Así, pueden desempeñar un papel importante en la educación y sensibilización de los consumidores al tema de la sostenibilidad e informarles de la importancia de sus elecciones para con el medio ambiente (Municipio DS, 2023). La marca sostenible puede promover hábitos de consumo responsables al acudir a productos reutilizables y así reducir el desperdicio. La marca sostenible puede entonces ayudar a fomentar unos valores de sostenibilidad en los consumidores.

2.3.6. Tipologías de marcas sostenibles

Es posible establecer una clasificación de las marcas sostenible según el origen y la motivación. En esta clasificación, podemos diferenciar dos tipos de marcas:

Por una parte, podemos identificar las marcas que tienen en mente los principios de sostenibilidad desde su creación, aquéllas que nacen con la sostenibilidad como eje central, y llevan estos principios como parte de su identidad, como si fueran un emblema. Estas marcas consideran la sostenibilidad como elemento constitutivo de su identidad y modelo de negocio. Estas marcas suelen desarrollar estrategias coherentes y profundamente integradas con sus valores corporativos (Belz & Binder, 2017).

Por otra parte, existen marcas que adoptan la sostenibilidad “por oportunismo”, el *greenwashing*, como respuesta a nuevas demandas del mercado o a presiones sociales. Aunque esta apuesta puede ser válida, también conlleva riesgos si no está acompañada de cambios estructurales (Delmas & Burbano, 2011). De hecho, podemos considerar la existencia de unas marcas que se han vuelto sostenibles para complacer las nuevas convicciones de sus clientes.

Ambos modelos coexisten en el ecosistema de consumo actual, pero solo las primeras logran consolidar un capital de marca sostenible auténtico, creíble y perdurable.

2.4. Marcas sostenibles desde su creación

2.4.1. La sostenibilidad como principio fundacional

Algunas marcas, desde el principio de su andadura, han adoptado la sostenibilidad como uno de sus pilares fundamentales. Han ido teniendo en cuenta el impacto ambiental desde las fases iniciales de sus decisiones, desde el mismo proceso de lanzamiento de sus productos. Las marcas que han integrado la sostenibilidad desde su fundación representan un tipo distintivo de empresa en el ecosistema contemporáneo. Estas organizaciones elaboran desde el principio una estrategia empresarial en la que los criterios ambientales, sociales y éticos no son añadidos posteriores, sino pilares fundamentales de su identidad y modelo de negocio (Belz & Binder, 2017). Esta orientación responde a una lógica de emprendimiento sostenible, donde el éxito empresarial se concibe no sólo en términos económicos, sino también desde el impacto positivo sobre el entorno (Schaltegger & Wagner, 2011).

La ventaja competitiva de este enfoque reside en la autenticidad percibida por los consumidores, quienes valoran de manera creciente el compromiso real, auténtico y estructural frente a estrategias de marketing superficial (Delmas & Burbano, 2011).

2.4.2. Buenas prácticas en marcas fundadas bajo principios sostenibles

Entre las prácticas más frecuentes adoptadas por este tipo de marcas desde su creación, destaca el uso de materiales compostables, reciclables o de bajo impacto ambiental, especialmente en el envasado y en el diseño de producto (Kumar et al., 2021). Además, estas marcas optan por la eliminación de plásticos de un solo uso, puesto que invertir en alternativas biodegradables o reutilizables es fundamental en marcas sostenibles (UNEP, 2018). Y es que la gestión responsable de residuos, con sistemas de reciclaje es primordial en una marca que se considera sostenible (Stahel, 2016). Esta promoción de hábitos sostenibles entre clientes y proveedores o la apuesta por el consumo de productos locales son considerados clave en una marca sostenible (Young et al., 2010).

Estas acciones reflejan una integración profunda de los valores sostenibles, que no solo se aplican a nivel operativo, sino que se comunican de manera transparente al consumidor.

2.5. Marcas que adoptan la sostenibilidad en respuesta al consumidor

2.5.1. La sostenibilidad como respuesta estratégica

Este segundo tipo de marcas, las que adoptan la sostenibilidad en respuesta a la demanda de los consumidores, emprenden su trayectoria sin priorizar la sostenibilidad, enfocándose principalmente en otros aspectos como la competitividad en precios, la innovación tecnológica o el diseño atractivo. Sin embargo, poco a poco, y debido a la creciente demanda de los consumidores por prácticas responsables con el medio ambiente, estas marcas están adoptando estrategias más sostenibles para mantenerse relevantes y atractivas en el mercado. Estas marcas, inicialmente centradas en otros criterios, intentan ahora satisfacer las nuevas exigencias de los consumidores, quienes demandan cada vez más coherencia ética y compromiso ambiental (Young et al., 2010), (Nielsen, 2015).

2.5.2. Contribución a un mercado más consciente

Estas marcas se han vuelto sostenibles como respuesta a las demandas de sus clientes. De hecho, suelen enfrentarse al reto de equilibrar el costo de implementar prácticas responsables con la necesidad de mantener su competitividad en precios y márgenes. Sin embargo, esta transición también puede ser una oportunidad para reposicionar la marca y captar un público objetivo diferente, más comprometido con valores éticos y ambientales (Semrush, 2022). Se amplían las perspectivas, se penetran otros mercados.

Mientras que las marcas sostenibles desde su creación tienen la ventaja de construir una identidad coherente en torno a estos valores, las marcas que adoptan la sostenibilidad posteriormente, deben esforzarse por demostrar la autenticidad de sus compromisos y evitar ser percibidas como oportunistas. Ambos enfoques tienen el

potencial de contribuir al desarrollo de un mercado más consciente y responsable, siempre y cuando las acciones emprendidas sean transparentes y consistentes con las expectativas del consumidor (Soulmark, 2024).

2.6. El *brand equity* en el mercado sostenible

Ahora que se han definido los conceptos fundamentales relacionados con la marca, su identidad, sus valores y su evolución hacia modelos más sostenibles, es posible abordar el concepto central de este trabajo: el *brand equity*. Este análisis permitirá comprender cómo la sostenibilidad, lejos de ser un mero valor añadido, puede convertirse en un eje estratégico para construir y consolidar el valor de marca en la mente del consumidor.

El *brand equity*, o capital de marca, es un concepto fundamental en el ámbito del marketing que es definido por Aaker (1991) como “el conjunto de activos y pasivos vinculados a una marca, su nombre y su símbolo”. Todo esto afecta el valor proporcionado por un producto o servicio para los consumidores y la propia empresa. En el contexto de la sostenibilidad, el *brand equity* adquiere características particulares que influyen en la percepción del consumidor (Kapferer, 2012), ya que los valores éticos y ambientales desempeñan un papel crucial en la percepción y en la lealtad del consumidor (Del Río-González, 2005).

2.6.1. Marco teórico del *brand equity* en el mercado de la sostenibilidad

El *brand equity* es el valor que una marca agrega a un producto o servicio, además de las características del producto en sí mismo (Keller, 2008). Este valor se construye a través de la percepción del consumidor, la calidad del producto, la lealtad de los clientes y la imagen de la marca (Aaker, 1996). En el ámbito de las marcas sostenibles, la importancia del *brand equity* puede acarrear una repercusión importante, dado que los consumidores están cada vez más atraídos por productos que además de cubrir sus requerimientos, puedan sintonizar con su toma de conciencia ambiental y social (Porter y Kramer, 2006).

La sostenibilidad puede ser un motor en la creación del *brand equity* de una marca. Los consumidores suelen tender a ser más fieles y leales a una marca que perciben como sostenible y comprometida con el medio ambiente. Esa lealtad se traduce claramente en el comportamiento de los consumidores: compran de manera reiterada y defienden la marca (Marcas que enamoran, 2023).

Además, el uso de la sostenibilidad en un mercado saturado hace que las marcas que implementan medidas sostenibles, puedan diferenciarse con respecto a la competencia (Porter y Kramer, 2006). El elemento diferenciador de ser una marca sostenible puede captar a un nuevo segmento de consumidores y así atraer a nuevos clientes (Kotler y Keller, 2016). Al ser reconocida como marca sostenible, la marca podrá definir precios más elevados que serán vistos como legítimos y coherentes dado el valor que los consumidores le atribuyen (El Publicista, 2024). Ser una marca sostenible mejora la reputación de la marca porque los consumidores suelen considerar que una marca sostenible es un ejemplo (Kapferer, 2012). La marca sostenible, siempre y cuando se la identifique como tal, suele beneficiarse de una percepción positiva. El *brand equity* se compone de varios elementos que son el conocimiento de la marca, las asociaciones de marca y la lealtad a la marca (McKinsey & NielsenIQ, 2023). El conocimiento de la marca se traduce por el hecho de que la sostenibilidad está cada vez más anclada en los consumidores, de modo que las campañas de marketing y de comunicación resultan muy importantes a la hora de querer dar a conocer la marca. En la mente del consumidor, se puede asociar la marca a valores de sostenibilidad y entonces a una percepción favorable de la marca (McKinsey & NielsenIQ, 2023).

2.6.2. La sostenibilidad como palanca estratégica del *brand equity*

De acuerdo con el modelo de David Aaker (1996), los principales componentes del *brand equity* son el conocimiento de marca, la calidad que se percibe, las asociaciones de marca y la lealtad del cliente. En el mercado de la sostenibilidad, estos elementos se redefinen de la siguiente manera:

La visibilidad de la marca en el ámbito sostenible es esencial. Las empresas deben comunicar claramente sus compromisos y acciones sostenibles para ganar relevancia en un mercado donde los consumidores valoran la transparencia (Zero

Consulting, 2024). Por ejemplo, campañas educativas sobre prácticas responsables o certificaciones reconocidas como *Fair Trade* o *B Corp* pueden incrementar el reconocimiento de la marca (Fair Trade, 2022).

Los consumidores asocian la sostenibilidad con productos de alta calidad y duraderos. En este contexto, no solo se evalúan los atributos funcionales del producto, sino también factores como el impacto ambiental, el origen de los materiales y las condiciones de producción (McKinsey & NielsenIQ, 2023). Las marcas sostenibles deben garantizar que sus productos cumplen realmente con estándares éticos y de calidad.

En la mente de los consumidores y profesionales, las marcas sostenibles suelen conllevar valores como responsabilidad, ética, innovación y compromiso social. Estas agrupaciones de elementos fortalecen el *brand equity*, lo afianzan al conectar emocionalmente con los consumidores y generar confianza. La lealtad se ve reforzada por la coherencia entre las promesas de la marca y sus acciones.

Los consumidores tienden a mantener relaciones duraderas con marcas que demuestran un compromiso real y duradero con la sostenibilidad. Según estudios recientes, esta coherencia genera mayor confianza, repetición de compra y defensa activa de la marca (Heding et al., 2020).

La sostenibilidad puede actuar como un diferenciador clave en la construcción del *brand equity*, especialmente en mercados donde los consumidores están dispuestos a pagar un precio premium por productos y servicios responsables (Soulmark, 2024). Según estudios recientes, las empresas que integran prácticas sostenibles en su estrategia de marca no solo logran aumentar la percepción de valor, sino que también reducen los riesgos reputacionales y atraen a inversores alineados con los principios de la inversión responsable (Vorecol, 2024).

Además, el impacto de la sostenibilidad en el *brand equity* se amplifica a través de canales digitales y redes sociales, en los que los consumidores comparten sus experiencias y evalúan la autenticidad de las marcas. La falta de acierto en el manejo de las expectativas sostenibles puede desembocar en un efecto negativo, conocido como *greenwashing*, que debilita significativamente el valor de la marca (The Circular Campus, 2024).

2.7. El papel del precio en la decisión de compra de productos sostenibles

2.7.1. El precio como barrera percibida en el consumo sostenible

Varios estudios han demostrado que el precio sigue siendo uno de los factores determinantes en la decisión de compra, especialmente cuando se trata de productos sostenibles (Young et al., 2010). Aunque la conciencia ambiental ha crecido significativamente en las últimas décadas, muchos consumidores todavía perciben los productos sostenibles como más costosos que sus equivalentes convencionales, lo que actúa como barrera de entrada (Gleim et al., 2013).

Según una investigación de Johnstone y Tan (2015), los consumidores valoran positivamente la sostenibilidad, pero sus elecciones de compra están condicionadas por el precio y el poder adquisitivo, especialmente en contextos económicos inciertos. La brecha entre actitud y comportamiento, también llamada *green gap*, se debe, en parte, al coste percibido de lo ecológico.

Además, el informe de McKinsey & NielsenIQ (2023) confirma que, aunque una parte creciente de los consumidores declara estar dispuesta a pagar más por productos sostenibles, la disposición real a pagar un precio superior varía considerablemente según el segmento socioeconómico y el tipo de producto.

2.7.2. Segmentación del consumidor según su sensibilidad al precio

La sensibilidad al precio no afecta a todos los consumidores por igual. Según Lin y Niu (2018), se pueden identificar distintos perfiles de consumidores sostenibles: desde los más comprometidos, dispuestos a pagar un sobreprecio significativo, hasta los que solo eligen opciones sostenibles cuando no implican un coste adicional. Esta segmentación es fundamental para que las marcas puedan ajustar su propuesta de valor, comunicación y política de precios según su público objetivo.

El precio, por tanto, no debe entenderse únicamente como un obstáculo, sino también como un indicador estratégico que permite a las marcas diferenciar su posicionamiento y demostrar el valor añadido de sus prácticas sostenibles (Nguyen et

al., 2020). Una estrategia eficaz puede consistir en educar al consumidor sobre los beneficios a largo plazo, tanto para él como para el medio ambiente, justificando así una diferencia de precio.

2.7.3. El valor percibido y la confianza en la marca como moderadores del precio

La percepción del valor y la confianza en la marca son variables clave que pueden moderar el impacto del precio en la decisión de compra (Aaker, 1996). Cuando una marca sostenible ha logrado construir un fuerte *brand equity*, el consumidor tiende a tolerar precios más elevados gracias a la percepción de calidad, fiabilidad y coherencia (Keller, 2013).

En este sentido, el precio deja de ser una barrera y se convierte en un reflejo del compromiso de la marca con la sostenibilidad. Por ejemplo, estudios recientes indican que consumidores con alta confianza en la marca son más propensos a justificar precios superiores si perciben autenticidad y coherencia entre el discurso sostenible y las acciones reales de la empresa (Ko & Jin, 2017).

2.8. La visibilidad de las marcas sostenibles en la era digital

La visibilidad es una dimensión estratégica que conecta directamente con el *brand equity*, especialmente en el contexto digital actual. Este epígrafe examina cómo la capacidad de las marcas sostenibles para comunicar de forma clara, creíble y coherente sus valores éticos influye en la percepción del consumidor. Dado que la sostenibilidad no se valora únicamente por sus resultados, sino también por cómo se presenta, esta parte del trabajo analiza el papel de la comunicación digital, las redes sociales y la coherencia discursiva como motores clave para elaborar un *brand equity* sólido.

2.8.1. Visibilidad como estrategia clave de posicionamiento

En un mercado saturado de mensajes, y de videos que se viralizan, la visibilidad se ha convertido en un factor estratégico esencial para el éxito de una marca,

especialmente cuando se trata de productos sostenibles. La visibilidad no se limita únicamente a la presencia en los puntos de venta, sino que se extiende de forma prioritaria al entorno digital, donde las marcas compiten por captar la atención del consumidor mediante contenidos visuales, campañas de comunicación y presencia en redes sociales (Bruhn, Schoenmüller, Schäfer & Heinrich, 2012).

Las marcas sostenibles, en particular, enfrentan el reto de comunicar sus valores y prácticas éticas de manera clara, coherente y creíble. Una alta visibilidad permite no solo aumentar el reconocimiento de marca, sino también informar al consumidor acerca de los beneficios ambientales y sociales de sus productos, educarlo (Delmas & Burbano, 2011). Además, la visibilidad refuerza el *brand equity* al consolidar la percepción de autenticidad y compromiso.

2.8.2. Redes sociales como canal prioritario para la visibilidad sostenible

Las redes sociales representan hoy el canal más eficaz para dar a conocer a gran escala los valores de una marca sostenible. Plataformas como Instagram, TikTok, YouTube o LinkedIn permiten a las empresas construir una narrativa visual atractiva y dialogar directamente con su comunidad (Ashley & Tuten, 2015). Según estudios recientes, las redes sociales influyen directamente en la percepción de marca, la intención de compra y la fidelización de consumidores jóvenes (Kim & Ko, 2012).

Además, la visibilidad digital posibilita una transparencia activa, al mostrar lo que existe en la parte más privada, el "detrás del escenario" de la marca, es decir lo que pasa de puertas adentro, entre bastidores: procesos de producción, elección de materiales, testimonios de empleados o proveedores, etc. Esto fortalece la credibilidad y aumenta la confianza del consumidor en los mensajes sostenibles (Parguel, Benoît-Moreau & Larceneux, 2011).

2.8.3. La coherencia comunicativa como clave de la visibilidad eficaz

No basta con ser visible: la visibilidad debe ir acompañada de coherencia entre el discurso y las prácticas reales de la empresa. Una marca que se presenta como sostenible, pero cuyas acciones no respaldan esa afirmación, corre el riesgo de ser percibida como incoherente o, peor aún, de incurrir en *greenwashing* (Nyilasy, Gangadharbatla & Paladino, 2014). El *greenwashing* es una práctica que consiste en proporcionar una imagen de compromiso ecológico pero no es más que una imagen ilusoria, engañosa porque contrasta con el compromiso real de la marca. (Mateu, 2024).

Por ello, la visibilidad debe estar sustentada por datos verificables, certificaciones, pruebas visuales y mensajes auténticos, que comuniquen de forma clara los impactos positivos de la marca. Cuando la visibilidad es estratégica y coherente, se convierte en un motor de *engagement* y diferenciación (Kapferer, 2012).

III. EJEMPLO INTRODUCTORIO: BIBÌ E BOBÒ COMO MARCA CON ADN SOSTENIBLE

Antes de adentrarnos en el análisis comparado de tres marcas reconocidas (Veja, Lush y Louis Vuitton), se presenta a continuación un caso preliminar que ejemplifica de manera concreta la aplicación de los principios de sostenibilidad en una pequeña empresa local. Esta sección permite establecer un puente entre la revisión teórica desarrollada en los capítulos anteriores y el estudio empírico de marcas globales que se desarrollará más adelante.

El caso de Bibì e Bobò, una heladería madrileña fundada en 2018,. A través de sus decisiones en materia de embalaje, consumo energético y educación del consumidor, Bibì e Bobò encarna muchos de los valores asociados a las marcas sostenibles descritos en la literatura científica.

Un claro ejemplo de marcas con ADN sostenible es Bibì e Bobò, una heladería tradicional que se presentó en Icade. La fundadora de la marca aceptó ofrecer una pequeña entrevista al final de su intervención. Para contextualizar, Bibì e Bobò nació en

2018 con la apertura de una pequeña tienda en el norte de Madrid, y se distingue por su enfoque innovador y sostenible. La marca está inspirada en dos personajes de cómic que fueron publicados en Italia durante las décadas de 1920 y 1930.

El caso de Bibì e Bobò pone de manifiesto cómo la sostenibilidad puede ser el eje estructurante de una marca desde su creación, incluso sin el respaldo de una gran estructura empresarial. La sostenibilidad es un elemento clave para Bibì e Bobò desde sus inicios. En la heladería, se utilizan utensilios y envases compostables, como las cucharas y los recipientes donde se conserva el helado, que son una alternativa ecológica a los plásticos tradicionales. Según la fundadora de la marca, aunque estos productos son más caros que las opciones convencionales, constituyen una inversión necesaria e imprescindible para mantener su compromiso con el medio ambiente (Anexo III. Entrevista con la fundadora de Bibì e Bobò).

Además, la heladería promueve el reciclaje a través de papeleras diferenciadas, aunque reconoce que la colaboración del público no siempre es la idónea. A pesar de ello, continúan reciclando el material que recogen, demostrando un claro compromiso con la sostenibilidad. Esta actitud refleja una cultura empresarial basada en la responsabilidad ambiental activa, en consonancia con lo planteado por Belz y Peattie (2012), quienes sostienen que las marcas sostenibles deben asumir un rol educativo y transformador.

Otra medida destacada es la promoción del consumo de agua del grifo en lugar de vender botellas plásticas, algo que refleja su filosofía eco-consciente. Esta práctica, aunque aparentemente irrelevante, da fe de un compromiso fuerte hacia la reducción de residuos y el impulso de hábitos responsables en la vida cotidiana (Young et al., 2010).

A pesar de que algunas de estas prácticas pueden generar costos adicionales, Bibì e Bobò se mantiene firme en su decisión de apostar por un modelo de negocio responsable con el medio ambiente, lo cual es un ejemplo claro de cómo las marcas pueden integrar la sostenibilidad de manera integral en su propuesta de valor (Anexo III. Entrevista con la fundadora de Bibì e Bobò).

IV. APLICACIÓN PRÁCTICA DEL MODELO DE *BRAND EQUITY* SOSTENIBLE

En esta parte, se llevará a cabo una aplicación práctica del concepto de *brand equity* en el contexto de la sostenibilidad, enfocándonos en tres marcas emblemáticas. Las dos primeras, Veja y Lush, representan ejemplos de marcas auténticamente sostenibles que implementan estrategias distintas. Veja destaca por su compromiso con el comercio justo y la transparencia en su cadena de suministro, mientras que Lush apuesta por la utilización de ingredientes frescos y naturales, así como por un activismo social y ambiental. Por otro lado, Louis Vuitton será analizada como una marca que se proclama sostenible, pero cuya reputación y prácticas reales sugieren que no es lo que aparenta.

4.1. Objetivos y metodología de los estudios de caso

A través de este análisis, se intentará demostrar de qué manera estas estrategias impactan en la percepción del *brand equity* de cada marca, ofreciendo una visión más pormenorizada en cuanto a relación entre sostenibilidad y capital de marca. El objetivo de este estudio es averiguar cómo la sostenibilidad puede potenciar el *brand equity* de una marca que percibe el consumidor.

Para llevar a cabo esta investigación, se acudirá a una metodología basada en la observación detallada de las marcas. Esta observación se centrará en varios aspectos clave del *brand equity* sostenible: la visibilidad de las acciones sostenibles, la percepción de calidad vinculada a la sostenibilidad, las asociaciones de marca en torno a valores éticos y medioambientales, y los indicadores de lealtad de los consumidores. El análisis se apoyará en el estudio de las páginas webs oficiales, las reseñas de los consumidores, los artículos especializados y los compromisos comunicados por las propias marcas. Se analizarán las certificaciones que las marcas usan para dar constancia de su sostenibilidad y las acciones que llevan a cabo.

4.1.1. Estudio de caso: Veja

Veja es una marca francesa que se ha convertido en una marca referente en el ámbito de la moda. Esta marca, que vende productos sostenibles brasileños, apuesta por el comercio justo y la transparencia. Veja fue creada en 2004 por dos licenciados franceses veinteañeros a raíz de un viaje de un año dedicado al desarrollo sostenible (Bocken et al., 2014).

a) Origen de las materias primas

Desde su fundación, la marca ha priorizado la ética en su cadena de suministro, por eso trabajan directamente con productores brasileños. Veja “utiliza algodón orgánico brasileño y peruano para la lona y los cordones, caucho amazónico para las suelas y diversos materiales innovadores concebidos a base de plástico reciclado o poliéster reciclado” (El Financiero, 2023). Esto no solo garantiza precios justos y condiciones laborales dignas, sino que también empodera a las comunidades productoras. Veja utiliza el *upcycling* en su producción de zapatillas (Veja, 2021c). No obstante, Veja es “la primera marca de zapatillas que utiliza tela hecha enteramente de botellas de plástico recicladas: Malla B” (Veja, 2021c). La tela, llamada B-Mesh, que utiliza es muy peculiar. Con ella, la zapatilla se vuelve ligera, lo que a la vez permite la adecuada respiración del pie. Además, es impermeable lo que la convierte en ideal para todas las situaciones. Veja es una marca pionera en su labor de investigación para encontrar alternativas al cuero completamente veganas. Al cabo de 5 años, Veja ha logrado desarrollar el C.W.L que es un material completamente vegano, ya que es algodón orgánico que está recubierto de almidón de maíz, y que tiene las mismas características del cuero pero en este caso es ecológico (Veja, 2021b).

Según Bocken (2016), este tipo de innovación en materiales sostenibles es clave para reducir las emisiones y fomentar modelos de producción circulares en la industria textil.

b) Embalaje a partir de materiales reciclables o reutilizables

Desde sus inicios, Veja ha apostado por un enfoque sostenible también en el embalaje, utilizando cajas elaboradas con cartón reciclado (kraft natural) y fomentando activamente que los consumidores les den un segundo uso (Veja, 2021d). Las cajas de zapatos de Veja cuentan todas con la certificación del *Forest Stewardship Council* (FSC) lo que confirma que han sido gestionadas de manera sostenible y respetuosa de biodiversidad del bosque (Veja, 2021c). Estas medidas no solo reducen el impacto ambiental, sino que también comunican de manera coherente el compromiso de Veja con la sostenibilidad en todas las etapas del proceso de elaboración. Esta estrategia responde a lo que Peattie y Belz (2010) denominan "coherencia sistémica" en marketing sostenible, es decir, la integración transversal de los principios de sostenibilidad en todas las áreas de operación.

c) Compromiso con el bienestar animal

Veja se posiciona como una marca que respeta el bienestar animal. Veja se asegura de que los bovinos que son utilizados para el cuero son tratados de manera respetuosa (Veja, 2021b). La empresa evita el uso de cuero tradicional que podría implicar el sacrificio de animales y, en su lugar, ha desarrollado alternativas sostenibles como el cuero vegano fabricado a partir de residuos vegetales y plástico reciclado (Veja, 2021c). Esto permite que los consumidores preocupados por los derechos de los animales puedan confiar en sus productos sin renunciar a sus valores éticos. La marca también garantiza que ninguno de sus procesos de producción implique pruebas en animales, alineándose con estándares éticos modernos y promoviendo prácticas libres de crueldad (Veja, 2021c).

d) Involucración en el ámbito de sostenibilidad

Veja atrae a consumidores preocupados por la sostenibilidad y sensibles a las prácticas transparentes ya que la transparencia es un pilar central de la filosofía de Veja (Veja, 2021e). La marca proporciona información clara sobre sus prácticas como el

origen de los materiales, la producción... Esta comunicación permite a los consumidores tomar decisiones informadas. Esta autenticidad fortalece la lealtad del cliente.

Veja publica en su página web que “el 71% de nuestras emisiones de CO2 son generadas por nuestras materias primas: algodón orgánico, caucho amazónico, cuero y materiales innovadores como B-Mesh, Hexamesh y Alveomesh. El 97% de esas emisiones se deben al uso de cuero” (Veja, 2021a).

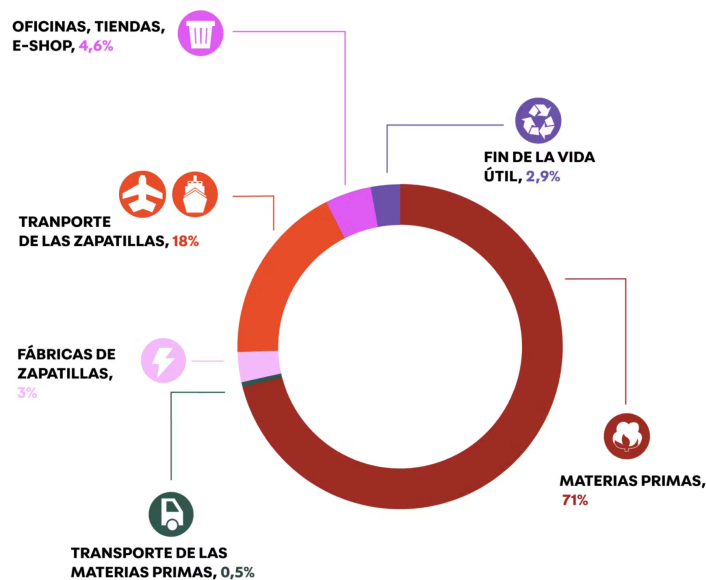


Ilustración 2: Proporción de las emisiones de CO2 de Veja en 2019

Por eso, Veja se esfuerza por encontrar alternativas al cuero antes mencionado. Y desde entonces el cuero ha sido poco a poco reemplazado por el C.W.L.

e) Impacto en el *brand equity*

Además, la estrategia de Veja radica en posicionarse en el mercado evitando grandes campañas publicitarias (Veja, 2021f). Veja declara que “al eliminar la publicidad, los costes de marketing, los embajadores, las vallas publicitarias, invertimos en la realidad y no en la ficción.” (Veja, 2021f). Veja opta por el boca a boca y cuenta con el apoyo de figuras influyentes en la moda como actrices, personajes públicos como Kate Middleton (Vogue Spain, 2021) o el presidente francés Emmanuel Macron (GQ,

2018). Esto refuerza la percepción de que su valor reside en la calidad y la sostenibilidad, no en el marketing agresivo.

Según el modelo de Aaker, Veja ha logrado construir una sólida reputación de alta calidad, basada en el uso de materiales sostenibles y procesos de comercio justo con los productores brasileños, lo que fortalece su capital de marca en la mente de los consumidores.

De acuerdo con Keller, Veja ha alcanzado este nivel al generar lealtad y afinidad emocional entre consumidores conscientes, quienes no solo valoran los productos, sino también la historia y la transparencia de la marca.

f) Estrategia de negocio y diferenciación en el mercado

Veja se diferencia de sus competidores como Nike o Adidas puesto que desafía el modelo de negocio de estas multinacionales. Veja prioriza a sus proveedores de materias primas por eso les destina una parte importante de los ingresos obtenidos con la venta de sus zapatillas de deporte. En cambio, otras empresas rivales suyas en el mismo segmento, como Nike y Adidas, prefieren dedicar la mayor parte de su facturación a campañas de comunicación (publicidad, contratos costosos con famosos...). Ese dinero que Veja se ahorra, lo invierte en sus proveedores de algodón orgánico con los que mantiene una relación horizontal, sin intermediarios, apostando por la trazabilidad. Esta estrategia responde al modelo de negocio sostenible descrito por Stubbs y Cocklin (2008), basado en la integración de objetivos económicos, sociales y ambientales en la toma de decisiones.

g) Valoración final: Veja como marca sostenible de referencia

El caso de Veja demuestra cómo una marca puede construir un modelo de negocio coherente, rentable y éticamente responsable desde su fundación, ubicando la sostenibilidad al centro de su estrategia (Keller, 2013). Mediante su compromiso con el comercio justo, la innovación en materiales sostenibles, la transparencia operativa y una política de comunicación basada en la autenticidad y el rechazo al *greenwashing*, Veja ha conseguido consolidar un *brand equity* sólido y diferenciado (Aaker, 1996).

Este enfoque integral responde al concepto de negocio sostenible, entendido como aquél que equilibra los objetivos económicos con la responsabilidad social y ambiental, creando valor para todos los grupos de interés (Stubbs & Cocklin, 2008). La autenticidad percibida por los consumidores y su alineación con los valores de la marca refuerzan la lealtad y la confianza, elementos esenciales en la construcción de marcas sostenibles a largo plazo (Ko & Jin, 2017).

En definitiva, la experiencia de Veja ilustra cómo la sostenibilidad puede convertirse en un motor de diferenciación e innovación competitiva, coherente con los nuevos paradigmas de consumo consciente (Bocken et al., 2014).

En esta misma línea de análisis, el siguiente apartado examina el caso de Lush, una marca que ha logrado destacar en el sector cosmético mediante una firme apuesta por la ética, el activismo social y el respeto por el medio ambiente.

4.1.2. Estudio de caso: Lush

Lush fue fundada en el siglo XX por Mark Constantine, tricólogo, y Liz Weir, terapeuta estética, quienes decidieron crear una empresa centrada en el uso de ingredientes naturales en productos cosméticos. Según su sitio web oficial, la marca británica se distingue por su enfoque innovador en el cuidado personal, al combinar eficacia, atractivo visual y sostenibilidad (Lush, 2024b).

El reconocimiento a su labor no tardó en llegar: en 2010, la reina Isabel II otorgó una orden de caballería a sus fundadores por su contribución a la industria británica, especialmente por la invención de productos sólidos. Además, Mark Constantine fue incluido en varias ocasiones entre las “1000 personas más influyentes de Londres” en la categoría *Environment and Business Brain*, destacando su implicación con la protección del medio ambiente (Lush, 2024b).

a) Origen de las materias primas

Lush es una marca reconocida por su compromiso con la utilización de ingredientes éticos y de comercio justo en sus productos. La empresa se esfuerza por garantizar que sus proveedores cumplan con estrictos estándares éticos, e implementen

prácticas laborales justas y sostenibles. La marca utiliza ingredientes de alta calidad, muchos de los cuales son orgánicos y de comercio justo (Lush, 2024d).

Lush apuesta por el comercio justo, que representa un modelo comercial alternativo que fomenta la equidad y la transparencia en las relaciones entre productores y compradores, enfatizando aspectos sociales y ambientales. Sus fundamentos abarcan el pago de precios equitativos, condiciones laborales adecuadas, desarrollo sostenible y respeto hacia el medio ambiente. Al utilizar ingredientes de alta calidad, en su mayoría orgánicos y de comercio justo, Lush no solo brinda productos de primer nivel, sino que también respalda a comunidades productoras, colaborando en su crecimiento económico y social. Esta perspectiva demuestra una ética empresarial que prioriza la sostenibilidad y el bienestar de todas las partes implicadas en la cadena de suministro.

b) Embalaje a partir de materiales reciclables o reutilizables

Como se mencionó anteriormente, Lush tiene como objetivo reducir significativamente su impacto ambiental. Para lograrlo, Lush ha implementado medidas drásticas en sus embalajes y procesos de producción. La marca publicó un artículo que destaca las particularidades de sus empaques (Lush, 2024a). Por ejemplo, Lush utiliza botellas hechas de plástico 100% reciclado para sus productos, con el fin de reducir el consumo de plástico, ya que este material es una de las principales causas de contaminación. Desde 2012, Lush comenzó a fabricar botellas más delgadas, lo que también le permitió disminuir la cantidad de plástico que se utiliza en ellas. Gracias a esta iniciativa, se evitaron aproximadamente 6.000 kilos de plástico solo en el año 2016.

Además, el 65% de los productos de Lush se venden sin embalaje, bajo el concepto Naked. Esto refleja el compromiso de la marca con el movimiento *zero waste*, demostrando que es posible lograrlo con determinación. Para los empaques de regalo, Lush utiliza Knot-wraps, un tipo de tela hecha de algodón orgánico o plástico reciclado. Estos no solo son ecológicos, sino que también son coloridos y atractivos, añadiendo un toque especial al producto envuelto (Lush, 2024a).

Los regalos de Lush llegan empaquetados en Knot-wraps reutilizables, cajas de cartón reciclables o cajas metálicas reutilizables. Estas opciones de embalaje están disponibles tanto en tiendas como en compras en línea, y todas las cajas son 100% recicladas (Lush, 2024a). Además, Lush utiliza fécula de maíz como material de relleno

para los envíos de regalos. Este material es 100% biodegradable y se puede incorporar al compost simplemente añadiendo agua, a diferencia del poliestireno, que no es biodegradable. Para productos frágiles, Lush emplea bolsas pequeñas hechas de celulosa biodegradable, que garantizan la protección del producto. Por último, las bolsas utilizadas para las compras en las tiendas están fabricadas con papel reciclado (Lush, 2024a).

c) Compromiso con el bienestar animal

Lush es una marca reconocida por su postura firme en contra de los experimentos en animales. Todos sus productos son *cruelty-free* y cumplen con estándares éticos que garantizan que no se utilicen animales en ninguna etapa del proceso de producción (Lush, 2024i). Asimismo, Lush se niega a asociarse con proveedores que lleven a cabo pruebas en animales, coherente con su posición en contra de la crueldad hacia los animales y apoyando prácticas más éticas en la industria de la cosmética.

d) Involucración en el ámbito de sostenibilidad

Otro aspecto distintivo de Lush es su compromiso con la sostenibilidad a través de la reducción de residuos. La empresa propone productos a granel para reducir la utilización de plásticos. Este enfoque sintoniza profundamente con las expectativas de los consumidores que buscan alternativas más sostenibles en su rutina de belleza. Además, Lush ha decidido implementar un programa de reciclaje para cumplir con los deseos de sus empleados y clientes en cuanto a economía circular (Lush, 2024k).

Cara al compromiso que tiene con el medio ambiente, la marca sigue innovando con productos desnudos, embalajes únicos y envases reutilizables, explorando constantemente nuevas alternativas para reducir el impacto ambiental, como la posibilidad de rellenar botes (Lush, 2024k).

Cuando Lush descubrió que solo entre el 9% y el 12% de los plásticos globales se reciclan, tomó medidas para lidiar con esta asignatura pendiente. En España, la situación no es mucho más alentadora: en 2018, sólo el 35% de los residuos municipales y el 25% del plástico se reciclaban. A pesar de que la tasa interna de devolución de

envases de Lush alcanza aproximadamente el 10%, reconocen que aún hay mucho por mejorar (Lush, 2024k).

El plástico, a pesar de ser un material práctico y versátil, se ha convertido en un problema ambiental debido a su uso excesivo y su mala gestión en los desechos. Lush ha adoptado el plástico negro reciclado por su capacidad de incorporar materias primas recicladas, permitiendo que más envases entren en un circuito controlado. Esto minimiza el riesgo de que los plásticos terminen en vertederos o incineradoras, lo que contribuye al problema global de la contaminación.

Lush ha ideado un sistema de depósito que permite a los clientes “alquilar” los envases y devolverlos una vez utilizados (Lush, 2024f). Este paso no solo garantiza una segunda vida para las botellas y botes, sino que refuerza el compromiso de la marca con un modelo de negocio circular.

El concepto de economía circular de Lush busca maximizar la reutilización de materiales y minimizar los residuos, contrastando con el modelo lineal tradicional de “usar y tirar” (Lush, 2024e). A través de iniciativas como su programa de devolución de botes negros y el desarrollo de envases que pueden reciclarse una y otra vez, Lush está marcando el camino hacia un modelo más sostenible.

Con este enfoque, Lush demuestra que pequeñas acciones pueden generar grandes cambios, convirtiendo un modelo lineal en una cadena virtuosa de reciclaje y reutilización que deja al mundo en mejores condiciones para las generaciones futuras.

Lush también se destaca por su activismo social y ambiental. La marca utiliza su plataforma para abogar por causas relevantes, desde la protección de los derechos humanos hasta la conservación del medio ambiente (Lush, 2024g). A través de campañas de sensibilización y donaciones a organizaciones benéficas, Lush demuestra que su compromiso va más allá de la venta de productos, creando un vínculo emocional con sus consumidores.

Del 10 al 19 de junio de 2022, Lush colaboró con Olivia Mandle, reconocida activista medioambiental, para promover la campaña que busca prohibir los delfinarios en España, el país con mayor cantidad de delfines en cautiverio en Europa. Con esta iniciativa, bajo el lema #NoEsPaísParaDelfines, se buscaba concienciar sobre la problemática y recoger firmas para impulsar una ley que prohíba los delfinarios (Lush,

2024g). Lush y Olivia comparten valores éticos, y su alianza anhelaba no solo sensibilizar, sino también actuar.



Así, un jabón de edición limitada, especialmente realizado con el fin de apoyar esta campaña, con forma de delfín fue diseñado utilizando la fórmula del emblemático jabón *Outback Mate* de Lush. Los ingresos granjeados a raíz de la venta de dicho jabón Delfín se destinaron al BDRI, una organización que promueve la investigación y el cuidado de los cetáceos en libertad (Lush, 2024g). Gracias a esta colaboración, Lush y Olivia han reforzado su compromiso con un modelo que respeta la vida marina y promueve el bienestar animal.

e) Impacto en el *brand equity*

La combinación de ingredientes éticos, la reducción de residuos y el activismo social contribuye a la construcción de un *brand equity* que no solo se fundamenta en la calidad intrínseca del producto, sino también en la percepción de Lush como una marca disruptiva en el sector cosmético.

La autenticidad, entendida como la alineación entre los valores comunicados y las prácticas empresariales reales, constituye uno de los pilares fundamentales del *brand equity* en el contexto de la sostenibilidad (Ko & Jin, 2017). En este sentido, Lush destaca por su coherencia entre discurso y acción, lo que genera confianza y afinidad en sus consumidores.

La lealtad de marca, definida como el compromiso emocional y conductual hacia una marca específica, se fortalece cuando los consumidores perciben valores compartidos (Keller, 2013). En el caso de Lush, este vínculo se intensifica gracias a su activismo social y ambiental, que permite a los clientes identificarse no solo con los productos, sino con la filosofía de la empresa.

Asimismo, la imagen de marca desempeña un papel esencial en la creación del *brand equity*, especialmente cuando está asociada a causas sociales y medioambientales. Como destacan Heding, Knudtzen y Bjerre (2020), los consumidores actuales valoran cada vez más las marcas que adoptan posturas éticas claras, lo que explica por qué el

enfoque de Lush resuena fuertemente con públicos que priorizan el consumo consciente y responsable.

f) Estrategia de negocio y diferenciación en el mercado

Cara a la sostenibilidad, Lush siempre se ha involucrado en ideas y soluciones creativas como por ejemplo la invención del primer champú sólido. Cuando Lush empezó a comercializar productos sólidos, Lush logró ahorrar millones de botellas de plástico al año (Lush, 2024c). Actualmente, aproximadamente el 50% de sus artículos se venden sin envase, promoviendo un consumo más consciente.

En los casos donde el empaque es imprescindible, Lush utiliza materiales reciclados. Por ejemplo, las botellas y los botes están hechos de plástico 100% reciclado, lo que evita la producción de nuevo plástico y reduce significativamente las emisiones de dióxido de carbono. Desde 2012, la marca ha venido trabajando en innovaciones como el diseño de botellas más ligeras, ahorrando toneladas de plástico año tras año (Lush, 2024f)

Además, Lush fomenta la reutilización a través de programas como "Tráelo de Vuelta", que incentiva el retorno de los envases vacíos a cambio de descuentos o productos gratuitos (Lush, 2024j).

Lush también trabaja constantemente en la investigación de nuevos materiales sostenibles. Como lo hemos tratado previamente, un ejemplo podría ser el uso de almidón de maíz biodegradable para proteger productos frágiles durante el transporte, reemplazando materiales como el poliestireno (Lush, 2024a). En cuanto a las bolsas de compra, están fabricadas con papel reciclado postconsumo, reforzando su compromiso con el reciclaje (Lush, 2024c).

Lush no solo se enfoca en reducir residuos, sino también en promover una cosmética auto conservante, eliminando ingredientes como el aceite de palma en favor de alternativas más sostenibles (Lush, 2024h). Además, su enfoque incluye la mejora constante en el uso eficiente de recursos como el agua y la energía, reduciendo el impacto en toda su cadena de producción (Lush, 2024c).

Con estas iniciativas, Lush no solo reafirma su misión ambiental, sino que también demuestra que la sostenibilidad es una meta alcanzable con dedicación y creatividad.

g) Valoración final: Lush como modelo de sostenibilidad cosmética

El caso de Lush es un excelente ejemplo de cómo una marca puede incorporar criterios de sostenibilidad desde su nacimiento y no como una mera estrategia reactiva de marketing, sino como un pilar de su identidad corporativa. Desde la selección ética de ingredientes, la lucha social y medioambiental y la innovación en productos sólidos y sin envases, Lush ha desarrollado un modelo de negocio que combina criterios económicos, sociales y ecológicos, en consonancia con el modelo de empresa sostenible propuesto por Stubbs y Cocklin.

Su transparencia, consistencia y activismo en campañas clave refuerzan el atributo de autenticidad, que, según Ko y Jin (2017), es esencial para construir un *brand equity* sólido y duradero en el tiempo. Su apuesta por la economía circular, su rechazo de las pruebas en animales y su activismo ambiental han generado asociaciones positivas y diferenciales con sus consumidores. Al contrario de otras empresas, Lush demuestra que la ética y la rentabilidad no están reñidas y son perfectamente coherentes con los valores de los consumidores en la actualidad. Su capacidad de integrar la sostenibilidad a la innovación, a la diferenciación y al posicionamiento la convierten en líder del sector cosmético ético y en la vanguardia de los nuevos paradigmas de consumo responsable.

En resumen, Lush va más allá de vender productos y cambia la forma de concebir la belleza, la belleza y la responsabilidad empresarial.

4.1.3. Estudio de caso: Louis Vuitton

En 1837, Louis Vuitton, con solo 16 años, llegó a París y comenzó su aprendizaje como fabricante de maletas. Su habilidad para crear equipajes a medida lo llevó a abrir su propio taller en 1854, marcando el inicio de una de las marcas de lujo más icónicas (Louis Vuitton, 2023b).

En 1859, el éxito de la Maison permitió la apertura del taller de Asnières, que combinaba producción y residencia familiar. Hoy sigue siendo el corazón de la creación artesanal de piezas únicas (Louis Vuitton, 2023b).

En 1886, Louis Vuitton y su hijo Georges diseñaron una cerradura patentada para proteger los equipajes, un avance que consolidó la reputación de la marca como símbolo de excelencia y diseño (Louis Vuitton, 2023b).

Hoy en día, Louis Vuitton es una de las marcas francesas más reconocidas y exitosas en el mundo del lujo.

a) Origen de las materias primas

La marca continúa utilizando materiales de alto impacto ambiental, como pieles exóticas y plásticos, en muchos de sus productos. Aunque ha introducido alternativas "más sostenibles", éstas representan una fracción mínima de su catálogo. Además, la producción intensiva de lujo genera desechos y emisiones considerables, lo que resulta contradictorio con la narrativa de sostenibilidad que promueve.

Desde el punto de vista ambiental, aunque Louis Vuitton se haya propuesto como objetivo unas prácticas diferentes con el fin de reducir las emisiones de gases o utilizar materiales de bajo impacto, “la marca no ha demostrado que esté en proceso de alcanzar estos objetivos” (Good On You, 2024). Louis Vuitton sigue quemando “regularmente sus inventarios no vendidos” (Good On You, 2024).

b) Embalaje a partir de materiales reciclables o reutilizables

A diferencia de marcas como Veja o Lush, Louis Vuitton no proporciona información detallada ni verificable sobre políticas específicas relativas al uso de embalajes reciclables o reutilizables. Aunque la marca comunica sobre algunos compromisos generales de sostenibilidad como parte del grupo LVMH, no se identifican estrategias claras vinculadas al ecodiseño de envases o a la reducción sistemática del embalaje.

Tampoco existen iniciativas visibles orientadas a fomentar la reutilización por parte del consumidor ni programas de devolución o reciclaje de embalajes. Esta falta de

transparencia y de acciones concretas en un ámbito tan significativo para el impacto ambiental refuerza la percepción de una sostenibilidad limitada al plano comunicativo.

Como destacan Delmas y Burbano (2011), la sostenibilidad no puede limitarse al discurso: debe reflejarse en cada etapa del ciclo de vida del producto, incluido el embalaje. En este sentido, la ausencia de una política de packaging sostenible representa una debilidad importante frente a las expectativas actuales de los consumidores conscientes.

c) Compromiso con el bienestar animal

El uso de pieles y otros materiales de origen animal ha llevado a Louis Vuitton a enfrentar críticas de organizaciones defensoras del bienestar animal. Documentos e investigaciones han señalado que la obtención de estos materiales no siempre cumple con estándares éticos o de sostenibilidad (Good On You, 2024). Estas prácticas, unidas a la resistencia de la marca a adoptar materiales completamente libres de crueldad animal, han generado un debate constante sobre el impacto de sus decisiones en el medio ambiente y los derechos de los animales. PETA, la ONG “comprometida a poner fin al trato abusivo de los animales en las empresas y la sociedad y a promover la consideración de los intereses de los animales en la toma de decisiones cotidianas y en las políticas y prácticas generales” (Britannica, 2024), denuncia que la marca sigue utilizando la piel de cocodrilo para fabricar sus bolsos de cuero (EFE Verde, 2016).

d) Involucración en el ámbito de sostenibilidad

Louis Vuitton, como parte del grupo LVMH, ha situado la sostenibilidad como uno de los pilares fundamentales de su comunicación corporativa. En sus informes y plataformas institucionales, la compañía destaca diversas iniciativas, como la utilización de materiales responsables, la reducción progresiva de emisiones de carbono o los programas de impacto social dirigidos a comunidades vulnerables (Louis Vuitton, 2023a). Estas acciones son ampliamente difundidas mediante campañas visuales, colaboraciones con artistas y activistas, y reportes de responsabilidad social corporativa. Esta estrategia proyecta una imagen de marca comprometida con los valores éticos y

medioambientales, en línea con lo que Kapferer (2012) define como "capital simbólico" en la construcción del posicionamiento sostenible.

Sin embargo, como subrayan Delmas y Burbano (2011), muchas marcas de lujo tienden a centrar sus esfuerzos en la dimensión comunicacional de la sostenibilidad más que en su integración estructural, lo que puede derivar en percepciones de sostenibilidad superficial. En este sentido, la imagen de marca se convierte en una herramienta de diferenciación que busca atender las expectativas del consumidor consciente, aunque en ocasiones carezca de respaldo empírico verificable (Parguel, Benoît-Moreau & Larceneux, 2011).

A pesar del discurso corporativo, diversas investigaciones independientes han puesto de manifiesto una brecha considerable entre los objetivos sostenibles declarados por Louis Vuitton y los resultados efectivamente alcanzados. La marca ha anunciado su compromiso con la reducción de su huella de carbono, pero no proporciona datos detallados ni auditables sobre sus progresos, lo que impide verificar la efectividad de sus acciones (Good On You, 2024).

De hecho, según el índice *Fashion Transparency Index*, la puntuación de Louis Vuitton en términos de transparencia oscila entre el 21 % y el 30 %, una cifra baja para una marca de su envergadura (Good On You, 2024). Esta falta de claridad refuerza la percepción de que el compromiso sostenible de la marca es más performativo que estructural, generando sospechas de *greenwashing*, práctica denunciada por múltiples organismos medioambientales y medios especializados (National Geographic, 2023).

Esta discrepancia entre comunicación y acción confirma la hipótesis planteada por Heding, Knudtzen y Bjerre (2020), quienes argumentan que la autenticidad es una condición indispensable para el éxito del *brand equity* en contextos donde la sostenibilidad forma parte del valor de marca.

Un aspecto crítico de la sostenibilidad está en las condiciones laborales y la transparencia en la cadena de suministro. Louis Vuitton ha sido objeto de críticas por no proporcionar información detallada sobre las fábricas y talleres donde se elaboran sus artículos. Investigaciones externas han señalado problemas relacionados con bajos salarios y condiciones laborales precarias en algunos de sus proveedores (Good On You, 2024).

La falta de transparencia contrasta con su mensaje de sostenibilidad y pone en entredicho su compromiso ético. Louis Vuitton ha obtenido una valoración sobre transparencia mediocre: un 21-30% (Good On You, 2024) según el *Fashion Transparency Index* lo que es un porcentaje muy bajo para la importancia de esta marca.

e) Impacto en el *brand equity*

La percepción de sostenibilidad puede fortalecer o debilitar el *brand equity* de Louis Vuitton. Mientras que la marca se beneficia de su reputación histórica y aspiracional, las inconsistencias en su enfoque sostenible han comenzado a afectar su credibilidad ante consumidores más conscientes. Si bien sigue siendo una referencia en el lujo, el cuestionamiento público sobre sus prácticas podría deteriorar su ventaja competitiva, particularmente frente a competidores que adoptan modelos más auténticos y verificables de sostenibilidad (Ko & Jin, 2017).

f) Estrategia de negocio y diferenciación en el mercado

Desde la perspectiva estratégica, Louis Vuitton enfrenta el desafío de conciliar el modelo de negocio con la sostenibilidad profunda sin sacrificar los atributos del lujo. Esto implica mirar cuestiones de producción desde una perspectiva diferente y aprender a comunicar los compromisos sociales y ambientales de manera convincente, como lo hacen las empresas sostenibles más exitosas, que logran equilibrar la rentabilidad con la responsabilidad. En suma, el caso de Louis Vuitton demuestra que la sostenibilidad en el lujo no es solo una cuestión reputacional. También es una estrategia muy táctica, medible y creíble que permite mantener el *brand equity* en un mercado cada vez más atento a la autenticidad. En la actualidad, el manejo responsable de intangibles como la ética y la coherencia es tan importante como el diseño y la exclusividad de los productos.

g) Valoración final: Louis Vuitton y los desafíos de la sostenibilidad en el lujo

El caso de Louis Vuitton ilustra lo complicado que es compaginar la necesidad de mantener una imagen lujosa con el desafío de ser sostenibles de verdad. Si bien la marca ha empezado a hablar de la sostenibilidad, la mayor parte de las veces, se trata de un discurso retórico que no se refleja en cambios reales. Aunque Louis Vuitton sigue contando con muchas bazas, como una reputación de calidad, estatus y prestigio labrada a lo largo de varias décadas, lo que lleva a mucha gente a querer disponer de un producto de la marca, para los consumidores del siglo XXI esto ya no resulta suficiente. Cada vez más conscientes y críticos, los compradores valoran la ética y la transparencia como parte del *brand equity* (Ko & Jin, 2017). En este contexto, las inconsistencias en la trazabilidad de Louis Vuitton, en el uso de materiales de alto impacto y en la logística y gestión del inventario no vendido chocan con la imagen que los consumidores contemporáneos tienen del comercio responsable.

V. RESULTADOS

Esta sección presenta los principales resultados obtenidos a partir del análisis cualitativo de las marcas seleccionadas (Veja, Lush y Louis Vuitton) y del estudio cuantitativo realizado a través de un cuestionario distribuido entre consumidores españoles y franceses. Los datos recabados permiten comprender cómo las prácticas sostenibles, y su visibilidad, influyen en la percepción del consumidor, la fidelidad a la marca y la construcción del *brand equity*.

5.1. Resultados del análisis cualitativo de marcas

El análisis comparado de las tres marcas ha revelado diferencias significativas en cuanto a su compromiso con la sostenibilidad, su autenticidad y la coherencia comunicativa entre discurso y práctica.

Veja representa un modelo paradigmático de marca que ha integrado la sostenibilidad desde su fundación. Su apuesta por el comercio justo, el uso de materiales reciclados y veganos, y su política de comunicación basada en la transparencia han consolidado un *brand equity* fuerte y diferenciado (Bocken et al., 2014). Esta coherencia transversal le permite ser percibida como una marca auténtica y ética, lo que refuerza la lealtad del consumidor.

Lush, por su parte, destaca por su activismo social y ambiental, la utilización de ingredientes éticos y su enfoque pionero en la economía circular. Su comunicación clara y comprometida ha permitido establecer una conexión emocional profunda con sus clientes, quienes valoran no solo la calidad de los productos, sino también los valores que estos encarnan (Ko & Jin, 2017). La marca ha logrado proyectar una imagen auténtica y coherente, fortaleciendo así su capital de marca.

Louis Vuitton, en cambio, presenta una notable discrepancia entre su discurso sostenible y sus prácticas reales. A pesar de incorporar nociones de responsabilidad ambiental en su comunicación corporativa, la marca ha sido criticada por el uso de materiales de alto impacto, falta de transparencia y acciones calificadas como greenwashing (Good On You, 2024). Aunque su *brand equity* se mantiene gracias a su

herencia de lujo, estas incongruencias amenazan su credibilidad ante un consumidor cada vez más crítico y consciente.

5.2. Resultados del cuestionario a consumidores

El cuestionario, al que respondió una muestra diversa de consumidores franceses y españoles, permitió identificar tendencias significativas en cuanto a la influencia de la sostenibilidad y la visibilidad en la percepción de marca.

Un 84% de los encuestados declaró que la sostenibilidad influye en su decisión de compra, aunque sólo el 57% estaría dispuesto a pagar un precio significativamente más alto por productos sostenibles, lo que refleja la persistencia de la *green gap* (Johnstone & Tan, 2015).

El 73% afirmó que la coherencia entre discurso y acción es crucial para confiar en una marca. Las marcas percibidas como incoherentes o con prácticas dudosas, como Louis Vuitton, fueron valoradas con menor fiabilidad, a pesar de su reconocimiento internacional.

En cuanto a visibilidad, el 79% de los encuestados considera importante la forma en que las marcas comunican sus acciones sostenibles, y más del 65% aseguró seguir a marcas sostenibles en redes sociales, lo que confirma el rol de la comunicación digital como herramienta de legitimación (Ashley & Tuten, 2015).

¿Cuánta importancia le das a lo que comunica una marca en tus decisiones de compra?

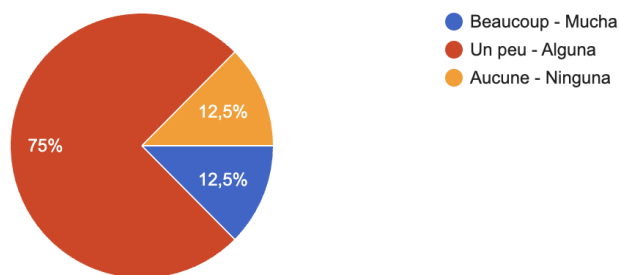


Gráfico 1: La importancia de la visibilidad de una marca

Además, Veja fue valorada como la marca más auténtica y coherente, seguida por Lush. Louis Vuitton, aunque reconocida por su estatus, fue asociada por una

mayoría con prácticas no sostenibles y una imagen percibida como poco creíble en términos éticos.

5.3. Principales hallazgos

A partir del análisis realizado, se pueden destacar los siguientes hallazgos:

Primero, que la sostenibilidad tiene un impacto directo en la construcción del *brand equity*, especialmente cuando está gestionada con coherencia y autenticidad (Aaker, 1996). Luego, que la visibilidad de las acciones sostenibles, especialmente a través de redes sociales y medios digitales, influye en la percepción del consumidor y en su decisión de compra (Kim & Ko, 2012). También, que la existencia de una coherencia comunicativa entre lo que una marca declara y lo que realmente hace resulta fundamental para consolidar la confianza del consumidor y evitar percepciones negativas asociadas al *greenwashing* (Delmas & Burbano, 2011). Por fin, que la diferenciación sostenible, cuando es percibida como genuina, no sólo mejora la reputación, sino que también permite justificar precios más altos sin perder competitividad (McKinsey & NielsenIQ, 2023).

VI. CONCLUSIONES

El presente trabajo se ha propuesto varios objetivos con el fin de determinar el vínculo entre la sostenibilidad, la visibilidad de las prácticas responsables, la lealtad hacia la marca y el impacto de todos estos parámetros en el *brand equity* y en el comportamiento de los consumidores. A través del análisis de los casos de Veja, Lush y Louis Vuitton, así como de una amplia revisión teórica y una encuesta cualitativa, se han obtenido resultados que permiten responder uno por uno a los objetivos planteados.

En primer lugar, con respecto al objetivo de averiguar si las prácticas sostenibles influyen en la elección de marca por parte de los consumidores, el estudio ha demostrado que sí existe una correlación entre sostenibilidad y comportamiento de compra. No obstante, esta influencia está condicionada por la forma en que dichas prácticas se dan a conocer y son recibidas. Por consiguiente, una sostenibilidad que permanece invisible o poco creíble pierde fuerza como criterio de decisión, mientras que una sostenibilidad claramente visible y percibida como auténtica puede afianzar considerablemente la intención de compra.

En segundo lugar, cara a la meta de entender de qué forma las marcas integran la sostenibilidad como estrategia de diferenciación, se ha constatado que muchas empresas intentan utilizar la sostenibilidad como ventaja competitiva, como baza comercial. Sin embargo, no todas lo hacen con la misma eficacia. Marcas como Veja o Lush han acertado y han sabido construir una narrativa coherente y alineada con sus valores fundacionales, mientras que otras, como Louis Vuitton, parecen adoptar un enfoque más superficial o reactivo, lo que limita el impacto estratégico de sus esfuerzos.

En tercer lugar, en cuanto al objetivo de definir la influencia de la sostenibilidad en el *brand equity*, los resultados evidencian que los consumidores valoran las marcas que muestran un compromiso genuino. La sostenibilidad consigue asentar y reforzar los cuatro pilares del modelo de Aaker (notoriedad, asociaciones positivas, calidad percibida y lealtad), pero sólo cuando es gestionada de forma transversal y verosímil. En este sentido, las marcas analizadas demuestran que el *brand equity* se fortalece cuando la sostenibilidad se comunica con autenticidad y es percibida como fidedigna.

En cuarto lugar, en respuesta al objetivo de identificar los riesgos relacionados con el *greenwashing* y la incoherencia comunicativa, el estudio pone de relieve que una

mala gestión de la visibilidad puede perjudicar seriamente la percepción de marca. Las marcas que comunican de manera excesiva compromisos poco profundos tienden a generar desconfianza a medio plazo. El caso de Louis Vuitton ilustra este riesgo: a pesar de su prestigio, la falta de coherencia entre su discurso y sus acciones en sostenibilidad amenaza con debilitar su reputación y su capital simbólico.

Por último, en lo que atañe al propósito de analizar cómo las marcas del sector moda y belleza se adaptan a las nuevas exigencias del mercado, la comparación entre los tres casos ha demostrado que existe una evolución hacia modelos más responsables, aunque con grados de profundidad y consistencia diferentes. Veja y Lush destacan por haber integrado la sostenibilidad en el núcleo de su estrategia desde el origen, mientras que Louis Vuitton representa una transición más parcial y aún frágil.

En resumen, esta investigación confirma que la sostenibilidad ya no puede considerarse una moda ni una herramienta secundaria de marketing. Se ha convertido en un criterio estructural para construir un *brand equity* creíble, duradero y significativo. Las marcas que no comprendan esta transformación corren el riesgo de perder relevancia en un mercado cada vez más consciente. Para lograr un posicionamiento fuerte, desde luego ya no basta para una marca pregonar que es sostenible: es imprescindible demostrarlo con hechos, comunicarlo con autenticidad y respaldarlo con coherencia estratégica.

BIBLIOGRAFÍA

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

Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.

Ashley, C., & Tuten, T. (2015). Creative strategies in social media marketing: An exploratory study of branded social content and consumer engagement. *Psychology & Marketing*, 32(1), 15–27. <https://doi.org/10.1002/mar.20761>

Belz, F.-M., & Binder, J. K. (2017). Sustainable entrepreneurship: A convergent process model. *Business Strategy and the Environment*, 26(1), 1–17. <https://doi.org/10.1002/bse.1887>

Belz, F.-M., & Peattie, K. (2012). *Sustainability marketing: A global perspective* (2nd ed.). Wiley.

Bocken, N. M. P., Short, S. W., Rana, P., & Evans, S. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.11.039>

Britannica. (2024). *Personas por el Trato Ético de los Animales*. <https://www.britannica.com/topic/People-for-the-Ethical-Treatment-of-Animals>

Bruhn, M., Schoenmüller, V., Schäfer, D. B., & Heinrich, D. (2012). Are social media replacing traditional media in terms of brand equity creation? *Management Research Review*, 35(9), 770–790. <https://doi.org/10.1108/01409171211255948>

Bryła, P. (2016). Organic food consumption in Poland: Motives and barriers. *Appetite*, 105, 737–746. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2016.07.012>

Camacho, J. A., Fernández, J., & Miralles, F. (2002). Desarrollo sostenible y crecimiento económico: Un reto para las economías avanzadas. *Papeles de Economía Española*, (92), 179–193.

Cáritas. (2012). Los valores culturales: ¿factores de desarrollo humano? <https://www.caritas.es/main-files/uploads/2012/12/DS100164-LOS-VALORES-CULTURALES.pdf>

Clotsy Brand. (2022). ¿Qué es una marca sostenible? ¿Y sus beneficios? <https://www.clotsybrand.com/blogs/blog/que-es-una-marca-sostenible-y-sus-beneficios>

Conecta. (2024). Estrategia de negocio: ¿Qué es el modelo de capital de marca de David Aaker? <https://www.conectasoftware.com/magazine/modelo-de-valor-de-marca-de-david-aaker/>

Connex. (2021). Brand trust: la importancia de la confianza de marca en marketing. <https://blog.connex.es/brand-trust-en-marketing-y-ventas>

De Chernatony, L., & McDonald, M. (2003). *Creating powerful brands* (3rd ed.). Routledge.

Del Río-González, P. (2005). Analysing the factors influencing clean technology adoption: A study of the Spanish pulp and paper industry. *Business Strategy and the Environment*, 14(1), 20–37. <https://doi.org/10.1002/bse.428>

Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The Drivers of Greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64>

Delmas, M. A., & Toffel, M. W. (2008). Organizational responses to environmental demands: Opening the black box. *Strategic Management Journal*, 29(10), 1027–1055. <https://doi.org/10.1002/smj.701>

EFE Verde. (2016). PETA denuncia la muerte violenta de cocodrilos para hacer bolsos Louis Vuitton.

<https://efeverde.com/peta-denuncia-muerte-violenta-cocodrilos-bolsos-louis-vuitton/>

El Financiero. (2023). ¿Quién es dueño de Veja, los tenis franceses que causan furor y son tan caros como unos Nike?

<https://www.elfinanciero.com.mx/estilo/2023/07/29/quien-es-dueno-de-veja-marca-de-tenis-franceses-que-son-tan-caros-como-unos-nike/>

El Publicista. (2024). ¿Es la sostenibilidad un camino rentable para las marcas?

<https://www.elpublicista.es/articulos/sostenibilidad-camino-rentable-para-marcas>

Fair Trade. (2022). Cómo Fairtrade y B Corp están fortaleciendo las cadenas de suministro y demuestran su compromiso con la sostenibilidad.

<https://www.fairtrade.es/como-fairtrade-y-b-corp-estan-fortaleciendo-las-cadenas-de-suministro-y-demuestran-su/>

Financial Food. (2024). Los consumidores están cada vez más dispuestos a pagar más por productos sostenibles.

<https://financialfood.es/los-consumidores-estan-cada-vez-mas-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles/>

Gecko Studio. (2024). Brand o Marca, ¿Qué es?

<https://geckostudio.es/diccionario-marketing-publicidad/brand-o-marca/>

Gift Campaign. (2024). La evolución estratégica de Starbucks: Del café a la experiencia global. <https://www.giftcampaign.es/blog/estrategia-starbucks/>

Gleim, M. R., Smith, J. S., Andrews, D., & Cronin, J. J. (2013). Against the green: A multi-method examination of the barriers to green consumption. *Journal of Retailing*, 89(1), 44–61. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2012.10.001>

Good On You. (2024). How ethical is Louis Vuitton?
<https://goodonyou.eco/how-ethical-is-louis-vuitton/>

GQ. (2018). Macron tiene el look perfecto para irte de vacaciones con los suegros.
<https://www.revistagq.com/moda/tendencias/articulos/emmanuel-macron-look-pijo-suegros-vacaciones-verano/30438>

Heding, T., Knudtzen, C. F., & Bjerre, M. (2020). Brand management: Research, theory and practice (3rd ed.). Routledge.

Jackson, T. (2009). Prosperity without growth: Economics for a finite planet. Earthscan.

Johnstone, M. L., & Tan, L. P. (2015). Exploring the gap between consumers' green rhetoric and purchasing behaviour. *Journal of Business Ethics*, 132(2), 311–328.
<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2316-3>

Kapferer, J.-N. (2012). The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking. Kogan Page.

Keller, K. L. (2013). Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity (4th ed.). Pearson.

Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing management (15th ed.). Pearson.

Kumar, S., Luthra, S., Mangla, S. K., & Kazançoğlu, Y. (2021). COVID-19 impact on sustainable production and operations management. *Sustainable Operations and Computers*, 2, 1–7. <https://doi.org/10.1016/j.susoc.2021.06.001>

Lin, P. C., & Niu, H. J. (2018). Green consumption: Environmental knowledge, environmental consciousness, social norms, and purchasing behavior. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1196–1206. <https://doi.org/10.1002/bse.2049>

Louis Vuitton. (2023a). Nuestro viaje hacia el compromiso: Sostenibilidad. <https://es.louisvuitton.com/esp-es/magazine/articulos/sustainability>

Louis Vuitton. (2023b). Une histoire légendaire. <https://fr.louisvuitton.com/fra-fr/magazine/articles/a-legendary-history>

Lush. (2024a). 9 cosas que deberías saber sobre el packaging de Lush. <https://Lush.cl/blogs/articulos/9-cosas-que-deberias-saber-sobre-el-packaging-de-Lush>

Lush. (2024b). Nuestra empresa: ¿Quiénes somos? <https://weare.Lush.com/es/Lush-life/nuestra-empresa/quienes-somos/>

Lush. (2024c). Nuestra política ambiental. <https://www.Lush.com/es/es/a/our-environmental-policy>

Lush. (2024d). Nuestra postura con respecto al comercio justo. <https://www.Lush.com/es/es/a/our-stance-fair-trade>

Lush. (2024e). Nuestro programa de reciclaje. <https://www.Lush.com/es/es/a/bring-it-back-our-new-look-recycling-scheme>

Lush. (2024f). Lush es la primera marca cosmética que cambia a Prevented Ocean Plastic™ a nivel global. <https://weare.Lush.com/es/press-releases/Lush-the-first-global-cosmetics-retailer-to-make-the-swap-to-prevented-ocean-plastic/>

Lush. (2024g). Lush se une a la activista medioambiental Olivia Mandle en su campaña para prohibir los delfinarios en España.

<https://weare.Lush.com/es/press-releases/noespaisparadelfines/>

Lush. (2024h). ¿Qué son los cosméticos auto conservantes para Lush?

<https://www.Lush.com/es/es/a/beginners-guide-self-preserving>

Lush. (2024i). Testado en animales: nuestra política.

<https://www.Lush.com/es/es/a/animal-testing-our-policy>

Lush. (2024j). Tráelo de vuelta. <https://www.Lush.com/es/es/c/bring-it-back>

Lush. (2024k). Crear una revolución cosmética para salvar al planeta.

<https://weare.Lush.com/es/crear-una-revolucion-cosmetica-para-salvar-al-planeta/>

Marcas que Enamoran. (2023). Consumidores conscientes y su lealtad por las marcas.

<https://marcasqueenamoran.es/consumidores-conscientes-y-su-lealtad-por-las-marcas/>

Mateu, P. (2024, 6 de julio). Greenwashing: qué es, cómo es la nueva normativa europea y otras claves. National Geographic España.

https://www.nationalgeographic.com.es/medio-ambiente/greenwashing-que-es-como-se-esta-combatiendo-otras-claves-esta-practica_22526

McKinsey & NielsenIQ. (2023). Los consumidores se preocupan por la sostenibilidad y lo respaldan con sus billeteras.

<https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/los-consumidores-se-preocupan-por-la-sostenibilidad-y-lo-respaldan-con-sus-billeteras/es>

Municipio DS. (2023). ¿Qué es el desarrollo sostenible y cuál es su origen?

<https://municipiods.com/desarrollo-sostenible/>

Naciones Unidas. (1987). Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (Informe Brundtland).

https://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_LECTURE_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf

Naciones Unidas. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible (Agenda 2030). <https://www.un.org/es/impacto-acad%C3%A9mico/page/objetivos-de-desarrollo-sostenible>

National Geographic. (2023). Greenwashing: qué es, cómo se está combatiendo y otras claves sobre esta práctica. https://www.nationalgeographic.com.es/medio-ambiente/greenwashing-que-es-como-se-esta-combatiendo-otras-claves-esta-practica_22526

Nguyen, T. N., Lobo, A., & Greenland, S. (2020). Pro-environmental purchase behaviour: The role of consumers' biospheric values, attitudes and advertising skepticism. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 50, 145–158. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.05.022>

Nyilasy, G., Gangadharbatla, H., & Paladino, A. (2014). Greenwashing: A consumer perspective. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 693–707. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1944-3>

Oficina Española de Patentes y Marcas (OEPM). (2023). ¿Qué es una marca? <https://www.oepm.es/es/marcas-y-nombres-comerciales/como-proteger-las-marcas-y-nombres-comerciales/conceptos-basicos/que-es-una-marca/>

Pacto Mundial. (2015). Las ONG ante los objetivos de desarrollo sostenible: Propuesta de acción del Pacto Mundial. <https://www.pactomundial.org/wp-content/uploads/2019/05/Las-ONG-ante-los-Objetivos-de-Desarrollo-Sostenible.pdf>

Parguel, B., Benoît-Moreau, F., & Larceneux, F. (2011). How sustainability ratings might deter 'greenwashing': A closer look at ethical corporate communication. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 15–28. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0901-2>

Peattie, K., & Belz, F.-M. (2010). Sustainability marketing – An innovative conception of marketing. *Marketing Review* St. Gallen, 27(5), 8–15. <https://doi.org/10.1007/s11621-010-0085-7>

Peloza, J., & Shang, J. (2011). How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39, 117–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-010-0213-6>

Productor de Sostenibilidad. (2020). Las falsas promesas de Coca-Cola sobre reciclaje. <https://productordesostenibilidad.es/2020/09/las-falsas-promesas-de-coca-cola-sobre-reciclaje/>

Prosostenible. (2023). Las cinco certificaciones de sostenibilidad más prestigiosas del momento. <https://prosostenible.es/las-cinco-certificaciones-de-sostenibilidad-mas-prestigiosas-del-momento/>

Puro Marketing. (2024). El poder de la diferenciación en un mercado saturado. <https://www.puromarketing.com/44/214364/diferente-mejor-mejor-poder-diferenciacion-mercado>

Ramona Cultural. (2021). ¿Qué quiere sostener el desarrollo sostenible? <https://www.ramonacultural.com/contenido-r/que-quiere-sostener-el-desarrollo-sostenible/>

ReimagineIt. (2024). Marketing sostenible y ecológico: la sostenibilidad y el posicionamiento de marca.

<https://reimagineit.es/la-sostenibilidad-y-el-posicionamiento-de-marca-un-impacto-crucial/>

Repuestos Fuster. (2021). Identificación de ganado: historia y evolución. <https://www.repuestosfuster.com/blog/la-identificacion-de-ganado/>

Retema. (2018). 'World Without Waste': la estrategia global de Coca-Cola para reciclar el equivalente a todos sus envases. <https://www.retema.es/actualidad/world-without-waste-estrategia-global-coca-cola-reciclar-equivalente-todos-sus-envases>

Rockström, J., Steffen, W., Noone, K., Persson, Å., Chapin III, F. S., Lambin, E. F., ... & Foley, J. A. (2009). A safe operating space for humanity. *Nature*, 461(7263), 472–475. <https://doi.org/10.1038/461472a>

Sánchez Hernández, J. L. (2021). The theoretical development of economic geography in the 21st century: Towards the hybridisation of the scientific projects in the discipline. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (89). <https://doi.org/10.21138/bage.3080>

Schaltegger, S., & Wagner, M. (2011). Sustainable entrepreneurship and sustainability innovation: Categories and interactions. *Business Strategy and the Environment*, 20(4), 222–237. <https://doi.org/10.1002/bse.682>

SDG Fund. (s.f.). De los ODM a los ODS. <https://www.sdgfund.org/es/de-los-odm-los-ods>

Semrush. (2022). Estrategias de marketing verde o ecológico. <https://es.semrush.com/blog/estrategias-de-marketing-ecologico/>

Sheykhan, S. (2024). Sustainable futures: Creating a fuzzy DEMATED-ISM-MICMAC-fuzzy BWB model for the organization's sustainable competitive advantage,

incorporating green marketing, social responsibility, brand equity and green brand image. *Sustainable Futures*, 8, 100280. <https://doi.org/10.1016/j.sfr.2024.100280>

Soulmark. (2024). Marcas sostenibles: la importancia de una estrategia de registro. <https://soulmark.es/blog/marcas-sostenibles-importancia-estrategia-registro/>

Stahel, W. R. (2016). The circular economy. *Nature*, 531(7595), 435–438. <https://doi.org/10.1038/531435a>

Stubbs, W., & Cocklin, C. (2008). Conceptualizing a "sustainability business model." *Organization & Environment*, 21(2), 103–127. <https://doi.org/10.1177/1086026608318042>

The Circular Campus. (2024). Los peligros del greenwashing o «lavado verde». <https://www.ecoembesthecircularcampus.com/greenwashing-los-peligros-del-lavado-verde/>

Trout, J., & Rivkin, S. (2000). *Differentiate or die: Survival in our era of killer competition*. Wiley.

Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). (2008). El Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF) en México. https://ru.dgb.unam.mx/bitstream/20.500.14330/TES01000632822/3/0632822_A1.pdf

United Nations Department of Economic and Social Affairs. (2022). World population prospects 2022: Summary of results. <https://www.un.org/development/desa/pd/>

United Nations Environment Programme (UNEP). (2018). Single-use plastics: A roadmap for sustainability. <https://www.unep.org/resources/report/single-use-plastics-roadmap-sustainability>

United Nations Environment Programme (UNEP). (2019). Global environment outlook – GEO-6: Healthy planet, healthy people. Cambridge University Press.
<https://doi.org/10.1017/9781108627146>

Vatican. (s.f.). Carta encíclica Populorum Progressio del Papa Pablo VI.
https://www.vatican.va/content/paul-vi/es/encyclicals/documents/hf_p-vi_enc_2603196_7_populorum.html

Veja. (2021a). Confusión en torno a las emisiones de CO2.
<https://project.Veja-store.com/es/single/emissions>

Veja. (2021b). Cuero. <https://project.Veja-store.com/es/single/leather>

Veja. (2021c). Materiales innovadores: Upcycling.
<https://project.Veja-store.com/es/single/upcycling>

Veja. (2021d). Producción. <https://project.Veja-store.com/es/single/production>

Veja. (2021e). Transparencia. <https://project.Veja-store.com/es/single/transparency>

Veja. (2021f). Zero anuncios. <https://project.Veja-store.com/es/single/ads>

Vogue España. (2021). Kate Middleton elige unas zapatillas asequibles y sostenibles para su última aparición pública.
<https://www.vogue.es/moda/articulos/kate-middleton-zapatillas-Veja-sostenibles-asequibles-verano-2021>

Vorecol. (2024). ¿Qué papel juega la sostenibilidad en la estrategia de responsabilidad social corporativa de las empresas modernas?
<https://vorecol.com/es/articulos/articulo-que-papel-juega-la-sostenibilidad-en-la-estrategia-de-responsabilidad-social-corporativa-de-las-empresas-modernas-82032>

WixBlog. (2022). ¿Qué es un logotipo y por qué es importante para tu marca? <https://es.wix.com/blog/que-es-un-logotipo>

Young, W., Hwang, K., McDonald, S., & Oates, C. J. (2010). Sustainable consumption: Green consumer behaviour when purchasing products. *Sustainable Development*, 18(1), 20–31. <https://doi.org/10.1002/sd.394>

Zero Consulting. (2024). Certificaciones sostenibles: la importancia del marketing sostenible. <https://blog.zeroconsulting.com/marketing-sostenible>

ANEXOS

Anexo I: Cuestionario para un público objetivo español:

Las marcas y los consumidores

Este cuestionario forma parte de una investigación que estoy realizando para mi memoria de máster, cuyo objetivo es comprender mejor las percepciones y comportamientos de los consumidores respecto a las marcas sostenibles y cómo estas prácticas influyen en las decisiones de compra. La información obtenida será utilizada para analizar cómo los valores de sostenibilidad afectan la elección de productos y la valoración de aspectos como la huella de carbono, los materiales sostenibles y las prácticas de responsabilidad ambiental de las marcas.

Tu participación es completamente anónima y los datos serán utilizados exclusivamente con fines académicos. Agradezco mucho tu tiempo y sinceridad al responder a las preguntas, ya que tus respuestas contribuirán a una mejor comprensión de las tendencias del consumo sostenible.

Laura Gendron-Gonzalez

Sección 1

Pregunta 1: ¿Eres?

Un hombre

Una mujer

Otro

Pregunta 2: Edad:

<18 años

18-25 años

26-35 años

36-45 años

46 años o más

Pregunta 3: ¿Consideras importante que las marcas de productos de cuidado personal sean sostenibles?

Muy importante

Algo importante

No es importante

Pregunta 4: ¿Cuánto influyen las prácticas sostenibles de una marca en tu decisión de compra?

Mucho

Poco

Nada

Pregunta 5: ¿Alguna vez has renunciado a comprar un producto debido a su impacto medioambiental?

Sí

No

Pregunta 6: ¿Qué tipo de productos prefieres comprar?

Productos convencionales (no sostenibles)

Productos de marcas sostenibles

Indiferente

Pregunta 7: ¿Estás dispuesto/a a pagar más por productos de marcas sostenibles?

Sí

No

Tal vez

Pregunta 8: ¿Cuánta importancia le das a lo que comunica una marca en tus decisiones de compra?

Mucha
Alguna
Ninguna

Sección 2: ¿Consideras que las siguientes marcas son sostenibles?

Pregunta 9: Veja

Sí
No
No lo sé

Pregunta 10: Lush

Sí
No
No lo sé

Pregunta 11: Louis Vuitton

Sí
No
No lo sé

Pregunta 12: ¿Algún comentario?

Anexo II: Cuestionario para un público objetivo francés:

Les marques et les consommateurs

Ce questionnaire s'inscrit dans le cadre de mon mémoire de master, qui vise à mieux comprendre les perceptions et comportements des consommateurs vis-à-vis des marques durables et leur impact sur les décisions d'achat. Les données recueillies serviront à analyser comment les valeurs de durabilité influencent le choix des produits et comment les consommateurs évaluent des aspects tels que l'empreinte carbone, les matériaux durables et les pratiques de responsabilité environnementale des marques.

Votre participation est entièrement anonyme, et les réponses seront utilisées uniquement à des fins de recherche. Je vous remercie pour le temps et la sincérité que vous consacrerez à ce questionnaire, car vos réponses contribueront à enrichir cette étude et à approfondir ma compréhension des tendances de consommation durable.

Laura Gendron-Gonzalez

Section 1

Question 1: Êtes-vous ?

Un homme

Une femme

Autre

Question 2: Âge :

<18 ans

18-25 ans

26-35 ans

36-45 ans

46 ans ou plus

Question 3: Considérez-vous qu'il est important que les marques de produits de soins personnels soient durables?

Très important

Assez important

Pas important

Question 4: Dans quelle mesure les pratiques durables d'une marque influencent-elles votre décision d'achat?

Beaucoup

Peu

Pas du tout

Question 5: Avez-vous déjà renoncé à acheter un produit en raison de son impact environnemental?

Oui

Non

Question 6: Quel type de produits préférez-vous acheter?

Produits conventionnels (non durables)

Produits de marques durables

Indifférent

Question 7: Seriez-vous prêt(e) à payer plus cher pour des produits de marques durables?

Oui

Non

Peut-être

Question 8: Quelle importance accordez-vous à ce qu'une marque communique dans vos décisions d'achat?

Beaucoup

Un peu

Aucune

Section 2: Considérez-vous que les marques suivantes sont durables?

Question 9: Veja

Oui

Non

Je ne sais pas

Question 10: Lush

Oui

Non

Je ne sais pas

Question 11: Louis Vuitton

Oui

Non

Je ne sais pas

Question 12: Un commentaire?

Anexo III: Entrevista con la fundadora de Bibì e Bobò

Laura, alumna de E4: Mar, ¿puedo hacerte algunas preguntas?

Mar, fundadora: Claro.

Laura, alumna de E4: Estoy trabajando en mi trabajo de fin de grado sobre marcas, y más específicamente sobre marcas sostenibles.

Mar, fundadora: Vale.

Laura, alumna de E4: Me gustaría saber si, al crear tu marca, pensaste en el aspecto sostenible.

Mar, fundadora: Sí, muchísimo. De hecho, las cucharas que usamos para nuestros helados son compostables, y también lo son los envases donde conservamos el bloque de helado.

Laura, alumna de E4: ¿Y el packaging que utilizas, también es reciclable?

Mar, fundadora: Sí, todo es reciclable. Esto era algo esencial desde el principio. Usamos varios envases secundarios que solo se usan una vez y no se pueden reutilizar, pero son compostables, vienen de compost. Es cierto que son más caros que los envases tradicionales, lo que implica un aumento de nuestros costos, pero creemos que es fundamental ser sostenibles.

Laura, alumna de E4: ¿Y en relación con tu público objetivo, haces algo para que se transmita la sostenibilidad que promueves en tu marca?

Mar, fundadora: Al principio, teníamos papeleras separadas dentro de la heladería para facilitar el reciclaje, pero la gente no siempre lo hacía. Sin embargo, seguimos reciclando lo que encontramos. Además, tenemos grifos de agua para evitar el uso de

botellas. Aunque vendemos botellas, siempre recomendamos consumir agua del grifo. Estamos muy comprometidos con la sostenibilidad, es algo que creemos que debe ser obligatorio, pero a veces la gente no lo sigue.

Laura, alumna de E4: Te preguntaba esto porque, al investigar para mi trabajo, me da cuenta de que muchas empresas se autodenominan sostenibles, pero cuando profundizas un poco más, descubres que no lo son tanto: usan envases no sostenibles, emiten grandes cantidades de carbono debido a sus productos o incluso recurren a prácticas ilegales. Por eso quería saber cómo piensa una empresa relativamente reciente como la tuya.

Mar, fundadora: Te deseo mucho éxito con tu trabajo de fin de grado, Laura.

Laura, alumna de E4: Muchas gracias por tomarte el tiempo de responder a mis preguntas, Mar.

Anexo IV: Visualización de las marcas de los estudios de caso

Ilustración 3: Muestra del portfolio de productos de la marca Veja



Ilustración 4: Muestra del portfolio de productos de la marca Lush



Ilustración 5: Muestra del portfolio de productos de la marca Louis Vuitton



Ilustración 6: Muestra del porfolio de productos de la marca Bibì e Bobò



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

ADVERTENCIA: Desde la Universidad consideramos que ChatGPT u otras herramientas similares son herramientas muy útiles en la vida académica, aunque su uso queda siempre bajo la responsabilidad del alumno, puesto que las respuestas que proporciona pueden no ser veraces. En este sentido, NO está permitido su uso en la elaboración del Trabajo fin de Grado para generar código porque estas herramientas no son fiables en esa tarea. Aunque el código funcione, no hay garantías de que metodológicamente sea correcto, y es altamente probable que no lo sea.

Por la presente, yo, Laura GENDRON-GONZÁLEZ, estudiante de E4 de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "*Brand equity* como motor de la gestión de la marca: ¿Cómo las prácticas sostenibles influyen en la percepción de la marca?", 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. **Traductor:** Para traducir textos de un lenguaje a otro.

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

Fecha: 25 de mayo de 2025

Firma: Laura Gendron-Gonzalez