

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Administración y Economía**

**La subcultura de los LOHAS: Nuevos segmentos de mercado  
basados en la salud, el ejercicio, el medio ambiente, el  
desarrollo personal, la vida sostenible y la justicia social**

**Proyecto de investigación**

**Alan Gabriel Aguirre Carbonell**

**Marketing**

Trabajo de titulación presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Licenciado en Marketing

Quito, 18 de diciembre de 2015

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**La subcultura de los LOHAS: Nuevos segmentos de mercado basados en la salud, el ejercicio, el medio ambiente, el desarrollo personal, la vida sostenible y la justicia social**

**Alan Gabriel Aguirre Carbonell**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Alexandra Velasco, MBA.

Firma del profesor

---

Quito, 18 de diciembre de 2015

## Derechos de Autor

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante: \_\_\_\_\_

Nombres y apellidos: Alan Gabriel Aguirre Carbonell

Código: 103245

Cédula de Identidad: 1725934028

Lugar y fecha: Quito, diciembre de 2015

## DEDICATORIA

*Para mi familia que siempre ha estado conmigo, apoyándome en todos mis procesos, y me ha brindado su cariño incondicional. Sobre todo, quiero dedicar este esfuerzo a mi madre por estar a mi lado brindándome el sustento y todo su amor para seguir luchando y alcanzar las metas que me propongo.*

*Alan*

## **AGRADECIMIENTO**

*Quiero dar las gracias a mi Tutora Alexandra, por confiar en mí y guiarme en todo mi trabajo de investigación con sus conocimientos y experiencia.*

## RESUMEN

El presente trabajo, se enfoca en el análisis de nuevos segmentos de mercado, a partir de prácticas de consumo y producción desde el enfoque y praxis de vida de la subcultura de los LOHAS (lifestyles of health and sustainability), basados en la salud, el ejercicio, el medio ambiente, el desarrollo personal, la vida sostenible y la justicia social.

Se conoce que la tendencia a incorporar prácticas de mejoramiento en ámbitos como los antes citados, es creciente, así, entre el 2007 y el 2013 por ejemplo, el segmento del mercado LOHAS, pasó del quinto puesto (con el 17%), al segundo puesto, con el 21%; es decir un crecimiento del 4% (NMI, 2013). Existen empresas que vienen enfocando su cadena de valor, desde hace algún tiempo, en la línea de producción verde, creciendo con responsabilidad social, enfocados en alcanzar la sostenibilidad social, económica y ambiental. En este sentido, esta investigación centra su análisis en tres empresas: METHOD, LUSH y TOYOTA, que radican en los Estados Unidos, Reino Unido y Japón, respectivamente y demuestran con datos cuantitativos y cualitativos, haber marcado tendencia en base a lineamientos ajustados al desarrollo sostenible.

Finalmente se hace un miramiento a la normativa (certificaciones) que definen los parámetros dentro de los cuales, transitan las empresas para pertenecer a este segmento de mercado, con la finalidad de ahondar en las especificidades que orientan al sector LOHAS y lo hacen pionero en la construcción de un mundo más solidario e integral.

Palabras clave: desarrollo sostenible, mercado verde, estilo de vida, responsabilidad social, marketing sustentable, ambiente.

## ABSTRACT

The present paper, focuses on the analysis of new market segments, from practices of consumption and production to the approach and practice of life of the subculture of the LOHAS (lifestyles of health and sustainability), which is based on health, exercise, environment, personal development, sustainable life and social justice.

It is known that the tendency to incorporate practices of improvement in areas such as the above, is growing as well, between 2007 and 2013 for example, the market segment LOHAS, rose from fifth place (17%), the second position, with 21%; this means the growth of 4% (NMI, 2013). There are companies that are focus in their value chain, since some time in the production green line, growing in the social responsibility, focusing in getting the social, economic and environmental sustainability.

In this sense, this research focuses its analysis on three companies: METHOD, LUSH and TOYOTA, who live in the United States, United Kingdom and Japan respectively and demonstrate with quantitative and qualitative data, have market trend adjusted based on development sustainable guidelines.

As final consideration, regulation (certifications) is taken into account in order to define the parameters in which, companies who belong to this market segment, have a deep purpose on satifiying and orienting themselves to the LOHAS segment and make it a pioneer in the building a more united and integrated world.

*Key words:* sustainable development, green market, lifestyles, social responsibility, sustainable marketing, environment.

## TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA .....	11
ANTECEDENTES .....	11
I,1 EL PROBLEMA .....	17
I.2 OBJETIVOS .....	18
I.2.1 Objetivo general: .....	18
I.2.2 Objetivos específicos: .....	18
I.3 HIPÓTESIS .....	19
1.4 PREGUNTA(S) DE INVESTIGACIÓN .....	19
Problematización teórica.....	19
Problematización empírica.....	21
Problematización metodológica.....	24
I.5 CONTEXTO Y MARCO TEÓRICO .....	25
I.6 EL PROPÓSITO DEL ESTUDIO. ....	31
I.7 EL SIGNIFICADO DEL ESTUDIO .....	32
I.8 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	32
I.9 PRESUNCIONES DEL AUTOR DEL ESTUDIO.....	37
CAPÍTULO II: REVISIÓN DE LA LITERATURA. LA SUBCULTURA <i>LOHAS</i> (PRODUCTORES Y CONSUMIDORES) EN LOS SEGMENTOS DEL MERCADO ESTADOUNIDENSE: ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA ATACAR ESTE MERCADO META. ....	38
II.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS <i>LOHAS</i> .....	38
II.2 EL SEGMENTO DE MERCADO DE LOS <i>LOHAS</i> .....	42
II.3 MARKETING SUSTENTABLE Y VERDE .....	49
II.4 ANÁLISIS DE LAS CUATRO PS' EN EL MARKETING SUSTENTABLE.....	55
CAPÍTULO III. ESTUDIOS DE CASO TENDIENTES A EJEMPLIFICAR EMPRESAS QUE ESTÁN ALINEADAS AL MERCADO <i>LOHAS</i> BUSCANDO LA INTEGRALIDAD ECONÓMICA, AMBIENTAL Y SOCIAL, DESDE LA PERSPECTIVA DE LA CADENA DE VALOR. ....	61
III.1 CRITERIOS DE SELECCIÓN .....	62
III.2 CADENA DE VALOR DE PORTER COMO HERRAMIENTA GERENCIAL .....	63
III.3 ESTUDIO DE CASO: EMPRESA LUSH: .....	66
III.3.1 Generalidades:.....	66
III.3.2 Marketing .....	68

III.3.3 Aportes sociales y ambientales .....	70
III.3.4 Aportes económicos: .....	72
III.4 ESTUDIO DE CASO DE LA EMPRESA METHOD .....	74
III.4.1 Generalidades .....	74
III.4.2 Marketing .....	75
III.4.3 Aportes Ambientales .....	78
III.4.4 Aportes económicos .....	79
III.4.4 Aportes sociales.....	79
III. 5 ESTUDIO DE CASO: EMPRESA TOYOTA: .....	82
III.5.1 Generalidades.....	82
III.5.2 Marketing .....	82
III.5.3 Aportes ambientales .....	86
III.5.4 Aportes Sociales .....	88
III.5.5 Aportes económicos .....	89
CAPÍTULO IV. CERTIFICACIONES QUE AVALAN PRODUCTOS Y SERVICIOS DENTRO DEL MERCADO DE LOS LOHAS EN EEUU.....	91
IV. 1 SEGMENTO SALUD PERSONAL: CERTIFICACIÓN ORGÁNICA DE ALIMENTOS .....	91
IV.1.1 Pasos para la obtención de la Certificación Orgánica.....	92
IV.2 PRINCIPALES CERTIFICACIONES EN LOS EEUU.....	98
IV.2.1 Certificación orgánica .....	98
IV. 2.2 Segmento construcción: Certificación de construcción verde .....	100
IV. 2.3 Segmento electrodomésticos: Certificación de energía.....	102
IV. 2.4 Segmento Turismo: Certificaciones sustentables.....	104
IV.2.5 Certificaciones de sustentabilidad turística .....	104
CAPÍTULO V. METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	108
V.1 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	108
V.2 JUSTIFICACIÓN DE LA METODOLOGÍA SELECCIONADA .....	110
V.3 HERRAMIENTA DE INVESTIGACIÓN UTILIZADA .....	110
V.4 CARACTERÍSTICAS ESPECIALES RELACIONADAS CON EL ESTUDIO (PROBLEMAS DE APRENDIZAJE).....	112
CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE DATOS.....	113
VI.1. DE LA HIPÓTESIS .....	113
VI.2 DE LAS PREGUNTAS EMPÍRICAS .....	113
CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES .....	124
REFERENCIAS .....	128

## TABLAS

Tabla 1 Gastos por consumidores LOHAS .....	48
Tabla 2 Certificaciones orgánicas .....	97
Tabla 3 Certificaciones de construcción verde.....	102
Tabla 4 Certificación de energía.....	103
Tabla 5 Certificación de sustentabilidad turística .....	104
Tabla 6 Actividades principales y secundarias cadena de valor de Porter. Estudios de caso: Lush, Method y Toyota .....	116
Tabla 7 Análisis transversal sobre ventajas comparativas a partir de las 4 Ps´. Estudiosde caso LUSH, METHOD TOYOTA.....	118

## FIGURAS

Figura 1 Segmentos de consumidores LOHAS 2007 .....	44
Figura 2 Segmentos de consumidores LOHAS 2013 .....	45
Figura 3 Grupos de interés.....	51
Figura 4 Análisis de las 4 Ps´ en el Marketing sustentable .....	55
Figura 5 Esquema de la cadena de valor de Michael Porter .....	64
Figura 6 Porcentaje de ventas del auto híbrido de la Toyota .....	90
Figura 7 Pasos obtención certificación orgánica .....	97
Figura 8 Sistema de informacion de marketing. ....	109

## Capítulo I. Introducción al Problema

El mundo de las empresas y la industria, frente al paradigma del desarrollo sostenible, parecen estar tan divorciados. La asociación entre el sector primario (producción/explotación de recursos naturales) con respecto a los sectores: secundario y terciario (transformación y comercialización de bienes y servicios), guardan una relación, post revolución industrial, simplemente depredadora; no obstante, donde la lógica de la explotación trastoca, cuanto menos, la sustentabilidad ambiental planetaria.

Desde hace algunas décadas, se vienen desplegando acciones desde la sociedad civil, que como los casos de las empresas estudiadas, en esta investigación: LUSH, METHOD y TOYOTA, logran avanzar en la dirección correcta en búsqueda de un equilibrio social, ambiental y económico. Estas acciones son importantes leerlas en el tiempo, en contextos variados y desde la diversidad de actores que participan en la lógica del mercado basados en acciones sostenidas y en la co-responsabilidad como consumidores y como productores. Una era nueva en el mundo del marketing se avizora prometedora.

### **Antecedentes**

Hablar de la cultura y de mercados pasa por el dimensionamiento en la historia del desarrollo y los diversos enfoques que optan las naciones para intervenir sus sistemas económicos y políticos en un tiempo dado. A partir de derroteros temporales de tipo social, económico, político, ecológico, o de otra índole, se producen transformaciones humanas que determinan nuevas formas de vida que trastocan las culturas locales

(subculturas) y éstas a su vez nacionales, regionales que trascienden fronteras intercontinentales. Toda forma de manifestación humana, en cualquier orden, ya sea de manera parcial o total, o de manera local o global, y en función de la velocidad que se adopten los efectos de los neo reordenamientos, dependerá lo que se conciba o determina la calidad de vida de las poblaciones.

El tema del desarrollo es inherente a la humanidad y el transitar de ser humano por la tierra. Su acepción genérica devendría desde la concepción biológico-evolutiva hasta la concepción economicista sobre todo a inicios del pasado siglo XIX con el inicio de la Revolución Industrial y luego la posterior división internacional del trabajo. Estos hitos marcan para las naciones el orden del poder económico y político y a su vez marcan nuevos ritmos de producción y consumo. La industria entonces se convierte en la gran demandante de productos del sector primario- extractivo para satisfacer necesidades no solo básicas, sino las neo necesidades creadas por el sistema funcional a la generación de capitales: un industrialismo a ultranza que de manera acelerada toma un giro avasallador y con él la sobre explotación de recursos naturales que ponen en riesgo la sostenibilidad no solo de una región sino del planeta entero por los efectos que producen y reproducen.

El desarrollo sustentable o sostenible aparece en la década de los 80's en el informe de la Comisión Mundial para el Medio Ambiente, definiéndolo como "aquel que atiende a las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones" (Gómez, 2014). Este concepto surge en contraposición a lo mencionado en el discurso pronunciado por W. Morgenthau, Secretario del Tesoro de EEUU, en la Conferencia de Bretton Woods de 1944, donde mencionaba que vivimos en

“una economía mundial en la que las personas de cada nación tendrán la oportunidad de poner en práctica sus potencialidades en paz (...) y disfrutar cada vez más de los frutos del progreso material en una tierra infinitamente bendecida con riquezas naturales” (DalyFarley, 2004 citado por Gómez, 2014 ), es decir planteaba que “los recursos planetarios son ilimitados, lo cual posibilita un crecimiento sin fin” (Weinstein et al., 2013 citado en Gómez, 2014).

A partir de entonces, varias han sido las conferencias mundiales que se han organizado para tratar el tema de la sostenibilidad planetaria a través de la puesta en marcha del paradigma de lo sostenible. En un análisis de los informes y declaraciones de las últimas Conferencias mundiales sobre Desarrollo Sostenible realizado por Gómez (2014), menciona que:

La Conferencia de Río+20 es la primera que se titula “Conferencia sobre Desarrollo Sostenible”. El párrafo 1 de su informe, “El futuro que deseamos”, afirma que los participantes “renuevan su compromiso con el desarrollo sostenible y con asegurar la promoción de un futuro sostenible económica, social y ambientalmente para nuestro planeta”. Así que nos encontramos con la teoría de las tres sostenibilidades. En ese texto y a lo largo del informe el desarrollo sostenible no se define, sino que se convierte en el referente de las políticas que se proponen. La fórmula más frecuente es la promoción de políticas “en el contexto del desarrollo sostenible”. El capítulo III se titula “Economía verde en el contexto del desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza”. En el preámbulo se reiteran las políticas para lograrlo. El párrafo 6 lo hace de forma sintética: En orden a alcanzar el DS “nos comprometemos a trabajar juntos para promover un crecimiento económico sostenido e incluyente, desarrollo

social, protección ambiental y por ello que beneficie a todos”. Aquí se identifica la dimensión económica con crecimiento y el término desarrollo se desplaza a la dimensión social (Gómez, 2014, pág. 21).

El tratamiento de este concepto de Desarrollo Sostenible se amplía hacia otros términos promovidos en estos últimos años, que se vienen promocionando en el seno de NNUU como son la “economía verde” y el “crecimiento verde”. Desde antes de la crisis económica y financiera (Gómez, 2014) que inició en el 2008 y cuyos efectos han sobrevivido hasta el 2015, se empezaron a popularizar estos temas, y justamente por la crisis alcanzan una mayor connotación a nivel institucional y empresarial y es así que varios Programas de NNUU (PNUMA, PNUD, HABITAT) han contribuido a impulsar el tema verde, y en la Cumbre Río+20 fue el tema central.

En el contexto de lo antes citado, es decir de la economía verde y el crecimiento verde, se inscribe la propuesta de LOHAS, conformándose en un verdadero movimiento sustentado en preceptos tendientes a lo sustentable desde una visión integral, enfocados en alcanzar condiciones de vida que aseguren el buen presente y la vida del futuro. Según la proyección realizada por la ONU, uno de cada dos habitantes del planeta vive en una ciudad y para el 2050 se espera que las tres cuartas partes de la población mundial vivirán en las ciudades (ONU-HÁBITAT, 2012).

Cada día se añaden casi 180.000 personas a la población urbana. Se estima que hay casi mil millones de pobres en el mundo, cerca de 750 millones viven en áreas urbanas sin vivienda adecuada ni servicios básicos. El informe sobre el estado de las ciudades del mundo 2008/2009 de ONU-HÁBITAT aclara que, el 60% de la población mundial vivirá en ciudades en tan sólo dos décadas. Según el informe, a medida que las ciudades crezcan

en tamaño y población, la armonía entre los aspectos espacial, social y ambiental del entorno urbano, así como entre sus habitantes, será cada vez más importante. Para poder asegurarla, dicha armonía deberá descansar sobre dos pilares clave: la igualdad y la sostenibilidad (Ovando, 2011).

A partir del 2003, se desarrolla el mercado orgánico (Wenzel, 2009), que tenía un perfil disperso y en escalas menores en ventas ambulantes o ferias puntuales. El nicho que lo posibilita son los supermercados, que de manera consecutiva vienen imponiendo registros de ventas ascendentes en varios países, pero principalmente en el mercado de Europa central y los EEUU.

El reto para la humanidad es grande hacia la construcción de un mundo que brinde bienestar para todas y todos, es la gran utopía que puede ser logrado bajo preceptos de políticas macro económicas de los estados y la corresponsabilidad social. La comunidad *LOHAS* alberga esta esperanza desde un quehacer cotidiano pero también tendiente a abarcar la consciencia de los ciudadanos/as del mundo y se espera cada vez alcance mayores proporciones de las poblaciones porque esa corresponsabilidad amplia es parte importante para alcanzar esta necesaria sustentabilidad.

Una diferencia sustancial entre el siglo XX y XXI, anota (Van Barloewen, 2014) consiste en que éste último, todo análisis de la globalización, pasa por tomar en cuenta la crisis ecológica; es decir que este siglo está determinado esencialmente por la responsabilidad común frente al medio ambiente y la sostenibilidad (p. 431).

Luego de esta mirada, que entraña una gran responsabilidad para todos, esta investigación tiene por objeto desde el área de mi formación, el Marketing, analizar la existencia de nichos de mercado importantes que tienen como objetivo apoyar al

desarrollo sostenible, lo cual en principio desde varios autores se torna imposible, dado que desde el modo de producción capitalista es difícil entender que se pueda mantener un equilibrio en la producción el mercado, se ven casos de empresas que vienen apostando a esta tendencia con resultados realmente positivos. El reto es grande para todos los países lograr incorporar en su aparato productivo y en la comercialización, modelos sustentables que desde la experiencia posean una rentabilidad policéntrica; es decir no solo basado en el capital financiero sino en el capital social y ambiental. Esta investigación quiere hacer un aporte a estos procesos, reflejando las buenas prácticas del mercado, haciendo lecturas de lo que es posible gestionar en el mundo empresarial bajo una visión integral, que llegue a impactar a un número creciente de personas de todos los contextos y diversas latitudes.

## **I.1 El problema**

La lógica del mercado basada en la libre producción, libre mercado y libre competencia, ha determinado que las naciones, en nombre del desarrollo, arranquen en la carrera productivista que desde hace décadas viene provocando la depredación de recursos naturales, la contaminación ambiental y con ello el detrimento de las condiciones de vida que se manifiesta en el calentamiento global, enfermedades físicas y psicológicas, violencia y falta de solidaridad.

Estas formas de producción a ultranza, sin miramiento a las nuevas generaciones están modificando el ecosistema y poniendo en riesgo la sostenibilidad de medios de subsistencia, en todo el mundo. Por ello la necesidad de cambiar y encontrar otras opciones de producción es imperante, para lo cual debemos no solo entender que precisamos de un cambio en las prácticas sino acciones urgentes, permanentes y creativas para avanzar en esta dirección, que ya no es una opción sino una responsabilidad compartida e intergeneracional.

Los LOHAS, surgen de esta reflexión y emprenden en este camino que no siendo fácil, luego de varios años se ven resultados exitosos que demuestran que, sin romper la lógica del mercado capitalista, es posible otras formas de producción y de redistribución de recursos basados en otros niveles de consciencia que velan por la solidaridad entre seres humanos y con la naturaleza.

El aprestamiento ha involucrado que se piensen en una serie de acciones que puedan dar lineamientos claros a las empresas para lograr este objetivo, una de ellas constituyen las certificaciones orgánicas que se han ido implementando en el ámbito empresarial que

en el tercer capítulo del presente trabajo se analizan para tener presente los alcances de estas exigencias.

El reto de lo sostenible es posible y los estudios de casos de empresas en 3 contextos diferentes son prueba de ello, la pregunta es qué esperamos los consumidores del mundo para exigir estas formas de producción responsables y ser consecuentes para dar el apoyo a estas iniciativas premiando con el consumo de bienes y servicios provenientes de estas líneas limpias de producción. Qué esperan los gobiernos para hacer cumplir con los acuerdos internacionales de manera efectiva? Empezar estructuralmente en estos cambios nos debe ocupar emergentemente a todas y todos, desde la corresponsabilidad cuidando lo que nos ha sido dado y procurando una vida con calidad.

## **I.2 Objetivos**

### **I.2.1 Objetivo general.**

Conocer cómo la subcultura de los *LOHAS*, ha impulsado un nuevo segmento de mercado que aporta a la sostenibilidad del planeta, a través de un estilo de vida centrado en el consumo y la producción responsables.

### **I.2.2 Objetivos específicos.**

1. Conocer la incursión de la subcultura *LOHAS* (productores y consumidores) en los segmentos del mercado estadounidense y las estrategias de marketing más utilizadas para atacar este mercado meta.
2. Estudios de caso tendientes a ejemplificar empresas que están alineadas en el enfoque *LOHAS* buscando la integralidad económica, ambiental y social.

3. Analizar la certificaciones vigentes a nivel internacional que guían y regula los comportamientos en el mercado de los *LOHAS*.

### **I.3 Hipótesis**

**Es posible dentro de un modo de producción capitalista que las empresas puedan producir enmarcadas en el desarrollo sostenible y experimentar impactos no solo en lo económico, sino en lo social y en lo ambiental.**

### **1.4 Pregunta(s) de investigación**

#### **Problematización teórica**

El referente alrededor del cual se generan las aspiraciones de las personas es el bienestar, lo que implica, de manera operativa, la satisfacción de necesidades y por tanto, el ejercicio de derechos enfocados a una vida plena y equitativa. En síntesis, cuando logramos satisfacer nuestras necesidades, ejercemos derechos individuales y colectivos, en consecuencia, vivimos con bienestar.

Dentro de las formas de vida vigentes en el mundo, la parte normativa es importante para postular las condiciones sociales, económicas y políticas para la vida en cada nación e internaciones. Estas condiciones sociales requieren ser construidas social y culturalmente, vinculados al quehacer estatal en función de políticas públicas, la empresa privada y sociedad civil.

Esta construcción implica la corresponsabilidad de varios actores, que desde sus roles tienen y están en la responsabilidad de hacerlo. Entre los principales actores están,

el Estado con su institucionalidad, las empresas privadas y la ciudadanía (consumidora). Frente a este contexto, cabe entonces desarrollar las preguntas de investigación que configurarán el presente marco teórico.

Un primer elemento a abordar en la temática es el significado y sentido del desarrollo sustentable. ¿Qué es el desarrollo sustentable? Desarrollar este aspecto permitirá disponer de comprensiones importantes para dimensionar qué aspectos juegan en los procesos vinculados a producir y consumir bajo la cultura de los *LOHAS*, desde las diversas líneas de producción y desde las necesidades reales de los consumidores.

Respecto a lo anterior, también es pertinente la pregunta, ***¿qué significa la economía verde?***

Esta pregunta permitirá identificar las grandes tareas sociales, económicas, políticas y culturales que se requieren construir para posibilitar otro tipo de producción centrada en el cuidado y explotación de los recursos, con el menor impacto posible para la tierra, el agua y el aire.

Siguiendo el recorrido, será importante trabajar las preguntas claves de investigación en el contexto de la corresponsabilidad; es decir con los actores que tienen que construir las condiciones antes mencionadas. Se identificarán en esta propuesta a las empresas públicas y privadas como productores y a la ciudadanía como consumidora. Estos actores tienen que dialogar, acercarse, interlocutar y es en este contexto de la corresponsabilidad y la interlocución que se proponen algunas preguntas de investigación:

***¿Cómo entender la lógica de mercado desde esta nueva propuesta alternativa de los LOHAS?*** El significado de estas categorías nos permitirá disponer de elementos

sustanciales para trasladarlos hacia el análisis respecto a la propia mirada que tienen las empresas, y los consumidores en el contexto de lograr procesos concretos sostenibles, permitiendo comprender cómo mira cada actor al otro; es decir, cómo se miran, en el contexto de procesos concretos de la libre oferta y la demanda bajo un mismo objetivo y si es que este objetivo es realmente compartido o solamente idealizado desde el consumidor.

Finalmente, en medio de la presencia de imaginarios y prácticas, los sujetos tienen que ser concebidos como actores, capaces de transformar su entorno, por lo tanto, capaces de corresponsabilizarse de modo propositivo en prácticas responsables de vida. Para abordar este aspecto, será importante tener como sustento teórico, ***¿Qué significa ser un consumidor y un productor LOHAS?***

A la luz de la información que surja a través de las preguntas antes propuestas, se alcanzará un abordaje conceptual del desarrollo sostenible, la producción verde, la economía verde, las cadenas de producción y de valor, las normativas vigentes que apoyan estos procesos.

### **Problematización empírica**

Siguiendo la construcción del plan de trabajo se procede a plantear las correspondientes preguntas empíricas, es decir, aquellas a plantear a los actores vinculados con esta temática.

En este sentido, una primera pregunta macro que tiene que ver con el tema propuesto de investigación sería: ***¿Cuáles son las mejores prácticas para superar la producción a ultranza de bienes y servicios que han posibilitado el crecimiento de un nuevo estilo de vida LOHAS?*** Esta pregunta permitirá, desde la información que arroje la

investigación, determinar aquellas concepciones, estrategias y sus correspondientes prácticas que favorecen y no favorecen la superación de las categorías mencionadas.

Teniendo como referente esta pregunta empírica, corresponde ahora formular otras preguntas relacionadas con las preguntas teóricas propuestas en el punto referido a la problematización teórica.

En este sentido, para el significado y sentido de los derechos a una vida sana, a los actores se preguntará ***¿Qué significa el ejercicio de la economía verde y la producción verde? ¿Qué experiencias concretas de vida les permite dimensionar que las ejercen y las promueven?*** Respuestas a estas preguntas conducirán a disponer de elementos tanto de concepciones como de experiencias, para configurar desde los actores sus propios significados y sentidos respecto a prácticas responsables y así poder cotejar con los insumos teóricos que se proponen trabajar previamente.

Respecto a las condiciones y su significado para vivir la sustentabilidad, surge otra pregunta a los actores, que está ligada a la anterior. Es decir; ***¿Qué aspectos o condiciones les ha permitido a las empresas de los estudios de caso, adentrarse en el mercado sustentable?*** Se complementará también para que los actores cuestionen ***¿Cómo influyen los aspectos, materiales, culturales, redes sociales, para participar y promover este estilo de vida.***

Avanzando hacia un abordaje más profundo, al igual que en las preguntas teóricas, para dimensionar en los productores ***¿qué aspectos posibilitan mantener los preceptos verdes y sostenibles en la cadena de valor? Y de la misma manera preguntar por las dificultades en el proceso.*** Las respuestas me permitirán disponer de elementos

sustanciales respecto a la dinámica del negocio bajo estas formas de producción y dimensionar sus principales retos.

Otro aspecto importante será conocer *¿Cuáles son los niveles o montos de producción que mueven estas empresas en la economía estadounidense? para dimensionar su actoría en este mercado. De igual manera conocer ¿Cuáles son los clusters que operan en estos mercados? Conocer su naturaleza y formas en que se vinculan en la cadena de valor de las empresas orientadas al mercado LOHAS.*

También será importante preguntar, sobre la consecución de los permisos y certificaciones y saber *¿cómo operan para la obtención de permisos y certificaciones y evidenciar desde los datos investigados si la norma se cumple o hay niveles de evasión que provocan prácticas aparentes (greenwashing) para participar de este mercado.* Sin duda que las respuestas permitirán develar la existencia o no de posibles incoherencias en el proceso.

Para conocer la sostenibilidad de esta producción será importante conocer *¿qué es lo que mueve a los actores realmente a participar en este proceso: es moda? convicción? alto nivel de consciencia, mayor rentabilidad en el tiempo?* Las respuestas a esta pregunta conducirán a dimensionar el nivel en que los actores se miran con capacidades de generar procesos de transformación para superar la crisis de destrucción ecológica, social y económica que afecta ahora y con mayor fuerza a todas y todos.

Una pregunta final que necesito realizar para complementar esta visión de funcionamiento, es *¿Qué tipo de cadena de valor deben garantizar las empresas para una producción sostenible?* Esta pregunta nos llevará a indagar sobre las fortalezas y debilidades internas que las empresas deben trabajar al interior de sus organizaciones en

cuanto a infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología y aprovisionamientos, para garantizar el cumplimiento de la cadena.

### **Problematización metodológica**

Para abordar el **Cómo**, se partirá de las siguientes preguntas: ¿Quiénes? ¿Dónde? ¿Cuándo? y con Qué.

En este contexto, al abordar los **¿Quiénes?**, se determinará que la investigación se realizará con dos actores: productores y consumidores estadounidenses inmersos en el mercado de los *LOHAS*.

Al abordar el **dónde**, se ha definido a EE UU, Reino Unido y Japón por ser países donde el segmento *LOHAS* se ha desarrollado de manera representativa, y cuentan con experiencias de empresas que serán analizadas a partir de 3 estudios de caso, por haber incursionado en varios ámbitos de los *LOHAS*, contribuyendo desde el punto de vista económico, social y ambiental a alcanzar la sostenibilidad local y se espera que en el tiempo el impacto pueda irradiar a más contextos.

El **cuándo**, se trabajará en una temporalidad retroactiva de 25 años hacia el momento actual, tratando de identificar hitos cualitativos de esta tendencia, cómo ha venido creciendo las adhesiones y bajo qué escenarios productos del nuevo orden mundial.

El **con qué**, el presente estudio realiza una investigación de fuentes secundarias de libros, revistas, documentos en línea que muestran estadísticas, teorías económicas, de marketing, de comercialización y estrategias sobre este mercado.

Finalmente el **cómo**, lo trabajaré desde el enfoque deductivo e inductivo tras la información recabada desde los estudios de caso, seleccionados bajo ciertos parámetros

que me permitan alcanzar los objetivos propuestos, a partir del análisis oportuno desde los enfoques teóricos con procesos de la realidad de la empresas y a partir de ellos obtener conclusiones que puedan guiar otros estudios que sumen a esta investigación.

### **I.5 Contexto y marco teórico**

La presente investigación se basará en cuatro aportes de modelos teóricos:

**Un primer aporte** lo tendré de la teoría del modelo del desarrollo sustentable que nace a partir de constatar en el mundo, el deterioro de la naturaleza por la sobreexplotación de los recursos para sostener la industria primer mundista, constatando que los efectos no se dan solamente en los países desde donde se extraen o explotan sino que su efecto es interplanetario e irreversible. Esta teoría interioriza de manera focalizada en la economía verde y la producción verde la “eco-economía), lo que permitirá hacer los respectivos análisis desde los enfoques teóricos de estas teorías.

El **segundo aporte**, lo tomaré del modelo para el Análisis Estratégico de (Porter, 1985) una herramienta que ha aportado al mundo de las organizaciones para que logren desarrollar estrategias que hagan frente a las amenazas del entorno y a aprovechar las oportunidades en función de las fortalezas de sus empresas. Esta teoría me ayudará a realizar las lecturas pertinentes desde un análisis estructural, de la cadena de valor para realizar el análisis del entorno de las empresas *LOHAS*.

Un **tercer aporte** desde el modelo de estrategias para emprendimientos rentables en base al desarrollo sostenible y la responsabilidad social, presentada por Michael V Russo, que recaba la información del funcionamiento de las nuevas *Companies on a Mission* que emergen en estas últimas dos décadas y tienen mucho que enseñar y aportar a las *mainstreams Businesses* en sus clásicos modelos de gestión, dado que los resultados obtenidos desde este autor estadounidense develan que es posible trabajar dentro del espectro de la sustentabilidad con buenos resultados para las organizaciones, la sociedad y el ambiente.

El **cuarto y último sustento** lo tomo desde las técnicas y herramientas del marketing como las presentadas por Lamb, Hair & McDaniel (2012) en su libro *Marketing*, que nos dan una visión general del mundo del mercado: entornos, planeación estratégica, decisiones de productos, ética y responsabilidad social, estrategias de precios, estrategias de promoción y comunicación, decisiones de distribución, entre otros temas importantes para considerarlos en el análisis de las organizaciones.

Con todas estas fuentes relevaré información que me permita ir analizando con los datos encontrados de los estudios de casos escogidos en función de ciertos criterios, para llegar a determinar la existencia real de empresas con estas características desde la exigencia de los *LOHAS* y profundizar en las estrategias seguidas por estas empresas y sobre todo por aquellas que han logrado permanecer en el tiempo bajo toda esta exigencia ética en los niveles: social, económico y ambiental, sin ser absorbidas por empresas transnacionales.

**Concepto transversal:** Desarrollo sustentable.

Por sustentable se entiende “un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias” (WECD, 1987) que implica un manejo adecuado de los recursos naturales, equidad social, bienestar económico y libertad política (GTZ, 1995).

El desarrollo sustentable se lo mide a través de 3 indicadores: producto interno bruto (PIB) per cápita, la distribución de ingreso y la inversión interna neta en capital físico (ahorro genuino). Para alcanzar niveles óptimos del PIB, es necesario que los gobiernos direccionen su esfuerzo a elevar la producción. En el caso de la distribución del ingreso, se debe orientar las políticas hacia una distribución más equitativa de los ingresos. En cuanto al tercer indicador, se debe promover el ahorro genuino a través del aprovechamiento de los recursos existentes tratando de generar mayor productividad y por ende mayores ingresos (PNUD, 1992).

Dentro de la visión sustentable, los proyectos nacionales de desarrollo deben orientarse a solucionar los problemas internos. Deben fortalecer los aparatos productivos y lograr un crecimiento y estabilidad del mercado local, para luego insertarse en una dinámica mundial de manera coherente, reconociendo los riesgos, limitaciones y potencialidades de estos procesos.

El desarrollo sustentable busca optimizar los resultados de la relación entre sistemas biológicos, económicos y sociales, a través de un proceso adaptativo de negociación entre usuarios y productores. Ello llevará a satisfacer las múltiples necesidades, manteniendo los sistemas biológicos que proveen la base de toda forma de vida (LOFREDO, 1991). El reto es promover, desde esta perspectiva, la combinación del

desarrollo económico con la democracia política, la justicia social, la equidad de género y la sustentabilidad ecológica.

El desarrollo sustentable se preocupa de la sostenibilidad del ecosistema global (GTZ, 1995, págs. 70-71). En este sentido da paso a nuevas prácticas y sentidos de relación; así, se prioriza los estudios de pre factibilidad, factibilidad y evaluación de impacto ambiental. El conocimiento local (léase saber popular) es importante en este proceso pues facilita insertar las prácticas efectivas, metodologías apropiadas, y la sostenibilidad de las actividades/proyectos en el tiempo y el espacio.

Las nuevas tendencias de desarrollo desde finales del milenio pasado se encaminan a integrar el tema género. El enfoque GED conocido como género en el desarrollo (ECLAC, 1997), se consolidó en la década de los 90's y desde esta corriente se considera la construcción de género como uno de los agentes intermediadores de las relaciones entre mujeres y varones. A partir de este concepto de género, se habla de las mujeres y las relaciones sociales que ellas establecen y del sistema de poder en el que se hallan insertas, renunciando de esta manera a las líneas de pensamiento anteriormente presentadas, enfatizando el carácter socio-histórico y cultural de los procesos de subordinación en los que se halla inserta.

Uno de los factores esenciales en este proceso sustentable es la "comunicación ecológica" (AZEVEDO, 1991), que consiste en obtener y dar información acerca del medio ambiente, para desde allí, ir incentivando a la población a cambios en su estilo de vida. La comunicación, así como la educación son los instrumentos de mayor importancia para lograr los objetivos planteados por el modelo de desarrollo sostenible, sobre todo si la educación asegura la formación del capital humano (SPELLER, 1997).

El modelo sustentable como ha sido planteado se convierte en una propuesta un tanto utópica, en la medida en que requiere una armonización de los aspectos económicos, ambientales, social y político sin modificar estructuras del sistema capitalista. Así el querer ligar la economía con la ecología, conduce a una falacia en la medida en que la acumulación capitalista se fundamenta en parte, en la explotación a ultranza de los recursos existentes, tanto naturales como humanos. Segundo, al plantear los problemas sociales como parte subordinada del orden natural, se desconoce la importancia del hombre como sujeto social y político, es decir se cae en un reduccionismo que imposibilita hacer un miramiento de lo social, y consolidar al actor social, eje de todo desarrollo y se lo contempla como instrumento para los macro fines.

La idea de sustentabilidad y desarrollo cae en lo que Escobar (1996) llama la "ecocracia global" (Escobar, 1996), es decir todo se direcciona en función de una nueva racionalidad: la racionalidad ambiental. Lo social es absorbido como algo natural y como tal se subordina a esta racionalidad.

Toda gestión se encamina hacia una especie de activismo economicista, donde se insta a los individuos a organizarse con fines empresariales, anclada la innovación tecnológica, la formación del capital humano, a la explotación de recursos no tradicionales.

El discurso del desarrollo sostenible hace un miramiento a los grupos vulnerables, entre ellos las mujeres. Si bien la mujer ha sido incorporada masivamente al campo laboral a nivel mundial, la diferencia existente en la remuneración frente al sexo masculino, oscila entre el 14% y el 64%, dependiendo de los diversos casos (CONAMU/UNICEF, 1999). El tema género se ha constituido en un parámetro para medir

la eficacia de los proyectos de desarrollo, la exigencia de este componente ha significado, si bien un miramiento hacia la mujer olvidada en el mundo doméstico, fundamentalmente un punto de giro hacia una doble explotación, ahora se habla de una feminización del trabajo, del subempleo y de la pobreza, más sus condiciones humanas no han mejorado, es la jefe de hogares disgregados (20% en la parte urbana y 11% en la parte rural) (CONAMU/UNICEF, 1999, pág. 69) y la llamada a afrontar los problemas de toda índole.

El conocimiento local, planteado en el marco del desarrollo sustentable, es el principal soporte para la legitimación del trabajo desarrollado por las organizaciones no gubernamentales (ONG's). El enfoque de desarrollo no se direcciona a buscar un fortalecimiento de la cultura local, sino que la instrumentaliza para lograr una efectividad en los resultados cortoplacistas (Escobar, 1996, pág. 365).

Por otro lado, se ha reconocido la importancia de la comunicación para un desarrollo sostenible, la dificultad en el abordaje de la comunicación, en los modelos y esquemas que en torno a ella se manejan, en la metodología y en lo que implica políticamente transformar esos modelos. Este cómo hacerlo y el para qué hacerlo, marcan brechas muy grandes de lo deseado y lo posible, de lo necesario y lo utilitario, en torno a lo que busca el sistema con su modelo propuesto (léase impuesto) y lo que una localidad, una nación realmente necesita. Por esta razón a los *LOHAS* les tiene sin cuidado formar parte del mercado meta por grupos de edad, para ellos es necesario abrir nuevos medios de comunicación como la comunicación directa *face to face*, mirando a los ojos, se trata de una información sustancial y referida a la información de manera no ideológica sino enfocada en la persuasión desde la transparencia (Wenzel, 2009).

En la praxis, el desarrollo sustentable, es parte de las visiones fragmentarias del desarrollo y hace falta una concepción integral e integradora, activa y motivadora, humana y alterativa, una propuesta que contemple a los diversos elementos del universo bajo una condición de equidad, interacción y complementariedad. La apuesta de los *LOHAS* es muy alta y las organizaciones vienen trabajando por alcanzar esta sostenibilidad, que se presenta en el desarrollo de la presente investigación.

Para finalizar a continuación en palabras de Gómez, se resumen dos sentidos centrales del desarrollo sostenible:

El desarrollo sustentable comprende, al menos, dos perspectivas que se pueden sintetizar en dos objetivos: "el objetivo actual, que es el mejoramiento de la calidad de vida de todos los habitantes, y, el objetivo futuro, no menos importante, que consiste en no comprometer el futuro de las futuras generaciones restringiendo sus alternativas de desarrollo", ello incorpora un aspecto nuevo y es el de la justicia intergeneracional o trans-generacional que debería ser parte inherente a toda política de desarrollo (Madrigal, 1995, citado en Gómez, 2014).

## **I.6 El propósito del estudio.**

Se espera a lo largo de esta investigación evidenciar si existen o no posibilidades de producir de manera sustentable y cuál es la tendencia de los mercados enmarcados en esta línea. Buscar si efectivamente hay casos de empresas, en la línea *LOHAS*, cuyas ventas hayan podido igualar a la de mercados tradicionales e incluso superar las provocando otro tipo de impactos.

## **I.7 El significado del estudio**

El presente trabajo se desarrolla para profundizar sobre el estilo de vida que promueve la sostenibilidad social, ambiental y económica de una sociedad, desde prácticas de consumo producción y comercialización de bienes y servicios enfocados a cuidar el ambiente, a mejorar la calidad de vida de quienes participan de los procesos directos en la cadena de valor que benefician a la larga a todas y todos los ciudadanos del mundo.

El reto para llegar a esta meta como ciudadanos del mundo es muy compleja y para muchos una utopía.

## **I.8 Definición de términos**

### **LOHAS:**

Sigla en inglés: Lifestyle of Health and Sustainability, traducido al español como el estilo de vida saludable y sostenible, es una subcultura que ha generado un movimiento social importante en el consumo por lo natural y la producción, que alienta prácticas productivas que no depreden el medio. Combinan la diversión con la responsabilidad, se interesan en temas sociales, ambientales y ejercen una ciudadanía activa.

### **Consumidor:**

El consumidor es la persona u organización a la que el marketing dirige sus acciones para orientar a la adquisición de un bien o servicio. Dentro de este estudio se enfoca al consumidor *LOHA* estudiando su proceso razonado en la toma de decisiones al momento de comprar, a quien no le orienta tanto el ahorro económico en adquirir algo, sino el ahorro en cuanto a consumo de energía natural, que provenga de una empresa

que tenga una política redistributiva que busque obtener una utilidad de manera redistributiva y con responsabilidad social. El consumidor *LOHA* por lo general es un cliente fiel; es decir recomienda su proveedor a otros clientes potenciales y evoluciona con lo que la empresa proveedora le puede ofrecer en su crecimiento sin dejarse cooptar por otros mercados porque antepone su “satisfacción global” a cualquier inconveniente que pueda tener esta empresa y la tolera (Esto es Marketing.com).

**Productor:**

El productor es la persona o grupo de personas que realizan una actividad productiva en cualquier ámbito: primario (basado en la extracción y producción de productos de la naturaleza), y, secundario (transformando la materia prima en producto o servicio). Para el caso de este trabajo de investigación se habla de productor *LOHAS* y se lo identifica como la persona y/o organización que produce ya sea en el sector primario o secundario de manera sustentable; es decir, sin afectar de manera significativa al equilibrio de la naturaleza, paga salarios dignos sin caer en la explotación de su recurso humano, y además mantiene una responsabilidad social manifiesta en acciones concretas con grupos vulnerables de la sociedad (Esto es Marketing.com).

**Desarrollo sostenible:**

Este concepto por ser eje transversal de esta investigación se lo ha explicado de manera sustantiva (ver I.5), como parte del marco teórico. De manera sintética en este glosario, usaré el definido por la Comisión Mundial sobre Desarrollo y medio ambiente Por sustentable se entiende “un desarrollo que satisfaga las necesidades del presente sin

comprometer la capacidad de las futuras generaciones para satisfacer las propias (CEGESTI, 2010).

**Producción verde y Economía verde:**

**La producción verde**, parte del hecho de generar recursos ya no solo desde una visión de preservación y el impacto en el medio ambiente, sino algo más abarcativo, sustentada en el modelo de una economía verde.

**La Economía verde**, entendida como un “conjunto de modos de producción donde se busca maximizar la producción, tomando en consideración variables hasta hace poco ignoradas a la hora de establecer un negocio como la conservación de los recursos naturales y la erradicación de la pobreza” (CEGESTI, 2010).

La economía verde se centra en la generación de políticas productivas que apuntan a un cambio estructural orientado a la reducción de la pobreza y el desarrollo de nuevas políticas industriales para preservar el ambiente. El concepto parte de contar con políticas deben ser más integrales, partiendo del desarrollo de energías limpias, para provocar una serie de mejoras en los sistemas de transporte, en la producción, buscando que las empresas alcancen certificaciones que den fe de una economía baja en carbono, es decir un nuevo paradigma de desarrollo. Esto incluye replantear los esquemas de cooperación existentes, ya no para grandes sumas de financiamiento, sino con gestiones comunes para desarrollo de investigaciones, nuevos indicadores, con mayores flujos de intercambio en los mercados de carbono y por medio de incentivos fiscales a la producción verde, la producción orgánica libre de agroquímicos y libre de transgénicos (Sostenibilidad Ambiental e Industria Verde, 2012).

**Marketing sustentable y verde:**

El Marketing es un conjunto de estrategias que utilizan las empresas, para promocionar y vender sus productos o servicios y obtener ganancias. El Marketing verde surge del Marketing Social, situándolo como mediador entre los intereses individuales y el interés público (Kotler, 2003). Esto permite que quienes producen acerquen esos bienes o servicios a quienes los necesitan, promoviendo un uso adecuado y motivando a la conservación y mejora del medio ambiente de manera rentable y bajo con tres ejes: social, económico y ambiental (Calomarde, 2000) y bajo dos líneas: la primera logrando que el material que se usa en una campaña sea reciclable, y la segunda, con la construcción de nuevos atributos en torno al posicionamiento actual de la marca (GREENWORLD, 2013).

Adicionalmente, es importante incluirlo dentro de las tradicionales cuatro pes (producto, precio, plaza y promoción) y lograr de esta manera la compatibilidad con el entorno y la sociedad (Maram, 2014, citado en expoknews.com, 2015).

**Cadena de producción:**

Una cadena productiva refleja las relaciones existentes entre actores de un sistema de producción, transformación y comercialización, hasta que el producto llega al consumidor final. En estos procesos existen actores que intervienen de manera directa en la producción, transformación y venta del producto; y otros que aportan de manera puntual bienes y/o servicios requeridos en proceso (Rutas y cadenas.com, 2011). Todos los actores son importantes y deben trabajar en forma coordinada, estableciendo relaciones de confianza en procura de generar el bienestar colectivo.

**Cadenas de valor:**

La cadena de valor es una herramienta estratégica usada para analizar las actividades de una empresa e identificar sus fuentes de ventaja competitiva. En principio, la cadena de valor surgió de McKinsey bajo el concepto de determinar las funciones de una empresa a través de sus áreas de especialización como: marketing, recursos humanos, producción, etc., y como referentes de medida para sondear el nivel de la competencia en el mercado (Gestiopolis.com).

Más adelante, Porter (1980) complementa ese concepto descomponiendo los niveles planteados en actividades individuales, agregando además que las fuentes de ventaja competitiva, liderazgo en bajo costo y diferenciación, dependían de dichas actividades individuales. Así, mediante esta desagregación, la cadena de valor proveía a la empresa con las capacidades necesarias para entender sus costos e identificar sus fuentes de diferenciación existente o potencial.

**Cluster:**

El término *cluster* se refiere a grupos de industrias o establecimientos industriales que tienen actividades similares o relacionadas y operando cercanamente entre sí. Estos permiten establecer vínculos informales que alientan a la cooperación y a que las empresas/ instituciones sean más competitivas.

El concepto de *cluster* adquirió popularidad con Porter, quien sostenía que “la competitividad de una región se basa en la competitividad de sus industrias que a su vez

es mejorada si una industria está sumergida en una profunda red”(Porter, 1985). Los *cluster* en este sentido aportan para:

- ✓ aumentar la productividad de las empresas del grupo.
- ✓ impulsar la innovación.
- ✓ estimular el establecimiento de nuevas empresas.
- ✓ reducir los comportamientos oportunistas.
- ✓ aumentar la presión de coordinación entre empresas.

### **Greenwashing**

*Greenwashing* es un término usado para describir la práctica de ciertas compañías, al darle un giro a la presentación de sus productos y/o servicios para hacerlos ver como respetuosos del medio ambiente. No obstante, este giro es meramente de forma y no de fondo por lo que se convierte en un uso engañoso de la comercialización verde.

## **I.9 Presunciones del autor del estudio**

**Parto en este análisis confiado en que la información que las empresas publican, sean fidedignas y que existan instancias que realicen el monitoreo sobre la veracidad de la misma. De igual manera, que las certificaciones que hayan obtenido las empresas de los estudios de casos, hayan sido obtenidas de manera rigurosa.**

A continuación se encuentra la revisión de la literatura dividida en dos partes. Esto está seguido de la explicación de la metodología de investigación aplicada, el análisis de datos encontrados, las conclusiones y discusión final

## **Capítulo II: La subcultura *LOHAS* (productores y consumidores) en los segmentos del mercado estadounidense: estrategias de marketing para atacar este mercado meta.**

### **II.1 Características de los *LOHAS***

*LOHAS* es un acrónimo en inglés que significa (lifestyles of health and sustainability), un segmento de mercado que define a un grupo demográfico basado en la salud, el ejercicio, el medio ambiente, el desarrollo personal, la vida sustentable, y la justicia social” (The Natural Marketing Institute, 2010).

Los *LOHAS* son más que un simple mercado meta, son consumidores estratégicos y representan un nuevo movimiento social que se ocupará de las nuevas realidades en los mercados mundiales. Como consumidores críticos se dedicarán durante los siguientes 10 a 20 años a transformar la economía de manera clara y sustentable en una economía verde. Los *LOHAS* serán la clave de los nuevos mercados neo-verdes donde la economía y la ecología se transformarán en los mercados del mañana.

Los *LOHAS* concilian valores y bienestar individual y colectivo, que podrían considerarse utópicos y contradictorios; es decir, aspiran a un estilo de vida sano y lleno de disfrute. Anhelan combinar la diversión con la responsabilidad y buscar el balance entre la preocupación por ellos mismos, el interés explícito por la familia, la sociedad, la comunidad y la inquietud sobre el futuro del planeta.

Parafraseando a Wenzet, et al., 2009, la ecología verde ya no es una práctica opcional, los estilos de vida verde están encaminados hacia el núcleo de la sociedad

enfocándose en la salud y el bienestar. Los *LOHAS* constituyen un movimiento de innovación libre de ideología, tanto en sociedades de occidente como de oriente, les interesa mucho los temas sociales, siendo el primer estilo que ha recibido la denominación de global por su propuesta tendiente a la integralidad.

Un tercio de la población estadounidense y un tercio de la población de Europa central se inclinan por el estilo de vida de los *LOHAS*, tendencia que se sigue expandiendo y tomando fuerza alrededor del Asia. Ellos no son un nuevo mercado meta en el sentido tradicional; es decir no pretenden imponer una moda y menos que sea pasajera. No pueden ser medidos ni clasificados con los clásicos métodos básicos de marketing porque simplemente son más que un mercado meta. (Wenzel, Kirig & Rauch, 2009).

En este sentido nos enfrentamos a la primera pregunta: Qué buscan los *LOHAS*? Según Wenzel (2009), los *LOHAS* prefieren :

- Calidad en vez de descuento
- Autenticidad en lugar de sociedad de diversión
- Espiritualidad más que creencia
- Participación en vez de representación
- Llegada más que incremento
- Valores en lugar de ironía

Cada uno de estas características son factores determinantes en sus decisiones de consumo. Cuando hablamos de calidad raya sin duda en otras acepciones a las que podríamos tener desde una simple lectura, la calidad es entendida como la forma en que han sido producidos desde el primer eslabón de la cadena de valor, orientados al

consumo saludable desde una producción rigurosa que ha cuidado también de no afectar a otros ámbitos.

Hablar de autenticidad es trascender hacia la necesidad de este consumo, porque es algo que está fuera de la banalidad, dado que aporta a lo vital, por tanto el esfuerzo que ha demandado tiene un sentido como diría Houtart (2013), en el valor de uso más que el valor de cambio, evitando la lógica de la ganancia y la acumulación en detrimento de otros seres humanos y del ambiente. Para los *LOHAS* la autenticidad supera el tema de las marcas, apuntan a la calidad real y no a la creada o recreada por los *mass media* (Wenzel, et al. 2009).

La espiritualidad entendida como la forma simple de sentir en la doble dimensión de la libre correspondencia; es decir, en actos libres y voluntarios que emergen del ser que da en la dimensión de las relaciones sociales, donde los seres son el verdadero propósito de la vida, y donde la producción material deber estar al servicio de su calidad de vida y no de pocos, sino de todos, al menos los que tengan conexión con ese producto final.

La participación, como ejercicio de derechos, desde un acto real de los individuos sintiéndose capaces de actuar desde su rol socio-cultural, y por otro lado, desde las lógicas propias de entender la interacción con el otro, basados en apuestas centradas en la vida real más que en vida convencional adaptada a fines; es decir subordinando ciertos elementos del capitalismo a la lógica de la sustentabilidad.

La llegada en el entorno *LOHAS* es hablar de aspectos como la cobertura, dado que se persigue de manera transversal el bien común, por tanto entra el tema de la redistribución desde procesos de producción hasta distribución de los bienes producidos

y desde la adecuada remuneración a los trabajadores hasta la forma como se obtuvo la materia prima; es decir, todo cuanto pueda significar y aportar a la calidad de vida.

En todo esto el tema de los verdaderos valores para la humanidad toma sentido en la praxis de vida de los *LOHAS*, independientes de credos religiosos, tendencias políticas y condiciones sociales. La prioridad se enmarca hacia los valores que hacen posible vivir mejor, vivir felices, enfocados a los que siempre debió ser desde el inicio de la vida: bienestar para todos.

Los *LOHAS*, entienden bien que su rol es fundamental para cambiar la cultura de las sociedades por ende “se consideran a sí mismos ciudadanos activos, vecinos solícitos y prójimos atentos. Este es su credo sociopolítico; perciben la política gubernamental más como una broma que como una escenificación real de medios transparentes” (Wenzel, et al. 2009, p. 11).

Desde su necesidad de cambiar la dinámica del mundo actual, tras un ejercicio de consciencia trascendente, son críticos, propositivos en el sentido más pragmático posible, es decir, buscan que las cosas pasen, están permanentemente informados, activando redes e impulsando los procesos basados en la “economía verde” y en lo posible resistiendo al sistema y a las estructuras que los sustentan con su consumo estratégico y crítico.

Los *LOHAS* son lectores asiduos y compran más libros que los estadounidenses promedio, ven menos televisión porque no les gusta la mayoría de las transmisiones y consideran cuestionable la calidad de los noticieros. Rechazan la publicidad y los programas para niños. Los *LOHAS* cultos y creativos se dedican al arte y a la cultura de manera más activa que los aficionados y profesionales. En su afán por rechazar la

autenticidad, desprecian la mala calidad y los artículos desechables, pues lo perciben como fanatismo hacia las marcas (Ray, citado en Wensel, Kirig & Rauch, 2009).

Aunque se empezó hablando de los *LOHAS*, como un grupo social y no un mercado meta, para poder comprender a las compañías que ofrecen productos y servicios será necesario analizar, de igual manera, a los *LOHAS* como un segmento de mercado que puede ser atendido de diferentes maneras. Claro está que analizaré el mercado de los *LOHAS*, desde un punto de visto de marketing sustentable y no desde el clásico.

## **II.2 El segmento de mercado de los *LOHAS*.**

Este segmento de mercado en los Estados Unidos, se estima en \$300.000 millones, que corresponde aproximadamente al 30% de los consumidores estadounidenses (Instituto Worldwatch, 2006). Para comprender mejor el segmento de los *LOHAS*, es importante analizar el mercado de la sostenibilidad que, para el 2007, se definió mediante un modelo de segmentación basado en los consumidores.

En este modelo se clasificó a la población estadounidense dentro de 5 segmentos, los cuales van desde los más comprometidos con temas relacionados con la salud y la sostenibilidad de manera consciente, hasta aquéllos que no están involucrados al menos de manera consciente ni en los mercados, ni en el enfoque sostenible (Natural Marketing Institute, 2007). A continuación se detallan estos segmentos:

***LOHAS***: Ocuparon el 17% de la población y fueron catalogados como activos guardianes del medio ambiente, dedicados a cuidar tanto de su salud personal como la del planeta.

Se definió a este segmento como los compradores más pesados de los productos ecológicos y socialmente responsables. Son los primeros en adoptar sus compras acorde a su estilo de vida: sano y sostenible, y son los responsables de influir con gran fuerza a otros a formar parte del segmento de mercado de los *LOHAS*. En este segmento los consumidores son menos sensibles al precio y más leales a las marcas.

**Naturalities:** Ocuparon el 19% de la población y fueron catalogados por estar motivados principalmente por su salud personal incluyendo la meditación y la espiritualidad, usan productos de consumo empaquetados (CPGs)<sup>1</sup> saludables y naturales. Este segmento aunque se preocupa por su salud, se centra más en el consumo de productos consumibles (Productos que necesitan ser reemplazados con frecuencia) y no de los duraderos. En este segmento los consumidores no se encuentran comprometidos con la sostenibilidad, y son el objetivo principal para muchas empresas de consumo de empaquetados.

**Drifters:** Ocuparon el 19% de la población y fueron catalogados por tener actitudes alineadas con algunas dimensiones del mercado *LOHAS*, aunque se caracteriza por ser un segmento joven con barreras financieras y no completamente formado en valores y normas de consumo ético. Es un segmento que se interesa por elegir productos respetuosos con el medio ambiente, para de esta forma cuidar de él. Con frecuencia no saben cómo hacerlo, es un segmento que necesita orientación, con un comportamiento de compra enfocado, en su mayoría, al mercado de los *LOHAS*.

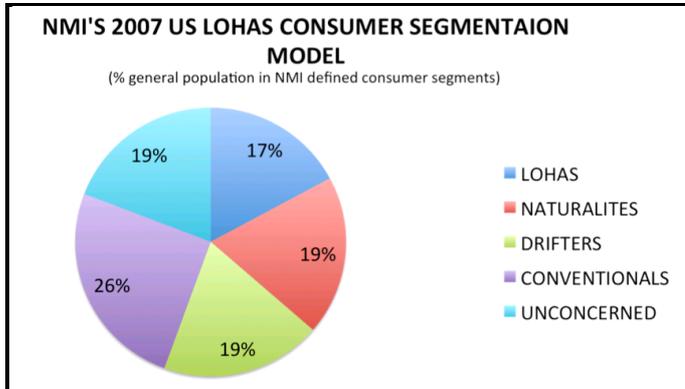
---

<sup>1</sup>CPGs Consumer packaged goods. Son productos de consumo envasados desechables.

**Conventionals:** Ocuparon el 26% de la población y fueron catalogados por no poseer una línea de tendencia establecida, aunque muestran bastante predisposición a diversas prácticas en productos y actividades *LOHAS*. Este segmento esta más comprometido que el segmento de los *NATURALITIES* en donar dinero a grupos ambientales, estar a favor en leyes que protejan el medio ambiente, a reciclar, etc. Claro está que no llegan al nivel de los consumidores *LOHAS*. Procuran ser cuidadosos con los recursos y hacer lo correcto con el fin de ahorrar dinero.

**Unconcerned:** Ocuparon el 19% de la población y fueron catalogados por ser inconscientes o despreocupados por cuestiones ambientales y sociales, debido a su falta de tiempo y medios. Estos consumidores se caracterizan por estar distraídos con otras actividades de la vida.

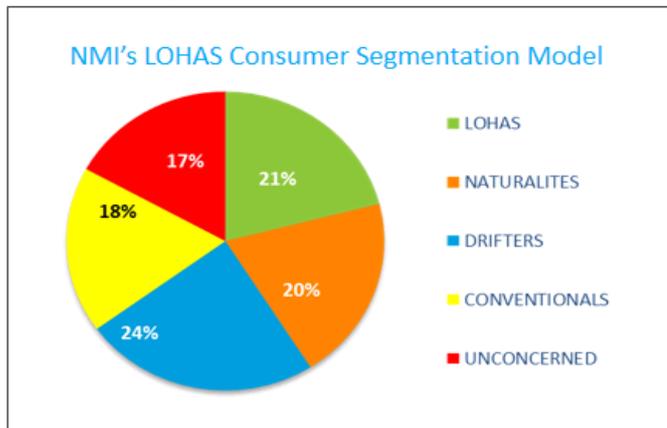
**Figura 1.** Segmentos de consumidores *LOHAS*.



Fuente: Natural Marketing Institute (NMI), 2007.

Como podemos observar en el gráfico de la figura 1, para el 2007, el segmento de mercado de los *LOHAS* corresponde al menor porcentaje con el 17% que lo sitúa en el quinto lugar. Para el siguiente lustro; es decir en el 2013, respecto al último análisis de este mismo modelo, podemos ver en la figura 2 como el segmento de los *LOHAS* se ha incrementado a un 21%, y ocupa el segundo puesto.

**Figura 2.** Segmentos de consumidores *LOHAS*.



Fuente: Natural Marketing Institute (NMI), 2013.

Dentro del análisis podemos decir que el aumento ha sido significativo; haber escalado tres puntos en el comportamiento del mercado implica un salto cualitativo con el cual se puede inferir que el segmento de los *LOHAS* escala con rapidez. Un estudio del sociólogo Paúl Ray (Ray, 2000 citado en Wenzel, 2009, p. 11), revela que “un tercio de la población estadounidense y un tercio de la población de Europa Central se inclina por el estilo de vida de los *LOHAS*” La pregunta es: ¿qué está moviendo a los consumidores a optar por la línea de lo sustentable? y una segunda: ¿qué está haciendo la oferta *LOHAS* para captar más consumidores?

Para encontrar respuestas a estas dos interrogantes, a lo largo de este capítulo se indagará sobre el comportamiento de este segmento de mercado, el mismo que lo enfocaré desde dos macro actores del marketing:

1. *LOHAS*PRODUCTORES: comprende diversas industrias y empresas, dedicadas a varios segmentos de mercado dentro de los cuales los más grandes pertenecen a las líneas de: materiales de construcción, alimentos orgánicos, medicina alternativa y productos de desarrollo/mejora personal.

2. *LOHAS*CONSUMIDORES: comprenden a grupos concretos de consumidores que se relacionan con el consumo de los productos y servicios desarrollados por la oferta de los *LOHAS*.

Estos actores entran en dinámicas que conforman el mercado de los *LOHAS*, que interaccionan en la dinámica de la producción capitalista y aunque no es mayoritaria esta participación, es evidente que juegan un papel importante para la sustentabilidad planetaria y para la economía del mañana que por fuerza se circunscribirá en la tendencia verde.

Hacia el análisis de las primeras interrogantes, la tendencia de los *LOHAS*, se está acrecentando por todo el mundo dado que, según reflejan las estadísticas del National Marketing Institute (NMI), un gran porcentaje de la población global se está preocupando por los derechos humanos, el comercio justo, el medio ambiente, las prácticas sostenibles y el desarrollo personal-espiritual. Para el 2015 según las estimaciones de este Instituto, se espera en los Estados Unidos un movimiento de US\$850.000 millones y a nivel mundial un potencial de US\$1.600 billones en el mercado de la economía verde, donde los *LOHAS* son un factor central. (Wenzel, E., Kirig, A. & Rauch, C., 2009, pág. 8).

El mercado debe comprender que los consumidores *LOHAS*, quieren incorporar los valores expuestos en el punto 1, con los productos y servicios que compran y utilizan. Cuando hablamos de productos y servicios se hace referencia a la manera en que éstos son cultivados, producidos, vendidos y consumidos. De igual manera se toma en cuenta que estos procesos se los puedan realizar de tal forma que se repitan con el tiempo sin degradar, agotar o herir a los seres humanos, la tierra y sus recursos (Emerich, 2011).

Un segundo aspecto a considerar en la línea de análisis es que si bien el mercado *LOHAS*, es una tendencia relativamente nueva, muchas de las industrias que la comprenden, tienen varios años en el mercado, otras han tenido que adaptarse y otras, por la creciente demanda de productos y servicios sostenibles, se han creado. Dentro de los distintos tipos de segmentos, a continuación se describen los más representativos en el mercado estadounidense, según los niveles de consumo expresados en dólares americanos.

**Tabla 1.** Gastos por consumidores *LOHAS*/año

Segmento	Gastos por consumidores /anuales
Salud Personal:	\$117 billones en productos naturales y orgánicos, productos nutricionales, cuidado de la salud integral, suplementos dietéticos, productos mente,cuerpo y espíritu.
Construcción Verde:	\$100 billones en certificación de casas, electrodomesticos Energy Star, suelos sostenibles, sistemas de energía renovables, alternativas a la madera.
Transporte Alternativo:	\$20 billones en carros híbridos, confustibles Biodiesel, programas de autos compartidos.
Eco-Turismo:	\$42 billones en viajes de turismmo ecológicos y viajes de aventura ecológicos.
Estilos de vida Naturales:	\$10 billones en muebles de interior y exterior, productos de limpieza orgánicos, luces fluorescentes compactas, cambio social filantrópico <sup>2</sup> , prendas de vestir.
Energía Alternativa	\$1 billón en créditos de energía renovable, precios verde.

Fuente: Natural Marketing Institute (2010).

Como se aprecia, dentro del mercado *LOHAS*, para el 2008 se estimaron \$300 billones de gastos por parte de los consumidores estadounidenses en los segmentos más representativos de este mercado (NMI, 2010).

<sup>2</sup>Entendido como las inversiones (léase donaciones) realizadas por individuos u organizaciones para ayudar a ciertos segmentos de la sociedad para lograr algún tipo de cambio socio-económico.

De estos datos se puede ver la tendencia de los *LOHAS*, como un importante nuevo segmento de mercado, que se ha transformado en un reto significativo para las empresas, que intentan que sus marcas se posicionen como necesarias para este tipo de consumidores. “¿cómo le vendo más a un mercado que consume menos?” (Las páginas verdes, 2013). El marketing está en constante evolución por ello el marketing sustentable y el marketing verde han alcanzado un desarrollo significativo que sin duda logrará satisfacer los deseos y necesidades de los nuevos consumidores *LOHAS*, mientras se alcanzan resultados comerciales, culturales y ecológicos, en la línea de la sustentabilidad.

### **II.3 Marketing sustentable y verde**

Para profundizar en el marketing sustentable y verde, iniciaré identificando al marketing como lo hace Lamb et.al, 2012; es decir, bajo dos facetas: 1) como una “filosofía, una actitud, una perspectiva o una orientación gerencial que hace hincapié en la satisfacción del cliente; y, 2) conformado por las actividades y los procesos adoptados para poner en práctica esta filosofía”(Lamb, 2012, pág. 3). Desde esta última, es la que la American Marketing Association realiza la definición de marketing como “la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general”(Lamb, 2012, pág. 3).

Dentro del marketing existen 4 filosofías de gerencia que ejercen gran influencia en los procesos de marketing de una organización y son:

- **La orientada a la producción:** que se enfoca en las capacidades internas que tiene la empresa en lugar de preocuparse de los deseos y necesidades del mercado.

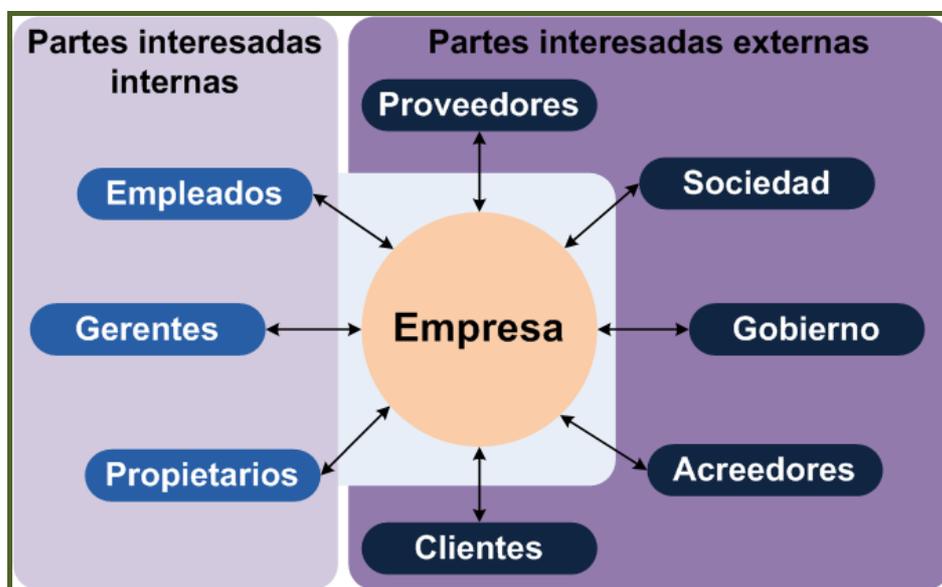
- **La orientada a las ventas:** basada en las ideas de que las personas compran más bienes y servicios si se utilizan técnicas de venta agresivas y que de un alto nivel de ventas se obtiene un alto nivel de utilidades.
- **La orientada al Mercado:** que supone que una venta no dependerá de una fuerza de ventas agresivas, sino de la decisión del cliente de comprar un producto.
- **La orientada al marketing social:** basada en la idea de que una organización existe no solo para satisfacer los deseos y necesidades del cliente y para lograr los objetivos organizacionales, sino también para preservar o mejorar a largo plazo los mejores intereses de las personas y de la sociedad.

Para el estudio del segmento de mercado de los *LOHAS*, me centraré en la última filosofía, la cual está orientada al marketing social, donde se busca incluir a la sociedad en general como una de las partes a las que el marketing busca ofrecer valor. Desde esta filosofía, a través del tiempo nace el concepto de la responsabilidad social corporativa, que es la preocupación de una empresa por el bienestar de la sociedad, donde se toma en cuenta los intereses a largo plazo de la empresa, como su relación con la sociedad en donde opera (Lamb, 2012, pág. 86).

La teoría más reciente sobre la responsabilidad social se conoce como sustentabilidad, refiriéndose tanto a la idea de que las empresas socialmente responsables superan en desempeño a sus competidores, al enfocarse en los problemas sociales del mundo, y al verlos como oportunidades, para obtener utilidades y ayudar al mismo tiempo. De igual manera, en la idea de que las empresas no pueden permanecer durante mucho tiempo careciendo de sustentabilidad en un mundo en el que miles de millones de personas sufren en la extrema pobreza (Lamb, 2012, pág. 87).

Dentro de la responsabilidad social y la sostenibilidad, las empresas tienen que poner atención a la teoría de los grupos de interés la cual enfoca a todos los grupos de interés afectados en los diferentes aspectos de la operación de una empresa. Los cuales son: los empleados, la gerencia, los clientes, la comunidad local (sociedad), los proveedores, y los propietarios.

**Figura 3.** Grupos de interés



Fuente: Markeging, 2009

La responsabilidad social corporativa está formada de 4 componentes: económico, legal, ético y filantrópico. La responsabilidad económica busca las utilidades, la responsabilidad legal que el negocio se apegue a la ley, las responsabilidad ética que la empresa haga lo que está bien y es justo, y la responsabilidad filantrópica que la empresa sea un buen ciudadano corporativo.

Tradicionalmente las empresas solo se han preocupado en generar las máximas utilidades para la empresa y de esta forma responder a las necesidades de los propietarios/ accionistas. Dejando los problemas sociales y ambientales a las organizaciones sin fines de lucro y al gobierno. Actualmente la tendencia por la que todas las empresas deberían estar encaminadas será a favor de la responsabilidad social. De esta forma las empresas estarán haciendo lo que desde un principio tuvo que ser lo correcto. Recordemos que algunos de los problemas que enfrentamos como sociedad han sido creados por las corporaciones, las mismas que durante años han contaminado el planeta, y no han ofrecido salarios justos. Las empresas tienen que emendar los errores que se han venido cometiendo y cambiar los problemas sociales con sus recursos.

Una vez analizado el concepto de marketing social y su influencia en la responsabilidad social corporativa podemos entender el marketing sustentable y verde, apreciar sus diferencias y observar los cambios que tienen que tener los productos para poder entrar en el segmento de mercado de los *LOHAS*.

**El marketing sustentable:** surge para combatir al marketing clásico, el cual solo orientaba su funcionamiento en los intereses de la empresa y de las necesidades de los consumidores, dejando de lado la preservación del medio ambiente y el bienestar social a largo plazo. El marketing sustentable tiene como objetivo el identificar, anticipar y satisfacer las demandas de los clientes y de la sociedad de una forma rentable y sustentable. Siempre que las necesidades sociales no comprometan la existencia de los recursos naturales a presente y a futuro, administrando su uso y explotación favoreciendo el desarrollo sustentable (Aníbal, 2013, pág. 7).

El marketing sustentable es el proceso por el cual una organización satisface las necesidades del mercado al desarrollar y comercializar, de manera rentable, bienes y servicios que son compatibles con tres ejes: social, económico y ambiental, desde su cadena de valor hasta su post-consumo(Maram, 2014).

**El marketing verde:** llamado también marketing ambiental es aquel que busca promover un cambio social favorable hacia el medio ambiente. La *American Marketing Association* la define como “el marketing de productos que son seguros para el medio ambiente”. Dentro del Marketing verde se incorporan actividades como: modificaciones al producto, el proceso productivo, cambios en el *packaging* en la comunicación, así como mejores prácticas de distribución para que el producto sea más amigable con el ambiente (García, 2012).

Aunque el concepto de marketing: sustentable, verde, ambiental, ecológico sean usados como sinónimos, es importante que diferenciamos el marketing verde del marketing sustentable en el hecho de que el marketing verde es más sencillo delimitándose a productos y servicios amigables con el medioambiente. “Por lo tanto no es lo mismo un producto verde que uno sustentable, un producto verde no necesariamente es sustentable, pero uno sustentable debe ser verde”(Maram, 2014). El marketing sustentable como se mencionó antes abarca no solamente el aspecto medio ambiental, también se centra en la sociedad y economía.

La tendencia del marketing actual se enfoca en el marketing sustentable, a no solo producir sino incluir dentro de las tradicionales cuatro “pes” (producto, precio, plaza y promoción) la compatibilidad con el entorno y la sociedad(Maram, 2014). De esta forma

el objetivo principal del marketing sustentable en una organización, será crear valor para la empresa y sus diferentes grupos de interés. Mediante el diseño y producción de bienes y servicios que sean compatibles con el medio ambiente y resulten beneficiosos para la sociedad.

**Figura 4.** Análisis de las cuatro Ps' en el Marketing sustentable.



Fuente: Tomado del libro *Marketing* de Lamb, 2012

#### **II.4 Análisis de las cuatro Ps' en el Marketing sustentable.**

Para que una empresa pueda llegar al segmento de mercado de los *LOHAS*, tendrá que ser responsable socialmente y adaptar el marketing sustentable en su plan de marketing. Aunque dependerá del segmento *LOHAS* que se quiera atacar, es importante que se analice dentro del plan de marketing los componentes de la mezcla de marketing.

**Elementos de un plan de marketing:**

1. La declaración de misión de negocios
2. El análisis de situación de la empresa (FODA)
3. La definición de los objetivos
4. Un mercado meta potencial
5. Establecer los componentes de la mezcla de marketing: Producto, Precio, Plaza, Promoción
6. Control de evaluación de la implementación.

**Mezcla de marketing:**

**Producto:** En esta parte la empresa tendrá que responder ciertas preguntas para poder adaptar la P de Producto del marketing tradicional al marketing sustentable, dentro de estas están:

- ¿De qué está hecho el producto?
- ¿Quiénes lo hacen?
- ¿Cuál es la vida útil del producto?
- ¿Qué pasa cuando el producto deja de ser útil?
- ¿Se biodegrada, se recicla, se reutiliza?
- ¿Es su empaque reciclable?

Recordemos que a los consumidores *LOHAS*, les interesa saber de qué está hecho el producto que van a consumir: En lo alimenticio se preocupan en saber, si este es orgánico, que no contenga grasas trans, que sea nutritivo. En general que sea sano,

natural y no dañino. En los productos de vestimenta, les interesa saber qué material han usado en su fabricación, si es orgánico, si se degrada con el tiempo, que no se haya desperdiciado tanta agua como energía en su creación. De igual forma en otros productos como los eléctricos y de vivienda les interesa saber si estos ahorran energía, cuánto van a durar, y si serán reutilizables.

En realidad dentro de las 4LPs', el producto es el más importante, porque este tendrá que tener las características que prefieren los consumidores *LOHAS* dentro del producto en sí mismo, así como en su cadena de valor. Se debe conocer de dónde viene la materia prima, bajo qué condiciones se obtiene, si se trata de un bien renovable, quien lo procesa, como lo hace, que impactos sociales y ambientales conlleva la fabricación y terminado, como se lo distribuye y a qué precio, como se lo utiliza y posteriormente la forma en que se desecha (Maram, 2014).

**Precio:** En esta parte la empresa tendrá que responder ciertas preguntas para poder adaptar la P de Precio del marketing tradicional al marketing sustentable, dentro de las cuales están:

- ¿Incluye el precio una garantía?
- ¿El precio es un reflejo justo del valor del producto?
- ¿Se utilizan las estrategias de precio para sobrevaluar o acaparar productos?
- ¿En caso de que el producto sea vital, el precio es accesible?
- ¿Se tienen programas para hacerlo llegar de alguna manera a quien no puede pagarlo?

Como se había definido al segmento de los *LOHAS* anteriormente, estos estarán dispuestos a pagar un mayor precio por los productos y servicios que adquieran. Siempre y cuando vayan de la mano con sus valores y estilos de vida. La mejor garantía que los productos puedan darles tendrá que ver con su durabilidad en el tiempo, y si estos al final de su ciclo de vida puedan ser reutilizados. Así mismo si las empresas están pagando sueldos justos a sus empleados y si el precio del producto que adquieren, se encuentra ayudando a fundaciones o a programas de la misma empresa, que aportan a la sociedad.

**Plaza:** En esta parte la empresa tendrá que responder ciertas preguntas para poder adaptar la P de Plaza del marketing tradicional al marketing sustentable, dentro de estas están:

- ¿Dónde se fabrica el producto?
- ¿Cómo se transporta?
- ¿Las rutas que se utilizan son las óptimas?
- ¿El transporte que se usa es todo lo eficaz que puede ser?

Los *LOHAS*, no solo quieren conocer el producto terminado en sí como se mencionó antes, les interesa mucho conocer dónde se encuentra ubicada la empresa, y si esta mantiene buenas prácticas laborales, que no posea mano de obra infantil o explote a sus empleados. Así mismo les interesa saber cuántas emisiones de CO<sub>2</sub> están produciendo las compañías (su huella de carbono), tanto en la fabricación de sus productos, como en su cadena de distribución hasta llegar al cliente final. Si las empresas están ocupando

transportes alternativos como el uso de bicicletas o camiones híbridos con tal de reducir emisiones de CO<sub>2</sub>.

**Promoción:** en esta parte la empresa tendrá que responder ciertas preguntas para poder adaptar la P de Promoción del marketing tradicional al marketing sustentable, dentro de estas están:

- ¿Transmite mi publicidad los valores de la empresa?
- ¿Pauto en los horarios adecuados respetando las barras infantiles?
- ¿Mi publicidad refleja la verdad del producto en cuanto a sus beneficios?

Las compañías tienen que tener cuidado al momento de promocionar sus productos acorde a la nueva tendencia de lo sustentable. Ya que muchas caen en malas prácticas aprovechándose del concepto de lo verde en sus empaques o ingredientes, cuando en realidad no son empresas sustentables o amigables con el medio ambiente. A esto se lo conoce con el término del *greenwashing* y puede ser una estrategia totalmente exitosa para algunas empresas, muchos consumidores podrán caer en el engaño, pero los consumidores *LOHAS* no, debido a su alto nivel de educación e información. Ellos no creerán únicamente en un embase, empaque o publicidad supuestamente verde, analizarán lo que consumen y se basarán en las certificaciones que puedan validar si un producto es realmente sustentable es decir socialmente justo, ambientalmente correcto y económicamente viable.

Recordemos que a los *LOHAS* no les agrada la publicidad en medios televisivos, si las empresas quieren llegar a ellos tendrán que incluir dentro de su Plan de Medios el uso de revistas especializadas, que probablemente compren los *LOHAS* como; revistas de arte,

ecoturismo, tecnología. De igual forma publicitar en internet, en páginas web especializadas.

En el siguiente capítulo detallaremos casos exitosos de compañías con responsabilidad social, que han podido ejercer el marketing social, usando estrategias de marketing sustentable en su planeación. Se analizará a las empresas desde su cadena de valor y se observará cómo estas comparten muchas de las características que los consumidores *LOHAS* buscan.

**Capítulo III. Estudios de caso tendientes a ejemplificar empresas que están alineadas al mercado *LOHAS* buscando la integralidad económica, ambiental y social, desde la perspectiva de la cadena de valor.**

En el capítulo anterior se habló de las empresas con responsabilidad social y de cómo estas superaban en desempeño a sus competidores al enfocarse en los problemas sociales del mundo y verlos como oportunidades de obtener utilidades y ayudar, al mismo tiempo, siendo empresas sustentables, enfocadas a los grupos de interés afectados en los diferentes aspectos de la operación de la empresa: empleados, gerencia, clientes, comunidad local (sociedad), proveedores, y propietarios de las empresas.

Dentro del contexto de la responsabilidad social enfocada en la sustentabilidad (sustentabilidad corporativa) las empresas tienen que estar claras de que hoy en día no basta únicamente con compensar a la sociedad por sus operaciones en sí, como se lo ha venido haciendo por medio de caridad o filantropía corporativa, sino que exige nuevas estrategias de la competitividad empresarial integradas a enfoques sostenibles (social, económico y ambiental).

Se han seleccionado tres casos de empresas estadounidenses vinculadas al mercado *LOHAS* estas son:

1. LUSH
2. Method
3. Toyota

### III.1 Criterios de selección

En un segmento tan exclusivo como es el de los *LOHAS* los criterios para escoger casos referenciales para realizar un análisis de producción sustentable, no es fácil, justamente por lo abarcativo e integral que supone lo sostenible; en este sentido a continuación detallo algunos criterios que darán pautas para realizar la investigación, consciente de que no hay empresas perfectas, mas sí buenas prácticas que de alguna manera aportan a la construcción de lo deseado. Cabe señalar también que los bemoles de estas empresas no se documentan públicamente y que por lo general dan a conocer solo aciertos que abonen positivamente a su imagen corporativa. Por otro lado al ser empresas extranjeras la probabilidad de hacer trabajo de campo (entrevistas, encuestas, grupos focales) para conocer las verdaderas dificultades y lo que no funciona, es nula.

Con estas salvedades, los criterios de selección para escoger a estas empresas como estudios de casos en mi investigación, se basaron en los siguientes aspectos:

- Empresas que estén atacando el segmento de los *LOHAS*.
- Empresas que han tenido procesos destacados en ventas en tiempos cortos.
- Empresas que están en el mercado más de 25 años.
- Empresas pequeñas locales y grandes transnacionales.

Estos criterios serán analizados desde sus cadenas de valor, para determinar el nivel de aportes en lo social, lo económico y lo ambiental.

Se tomarán tres casos. Dos empresas pequeñas LUSH y METHOD, creadas desde su misión corporativa para vender localmente, mejorar las condiciones de trabajo y reducir

la huella de carbono en sus operaciones. El último caso corresponde a una gran empresa como lo es TOYOTA, que ha venido transformando sus prácticas tradicionales en sustentables y reduciendo también su huella de carbono e impactando social y económicamente.

A continuación se presenta la cadena de valor de Porter como herramienta gerencial para el análisis de los estudios de caso de las empresas seleccionadas, mismo que será complementario al análisis desde el enfoque *LOHAS* sobre las 4 P del marketing: producto, precio, plaza y promoción, antes desarrolladas.

### **III.2 Cadena de Valor de Porter como herramienta gerencial**

La primera herramienta desarrollada para el análisis estratégico de empresas tuvo su origen alrededor de los años 60's, en la Escuela de Pensamiento Estratégico de Harvard y fue la Matriz *DAFO* (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), *SWOT* en inglés. Esta matriz al usarla tenía dificultades en agrupar los factores internos de una empresa u organización, con sus fortalezas y debilidades. En 1985 el Profesor Michael E. Porter de la Escuela de Negocios de Harvard, hace una contribución importante para el análisis estratégico de las empresas con el concepto de la Cadena de Valor en su libro *Competitive Advantage* (Porter, 1985). La define como un proceso sistemático de análisis interno de la Empresa, donde se explican los fundamentos de la ventaja competitiva, a partir del análisis de sus actividades, que el autor jerarquiza en: Primarias y de Soporte (Porter, 1998).

Figura 5. Esquema de la cadena de valor Michael Porter



Fuente: Competitive Advantage, p. 37

### Actividades primarias

Las actividades primarias se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio postventa; pueden a su vez diferenciarse en sub-actividades. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:

1. Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
2. Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
3. Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
4. Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.

5. Servicio: de post-venta o mantenimiento, que agrupa las actividades destinadas a mantener y elevar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías (Porter, 1998).

**Actividades de Soporte:**

1. Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas;
2. Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
3. Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.
4. Compras (Porter, 1998).

La ventaja competitiva de que habla Porter, se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

A continuación se analizan los casos de las Empresas citadas anteriormente que atienden a distintos segmentos del mercado de los *LOHAS*.

### III.3 Estudio de caso: Empresa LUSH:



#### III.3.1 Generalidades:

LUSH nació oficialmente en el Municipio de Poole en Inglaterra en Mayo de 1995 con sus fundadores Mo Constantine y Mark Constantine, aunque la historia de la compañía se remonta años atrás en el tiempo. LUSH comienza con su equipo creativo actual trabajando conjuntamente por más de 20 años fabricando y vendiendo cosméticos frescos. Primero desarrollando productos para el pelo con ingredientes naturales entre otros productos de éxito para la empresa “TheBody shop “de la cual fueron proveedores, hasta crear su propio negocio de venta por correo llamado CosmeticstoGo y finalmente LUSH como se conoce a la marca actualmente. La misma que tiene 6 fábricas en todo el mundo, y más de 800 tiendas distribuidas por más de 49 países.

La forma en que LUSH crea sus productos cosméticos naturales hechos a mano, se basa en la idea de brindar productos de calidad sin pensar en su precio. “Probablemente somos la única compañía que utiliza perfume real de absoluto de jazmín (más caro que el oro) para fabricar objetos asequibles que se lanzan a la bañera” (LUSH, 2013). Todos los productos de LUSH se siguen haciendo a mano y conforme se expande no contrata más máquinas, contrata más gente. La calidad de la marca independientemente del país en donde opere va a ser reconocida por la calidad de sus ingredientes, la frescura y la

inconfundible fragancia de cientos de aceites esenciales que tienen sus productos. (LUSH, 2013)

Desde su cadena de valor los productos de LUSH son totalmente realizados a mano y el consumidor puede saber exactamente quién los manufacturó y en qué fábrica, brindando transparencia total en sus operaciones, al igual que en los materiales que usa, por ejemplo desde 2009, LUSH no utiliza aceite de palma siendo este un factor determinante en su creación de valor para los consumidores *LOHAS* “Nuestro primer gran logro en LUSH fue inventar una nueva base de jabón libre de aceite de palma, algo que nunca se había hecho antes en una gran empresa de jabones. La nueva base sin aceite de palma (que está hecha con una mezcla de aceite de coco, girasol y colza) es ecológica, y supone que los bosques no se corten. ¡Además también estamos utilizando Glicerina sin aceite de palma!”(LUSH, 1995-2015). Las pruebas de sus productos son hechas en humanos voluntarios y bajo productos naturales que ya tengan una historia probada de seguridad, y de usarse elementos sintéticos que estos también cuenten con historial de uso seguro.

Como podemos observar LUSH en su logística interna, operaciones y desarrollo de tecnología, está siendo disruptor con la industria de cosméticos en la cual compite generando valor a varios grupos de interés entre ellos sus empleados al generar fuentes de trabajo en más de 800 tiendas distribuidas por más de 49 países, siendo una de sus políticas el contratar como se mencionó antes más mano de obra que maquinaria costosa. De igual forma mediante su desarrollo tecnológico en la búsqueda de productos naturales que no contengan químicos y no dañen el medio ambiente está generando valor a la sociedad evitando el consumo de aceite de palma, disminuyendo el impacto de

la deforestación sobre el medio ambiente y la destrucción del último hábitat de orangutanes en Borneo y Sumatra.(LUSH, 1995-2015).

### **III.3.2 Marketing**

LUSH se distingue por no tener proveedores que realicen pruebas en animales, a los cuales no solo exige la no utilización de animales en pruebas para fines cosméticos que interesan a la empresa, si no en otros productos como farmacéuticos o químicos que vendan a otras industrias. Todos los proveedores de LUSH firman un acuerdo anual, comprometiéndose a no probar sus productos en animales y también los firman cada vez que reciben un pedido. Desde hace 10 años, la gran mayoría de los productos de LUSH son sólidos y no llevan ningún tipo de empaque lo cual genera un ahorro en empaques y permite que su precio pueda ser más bajo a la vez que satisfacen las necesidades de sus clientes, “una investigación entre sus clientes reveló que el 98% de ellos pensaba que la industria usaba demasiados empaques, mientras que el 44% elegiría usar una marca con menos empaques”(Evia, 2013).

Aunque LUSH si posee empaques para sus pocos productos líquidos, estos son mínimos y reciclables, al igual que las bolsas con las que se entregan los productos en las tiendas que están hechas con productos reciclados y únicamente llevan una etiqueta para que el consumidor sepa lo que está llevando. Desde 2007 la marca usa palomitas de maíz en lugar de papel para rellenar los espacios en paquetes grandes que se envían por correo por medio de sus tiendas en línea (Evia, 2013).

Foto: Tienda de LUSH



Fuente: LUSH, 2015.

Como se observa en la imagen, LUSH crea productos cosméticos sólidos, minimiza el empaquetado y los conservantes necesarios que se tendrían que utilizar si estos se hicieran líquidos. “Los líquidos necesitan conservantes, los sólidos no. Preferimos hacer todos los productos que podamos sin conservantes y eso implica pensar en formas ingeniosas para eliminar el líquido. Los productos sólidos necesitan menos empaquetado. Por ejemplo, una pastilla de champú de 55gr. da para 80 lavados. Una botella de champú líquido de 250gr. da para 40 lavados. Por cada barrita de champú que utilizas te ahorras

dos botellas y contribuyes a ahorrar energía reduciendo los gastos de transporte”(Lush Cosmetics).

Dentro de la cadena de valor de compras la empresa escoge muy bien su materia prima, la cual tiene que ir acorde a los principios de LUSH de no usar animales en las pruebas de sus cosméticos. En su marketing y ventas se destaca por no usar envases en la gran mayoría de sus productos, los cuales son sólidos. De acuerdo al marketing sustentable que se habló en el capítulo 1, la empresa se está preocupando de sus 4 LPs' desde la fabricación de sus productos hasta su comercialización en tiendas, con productos que no tengan impacto ambiental en su elaboración, y que al venderlos no usen tanto empaquetado que a la larga contamina el medio ambiente. “Ruth Andrade, nuestra consultora, investigadora del medio ambiente calculó que un lavado con un champú líquido tiene un impacto ambiental en cuanto al empaquetado 100 veces mayor que un lavado con una barrita de champú LUSH desnuda”(Lush Cosmetics).

LUSH es una empresa que ejemplifica muy bien la forma en cómo mediante un marketing sustentable se puede llegar al segmento de mercado de los *LOHAS*, basándose en la calidad de sus productos, y generando valor a distintos grupos de interés, mientras ayuda y obtiene ganancias por ello. “fabricar botellas de plástico para usar como envase usa muchísima más energía que guardar barritas sólidas en cajas de cartón. Reciclar una botella está muy bien, pero comprar un producto sólido que no necesita botella es aún mejor” (Lush Cosmetics).

### **III.3.3 Aportes sociales y ambientales**

A continuación se presentan las campañas sociales y ambientales que ha realizado LUSH.

- En 2007 empleados voluntariamente participaron en la campaña “Pregúntame por qué estoy desnudo”, en la que se desnudaron para crear conciencia sobre la necesidad de reducir los empaques en toda la industria.
- Como parte de su política contra las pruebas en animales, la marca realizó un performance en una de sus tiendas en Reino Unido para crear conciencia y recabar firmas contra esta práctica empresarial.
- Cuando en 2009 decidió no usar aceite de palma, la marca lanzó una campaña dirigida a sus consumidores, para que supieran el por qué de la decisión, que incluyó promociones, material educativo en las tiendas y la venta de un jabón llamado “jungla”, donando el 1% de sus ventas a la Rainforest Foundation.
- Desde 2012, la empresa contrató el software Cloud Apps Sustainability Suite, la cual sirve para capturar y divulgar más eficientemente la huella ambiental de la empresa.
- Una parte de las ventas de su producto Fun (un jabón para el cuerpo) se va una fundación para ayudar a diversas causas, entre ellas los niños afectados por el desastre de Fukushima.
- A partir de 2008, la marca redujo significativamente los vuelos domésticos de sus empleados, así como a la cantidad de gente viajando. Además, por cada tonelada de CO2 producido en viajes, LUSH dona 50 libras a alguna institución.
- LUSH está muy comprometidos con la conservación del medio ambiente y el comercio justo, colaborando con distintas ONGs y utilizando sus tiendas como plataforma para distintas campañas de concientización.

### III.3.4 Aportes económicos:

LUSH ha logrado que sus decisiones ecológicas y sustentables sean también percibidas por su clientela. El tener productos sólidos como el shampoo, una innovación que muchos quieren probar, y si además, eso significa prescindir del empaque, aún mejor. Tradicionalmente, el envase sería una forma de reflejar la imagen de la empresa, pero LUSH ha logrado hacerlo de otra manera, usando sus tiendas como promotoras de un estilo de vida (Evia, 2013). Lo que le ha significado ventas y ahorro en la presentación de sus productos. Para el 2014 según el reporte de los estados financieros consolidados de LUSH Cosmetics se reportaron ganancias de £12,567,000 fuera de impuestos, de los cuales £3,824,000 fueron donadas caritativamente para ayudar a distintas organizaciones que trabajan basadas en áreas ambientales, de derechos humanos y de protección animal (Fairtaxmark, 2014).

El segmento de mercado de LUSH, se enfoca en mujeres de entre 18-45 años con un nivel socioeconómico alto que estén empezando su vida profesional o ya se encuentren establecidas, con un alto nivel de educación y un estilo de vida orgánico y eco-amigable. (Storify, 2014). Target por el cual compete en el mercado del reino unido y a nivel mundial con otras marcas como The Body Shop y MACBenefit. Aunque su principal competencia sería The Body Shop empresa que estuvo en el mercado antes que LUSH desde 1978 en Inglaterra bajo el mismo concepto de no realizar pruebas en animales y de usar materiales naturales en sus productos, posee 2500 tiendas en más de 60 mercados a nivel mundial. (The Body Shop) y posee mayor cantidad de programas sociales y ambientales con utilidades al 2013 de 72 millones de euros (Liam, 2014).

Aunque esta empresa gane en utilidades, la experiencia que tiene el consumidor en las tiendas LUSH es única, colocando a la marca en el ranking número 7 y a TheBody Shop en el ranking número 41 de las empresas con mejor experiencia al consumidor. Esto se debe a que LUSH tiene mayor número de fans que clientes, los cuales han sentido integridad y personalización en los productos que ofrece la marca(Nunwood, 2014).

Pero como una marca como The Body Shop, que tiene prácticamente los mismos valores que LUSH, está perdiendo la credibilidad en sus productos. Esto se debe a que la marca fue comprada en Julio 12 del 2006 por parte del grupo L'OREAL, lo que causó descontento entre sus consumidores, ya que rompía con la propuesta de valor que mantuvo la empresa en sus orígenes de búsqueda de cambio social y ambiental, además que tuvo un problema de escándalo cuando se descubrió que algunos de sus ingredientes, supuestamente naturales contenían petroquímicos y componentes tóxicos tradicionales de la industria, perdiendo gran credibilidad (Russo, 2010, págs. 102-103).

La razón de escoger a LUSH como caso de una empresa para los consumidores *LOHAS*, se debió a sus valores reales de misión como empresa de ofrecer productos 100% naturales que no dañen el medio ambiente, al mismo tiempo que ofrecen calidad y experiencias únicas en sus tiendas.

Su cadena de valor refleja su compromiso con sus misiones y su aporte a la sociedad se puede apreciar desde lo social y lo ambiental con sus donaciones y campañas. Como característica principal puedo señalar que es una empresa para los *LOHAS* intacta que no se ha asociado con empresas tradicionales grandes, por quererse manejar íntegramente expandiéndose lentamente pero sin cambiar su propuesta de valor.

### III.4 Estudio de caso de la empresa Method



#### III.4.1 Generalidades

Method es una empresa dedicada a la producción de productos de limpieza que nace en el 2001. Fue creada por Meet Adam Lowry y Eric Ryan dos jóvenes emprendedores que fueron impulsando el negocio y creciendo como una empresa responsable y desde una natural forma de hacer negocio.

Nace con la misión de revolucionar los empaques y trabajar con ingredientes no tóxicos que siendo eficientes, sean también seguros para los usuarios y para el ambiente. Su trayectoria importante en el mercado ha hecho que la empresa belga **Ecover**, resuelva comprarla y funcionar en sociedad, para consolidarse en el mercado como la compañía de productos verdes de limpieza más grande del mundo, donde cada una de las empresas podrá conservar su identidad empresarial.

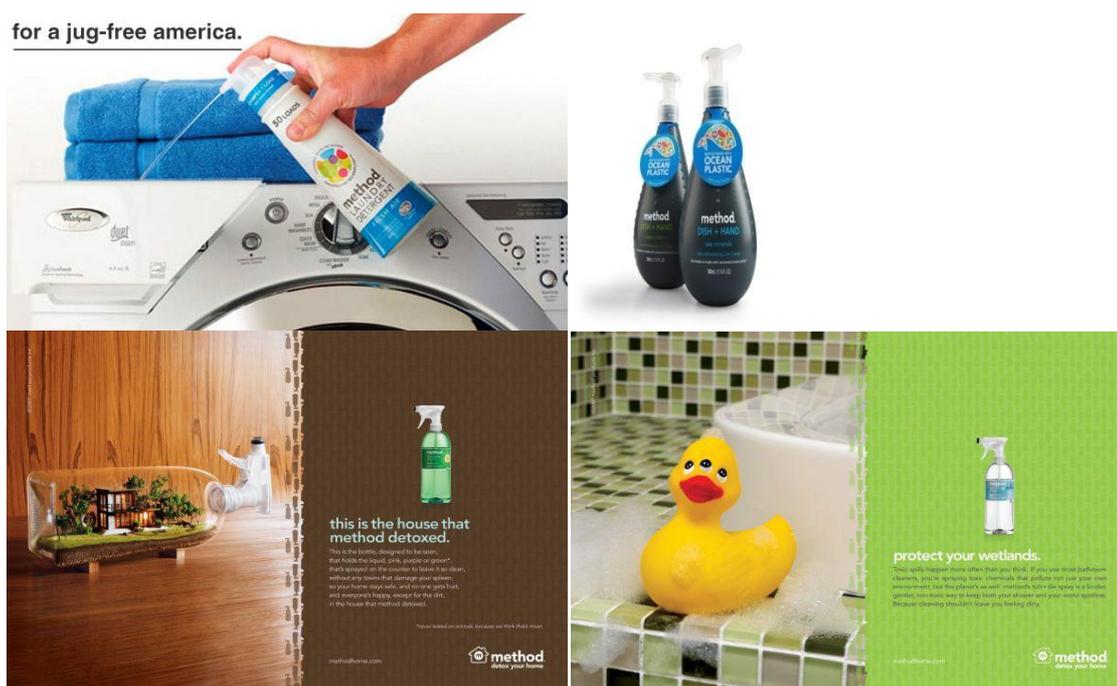
Method nace de la necesidad de la personas de contar con productos de limpieza que no tuvieran que ser escondidos debajo de sus fregaderos y que estos sean hechos sin ningún material/ ingrediente sucio. De esta manera sus fundadores decidieron crear una línea entera de productos para el cuidado de casa que fueran más poderosas que una

botella clásica de Hipoclorito de sodio al mismo tiempo que delicada al ser utilizada al limpiar/ desintoxicar las casas.

Es importante resaltar que sus valores son compartidos con otra empresa, lo que no quiere decir que fue cooptada y menos desaparecida o usada para el *greenwashing*, es una empresa que continúa produciendo post su fusión y mejorando en base a la innovación y la investigación en su producción de manera directa o aliada con otros productores para mejorar de manera sistemática sus productos.

### III.4.2 Marketing

#### Foto. Productos de limpieza Method



Fuente: Sito web Method, 2015

Para una industria dedicada a la limpieza, no parecía ser una industria para la innovación y la conciencia ambiental. La industria estaba dominada por gigantes corporativos, como SC Johnson, Procter & Gamble, Unilever y Colgate-Palmolive. Por esta razón la naciente

empresa de Method, decide tomar el camino contrario; es decir crear productos que eran inofensivos para los humanos y el medio ambiente natural y añadiendo diseños atractivos con interesantes colores y aromas para ser usados como accesorios para las casas.

Como parte del marketing la empresa se enfoca en la funcionalidad y practicidad de sus productos. La marca ha sabido capitalizar el auge de los productos verdes y de manera permanente en sus campañas hablan de su naturaleza biodegradable, por tanto amigable con el ambiente del hogar y oficinas. Se podría decir que todos sus procesos son íntegramente verdes y transparentes demostrando en su voluntad desde el 2007, de ser una empresa *B corporation*, abierta a auditorías permanentes.

Para el año 2006, es decir apenas a 5 años de su existencia, la empresa Method estaba creciendo rápidamente y era rentable con 45 empleados y una facturación anual de más de \$ 45 millones, la escala masiva con la que atacaron el mercado y el costo de sus competidores ofreció una ventaja competitiva, llegando a alcanzar un total de ventas anuales de aproximadamente el 10% de las ventas de Procter & Gamble, únicamente en detergente para lavar platos correspondiente a \$ 317.6 millones (Method, 2015).

El desarrollo de tecnología, su marketing y ventas, se enmarcan en el gran propósito de la lucha contra los productos químicos tóxicos que tradicionalmente componen muchos de los productos domésticos en el mercado. Esta estrategia de consciencia ambiental y social, permitió a Method sacudir a los mercados de productos de limpieza tradicionales mediante la entrega de productos de alto rendimiento que atrajo a sus consumidores desde el precio, el diseño, la salud, y la perspectiva ecológica de forma simultánea (Method, 2015).

La línea de productos Method para el 2007 se expandió a 125 productos de soluciones para el hogar entre ellos: líquidos para lavar platos, jabones para el cuerpo y la línea de ambientadores *AirCare*. Un crecimiento explosivo si nos ponemos a ver que todos sus 125 productos se hicieron alineados a la misión de la empresa siendo biodegradables, sin contener propelentes, aerosoles, fosfatos o cloro, a la vez que son envasados con materiales mínimos y reciclables (Method, 2015).

Dentro de sus canales de comercialización, Method utiliza un diseño llamativo en sus productos, y usa una red de 50 proveedores que le ha permitido una rápida salida en el mercado. En los EEUU, logró llegar a sus consumidores vendiendo sus productos a través de varias tiendas de comestibles regionales y nacionales, a través de 1.400 tiendas de target en 47 estados (Method, 2015).

Esta empresa ha sido seleccionada como estudio de caso por cumplir varios de los parámetros considerados sustentables en la cadena de valor de una empresa. Como se puede ver a lo largo de su vida organizacional, el proceso enfocado a los *LOHAS* es significativo en lo social, lo económico y lo ambiental, siendo este último destacable por su producción íntegramente verde y creativa.

Este es uno de los pocos casos de empresas que en su trayectoria no arriesgaron su prestigio ni permitió ser captadas por empresas más grandes que las usan para el *greenwashing* en su intento de sobrevivir en el mercado. Method, supo aliarse aceptando la sociedad con Ecover en la cual mantiene su identidad y cuya sociedad ha servido para potenciar la innovación y expandirse de manera acelerada en varias ciudades del mundo, promoviendo el consumo responsable y sostenible, demostrando que es posible crecer sin contaminar y producir descontaminando.

### III.4.3 Aportes Ambientales

Innovaciones	Impacto en lo ambiental
La empresa usa el software de la <i>Sustainable Packaging Coalition</i> para crear sus empaques	Estima características como el consumo de energía y emisiones de carbono.  Permite un retorno del 100% de la materia prima utilizada para nuevos procesos.
En el 2008, lanzó una línea realizada con 100% resina reciclada de PET (Poli Etilén Tereftalato).	Reducción del 71% de emisiones de carbono y 84% de energía (comparado con plástico virgen).
En 2010 lanzó un nuevo detergente con concentrado 8x, con una fórmula basada en plantas.	La concentración permite un empaque mucho más pequeño. Su composición es segura para el ambiente.
Una parte de su flota está compuesta por camiones que funcionan con biodiesel.	La empresa da incentivos a sus proveedores para reducir sus emisiones de carbono y mantiene un programa para generar soluciones verdes junto con ellos.
En 2012, lanzó un empaque creado con plástico recuperado del océano.	Organizó limpiezas de playa recogiendo plásticos.
Produce productos biodegradables	Amigables con la naturaleza
Tiene créditos fiscales	

Fuente: Elaboración del autor, basado en información de Method, 2015.

Como se puede observar en la tabla No. 2, las innovaciones de esta empresa se han esforzado en la no contaminación al ambiente, han procurado alinearse en todos sus procesos para alcanzar una producción verde.

#### **III.4.4 Aportes económicos**

Esta es una de las empresas que se puede mencionar a realizado algunos impactos en el tiempo. Nace con un capital de 300.000 dólares y en tan solo 2 años, es decir para el 2003, Method había registrado un crecimiento importante en los Estados Unidos con un capital de 17.3 mil millones de dólares (Expok, 2013).

Method, continúa creciendo en esta sociedad accediendo a un mercado más amplio, y se orienta a fabricar sus productos más cerca de sus puntos de venta, así como a continuar su investigación en solventes verdes y otras tecnologías innovadoras.

Usa tecnología para evaluar el ciclo de vida del producto y realizar el mejor diseño de manera que puedas ser reutilizado, optimizando los recursos no solo de la empresa sino de la sociedad. En este sentido produce botellas con este material con diseños atractivos que incentivan al consumidor a adquirirlos. Adicionalmente, reduce los impuestos por usar energía limpia en sus procesos de producción de energía y en fabricación.

#### **III.4.5 Aportes sociales**

Method, es una empresa que está consciente de la importancia de contribuir a la sociedad y lo hace desde su propia misión, es decir produciendo con valores, evitando contaminar el ambiente y poner en riesgo la salud de sus consumidores. Adicionalmente, realiza de manera permanente acciones de ayuda comunitaria, donde las y los

colaboradores apoyan al menos una vez al año y durante 3 días, en una localidad específica, del modo como se organizan, generalmente en grupo: la consigna es que ellas y ellos eligen cuando hacerlo y cómo y con quién hacerlo, en función de estudios previos sobre alguna necesidad de las localidades para que esta ayuda sea efectiva y significativa.

Sobre certificaciones:

La empresa, cuenta con varias certificaciones (Method, 2015):

- Cumple con la certificación Cradleto Cradle<sup>3</sup> (más del 75% de sus productos están certificados en el nivel gold, constituyéndose en la primera empresa en recibir la certificación en la categoría Oro) y califican por ser producidos con materiales que luego de su vida útil pueden reciclarse y volver a ser materia prima para nuevos procesos. Desde el 2008, los ciclos de vida de estos productos son íntegramente verdes; es decir están diseñados sobre la base sostenible.
- Certificada como B Corporation<sup>4</sup> (por ser sostenible en su producción, creando impactos positivos en la comunidad y el ambiente).
- Certificación LEED<sup>5</sup> (Su sede en San Francisco es un edificio ecológico fue readaptada de una oficina antigua y más del 96 % de los materiales fueron reutilizados o reciclados. Su oficina tiene alfombras recicladas y usaron pinturas de bajo VOC<sup>6</sup>)
- Certificación PETA (no experimenta con animales).

---

<sup>3</sup> CradletoCradle En su traducción significa de la cuna a la cuna, esta certificación permite medir a las empresas de forma tangible sus logros en materia de diseño ambiental inteligente, basándose en el concepto de eliminación total de residuos y desperdicios. Mantiene 3 categorías de menor a mayor: bronce, plata, oro y platino.

<sup>4</sup> B corporation es un movimiento global que invita a las compañías a convertir sus actividades en negocios sostenibles con impactos positivos en la comunidad y el ambiente. El objetivo final cambiar las empresas y la economía para resolver los problemas sociales y ambientales.

<sup>5</sup> LEED en sus siglas en inglés Leadership in energy and environmental design. Un sistema de certificaciones de edificios sostenibles.

<sup>6</sup> VOC son compuestos volátiles orgánicos tóxicos al ambiente que pueden producir problemas respiratorios como ataques de asma e irritación ocular.

- Certificación por la seguridad de sus productos al producir con materiales biodegradables en productos, procesos y en el propio edificio.
- Certificación de eficiencia energética.

No es común encontrar a empresas con este nivel de certificaciones, lo que demuestra su enfoque a la producción verde de manera permanente contribuyentes al ambiente y el ecosistema.

### III. 5 Estudio de caso: empresa Toyota:



#### III.5.1 Generalidades

Toyota es empresa japonesa fundada el 28 de agosto de 1937 por Kiichiro Toyoda, exitosa a nivel mundial en la fabricación de automóviles y otros vehículos. Pues ha producido más de 200 millones de automóviles y es pionera en la fabricación de vehículos híbridos. Como el Toyota Prius lanzado en 1997, su primer auto híbrido en venderse masivamente (Toyota, 2014).

#### III.5.2 Marketing

Toyota posee un enfoque hacia el crecimiento sostenible basado en en tres pilares<sup>7</sup>:

1. Vehículos siempre mejores
2. una sociedad siempre mejor
3. un modelo de negocio siempre mejor.

---

<sup>7</sup>Informe Europeo de Sostenibilidad 2014 de Toyota. Corporativo. 22. Diciembre, 2014.

## 1. Vehículos siempre mejores:

Toyota propone hacer vehículos siempre mejores en lo que se refiere a calidad, seguridad, respeto al medio ambiente y placer de conducción.

Por ejemplo en Europa, el centro de atención son los vehículos pequeños y compactos. Donde Toyota para el año 2015 ha lanzado dos modelos importantes: AYGO y Yaris, los cuales representan el mayor nivel de personalización hasta la fecha de la estrategia de I+D<sup>8</sup> de Toyota en Europa, centrada en el desarrollo de vehículos de los segmentos A, B y C<sup>9</sup>(Toyota, 2014).

AYGO y YARIS atestiguan el compromiso de Toyota de ofrecer a los clientes un producto a la medida de sus necesidades concretas, y que al mismo tiempo sea más seguro, más respetuoso con el medio ambiente y más apasionante de conducir. De cara al futuro, para el 2015 se lanzará en Europa el MIRAI, el primer sedán de pila de combustible de Toyota, que funciona a base de hidrógeno. La mayor autonomía, la ausencia de emisiones contaminantes y la rapidez del repostaje lo convierten en lo más parecido hasta ahora al coche ecológico definitivo(Toyota, 2014).

## 2. Una sociedad siempre mejor:

En seguimiento al segundo pilar: una sociedad siempre mejor, Toyota defiende las tecnologías ecológicas y la movilidad asequible, que para tener un verdadero impacto,

---

<sup>8</sup> Símbolo de Investigación y Desarrollo, que se aplica a los departamentos de investigación públicos o privados encaminados al desarrollo de nuevos productos o la mejora de los existentes por medio de la investigación científica.

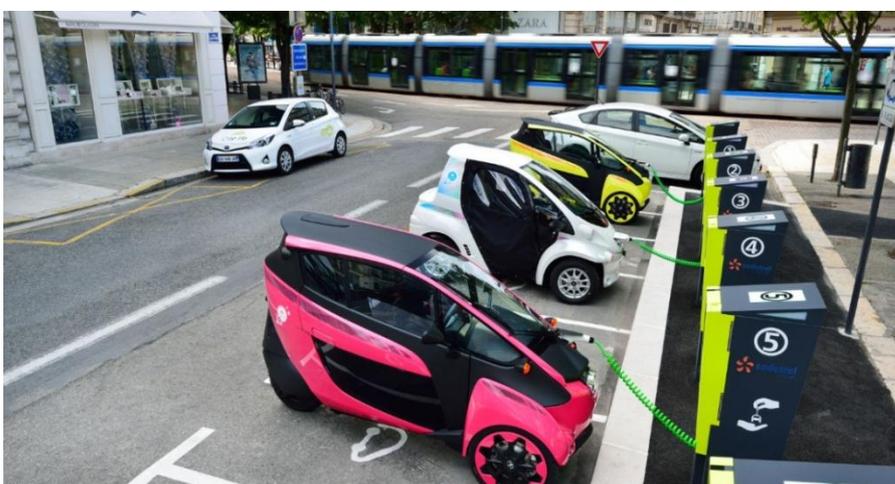
<sup>9</sup> La mayoría de los tipos de automóviles se pueden clasificar en segmentos, en especial las berlinas, los monovolúmenes y los todoterrenos. Éstos agrupan a los automóviles según su tamaño, y correspondientemente en potencia y precio.

esta empresa ha liderado la adopción de vehículos híbridos. Al 2014, Toyota ha puesto en circulación más de 7 millones de híbridos, de los cuales 830.000 se encuentran en Europa (Toyota, 2014).

Toyota sigue capitaneando soluciones alternativas a los retos de la sociedad. Siguiendo su visión para una movilidad social inteligente, una movilidad que conecte los medios de transporte públicos y privados a la perfección. Un reciente ejemplo de ello es el proyecto CitelibbyHa: Mo en Grenoble (Francia), donde junto con varios socios, la empresa estudia la movilidad multimodal y de último tramo con vehículos eléctricos ultra compactos, incluido el revolucionario i-ROAD y el Auto Body COMS (Toyota, 2014).

Con el plan de movilidad urbana sostenible, Toyota crea valor para la comunidad en la ciudad francesa de Grenoble. Donde durante 3 años los 150000 habitantes de Grenoble podrán disfrutar de 70 vehículos eléctricos de Toyota, 35 i-ROAD de tres ruedas y 35 Auto Body COMS de 4 ruedas. Con esta flota de vehículos eléctricos bajo el servicio de gestión Ha:mo (HarmoniusMobility), los ciudadanos podrán compartir estos vehículos en sus trayectos interurbanos diarios. Los vehículos brindaran un servicio de transporte unipersonal, y contarán al ser vehículos eléctricos, con 27 instalaciones de carga ubicadas estratégicamente (Perez, 2014).

**Foto.** Vehículos eléctricos de Toyota, 35 i-ROAD de tres ruedas



Fuente: Toyota, 2014

**Foto.** Body COMS de 4 ruedas



Fuente: Toyota, 2014

### 3. Un modelo de negocio siempre mejor

Para hacer realidad su visión y sus objetivos a largo plazo, la actividad empresarial debe tener éxito, lo que significa crear un modelo de negocio para un crecimiento sostenible. Por ejemplo, uno de los compromisos de Toyota es contribuir a la sociedad produciendo allí donde se venden los vehículos(Toyota, 2014).

Actualmente, Toyota puede decir bien alto que es un legítimo actor local en el continente europeo, tras haber alcanzado en octubre de este año la marca de los 9 millones de vehículos producidos en Europa. Con 20.000 empleados, nueve plantas de fabricación y 31 organizaciones de ventas y marketing que dan servicio a 56 países, las ventas de Toyota en Europa aumentaron en 2013 por tercer año consecutivo, a pesar de la tendencia a la baja del mercado, consiguiendo una buena rentabilidad(Toyota, 2014).

#### **III.5.3 Aportes ambientales**

A continuación se detallan los aportes en los aspectos ambientales que la empresa ha logrado desarrollar en el tiempo.

- Los modelos híbridos de Toyota (Toyota, 2015) han ahorrado aproximadamente 26 millones de toneladas de CO<sub>2</sub>, pues utilizan un motor a gasolina y un segundo motor eléctrico, de modo que el conductor puede elegir en qué momento conviene más usar el motor eléctrico, o el a gasolina o ambos.
- El modelo Prius C de Toyota está constituido por un 90% de materiales ecológicos biodegradables entre los que se encuentran plásticos, tela (sus asientos tienen una tela ecológica de alta durabilidad, conformados por fibras que no perjudican

el ambiente), carrocería, etc. Además este auto incluye un sistema de frenado llamado de "Regeneración de Energía" (Toyota, 2015), pues convierte la energía cinética del sistema de frenado en energía eléctrica. Así, las baterías del auto híbrido estarán constantemente recargadas y no hay necesidad de consumir más energía para recargarlas.

- En los vehículos híbridos la eficiencia del combustible se incrementa notablemente, lo que se traduce en reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero.
- Toyota desempeña sus actividades bajo los lineamientos de la "Carta a la Tierra" que constituye la política ambiental global emitida por la casa matriz, Toyota Motor Corporation (TMC) para todas sus operaciones en el mundo. En ella se establece como prioridad el cuidado del planeta.
- Toyota desde el año 2010, ha creado la primera planta de reciclaje de baterías, en la cual los materiales reciclados se usan para crear otras baterías.
- En 2011, el Reporte de Sustentabilidad de TOYOTA dio a conocer una reducción del 33% en su generación de basura, y una contribución de casi cero a los rellenos sanitarios en sus plantas de EE. UU (ExpokNews, 2013).
- Todos los vehículos se manufacturan en plantas certificadas como ISO 14001, que reducen el uso de energía c02, agua, desperdicios y sustancias tóxicas.
- Toyota cuenta desde 2006 con la Certificación CarbonZero<sup>10</sup> para sus operaciones de negocios(ExpokNews, 2013).

---

<sup>10</sup> El programa Carbón Zero es el único programa de certificación en gases de efecto invernadero para otorgar certificados en los estándares de Huella de carbono de organización ISO 14064-1 y de producto PAS 2050.

### III.5.4 Aportes Sociales

Toyota es una empresa con más de 7 décadas, que viene generando una serie de acciones dentro de los aspectos sociales, para clientes-usuarios de sus productos y servicios, su recurso humano y las poblaciones locales. A continuación trataré de englobar los más significativos:

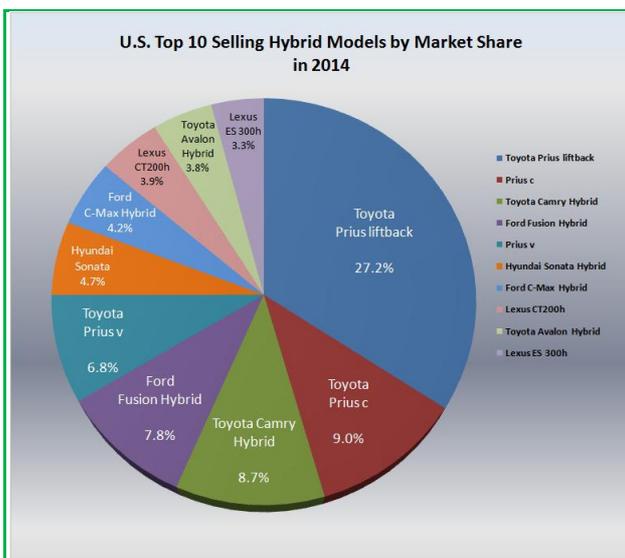
- En la preocupación constante por seguir dando mejores opciones a los usuarios Toyota está preparando más de 20 modelos híbridos para los próximos tres años incluyendo una nueva versión de su popular RAV4 y un carro completamente alimentado con hidrógeno para 2015. Además, se encuentra trabajando en el desarrollo de otros componentes amigables con el medioambiente.(Interbrand, 2014)
- Una de las políticas de la Empresa es proveer igualdad de oportunidades y promover la diversidad y el respeto entre sus colaboradores. “Toyota se dio cuenta que solo 101 mujeres estaban ocupando cargos ejecutivos de 9500 posiciones. Para mejorar su fuerza de labor femenina está acrecentando estos cargos ejecutivos con la finalidad de llegar para el 2020 a 320 plazas de trabajo en cargos directivos/administrativos y para el 2030 a 570” (Brands, 2014).
- Toyota emplea, de forma directa o indirecta, a unas 94.000 personas en Europa, y ha invertido más de 8.000 millones de euros desde 1990. Las operaciones de Toyota en Europa se articulan alrededor de una red de 30 empresas nacionales de marketing y ventas en 56 países, un total de unos 3.000 concesionarios y nueve plantas de fabricación. En 2013, Toyota vendió 847.540 vehículos Toyota y Lexus

en Europa. Todo esto incide en temas sociales al crear plazas de trabajo en las empresas de marketing y las plantas de fabricación (Toyota, 2014).

### **III.5.5 Aportes económicos**

- El market share de Toyota en los EEUU, en el mercado de los autos híbridos es mayoritaria y compite con otras marcas, con sus distintos modelos de autos híbridos, en los cuales están el Toyota Avalon Hybrid con el 3,8%, el Toyota Prius v con el 6,8, el Toyota Camry Hybrid con el 8,7%, el Toyota Prius c con el 9,0% y finalmente el Toyota Prius liftback con el 27,2% siendo el carro con mayor número de ventas. Si analizamos su participación en el mercado Toyota domina el sector de los autos híbridos con un porcentaje total de 55,5%. Sin sumarle la marca creada por Toyota Lexus, que está asociada a la corporación con el 3,3% del Lexus ES 300h y el 3,9 del Lexus CT200h.

**Figura 6.** Porcentaje de ventas del auto híbrido de la Toyota.



Fuente: Toyota, 2015

- Toyota es la marca más valiosa en automóviles en el ranking de las mejores marcas pasando de la posición 10 a la 8 en el 2014. Con un valor de marca de 42,392 \$m. (Brands, 2014)
- Para el 2014 Toyota Motor Corporation demostró crecimiento en ventas no solo en el mercado estadounidense, sino en el mercado Chino y Europeo (Brands, 2014).

Toyota forma parte de los estudios de casos de esta investigación por demostrar ser una empresa que ha producido en el tiempo impactos en los aspectos: ambiental, social y económico, enfocados a alcanzar la sustentabilidad que buscan los *LOHAS*.

## **Capítulo IV. Certificaciones que avalan productos y servicios dentro del mercado de los *LOHAS* en EEUU**

### **IV. 1 Segmento salud personal: Certificación orgánica de alimentos**

Las certificaciones, dentro de los segmentos de mercado de los *LOHAS*, son de vital importancia, debido a una creciente tendencia en el mercado de prácticas de *greenwashing*. Los consumidores *LOHAS* necesitan información y una buena forma de satisfacer esta necesidad es por medio de certificaciones, que demuestren el compromiso de las empresas en ser sustentables.

Aunque en el mercado existen empresas, sobre todo pequeñas que aunque en la práctica han sido creadas para brindar productos y servicios al consumidores *LOHAS*, muchas de estas no cuentan con certificaciones apropiadas, que demuestren sus operaciones, debido a que obtener una certificación es costoso, y requiere de actualizaciones permanentes, basadas en estándares más exigentes.

Existen algunas certificaciones, a continuación se destacan las de mayor importancia, por sus exigencias y altos estándares en su obtención:

Dentro del segmento de mercado de salud de los *LOHAS*, se encuentra la alimentación la misma que presta atención en lo orgánico, a este respecto, Ann Baier (2006), definió a la producción orgánica como aquella que combina prácticas culturales, biológicas, y mecánicas para conservar los recursos naturales, promover el equilibrio ecológico, y conservar una diversidad de vida tanto en el lugar de producción como en sus alrededores.

Una certificación orgánica permite vender, representar, y etiquetar productos agrícolas como orgánicos para su venta en el mercado. Aunque no existen reglamentos para todos los tipos de alimentos, quien busque obtener una certificación orgánica deberá cumplir con la Norma de Producción Orgánica, para lo cual Baier menciona los siguientes pasos:

#### **IV.1.1. Pasos para la obtención de la Certificación Orgánica**

##### **Paso 1: Selección de una Agencia Certificadora**

- El productor o procesador tendrá que escoger un certificador y obtener un paquete de solicitud. Al escoger una agencia certificadora, se recomienda que la misma se encuentre acreditada por el USDA<sup>11</sup>, en el sitio red del programa orgánico nacional (USDA, 2013).
- Cada agencia certificadora privada o gubernamental, certificara a las mismas normas orgánicas. Las agencias certificadoras se diferencian en que algunas son más reconocidas y ofrecen servicios adicionales tales como promoción, talleres, oportunidades educacionales, periódicos, folletos informativos y otras certificaciones a normas o leyes adicionales: como los de la Federación Internacional de Movimientos Orgánicos (IFOAM), la Unión Europea (EU), las Normas Agrícolas Japonesas (JAS), El Consejo de Etiquetas de alimentos Québec (CAAQ), Buenas Prácticas Agrícolas (GAP), Productos Biodinámicos (Demeter), Kosher<sup>12</sup>, Mercado Justo (Fair Trade), etc.

---

<sup>11</sup> UnitedStatesDepartment of Agriculture. Departamento de agricultura de los Estados Unidos.

<sup>12</sup> Alimentos certificados, basados en costumbres alimenticias de los judíos.

## **Paso 2: Aplicación y Desarrollo de un Plan de Sistema Orgánico**

El productor o procesador entrega al certificador una aplicación y un Plan de Sistema Orgánico (OSP), usando las formas y guías del mismo certificador. Adjunta documentación requerida como los acuerdos de licencia, y tarifas. El Plan de Sistema Orgánico consiste en información con respecto a su tipo de operación, a continuación se detalla la preparación para la inspección orgánica.

### **Preparación para la Inspección Orgánica:**

#### **Producción de Cultivos**

- Historial del terreno: Documentación del manejo del terreno por los últimos tres años, con los mapas de las parcelas.
- Prácticas y procedimientos de manejo y monitoreo: rotación de cultivos, mejoramiento del suelo, agua, y manejo de plagas.
- Una lista de insumos usados o que se planean usar (semillas y material de planta, abonos, estiércoles, materiales para el control de plagas, o cualquier otro material)
- Medidas para mantener la integridad del producto orgánico previniendo la contaminación o mezcla de productos orgánicos con respeto a los límites de la granja y zonas protectoras, equipo, almacenamiento y manejo pos-cosecha.
- Sistema de documentación: Registros de siembra, producción, cosecha, y venta
- Etiquetas, etiquetado y representación del producto en el mercado.

**Producción de Ganado**

- Origen de los animales
- Raciones alimenticias, aditivos y/o suplementos
- Descripción de prácticas para mantener la salud de los animales
  - Selección de especies y tipos de acuerdo al lugar
  - Condiciones que permitan el comportamiento natural de los animales (como el acceso al aire libre, sol y sombra, pasto para rumiantes, ejercicio y reducción de estrés o tensión típico del animal).
  - Prácticas y materiales para mantener la salud, justificación para cualquier alteración física, y manejo del estiércol
- Documentación
- Etiquetas y etiquetado

**Manejo y elaboración orgánico**

- Formulación de los productos
- Origen de los ingredientes agrícolas y elementos de ayuda para procesamiento
- Limpieza, sanitación y manejo de plagas (incluyendo materiales y procedimientos rutinarios)
- Medidas para prevención de mezcla y contaminación de productos orgánicos.

**Paso 3: Re-Examinación de la Aplicación por el Certificador**

- La agencia certificadora repasa (examina) el Plan de Sistema Orgánico (PSO) y la información adjunta para averiguar si el aplicante tiene la capacidad de cumplir con el programa nacional orgánico. Si la agencia certificadora determina que el plan cumple con los requerimientos, entonces asigna a un inspector calificado para hacer la inspección.

**Paso 4: La Inspección Orgánica**

- Por lo general, el inspector hace la inspección de los campos o planta procesadora, y realiza una auditoria de documentos para verificar que el Plan (que el certificador ya ha aprobado) refleja la realidad de su operación y cumple con las normas del Programa Nacional Orgánico. El inspector observa si hay riesgos de contaminación, y puede tomar muestras del suelo, plantas o productos de ser el caso, además verifica que el empaque y la etiqueta del producto sean apropiados.
- El inspector de cultivos revisa los campos de producción, las condiciones del suelo, la salud de las plantas, el manejo de plagas, enfermedades y malezas, los edificios, el equipo, y los sistemas de agua para riego y manejo pos-cosecha.
- El inspector de ganado revisa la producción y/o compra de alimentos, las raciones, las condiciones de vivienda, las prácticas preventivas del manejo de salud, (vacunaciones y otras medicinas usadas o planeadas para su uso), los registros de la salud de los animales y sus condiciones físicas.
- El inspector del procesamiento revisa la planta procesadora y evalúa la recepción, el procesamiento y almacenamiento usado para los ingredientes y productos orgánicos. El o ella investiga los puntos de control críticos orgánicos-la pertenencia de medidas

para prevenir la contaminación de los materiales de sanidad, materiales de manejo de plagas, y para prevenir la mezcla o confusión de materiales orgánicos con los no orgánicos o convencionales.

El inspector orgánico verifica que el productor toma medidas adecuadas para prevenir la contaminación. Al final de la inspección, el inspector hace una entrevista de salida con la persona responsable de la entidad inspeccionada para confirmar que sus observaciones son correctas y completas. Si falta algo durante la inspección, el inspector puede pedir información adicional. También revisa cualquier asunto donde la operación no cumple con las normas orgánicas nacionales.

El inspector provee al cliente una copia escrita de la entrevista de salida antes de salir de la inspección. Luego el inspector provee una copia del reporte a la certificadora. El inspector solamente reporta sus observaciones, y no toma la decisión de la certificación.

#### **Paso 5: Re-Examinación del Reporte por el Certificador**

La agencia certificadora revisa el reporte y determina si la operación es elegible para la certificación orgánica. Comunica su decisión por escrito a la operación. Si hay alguna no conformidad con las normas relevantes, la agencia certificadora puede pedir medidas correctivas y/o documentación adicional antes de la certificación inicial o antes de renovar la certificación.

Las faltas de cumplimiento (no en conformidades) menores son asuntos que no exponen la integridad de los productos orgánicos y se pueden corregir (por ejemplo, un procedimiento correcto pero no adecuadamente documentado). La falta de cumplimiento (no en conformidad) mayor puede resultar en la negación o revocación de la certificación.

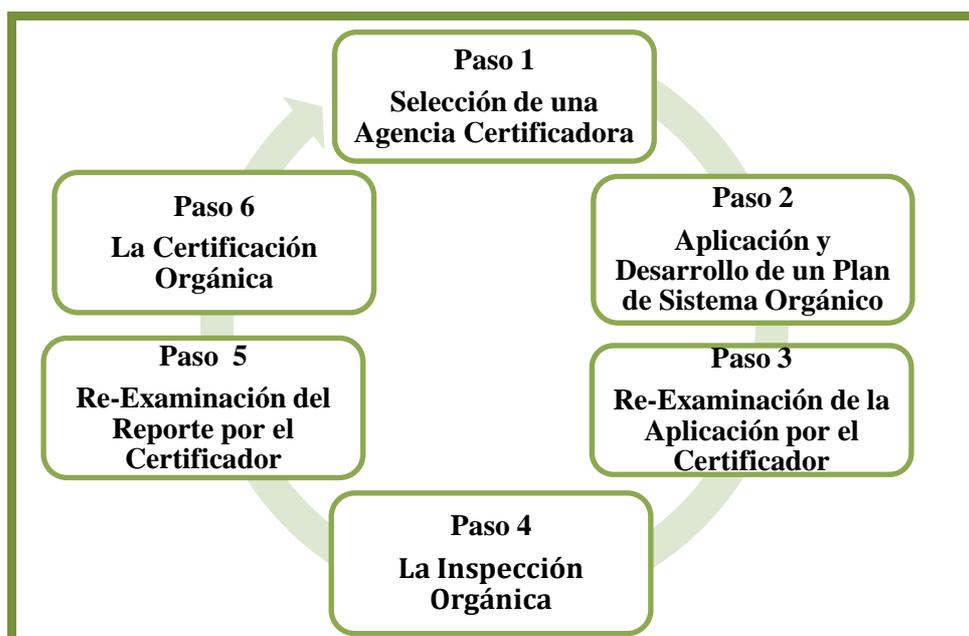
La agencia certificadora notificará al cliente de cualquier falta de cumplimiento observado y especificará el tiempo límite para corregir y proveer la documentación a la agencia certificadora de su remediación.

### **Paso 6: La Certificación Orgánica**

Un certificado orgánico se expide a la operación si se determina que cumple con las normas del programa nacional orgánico (u otras normas y leyes aplicables). Al ser expedido el certificado, la operación puede empezar a vender su producto como orgánico, identificando la agencia certificadora en su etiqueta. Cada operación se inspecciona cada año para renovar la certificación.

De esta manera se puede verificar que las exigencias para lograr certificar a un producto como orgánico son varias, están bien definidas y en general garantizan la calidad de los productos de este tipo.

**Figura 7.** Pasos obtención certificación orgánica



Fuente. Elaboración propia, basada en la información de Ann Baier, 2006

## IV.2 Principales certificaciones en los EEUU

### IV.2.1 Certificación orgánica

En EEUU como ya se mencionó, el Organismo que acredita a las agencias certificadoras orgánicas es la United States Department of Agriculture – USDA. A continuación se presentan algunas certificaciones por contextos geográficos que operan en este país (FAO, 2002) :

**Tabla 2.** Certificaciones orgánicas

CERTIFICACIONES ORGANICAS	
 <p>USDA es el ente rector de las certificaciones orgánicas de los EEUU.</p>	
ALGUNAS CERTIFICACIONES POR CONTEXTOS GEOGRÁFICOS QUE OPERAN EN LOS ESTADOS UNIDOS	
 <p>California Certified Organic Farmers –CCOF</p>	 <p>Quality Assurance International –QAI</p>

 <p>Organic Crop Improvement Association – OCIA</p>	 <p>Oregon Tilth Certified Organic-OTCO</p>
<b>OTRAS CERTIFICACIONES EN ALIMENTOS</b>	
<p><b>American Heart Association®</b> </p> <p><i>Learn and Live<sup>SM</sup></i></p>	<p>Los productos que presentan la marca de aprobación figura de corazón, cumplen con las condiciones de los alimentos de la Asociación Americana del Corazón para grasa saturada y colesterol, para personas sanas mayores de 2 años de edad</p>
	<p>Los tipos de productos certificados por la institución American Human Association con el Sello Free-Farmed son: carne de vacuno, productos lácteos, huevos, aves y carne de cerdo. Cabe destacar que este sello garantiza un trato humanitario hacia los animales de los cuales proviene el alimento que lo ostenta.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de información de internet.

#### **IV. 2.2 Segmento construcción: Certificación de construcción verde**

La arquitectura sustentable, también denominada arquitectura sostenible, arquitectura verde, eco-arquitectura y arquitectura ambientalmente consciente, es un modo de concebir el diseño arquitectónico de manera sostenible, buscando optimizar recursos naturales y sistemas de la edificación de tal modo que minimicen el impacto ambiental de los edificios sobre el medio ambiente y sus habitantes.

U.S. Green Building Council es la organización sin fines de lucro que impulsa la implementación de prácticas de excelencia en el diseño y construcción sustentable.

Los principios de la arquitectura sustentable incluyen:

- La consideración de las condiciones climáticas, la hidrografía y los ecosistemas del entorno en que se construyen los edificios, para obtener el máximo rendimiento con el menor impacto.
- La eficacia y moderación en el uso de materiales de construcción, primando los de bajo contenido energético frente a los de alto contenido energético
- La reducción del consumo de energía para calefacción, refrigeración, iluminación y otros equipamientos, cubriendo el resto de la demanda con fuentes de energía renovables.
- La minimización del balance energético global de la edificación, abarcando las fases de diseño, construcción, utilización y final de su vida útil.
- El cumplimiento de los requisitos de confort higrotérmico, salubridad, iluminación y habitabilidad de las edificaciones.

Entre las principales certificaciones de construcción sustentable están:

La certificación LEED (*Leadership in Energy and Environment Design*):

Es un método de evaluación de edificios verdes, a través de pautas de diseño objetivas y parámetros cuantificables. Es un sistema voluntario y consensado, diseñado en Estados Unidos, que mide entre otras cosas el uso eficiente de la energía, el agua, la correcta utilización de materiales, el manejo de desechos en la construcción y la calidad del ambiente interior en los espacios habitables (Catalogoverde, 2015).

Probablemente es la más conocida de todas las certificaciones de construcción. Por evaluar el comportamiento medioambiental que tendrá un edificio a lo largo de su ciclo de vida, basándose en los estándares ambientales más exigente a nivel mundial. Al igual que se menciona al hablar de las certificaciones orgánicas en Estados Unidos, la certificación LEED tiene que ser acreditada por otros entes en este caso por el Consejo de Edificios Verdes de EEUU, organización sin fines de lucro que impulsa la implementación de prácticas de excelencia en el diseño y construcción sustentable. (Catalogoverde, 2015).

El U.S. Green Building Council, es la organización sin fines de lucro que impulsa la implementación de prácticas de excelencia en el diseño y construcción sustentable en EEUU. El primer proyecto piloto del programa LEED fue lanzado en agosto de 1998, el mismo que ha ido mejorando sus exigencias a través de los años.

A continuación se presentan algunas certificaciones que norman la construcción verde en los EEUU:

**Tabla 3.** Certificaciones de construcción verde

CERTIFICACIONES DE CONSTRUCCION VERDE	
	<p>El Ente rector de la certificaciones de construcción orgánica de los EEUU es el U.S. Green Building Council</p>
	<p>El sello C2C (CradletoCradle) “de la cuna a la cuna” se otorga a productos sostenibles que usan materiales seguros y sanos para el medio ambiente.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de información de internet.

#### **IV. 2.3 Segmento electrodomésticos: Certificación de energía**

La agencia de protección Ambiental de Estados Unidos (U.S. Environmental Protection Agency) “fue creada en 1992 para promover los productos eléctricos con consumo eficiente de electricidad, a fin de reducir la emisión de gas de efecto invernadero por parte de las centrales eléctricas” (Iluminet, 2011). La EPA crea el programa internacional EnergyStar, que mantiene informados a los consumidores y puedan reconocer productos que garanticen ahorro energético mediante la certificación en sus empaques con el símbolo EnergyStar, el mismo que puede centrarse en iluminación, electrodomésticos, equipo de calefacción, aire acondicionado, entre otros referentes a consumo de energía eléctrica. La certificación EnergyStar garantiza calidad, mayor eficiencia en los productos y confianza.

Permite ahorrar dinero y proteger el medio ambiente a través de productos y prácticas energéticamente eficientes.

**Tabla 4.** Certificación de energía

CERTIFICACIÓN DE ENERGÍA	
	<p>La misión de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos es la de proteger la salud de los humanos y la del medio ambiente. Desde 1970, la EPA ha estado trabajando por un ambiente más limpio, más saludable, para el pueblo estadounidense (EPA, 2015)</p>
	<p>ENERGY STAR es un símbolo apoyado por el gobierno federal para la eficiencia de energía. Cuando se escogen productos con certificación ENERGY STAR, los consumidores podrán ahorrar hasta 30 por ciento en sus facturas de electricidad-casi \$600 por año-y proteger el medio ambiente para las generaciones futuras(Energy Star, 2015).</p>

La etiqueta ENERGY STAR se creó para:

1. Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y otros contaminantes causados por el uso ineficiente de la energía.
2. Hacer fácil para los consumidores identificar y comprar productos de bajo consumo que ofrecen ahorros en las facturas de energía sin sacrificar el rendimiento, características y confort (Star, 2015).

#### IV. 2.4 Segmento Turismo: Certificaciones sustentables

Según la Organización Mundial del Turismo (OMT), aproximadamente el 1% del total de las emisiones contaminantes generadas en el planeta se relaciona con las actividades turísticas. Debido a esto establecimientos hoteleros en distintas partes del mundo están apostando por una gestión sostenible, donde los hoteles verdes se están transformando en un nuevo segmento de importancia mundial en el campo turístico (Piacente, 2013). Dentro de la industria turística, diferentes organizaciones han desarrollado programas de certificación que miden distintos aspectos del turismo: (a) la calidad, de toda la industria turística, (b) la sostenibilidad, de todos los sectores y (c) el ecoturismo, que se desarrolla en ecosistemas naturales, protegidos o frágiles, que pueden incluir comunidades indígenas (CESD).

#### IV.2.5 Certificaciones de sustentabilidad turística

**Tabla 5.** Certificación de Sustentabilidad Turística

CERTIFICACIÓN DE SUSTENTABILIDAD TURÍSTICA	
	<p>Green Globe es el programa de certificación para el turismo sostenible de la industria mundial de viajes y turismo. Los Miembros de Green Globe ahorran recursos de agua y energía, reducen costos operativos, contribuyen positivamente con las comunidades locales y su entorno y cumplen con altas expectativas en los viajes sostenibles de placer y de negocios (LETS GO INTERSHIP).</p>

	<p>La llave verde nace como programa de la FEE (<i>Foundation for Environmental Education</i>), en 1984 en Dinamarca. La Llave Verde estimula, asesora y acredita los esfuerzos y mejoras conseguidas por los establecimientos hoteleros en temas como: utilización de agua y energía; tratamiento de residuos; política de compras y gestión ambiental en general. Esta certificación se ha extendido rápidamente a nivel internacional, con más de 1.500 establecimientos certificados en 26 países, dentro y fuera de Europa (Ambientum, 2012)</p>
	<p>Bandera Azul es un galardón anual y un sistema de certificación de la calidad ambiental desarrollado por la FEE (<i>Foundation for Environmental Education</i>) desde 1987. Es un referente mundial de calidad ambiental e inclusión social, para playas y puertos. Promueve y premia la participación en iniciativas ambientales voluntarias de las autoridades municipales, la población local y visitante y los agentes del sector del turismo. Los criterios para obtener la Bandera Azul se agrupan en cuatro áreas: Calidad de las aguas de baño, Información y educación ambiental, Gestión ambiental y Seguridad, servicios e instalaciones (ADEAC, 2015).</p>



Green Seal es una organización sin fines de lucro fundada en 1989, que emplea programas científicos para desarrollar normas destinadas a proteger el medio ambiente y promover la sostenibilidad de los mercados. La organización promueve la fabricación, compra y uso de productos y servicios que no dañen el medio ambiente, y también presta servicios de certificación para los mismos. Entre ellas la certificación de empresas, hoteles y alojamientos, restaurantes y servicios de alimentación (Seal).



**STEP**  
eco-certified

STEP fue creada en el 2007 por la organización sin fines de lucro Sustainable Travel International (STI). La cual trabaja con las comunidades, las empresas, los gobiernos y organizaciones, en busca de la limpieza de playas, parques protegidos, la justicia económica, y la preservación cultural (Sustainable Travel International, 2015).

Actualmente certifica hoteles en Estados Unidos, Canadá, Inglaterra, China, Australia y Brasil. STEP consiste en una serie de herramientas de internet que ayuda a las empresas y destinos de todos los tamaños a manejar sus impactos basándose en un conjunto amplio de criterios e indicadores de sustentabilidad y desarrollo empresarial, incluyendo componentes tales como programas de educación y capacitación, un marco de auto-diagnóstico para realizar mediciones y un proceso de eco-certificación verificado de manera independiente. (Torres, 2012)

	<p>Green Tourism Business Scheme (GTBS) es una organización sin fines de lucro, fundada desde 1997 con más de 2.000 miembros en el Reino Unido, Irlanda y Canadá, son el programa de acreditaciones sostenibles más grande y de mayor prestigio en el mundo. GTBS acredita a los alojamientos y atracciones que de forma activa mejoran su entorno local y trabajan por el medio ambiente (Tourism, 2015).</p> <p>Los negocios y las empresas que cumplen con los estándares de GTBS reciben un certificado de Oro, Plata o Bronce, dependiendo de sus logros. “Se evalúan las áreas de Marketing y Gestión, Implicación Social y Comunicación, Energía, Agua, Compra, Desechos, Viaje, Patrimonio Natural y Cultural, e Innovación” (Visit Britain, 2015).</p>
---	---

Fuente: Elaboración propia a partir de información de internet.

Las certificaciones mencionadas anteriormente son solamente una muestra de la gran gama de certificaciones que pueden existir nacional e internacionalmente. Las empresas que quieran demostrar que sus productos o servicios son sustentables en lo económico, social y ambiental, tendrán que invertir en la obtención de certificaciones que sustenten lo que están ofreciendo. La mejor forma de obtener una certificación será acorde a donde se encuentre el producto o servicio debido a que no todas las certificaciones pueden operar para todos los países debido a que cada país tendrá diferentes parámetros de evaluaciones. Los consumidores *LOHAS*, podrán basar sus decisiones de compra acorde a la información que las certificaciones les proporcionen. Las mismas que entre más exigencias tengan serán más reconocidas y respetadas por los consumidores.

## Capítulo V. Metodología y Diseño de la Investigación

Para el desarrollo de este proceso se parte de cuatro principales categorías para el diseño de la investigación, estas son: descriptiva, explicativa, cualitativa y cuantitativa. En función de estos enfoques se ha gestionado la información para cada uno de los capítulos desarrollados y analizados a la luz de los derroteros de las preguntas de la investigación previamente establecidas con lo que se pretende alcanzar los objetivos planteados para el proceso de investigación a partir de los tres casos tomados como referentes para el sustento de la misma. Dentro de lo cuantitativo y cualitativos, se obtuvo información para la selección de la muestra.

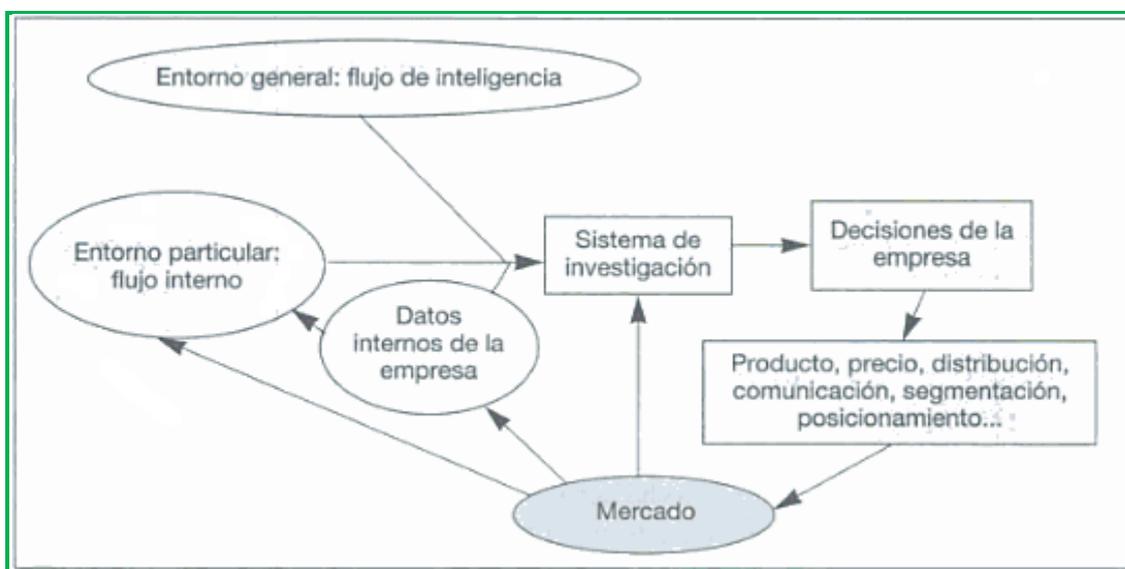
### V.1 Población y Muestra

Para escoger los casos, objeto de estudio, primero se realizó la búsqueda de datos estadísticos en de acuerdo a los parámetros establecidos ya señalados: empresas que estén atacando el segmento de los *LOHAS*; empresas que han tenido procesos destacados en ventas en tiempos cortos; empresas que están en el mercado más de 25 años y empresas pequeñas locales y grandes transnacionales.

La investigación cualitativa se caracteriza por el estudio a profundidad de un número pequeño de casos, entendiéndose por ellos, “casos acciones, eventos, narraciones, instituciones, organizaciones, y otras categorías sociales como ocupaciones, países y culturas” (Ragin, 2004). De allí la selección de las tres empresas objeto de la investigación para indagar desde diferentes segmentos de mercado, si la producción sostenible es posible, es decir buscar cómo operativizan en la cadena de valor las acciones para extraer

inferencias a partir de patrones que emerjan en la comparación de estos casos. De hecho, ha sido significativo partir del esquema de la planificación de la investigación comercial presentada por Ildefonso Grande y Elena Abascal, en su libro *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial* (2009) que enfocan una metodología de investigación sencilla y práctica basados en las 4 P del marketing, más la P de Parner (clientes y colaboradores) desarrollada en los últimos años (Villalobos, 2010), que optimiza el tema de la redes sociales. De esta manera se profundiza en estrategias para la investigación cualitativa que aunque en este caso, es a pequeña escala, es intensiva en la información documental en fuentes secundarias que permitirá indagar sobre el mercado *LOHAS* que ya es tendencia en el medio del marketing.

**Figura 8.** Sistema de información del marketing



Fuente: Grande & Abascal, 2009

Como se ve, se realiza este recorrido metodológico de investigación documental en función del mercado de los LOHAS, los datos del funcionamiento interno de las tres empresas, análisis de las relaciones internas y del entorno o contexto externo, y cómo se han tomado las decisiones para estar en el juego del mercado en función de las 4Ps', de la clásica teoría del Marketing.

## **V.2 Justificación de la metodología seleccionada**

**Con estos enfoques y bajo la visión de una perspectiva social, como la que persigue el marketing, se podrá responder las preguntas de la presente investigación, toda vez que estos enfoques permiten indagar de manera transdisciplinaria y heterogenia lo qué motiva a las empresas a producir bajo la línea de la sustentabilidad y los mecanismos y estrategias que han logrado desarrollar en el tiempo, para ser líderes en mercados estables y crecientes en las líneas de su producción.**

## **V.3 Herramienta de investigación utilizada**

**La investigación es documental basada en estudios de caso de tres empresas de EEUU, Reino Unido y Japón: METHOD, LUSH y TOYOTA, respectivamente, y demuestran con datos cuantitativos y cualitativos, haber marcado tendencia en base a lineamientos ajustados al desarrollo sostenible.**

Las fuentes de datos de esta investigación provienen de fuentes secundarias, tanto bibliográficas físicas (libros impresos sobre Marketing, el desarrollo sustentable, la

subculture *LOHAS*, economía verde, etc), así como información *on line* (documentos electrónicos, páginas web de empresas, revistas especializadas).

#### **V.4 Características especiales relacionadas con el estudio (problemas de aprendizaje).**

La literatura sobre los *LOHAS* es limitada, así como el análisis del comportamiento del mercado de este segmento. De este modo la información disponible está sujeta a lo que las empresas como tales estén interesadas en publicar.

Geográficamente fue inaccesible poder realizar entrevistas a profundidad como hubiese sido interesante para lograr indagar todo aquello que esta investigación puede despertar tanto desde la investigación, como de futuros lectores interesados en la temática. En este sentido el camino es aún amplio para seguir sumando en la investigación del mercado de los *LOHAS*. El tema de las certificaciones que desarrollo en el capítulo IV, por ejemplo y que fueron profundizadas en razón de algunas líneas de los principales segmentos de mercado de los *LOHAS*: salud personal, construcción verde, transporte alternativo, ecoturismo y estilos de vida naturales, constituyen apenas un abrebocas respecto al amplio mundo de las certificaciones que se exigen a las empresas en varios ámbitos, para asegurar que están dentro de los lineamientos de la ruta sustentable en toda la cadena de valor, información que por temas de limitación de tiempo no son parte de esta investigación.

## Capítulo VI. Análisis de datos

### VI.1. De la hipótesis

En función del recorrido realizado en la presente investigación, en relación a la hipótesis planteada si: Es posible dentro de un modo de producción capitalista que las empresas puedan producir enmarcadas en el desarrollo sostenible y experimentar impactos no solo en lo económico, sino en lo social y en lo ambiental, se ha podido establecer que efectivamente, existen experiencias exitosas de empresas que han demostrado, desde una diversidad de sectores y prácticas de producción limpia, que se puede incursionar en mercados, incluso los más peleados y de alta competitividad, bajo la filosofía de vida de los LOHAS, con mucho éxito.

### VI.2 De las preguntas empíricas

- Siguiendo el recorrido de lo planteado y respondiendo a la primera interrogante planteada al inicio de la investigación sobre *¿Cuáles serían las mejores prácticas para superar la producción a ultranza de bienes y servicios que han posibilitado el crecimiento de un nuevo estilo de vida LOHAS?* Puedo determinar que dentro de las mejores prácticas investigadas, lo que se visibiliza como denominador común en los tres estudios de caso es:
  - ✓ **Decisión.** Si existe la voluntad política de una organización de producir de manera limpia, está el 50% del éxito.

- ✓ **Investigación.** Sin investigación sería complejo conocer otras formas de llegada. Existen formas alternativas de producir a los métodos tradicionales. Se conoce que la investigación demanda de alta inversión; no obstante, a excepción de Toyota, las dos empresas: Method y Lush iniciaron con muy poco capital; constancia y convicción sostuvieron estos procesos demostrando que otras formas de producción a menor y cero impacto ambiental.
  - ✓ **Recurso humano.** Contar con un equipo que crea en que es posible producir desde otras prácticas, basadas en la colaboración y la solidaridad como capital semilla, y la intención de no contaminar el planeta, son los ingredientes esenciales para una cosecha abundante.
  - ✓ **El bien común.** Tener como llegada la consecución de un bien o servicio que beneficie a la gente resolviendo una necesidad en el corto y mediano plazo sin agravar el ambiente para la presente y la futura generación, es motivador para seguir hasta el final, consiguiendo en algunos casos mucho más del retorno a la inversión esperada.
  - ✓ **Redistribución.** Pensada a partir de remunerar al recurso humano interno con salarios justos y apoyar a actores sociales comunitarios, familias y grupos vulnerables desde la co-responsabilidad social, hace que las empresas cuenten con equipos activos y motivados.
- Respecto a ***cómo influyen los aspectos, materiales, culturales, redes sociales, para participar y promover el estilo de vida de los LOHAS***, desde la investigación se vio en los resultados de los estudios (Wenzel, E., Kirig, A. & Rauch, C., 2009) que

un tercio de las poblaciones de países como: Estados Unidos, Alemania, Francia, Reino Unido y Japón, que están en el ranking de países con ingresos *per-cápita* más altos del mundo, en el orden de: US\$53.470, 47.250, 43.520, 41.680, 46.33, respectivamente (Banco Mundial, 2014), se inclinan por el estilo de vida de los *LOHAS*. Esto quiere decir que desde luego que influyen las condiciones materiales, culturales para promover este estilo de vida. Se entiende que entre más bienestar económico tengan las personas, más oportunidad tienen de pensar en mejorar su calidad de vida, dado que no están preocupadas del absorbente círculo de la sobrevivencia. Cabe señalar en este punto que lo que está en juego, en la cultura *LOHAS* no es combatir la pobreza económica, sino la pobreza humana.

- En la misma línea sobre ***¿Qué aspectos o condiciones les ha permitido a las empresas de los estudios de caso, adentrarse en el mercado sustentable?*** En los estudios de caso, de empresas provenientes de tres de los países que analicé en la anterior reflexión, se entiende que las condiciones que han permitido a estas empresas escalar en sus niveles de ventas, obedecen a que sus poblaciones han superado las condiciones de vida promedio, y por tanto se permiten pensar en cómo colaborar desde sus economías familiares a la construcción de un mundo mejor, basado en procesos sostenibles tendientes a mantener el equilibrio de la naturaleza. Por ello se explica que la ventaja competitiva de estas empresas es la venta por ser competitivos en la calidad acumulada en la cadena de valor, que contempla la gestión en las cinco actividades principales de Porter (ver tabla 6),

esto es: materia prima orgánica, biodegradable, vemos esto en el caso de las tres empresas.

- Avanzando en el abordaje sobre el marketing verde respecto a ***¿qué aspectos posibilitarían mantener los preceptos verdes y sostenibles en la cadena de valor? sus dificultades en el proceso***, encontré en los tres casos de las empresas investigadas, que tienen una política importante en marketing verde. Tanto Method como Lush, son especialistas en producción verde. Su lucha se centra en la no contaminación y tienen políticas desde su materia prima para la elaboración de sus productos que es biodegradable, no tóxica, reciclable. Evitan el uso del papel, de químicos. Toyota de manera parcial aporta en estos procesos cuando incorpora en su producción el vehículo híbrido que no requiere de combustible.
- Analizando la cadena de valor de Porter, las tres empresas mantienen ventajas competitivas respecto a otras empresas de sus líneas de producción, demostrando que son capaces de integrar en su cadena de valor actividades de bajo costo por preferir productos orgánicos que a la larga cuestan menos que los agroquímicos (en la economía y para el ambiente), reutilizan la materia prima y elaborada en sus propios procesos, alcanzando como Method a completar el 100% de sus procesos verdes a través de la reutilización de sus envases; LUSH evitando a toda costa usarlos y Toyota eliminando la generación de basura en su producción total, detentando la certificación *Carbón cero*.
- En cuando al factor ventas, las tres empresas han logrado superar las expectativas de utilidades frente a sus competidores generando superávit necesario para desarrollar su responsabilidad social de manera sostenida.

- Otra de las ventajas competitivas que alcanzan las tres empresas es en las actividades secundarias como el tema del recurso humano, todas son intensivas en generación de empleo y mantienen programas para mantener a sus empleados motivados a través de una participación en sus procesos organizaciones y en aspectos de ayuda social.
- A partir de la cadena de valor analizada desde el enfoque *LOHAS*, respecto a las llamadas actividades secundarias, el desarrollo de investigación tecnología y la producción verde en sí, constituyen otro de los aportes que se llegan a cumplir en la cadena de valor de Porter.
- Finalmente, las tres empresas han sido acreedoras a muchas de las certificaciones que se presentan en el capítulo IV aportando de manera significativa a la construcción de la creciente cultura de los *LOHAS*.

**Tabla. 6.** Actividades principales y secundarias, cadena de valor de Porter. Análisis de los Estudios de caso: Lush, Method y Toyota

Actividades primarias de la Cadena de Valor de Porter	LUSH	METHOD	TOYOTA
Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Materias primas naturales</li> <li>● Aceites esenciales</li> <li>● Aceites no contaminantes (coco, girasol)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Materiales biodegradable</li> <li>● Plantas para elaboración de detergentes</li> <li>● No tóxicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Modelos de carros híbridos que no requieren gasolina</li> </ul>
Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Hace a mano</li> <li>● Alta calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Alta calidad</li> </ul>
Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Venta directa.</li> <li>● No requieren muchos envases.</li> <li>● No usan papel sino palomitas de maíz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Empaques biodegradables</li> <li>● Tiendas cercanas a donde se producen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● No generan basura, todo se reutiliza.</li> </ul>

	para rellenar espacios en paquetes de envío.		
Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiendas físicas y virtuales.</li> <li>• Productos sólidos y no ocupan envases.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiendas.</li> <li>• Envases biodegradables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concesionarios en cada localidad donde producen.</li> </ul>
Servicio: de post-venta o mantenimiento, que agrupa las actividades destinadas a mantener y elevar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto garantizado antialérgico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto garantizado</li> <li>• Ornamentales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelos híbridos ahorran toneladas de CO<sub>2</sub>.</li> </ul>
Actividades de soporte de la Cadena de Valor de Porter	<b>LUSH</b>	<b>METHOD</b>	<b>TOYOTA</b>
Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desconoce.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desconoce.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desconoce.</li> </ul>
Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensiva en mano de obra.</li> <li>• Responsabilidad social.</li> <li>• Utilidades altas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal motivado y concientizado.</li> <li>• Responsabilidad social.</li> <li>• Utilidades altas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Intensiva en mano de obra local.</li> <li>• Responsabilidad social.</li> <li>• Utilidades altas.</li> </ul>
Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: generadores de costes y valor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacen pruebas con voluntarios y no son perjudiciales a la salud.</li> <li>• Usan software para ver ciclo de vida del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usan software para ver ciclo de vida del producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usan software para ver ciclo de vida del producto</li> </ul>
Compras: componentes maquinaria, publicidad y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagan precios justos a proveedores.</li> <li>• Remuneran debidamente a su RH</li> <li>• Publicidad en redes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagan precios justos a proveedores</li> <li>• Remuneran debidamente a su RH.</li> <li>• Publicidad en redes, revistas especializadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pagan precios justos a proveedores.</li> <li>• Remuneran debidamente a su RH</li> <li>• Publicidad en redes, revistas, catálogos.</li> </ul>

Fuente: Construcción propia a partir de la cadena de valor (Porter, 1998) .

Como se puede apreciar, estas empresas a lo largo de su cadena de valor aseguran que cada *imputque* integra el proceso de producción y comercialización, se alinee a características establecidas por el estilo *LOHAS*, guardando coherencia en cada actividad.

Para complementar el análisis desde el marco teórico previsto, en el siguiente cuadro se detalla, cómo las empresas del estudio de la investigación, responden a sus clientes (interno y externos) a partir de los propósitos de la 4Ps' del marketing sustentable.

**Tabla. 7.** Análisis transversal sobre ventajas competitivas a partir de las 4Ps'.

Estudios de caso: Lush, Method y Toyota.

Las 4 Ps Marketing	Preguntas	LUSH	METHOD	TOYOTA	Análisis transversal
Precio	¿El precio es un reflejo justo del valor del producto?	✓	✓	✓	Los <i>LOHAS</i> estarán dispuestos a pagar el precio de los productos que ofertan estas tres empresas, porque cumplen con sus valores y estilos de vida. Sin embargo el precio que <i>METHOD</i> , <i>LUSH</i> y <i>TOYOTA</i> piden por sus productos, no son los más altos del mercado, porque logran costos evitados en la propia cadena de valor.
	¿Incluye el precio una garantía?	✓	✓	✓	La mejor garantía que los productos ofrecen en los tres casos es la calidad. Y en el caso de <i>TOYOTA</i> el tema de durabilidad en el tiempo. Es uno de los logros de su fama.
	¿Se utilizan las estrategias de precio para sobrevaluar o acaparar productos?	-	-	-	Esto es algo que la investigación no logró obtener datos.
	¿En caso de que el producto sea vital, el precio es accesible?				Ninguno de los tres cumple con este requisito. Estamos frente a productos suntuarios dentro de la escala de necesidades básicas. No obstante sería relativo enfocados en las economías de los tres países.

	¿Se tienen programas para hacerlo llegar de alguna manera a quien no puede pagarlo?	✓	✓	✓	Las tres empresas mantienen programas de responsabilidad social importantes, donde no llegan a distribuir sus productos, pero sí sus utilidades.
Las 4 Ps del Marketing	Preguntas	LUSH	Method	Toyota	Análisis
Plaza	¿Dónde se fabrica el producto?	✓	✓	✓	Las tres empresas mantienen plantas de producción limpias, en ambientes armoniosos y motivadores para los empleados, y no son generadores de desechos tóxicos o contaminantes a fuentes de agua, tierras y aire.
	¿Cómo se transporta?	✓	✓	✓	En las tres empresas han tratado de reducir al mínimo su huella de carbono.
	¿Las rutas que se utilizan son las óptimas?				Empresas han disminuido al máximo el uso del transporte con varias estrategias ya sea usando transportes alternativos como bicicletas o camiones híbridos con tal de reducir emisiones de CO2.
	El transporte que se usa es todo lo eficaz que puede ser?				Estas empresas acercan sus puntos de ventas a los puntos de producción. También, han intensificado la venta por redes.

Las 4 Ps del Marketing	Preguntas	LUSH	Method	Toyota	Análisis
Promoción	¿Transmite su publicidad los valores de la empresa?	✓	✓	✓	<p>Permanentemente están las tres empresas publicitando sus principios, valores, compromisos, muy ligados a sus productos, demostrando su congruencia con la filosofía sostenible. Esta riqueza de información apoyó la investigación obtenida en la red. Una forma de promover es asegurar un recurso humano motivado. No hay mejor propaganda que la que se realiza de boca en boca. Si el público interno está bien, todo lo demás fluirá solo. Estas empresas involucran al personal en la responsabilidad social y esto es importante porque destacan a todo nivel, que les interesa producir más que bienes, bienestar y felicidad.</p> <p>Es muy sobresaliente su labor con la comunidad y lo hacen directamente o a través de fundaciones.</p>
	¿Pautan en los horarios adecuados respetando las barras infantiles?	-	-	-	<p>Esta información no se ha encontrado en la investigación de los estudios de caso, más se conoce que la mayoría de la publicidad de este tipo de empresas con prácticas sustentables, trabajan sus planes de comunicación a través de redes sociales, revistas, evitando al máximo el tema de los medios televisivos.</p>
	¿Supublicidad refleja la verdad del producto en cuanto a sus beneficios?	✓	✓	✓	<p>Considero que la información publicada, goza de transparencia, casualmente encontré comentarios de revistas que reconocen los aportes de estas empresas y lo referencian. De esta manera no son empresas que se prestan para prácticas de <i>greenwashing</i></p>

Las 4 Ps del Marketing	Preguntas	LUSH	Method	Toyota	Análisis
Producto	<p>¿De qué está hecho el producto?</p> <p>¿Quiénes lo hacen?</p> <p>¿Cuál es la vida útil del producto?</p> <p>¿Qué pasa cuando el producto deja de ser útil?</p> <p>¿Se biodegrada, se recicle, se reutiliza?</p> <p>¿Es su empaque reciclable?</p>				<p>Hemos dejado al final a una de las P más fuertes, dado que condensa y se visualiza gran parte de la cadena de valor que ha de convencer al consumidor <i>LOHAS</i>.</p> <p>En este sentido se vio que las tres empresas, cuidan la procedencia de su materia prima, como primer eslabón de la cadena.</p> <p>Las empresas no escatiman tanto en su costo, sino en la calidad y la procedencia orgánica, por tanto sus proveedores son seleccionados de manera exhaustiva.</p> <p>Las tres empresas han implementado tecnología de punta para medir de manera sistemática ciclo de vida del producto.</p> <p>Todas cuidan porque su producto cumpla no solo un rol de uso sino también que sea atractivo, rompiendo esquemas de que no todo lo bueno es siempre atractivo.</p> <p>METHOD; LUSH y TOYOTA, garantizan durabilidad en el tiempo, y al final de su ciclo de vida están listos para ser reutilizados, o reciclados.</p> <p>Un buen producto les ha acarreado ventas importantes y a través de esto han superado las ventas de la competencia en tiempos record, sobre todo me refiero a METHOD y LUSH que son empresas jóvenes.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2015.

En este cuadro, se hace el esfuerzo de comprobar desde el quehacer de las empresas objeto de estudio, cómo logran apuntalar las 4 Ps' desde sus respectivas misiones, el enfoque *LOHAS*, demostrando por qué ahora son tendencia en el mercado, qué los sustenta y compromete.

- Para conocer la sostenibilidad de la cultura *LOHAS* decía que sería importante conocer ***¿qué es lo que mueve a los actores realmente a participar en este proceso***

***de manera real: lamoda? convicción? alto nivel de consciencia, mayor rentabilidad en el tiempo?*** Como respuesta a esta pregunta desde la investigación se vio que los actores, tanto desde el papel de productores como consumidores, les mueve la necesidad de dar respuesta a varios problemas del mundo como la contaminación, la destrucción y la pobreza, esta última no solo económica sino humana. Haber alcanzado esta comprensión pasa por una serie de factores de orden social, cultural, ambiental, en cuyas reflexiones se precisa un alto nivel de consciencia respecto al accionar como ciudadanos del mundo adoptando hábitos de producción y consumo que no resten posibilidades de vida a otros seres humanos, ni agoten a la naturaleza de forma irremediable.

- Un tema final de esta investigación fue saber ***¿cómo operan para la obtención de permisos y certificaciones y evidenciar desde los datos investigados si la norma se cumple o hay niveles de evasión que provocan prácticas aparentes (greenwashing) para participar de este mercado.*** Entre los hallazgos se encontró que existe un universo amplio de certificaciones en el mundo de las empresas sobre todo en el sector alimentos y turismo. Al respecto se vio que las certificaciones solo las pueden emitir agencias especializadas que a su vez son acreditadas por otras entidades gubernamentales, a nivel internacional, nacional y local. Si bien las certificaciones se constituyen en garantías para el consumidor respecto a la calidad del producto ofertado, también la tendencia a introducir prácticas de ***greenwashing*** pudieran eventualmente confundir al consumidor por la falta de información sobre las especificidades de estas certificaciones.

## Capítulo VII. Conclusiones

A lo largo de este recorrido investigativo, ofrezco a continuación algunas conclusiones sobre los aspectos que estas tres empresas vienen experimentando, en función de su gestión bajo el enfoque *LOHAS* y destacándose desde las ventajas competitivas que este segmento apuntala:

- La decisión política, la inversión en investigación y tecnología, el recurso humano motivado, el cuidado del medio ambiente, la visión del bien común y el principio de la redistribución, son, entre otros, algunos de los aspectos que sobresalen desde lo investigado como los ingredientes básicos para impulsar empresas bajo el enfoque de los *LOHAS*, por el impacto sinérgico que produce cada una de estas categorías en sus respectivos contextos.
- Parte del éxito que han alcanzado las tres empresas analizadas es que tienen una estrategia fuerte desarrollada en el marketing verde, y que fundamentan de manera sostenida su accionar dentro de las actividades primarias y de soporte. Promocionan toda su cadena de valor, porque sus materiales provienen de fuentes orgánicas, producidas con estándares certificados, la mano de obra consciente del aporte que hacen enfocada en producir para promover bienestar. La presentación creativa de sus productos que producen sensaciones especiales en quienes los consumen y a la vez han logrado disminuir el uso de envolturas y/o hacerlas de material biodegradable o reciclables como el caso de Method y LUSH; es decir la función del bien adquirido termina por dar ventajas adicionales a las del

propósito inicial. Finalmente, los canales de distribución tendientes a bajar al máximo el uso de camiones por la contaminación, o acortar las distancias entre la planta de producción y los centros de expendio.

La ventaja competitiva que habla Porter, se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente, han conseguido estas empresas, producto de su excelente gestión en toda la cadena de valor, compartir sus ganancias de manera generosa con sus empleados y con grupos de mayor vulnerabilidad de las ciudades donde están radicadas.

- Se pudo observar como el segmento de mercado de los *LOHAS*, está creciendo a nivel mundial y cómo este crecimiento puede ser una oportunidad para nuevos mercados, los cuales tendrán que ser atendidos bajo un enfoque de marketing sustentable. El nivel de necesidades de las poblaciones podrán ir satisfaciéndose basados en la optimización de la energía, el buen uso del agua, las reducciones de emisiones de CO<sub>2</sub>, el manejo de la basura, etc., factores que contribuyen a que empresas e individuos, mejoren sus condiciones económicos, sociales y ambientales.
- Los consumidores *LOHAS*, necesitan estar informados, y les interesa involucrar sus compras acorde a sus estilos de vida, que son sanos y sostenibles. Por eso al momento de realizar sus compras prestarán atención a las certificaciones que mejor se ajusten a las características de la sustentabilidad.

- Las empresas que quieran ser sustentables, tendrán que trabajar desde su cadena de valor bajo los principios que animan a ser coherentes en la construcción de un mundo más justo, que no contamine más el planeta, y por el contrario se enfoquen en alcanzar mayor equidad entre los distintos actores de influencia en el proceso, procurando generar el bienestar social, económico y ambiental de su entorno interno y externo.

### **Reflexión final**

Adentrarme en este tema ha sido sorprendente en tanto desconocía completamente sobre la existencia de la subcultura de los *LOHAS*, cuando mi tutora me habló de esto, debo confesar que entré con escepticismo a investigar porque he pensado que era una falacia producir y consumir con responsabilidad en un sistema donde el capital está por sobre todo y donde la presencia de transnacionales que mueven el mundo contaminando la tierra, el agua y el cuerpo humano con agroquímicos, fármacos, aerosoles, etc, es creciente. Ahora ha cambiado mi visión porque conozco que existen millones de personas trabajando y pensando en un mundo más incluyente en todo sentido y que es posible. La gran pregunta que me ronda ahora es cómo en países como el Ecuador podemos impulsar esta tendencia de manera significativa? la respuesta primera desde este aprendizaje será comenzar por querer hacerlo, es decir contar con la voluntad política a todo nivel, desde el estado y desde la ciudadanía, pero desde luego pasa por la toma de consciencia que es lo más complicado, y para ello hace falta informar y sensibilizar. Aquí viene mi segunda pregunta, qué puedo hacer para impulsar esta visión y contribuir a

otra forma de concebir el bienestar y el desarrollo? La posibilidad de respuesta me anima porque pienso que desde el Marketing se puede llegar a sensibilizar a la población y despertar consciencias a través de propuestas innovadoras. Todos podemos sumarnos, a manera de ejemplo, la semana pasada me admiró sentir la necesidad de buscar frutas y vegetales orgánicas, tengo en mente una serie de cambios en el consumo, el siguiente paso sé que es eliminar el consumo de carnes rojas, la comida chatarra, el cigarrillo... me costará, pero ahora sé por qué debería hacerlo. Agradezco a Alexandra Velasco por acercarme a este conocimiento, ahora quiero promover esta cultura en mi entorno y será un reto en mi profesión contribuir a este propósito de vida.

## REFERENCIAS

- ADEAC. (2015). *ADEAC*. Obtenido de [http://www.adeac.es/bandera\\_azul Ambientum](http://www.adeac.es/bandera_azul_Ambientum). (Julio de 2012). Obtenido de <http://www.ambientum.com/revista/2012/julio/De-Bandera-Azul-a-Llave-Verde-Destinos-sostenibles-para-viajeros-responsables.asp>
- Aníbal, B. (2013). *Marketing sustentable. Utilización del marketing sustentable en la industria textil y de la indumentaria*. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n45/n45a12.pdf>
- Azevedo, R. (1991). Periodistas ecologistas opinan. *Revista Chasqui* 37 , 26.
- Banco Mundial . (2014). <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GNP.PCAP.CD>.
- Brands, B. G. (2014). Obtenido de <http://www.bestglobalbrands.com/2014/toyota/>
- Catalogoverde. (2015). *Catalogoverde*. Obtenido de <http://www.catalogoverde.cl/certificacion-lead-2>
- CEGESTI. (2010). [http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion\\_151\\_060611\\_es.pdf](http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_151_060611_es.pdf)
- CESD. (s.f.). *CESD*. Obtenido de [http://www.responsibletravel.org/resources/documents/reports/Manual\\_No\\_1.pdf](http://www.responsibletravel.org/resources/documents/reports/Manual_No_1.pdf)
- CONAMU/UNICEF. (1999). *Indicadores sociales para el análisis de las desigualdades de género*. Quito.
- ECLAC. (1997). *Género, Medio Ambiente y desarrollo Sustentable*. Santiago de Chile.
- Emerich, M. (2011). *The gospel of sustainability*. Estados Unidos: Library of Congress.
- Energy Star*. (2015). Obtenido de [https://www.energystar.gov/index.cfm?c=home.resources\\_espanol](https://www.energystar.gov/index.cfm?c=home.resources_espanol)
- EPA. (2015). *EPA*. Obtenido de <http://www.epa.gov/>
- Escobar, A. (1996). *La inversión del Tercer Mundo*. Bogotá: Norma.

Esto es Marketing.com. (s.f.).

<http://www.uphm.edu.mx/libros/Diccionario%20de%20Marketing.pdf>. Recuperado el 2 de marzo de 2015

Evia, M. (2013). *EXPOKNEWS*. Obtenido de <http://www.expoknews.com/caso-de-exito-de-rse-lush/>

ExpokNews. (2013). *ExpokNews*. Obtenido de <http://www.expoknews.com/caso-de-exito-de-rse-toyota/>

Fairtaxmark. (2014). *Fairtaxmark*. Obtenido de <http://www.fairtaxmark.net/wp-content/uploads/2015/02/Lush-Cosmetics-Directors-report-with-CBC-20th-February-2015.pdf>

FAO. (2002). *Estudio sobre los Principales Tipos de Sellos de Calidad en Alimentos A Nivel Mundial*.

Finanzas, Y. (2014). Obtenido de <https://es-us.finanzas.yahoo.com/q/is?s=TM+Declaraci%C3%B3n+de+ingresos&annual>

García, M. (2012). *Marketing y Comunicación*. Obtenido de <https://marketingcosmeticaperfumeria.wordpress.com/2012/12/28/marketing-verde/>

Gestiopolis.com. (s.f.). <http://www.gestiopolis.com/que-es-la-cadena-de-valor/>.

Gómez, R. (2014). *Del desarrollo sostenible según Brundtland a la sostenibilidad como biomimesis*. Bilbao: Agencia Vasca de cooperación para el desarrollo: Marra.

Grande, I. & Abascal. (2009). *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*.

[http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=weE5d\\_DNAUsC&oi=fnd&pg=PA13&dq=An%C3%A1lisis+de+datos+investigaci%C3%B3n+de+mercados&ots=3nkgdGXMK\\_&sig=bRyLfSIYVNwWiaCBKha8tEAUhlc#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20de%20datos%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados&f=fal](http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=weE5d_DNAUsC&oi=fnd&pg=PA13&dq=An%C3%A1lisis+de+datos+investigaci%C3%B3n+de+mercados&ots=3nkgdGXMK_&sig=bRyLfSIYVNwWiaCBKha8tEAUhlc#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20de%20datos%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados&f=fal) . Obtenido de *Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial*:

[http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=weE5d\\_DNAUsC&oi=fnd&pg=PA13&dq=An%C3%A1lisis+de+datos+investigaci%C3%B3n+de+mercados&ots=3nkgdGXMK\\_&sig=bRyLfSIYVNwWiaCBKha8tEAUhlc#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20de%20datos%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados&f=fal](http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=weE5d_DNAUsC&oi=fnd&pg=PA13&dq=An%C3%A1lisis+de+datos+investigaci%C3%B3n+de+mercados&ots=3nkgdGXMK_&sig=bRyLfSIYVNwWiaCBKha8tEAUhlc#v=onepage&q=An%C3%A1lisis%20de%20datos%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados&f=fal)

- GTZ. (1995). *Un aporte para un desarrollo sustentable global*. Quito.
- Iluminet. (2011). *Iluminet*. Obtenido de <http://www.iluminet.com/la-importancia-de-contar-el-sello-energy-star/>
- Instituto Worldwatch. (2006). Recuperado el 5.03.2015 de marzo de 2015
- Interbrand. (2014). Obtenido de <http://interbrand.com/assets/uploads/Interbrand-Best-Global-Green-Brands-2014-Marketing-Toolkit.pdf>
- Kotler, P. y. (2003). *Fundamentos de mercadotecnia*. (6ª. Ed.). . México: Person Education.
- Lamb, C. H. (2012). *Marketing*. Querétaro: CENGAGE Learning.
- Las páginas verdes. (2013). Obtenido de <http://colombia.laspaginasverdes.com/>
- Lets Go Intership. (s.f.). Obtenido de <http://www.letsgointernship.com/servicios/programa-de-certificaci%C3%B3n-de-sostenibilidad-tur%C3%ADstica-green-globe>
- Liam, E. (2014). *Liam Edwards Photography*. Obtenido de <http://liam-edwards-photography.tumblr.com/post/99903998858/sales-and-profit>
- Lofredo, G. (1991). Comunicación y Medio Ambiente. *Revista Chasqui* 39 , 30.
- Lush Cosmetics. (s.f.). *LUSH FRESH HOMEMADE COSMETICS*. Obtenido de <https://www.lush.es/shop/info/7/green-policy>
- Lush. (2013). *LUSH*. Obtenido de LUSH: <https://www.lush.es/shop/info/44/historia>
- Lush. (1995-2015). *LUSH FRESH HANDMADE COSMETICS*. Obtenido de <https://www.lush.es/shop/info/10/aceite-palma>
- Maram, L. (2014). *ExpokNews*. Obtenido de <http://www.expoknews.com/marketing-sustentable-versus-verde/>
- Method. (2015). *Methodhome*. Obtenido de [http://methodhome.com/wp-content/uploads/method\\_sustainability\\_352014.pdf](http://methodhome.com/wp-content/uploads/method_sustainability_352014.pdf)
- Natural Marketing Institute. (2007). *Natural Marketing Institute*. Obtenido de <http://www.nmisolutions.com/index.php/about-nmi/corporate-infobackground>

- NMI. (2010). *Natural Marketing Institute*. Obtenido de <http://www.nmisolutions.com/index.php/syndicated-data/nmis-proprietary-databases/lohas-consumer-trends-database>
- NMI. (20 de Enero de 2013). *Natural Marketing Institute, Report*. Obtenido de <http://www.nmisolutions.com/index.php/about-nmi/corporate-infobackground>:  
<http://www.nmisolutions.com/index.php/about-nmi/corporate-infobackground>
- Nunwood. (2014). *Nunwood*. Obtenido de <http://www.nunwood.com/customer-experience-battle-brands-lush-vs-body-shop/>
- ONU-HÁBITAT. (2012). *Informe sobre el estado de las ciudades del mundo 2012/2013*. Obtenido de [http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=883:estado-de-las-ciudades-del-mundo-201213](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_content&view=article&id=883:estado-de-las-ciudades-del-mundo-201213)
- Ovando, N. &. (2011). *7 mil millones de humanos habitamos el planeta*. Obtenido de [http://www.informadorpublico.com/7\\_mil\\_millones\\_de\\_humano.html](http://www.informadorpublico.com/7_mil_millones_de_humano.html)
- Perez, M. (7 de Octubre de 2014). *Think Big*. Obtenido de <http://blogthinkbig.com/cite-lib-by-hamo/>
- Piacente, P. (Febrero de 2013). *Tendencias del turismo*.
- PNUD. (1992). *Informe sobre Desarrollo humano*.
- Porter, M. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Ragin, C. N. (2004). *Foundations of Qualitative Research*. Washington: National Science Foundation, .
- Russo, M. (2010). *Companies on a Mission*. California : Stanford Business Books.
- Rutas y cadenas.com. (2011). <http://rutasycadenas.com/que-son-las-rutas-y-cadenas-productivas/>.
- Seal, G. (s.f.). Obtenido de <http://www.intracen.org/WorkArea/DownloadAsset.aspx?id=60250>

*Sostenibilidad Ambiental e Industria Verde*. (2012). Obtenido de

<http://micconference.org/wp-content/uploads/2013/03/Sostenibilidad-Ambiental-e-Industria-Verde.pdf>.

Speller, P. (1997). Educación ambiental y solución económica. *Revista de Ciencias Sociales Costa Rica* 76 , 171.

Star, E. (2015). Obtenido de

<http://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.generaciondeenergia.com%2Fwp-content%2Fuploads%2F2012%2F02%2FEtiqueta-Energy-Star1.pdf&ei=z30-VaC2C4KjsAXI04HAAw&usg=AFQjCNHS4llgkvc68ddixcjVTh5TvbUZwg>

Storify. (s.f.). *Storify*. Obtenido de <https://storify.com/kwilkison/lush-target-market>

*Sustainable Travel International*. (2015). Obtenido de <http://sustainabletravel.org/>

*The Body Shop*. (s.f.). Obtenido de [http://www.thebodyshop-usa.com/about-us/aboutus\\_history.aspx](http://www.thebodyshop-usa.com/about-us/aboutus_history.aspx)

The Natural Marketing Institute. (2010). *LOHAS online*. Obtenido de

<http://www.lohas.com/>

Torres, M. (Marzo de 2012). *Diario Turismo*. Obtenido de

<http://www.diarioturismo.cl/5624/certificacion-mundial-de-turismo-sustentable>

Tourism, G. (2015). Obtenido de <http://www.visitbritain.com/es/Accommodation/Green-tourism/Green-tourism-and-accreditation-scheme.html>

Toyota. (2015). Obtenido de <http://elimperdible.ec/web/medioambiente/autos-hibridos-todo-un-concepto.html>

Toyota. (2015). Obtenido de <http://www.toyota.com.ar/experience/medio-ambiente/index.aspx>

Toyota. (2015). *Autos híbridos*. Obtenido de <http://www.toyocosta.com/blog/tag/autos-hibridos-de-toyota/>

- Toyota. (2014). *Informe europeo de sostenibilidad 2014*. Obtenido de <http://www.toyotaprensa.es/noticias/informe-europeo-de-sostenibilidad-2014-de-toyota>
- Toyota. (2014). *Informe Europeo de Sostenibilidad 2014 de Toyota. Corporativo*. Japón.
- Toyota. (Diciembre de 2014). *Toyota Sala de Prensa*. Obtenido de <http://www.toyotaprensa.es/noticias/informe-europeo-de-sostenibilidad-2014-de-toyota>
- USDA. (2013). Obtenido de <http://www.ams.usda.gov/AMSV1.0/nop>
- Van Barloewen, C. R. (2014). *Desarrollo Sostenible en una modernidad plural*. Quito: Abya-yala.
- Villalobos, S. (2010). Las 5 P del marketing. <http://estrategias-marketing-online.com/las-5-p-del-marketing-producto-precio-plaza-promocion-y-%E2%80%9Cpartners%E2%80%9D-socios/>.
- Visit Britain. (2015). Obtenido de <http://www.visitbritain.com/es/Accommodation/Green-tourism/Green-tourism-and-accreditation-scheme.html>
- WECD. (1987). *Informe de la Comisión Mundial sobre Desarrollo y medio ambiente*. New York.
- Wenzel, E. K. (2009). *Greenomics*. México: Grupo Editorial Patria UPS.
- Wenzel, E., Kirig, A. & Rauch, C. (2009). *Greenomics*. México: Grupo Editorial Patria.
- [\\_100\\_503&p=productor+&rnd=1322187259&param1=sid%3D503%3Aaid%3D100%3Aver%3D13486%3Atm%3D431%3Asrc%3Dhmp%3AIng%3Des%3Aitype%3Dn%3Aaip%3D3044062323](#).
- Greenworld. (23 de mayo de 2013). <http://greenworld23.blogspot.com/>.