



Vigilada Mineducación

¿LOS EMPRENDEDORES DEL SECTOR MODA EN MEDELLÍN LE APUESTAN A LA SOSTENIBILIDAD? UN ESTUDIO SOBRE LAS MOTIVACIONES Y LOS INHIBIDORES PARA ADOPTAR ESTRATEGIAS DE MERCADEO VERDE EN LOS NEGOCIOS.

Do entrepreneurs in the fashion sector in Medellin bet on sustainability? A study on the motivations and inhibitors to adopt green marketing strategies in business.

EMELLY VANESSA CASTRO CARVAJAL

Tesis

Erika Cristina Acevedo Mejia

UNIVERSIDAD EAFIT  
Escuela de Administración  
Maestría en mercadeo  
Medellín  
2022

## CONTENIDO

RESUMEN	3
ABSTRACT	4
INTRODUCCIÓN	5
DESARROLLO	8
2.1 Situación de estudio	8
2.1.1 Contexto que origina la situación en estudio	8
2.1.2 Antecedentes de la situación en estudio	9
2.1.3 Alcance	10
2.1.4 Justificación	10
2.1.5 Formulación de la pregunta	11
2.2 Objetivos, general y específicos	11
2.2.1 Objetivo General	11
2.2.2 Objetivos Específicos	11
2.3 Marco de referencia conceptual	12
2.3.1 El mercadeo verde como estrategia de sostenibilidad empresarial	12
2.3.2 Motivaciones e inhibidores para adoptar estrategias de mercadeo verde en los modelos empresariales	15
2.4 Aspectos metodológicos	16
2.4.1 Tipo de estudio	16
2.4.2 Sujetos	18
2.4.3 Instrumentos o técnicas de información	20
2.4.4 Justificación de la solución en términos de la Maestría en Mercadeo	20
2.5 Productos esperados del trabajo de grado	21
HALLAZGOS	22
3.1 Presentación de resultados	22
3.1.1 Perfiles identificados en el grupo de emprendedores	22
3.1.2 Análisis de la información por objetivo	23
3.1.2.2 Inhibidores para implementar estrategias de mercadeo sostenible	24
3.1.2.3 Necesidades para implementar estrategias de mercadeo sostenible	25
Somos muy slow fashion, tengo una profunda conciencia social, desde el género, la cultura, el espacio, cuido lo sagrado de otras culturas, trabajo con talleres donde son mujeres todas, la sostenibilidad está vista como algo poquito, puntual, único, son piezas en donde no hay exceso de producción y de ropa (Entrevistado 24, 2021).	
3.1.2.3 Implementación de consultorías en mercadeo verde	25
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON EXPERTOS	27

5. CONCLUSIONES	29
6. REFERENCIAS	31

### **LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Tabla de caracterización de la muestra	19
Tabla 2. Tabla de caracterización de la muestra de expertos.	20

## RESUMEN

Este trabajo nace del interés de investigar la adopción de estrategias de mercadeo verde en negocios de moda orientados al cumplimiento de la Agenda 2030, propuesta por la ONU, que ha sido asumida por Colombia como país miembro. Este compromiso trae el reto de generar acciones que mitiguen el calentamiento global, promuevan la calidad de vida de los habitantes y la prosperidad económica, ética y transparente; una responsabilidad encabezada por el gobierno a la cual se adhieren sectores empresariales, académicos y las comunidades.

A continuación, se presenta un estudio que tiene como objetivo conocer las motivaciones e inhibidores de emprendedores del sector moda ubicados en la capital antioqueña para implementar estrategias de mercadeo verde que impulsen la sostenibilidad. Para lograr el propósito se desarrollaron cuatro objetivos específicos: primero, conocer los motivadores del segmento para acoger estas estrategias; segundo, entender los inhibidores para la adopción de estas tácticas; tercero, descubrir sus necesidades y; por último, identificar el costo que pagarían por consultorías para la implementación de estrategias de mercadeo verde en sus emprendimientos. Para dar cumplimiento a estos objetivos se ejecutó una investigación cualitativa, a través de la aplicación de entrevistas a profundidad a emprendedores de diversos sectores entre los 20 y 45 años, residentes de Medellín con N.S.E (nivel socio económico) 3, 4 y 5. Esta investigación se presenta para optar al título de magíster en mercadeo de la Universidad EAFIT. Y a nivel laboral, permitirá a la Fundación Evolutiva (ONG en pro del desarrollo sostenible), a tomar la decisión de implementar una línea de mercadeo verde para el acompañamiento a emprendedores.

Palabras Clave: Emprendimiento, inhibidores, necesidades, mercadeo verde, motivaciones, sostenibilidad, moda.

## **ABSTRACT**

This project was born from the interest to investigate the adoption of green marketing strategies inside fashion businesses, which are oriented to the compliance of the 2030 agenda proposed by the UN and adopted by the Colombian government as a member country. This commitment comes along with the challenge of generating mitigation actions against global warming, the promotion of life quality assurance for all citizens as well as economic prosperity, ethical and transparent, also, comes with a great responsibility from the central government in which several sectors such as business corporations, academic and many communities can adhere to the cause.

In the following thesis, we present a study in which its main objective is recognize motivations and inhibitors of the entrepreneurs in the fashion sector, located in the city of Medellin, so they can develop green marketing strategies that can boost sustainability. In order to achieve this purpose, four main objectives were developed. First, understand the sector's motivators in order to embrace and implement this strategies, second, know the inhibitors that can affect the implementation of this tactics, third, determinate the sector's necessities, lastly, identify the cost that this companies will be willing to pay in order to receive consulting services for the implementation of green marketing strategies in their entrepreneurship.

In order to comply with this objectives, a qualitative investigation was performed, through several deep and extensive interviews to entrepreneurs from various sectors, located in Medellin and with a age range from 20 to 45 to years old, this individuals also had a socio-economical level of 3, 4 or 5 (according to the Colombian rank of socio-economical division).

This investigation is presented in order to opt the title of marketing magister from the EAFIT University. Also on a business level it will help Fundación Evolutiva (pro sustainable development NGO) to take actions and implement a green marketing line for the correct support of the entrepreneurs from Medellin.

**Keywords:** Entrepreneurship, inhibitors, needs, green marketing, motivations, sustainability, fashion.

## 1. INTRODUCCIÓN

El acelerado crecimiento poblacional, la producción masiva y las inadecuadas prácticas de desecho promueven el incremento de las emisiones de gases de efecto invernadero. Estas, ponen en riesgo la vida terrestre al aumentar de forma acelerada el calentamiento global, a lo cual se le suma el impacto social que tienen las actividades económicas que amplían la brecha de la pobreza y las desigualdades. Dadas estas circunstancias, el sistema capitalista se pone en jaque al demostrar necesidades urgentes que se hacen cada vez mayores. “Un tema importante en el que no hay tiempo que perder. Las exigencias son demasiadas y el reloj de las consecuencias avanza” (Ortiz, 2017, p. 6).

Como solución a esta problemática, en 2015 todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos a 15 años (Programa de las Naciones Unidas, 2017). Colombia, al sumarse como país aliado, se compromete a generar estrategias y acciones alineadas a la meta global. En el país, Antioquia ha sido uno de los departamentos más alarmados por dicha problemática, muestra de esto es que el 18 de febrero del 2020, el gobernador Aníbal Gaviria se pronunció y declaró el departamento en estado de emergencia climática (El Espectador, 2020).

A este llamado se ha sumado el sector organizacional, según algunos informes de resultados empresariales antioqueños, se constata que obtener recursos financieros precisa de crear modelos de negocio íntegros: “las empresas cada vez están más ligadas a la implementación de estrategias sostenibles. Incluso, conseguir financiación para su crecimiento depende, en gran medida, de integralidad para abordar temas que van más allá del retorno económico (Ortiz, 2017). El estudio *The sustainability imperative Brands*, muestra que los negocios con un enfoque en sostenibilidad presentan un crecimiento de más del 4% a nivel global, mientras que los que no lo hacen, no superan el 1% (Nielsen, 2015). Por consiguiente, hoy es ineludible crear empresas que impulsen la sostenibilidad.

En Colombia este tipo de negocios cada vez cobra más fuerza, pues “se han identificado 796 negocios verdes entre 2014 y 2016, en el marco de la implementación de los Programas Regionales de Negocios Verdes, que han generado 4.332 empleos directos y alrededor de 81.127 millones de pesos en ventas” (MinCiencias, 2017). Lo cual permite tener un fortalecimiento en el desarrollo económico basado en estrategias de tipología sostenible.

Al analizar el panorama medellinense, se percibe una tendencia de crecimiento de emprendimientos de este corte (incluso en época de pandemia). Según la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (CCM) “al corte del 31 julio de 2020 hubo un registro de 13.025 empresas nuevas” (La República, 2020). Por otra parte, enfocados en el sector moda, según la Cámara de Comercio de Medellín, “hay un total de 14.920 empresas en actividades relacionadas con el Clúster Textil, Confección, Diseño y Moda. De esas, 13.582 son microempresas, 1.260 son pymes y 78 son grandes empresas” (Ortega, 2021). Esto, entre otras

razones, hace necesario conocer qué motivadores e inhibidores presentan los nacientes negocios de moda al implementar estrategias de mercadeo verde encaminadas a la meta global.

Para desarrollar el planteamiento anterior, se llevó a cabo un estudio cualitativo aplicado al sector moda, el cual fue realizado a través de la aplicación de 25 entrevistas a profundidad a emprendedores con edades entre los 20 y los 45 años, sectorizados en los Niveles Socio Económicos (en adelante N.S.E.) 3, 4 y 5 de la ciudad de Medellín. Posteriormente, se realizaron cinco entrevistas a expertos en emprendimiento y sostenibilidad, con los cuales se socializaron los hallazgos de las entrevistas llevadas a cabo entre los emprendedores del sector moda. De esta manera se produjo la triangulación de la información, teniendo en cuenta lo identificado en las fuentes secundarias -textos-, en el contacto con las fuentes primarias -las personas- y la propia percepción de la investigadora.

## 2. DESARROLLO

### 2.1 Situación de estudio

#### 2.1.1 Contexto que origina la situación en estudio

Con el fin de presentar el contexto se hace gradualmente una mirada global, luego nacional y por último departamental, ello con el objetivo de identificar un conjunto de acciones políticas, económicas y sociales que inciden sobre la situación de estudio.

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2017), en el mundo no hay país que no haya experimentado los efectos del cambio climático. Esta es una situación que a nivel global ha activado el estado de emergencia y ha cuestionado las formas tradicionales de producción y consumo que son insostenibles. Según la revista Portafolio (2018), “La lucha contra el Cambio Climático es el reto más complejo y trascendental de nuestra generación y las venideras”, razón por la que se debe actuar ahora.

En el caso de Colombia, se hizo un importante compromiso orientado a la reducción del 20% de las emisiones de gases efecto invernadero proyectadas al año 2030 (Herrera, 2017), frente a lo cual el sector empresarial asumió el deber fundamental para crear ambientes saludables que promuevan la calidad de vida de los habitantes y la prosperidad económica. Según la Oficina de Negocios Verdes del Minambiente, en el país hay 1.414 negocios enfocados a esta meta, los cuales son responsables de la generación de 21.053 empleos (Portafolio, 2019). Así mismo, la tendencia se ve alcista por la creciente demanda de consumidores más exigentes. Según datos de Nielsen (2019), Colombia es el segundo país después de la India, en donde los consumidores alzan la voz y exigen mayor sostenibilidad con un porcentaje del 96%. En Asia, el porcentaje es del 97%, y en tercer lugar se ubica México, con 95% (Semana Sostenible, 2019). Por lo cual no resulta extraño encontrar que: “nueve empresas colombianas hacen parte del *Robecosam Sustainability Yearbook 2016* con mejores prácticas, de las cuales 7 son Antioqueñas” (Sierra, 2017, p. 51).

La lucha por democratizar la sostenibilidad y otorgar valor a las nuevas empresas se convierte en una necesidad para cumplir, no solamente la meta global, sino también para aportar al crecimiento futuro de Medellín. Según Metrópol (2017), solo a nivel municipal se han postulado 1.941 ideas de negocios verdes, en las seis convocatorias que ha realizado el programa de *Emprendimiento Sostenible Metropolitano*. Infortunadamente, de este gran número, solo 86 ideas de negocio y 52 empresas, lograron contar con el acompañamiento para potenciar los negocios, lo cual orienta a un mercado desatendido.

Por otra parte, el sector moda hace un llamado importante a la concientización, en este proceso dos mujeres han sido las precursoras más notables: Kate Fletcher, profesora de Sostenibilidad, Diseño y Moda en *Centre for Sustainable Fashion* en Londres, y Carry Somers, creadora de la comunidad *Fashion revolution*. Ellas se han esforzado por viralizar el concepto de *Slow*

*Fashion*, el cual se considera como la antítesis de lo conocido como “*Fast Fashion*”, (Fashion Revolution, 2019). Este modelo tiene como pretensión mitigar los efectos nocivos de la moda en los tres pilares de la sostenibilidad (lo ambiental, lo social y lo financiero), pues, lamentablemente, durante años las industrias en su afán por ver cifras crecientes en sus informes de gestión, producen e implementan sistematizaciones que ignoran prácticas en pro del medio ambiente. En el sector moda, la creación de fibras diferentes a las convencionales, la disminución del consumo de agua, el uso de tintes amigables con el medio ambiente, entre otros aspectos, son evadidos con el fin de obtener la máxima ganancia. A su vez, la evasión de canales aptos para los desechos no es tenida en cuenta, dado que un 5,7 % de los desechos textiles van a vertederos (Weber, 2015).

Sin embargo, el panorama es esperanzador en Colombia, país en el que la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia -ANDI- señala que las empresas del sector textil han comenzado a implementar alternativas verdes a sus cadenas de producción, entre ellas, la realización de actividades de reforestación para proteger las microcuencas, la reutilización de agua en los procesos productivos y la remoción del color del agua residual para la evitación de la contaminación en fuentes hídricas. Un ejemplo de buenas prácticas, es el caso de Enka de Colombia, que transforma millones de botellas de PET en fibras, filamentos y resinas que se utilizan en la industria (Cortés, 2018).

### **2.1.2 Antecedentes de la situación en estudio**

Para abordar la problemática planteada se presenta un breve recuento histórico que constata la evolución que ha tenido la sostenibilidad y cuál ha sido el impacto en el mercadeo verde. Además, se pretende exponer cómo este concepto toma fuerza y relevancia en el marco empresarial, lo cual servirá como base para la investigación.

En 1987, en el *Informe Comisión de Brundtland sobre Medio Ambiente y Desarrollo* se definió la *sostenibilidad* como “un desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades” (Naciones Unidas, 1987, p. 99). Actualmente, frente al escenario de cambio climático que la humanidad está enfrentando, este razonamiento se convierte en una hoja de ruta. Tal y como lo dice Ortiz (2017), en la apertura editorial de la revista *Visión Estratégica*, “la sostenibilidad no es una moda, es una obligación ética. La evolución económica requiere tener un manejo responsable y comprometido con el futuro de los recursos finitos disponibles en el planeta” (p. 6). Esta premisa lleva a estandarizar políticas empresariales que inciden directamente sobre la forma de abordar los mercados. Lo anterior origina un interrogante a la teoría clásica y rescata en su máxima expresión el concepto de mercadeo verde, el cual también es conocido como: mercadeo ambiental, sustentable, medioambiental o ecológico (Chamorro, 2001). También, es definido según *American Marketing Association* (AMA, 2017) como “el mercadeo de productos que son seguros para el medio ambiente, es decir, son diseñados para minimizar los efectos negativos en el entorno físico o para mejorar su calidad” (sp).

Por consiguiente, al indagar sobre el impacto que tiene la aplicación del mercado verde en los negocios, se puede observar a nivel global que las ventas de productos sostenibles alcanzaron los “US \$107,3 mil millones en 2014, pero se prevé que alcancen entre US \$142 mil millones y US \$150 mil millones para 2021” (Conick, 2019). Así mismo, se identifica una tendencia a ganar mayor participación en el mercado. En Iberoamérica, las empresas que nacieron con el objetivo de tener un impacto social o medioambiental positivo representan más del 6% del PIB y cumplen un rol importante en el objetivo de alcanzar los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (Portafolio, 2019).

Según la primera encuesta regional, *Patrones de consumo y desarrollo sostenible*, presentada por el Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe (2019), los temas medioambientales son una gran preocupación para los colombianos. Una encuesta realizada en las ciudades de Bogotá y Medellín a 600 personas, demuestra que:

El 92% de los participantes se encuentran preocupados o incluso muy preocupados por los temas ambientales”. Esto se convierte en un tema de importancia nacional que se debe abordar pronto, teniendo en cuenta que para el 2050 se prevé que Colombia tendrá 18 millones de habitantes y los recursos cada día son más limitados. El futuro depende de las acciones que el gobierno, empresas y ciudadanos emprendan desde hoy, si se proyecta ofrecer un territorio que brinde calidad de vida (Ramírez, 2017, p. 72).

Valiéndose de estos antecedentes a nivel macro y micro, se realizó un estudio de mercado cualitativo en la ciudad de Medellín, con el propósito de identificar los motivadores, inhibidores y las necesidades de los emprendedores pertenecientes al sector empresarial de la moda. Esto nos permite encontrar opciones para promover la sostenibilidad a través del mercadeo verde en sus tres ejes: social, ambiental y económico. De esto depende el desarrollo sostenible del cluster moda, uno de los principales demandantes de recursos en nuestro país.

### **2.1.3 Alcance**

Esta investigación fue desarrollada en los meses de junio, julio, agosto, septiembre, octubre y noviembre del año 2021 en la ciudad de Medellín, a mujeres y hombres fundadores de negocios del sector moda en los N.S.E. 3, 4 y 5, con edades entre los 20 y los 45 años.

### **2.1.4 Justificación**

Según el Fondo Mundial para la Naturaleza (2011) “harían tres planetas para sostener los actuales patrones de consumo” (sp). Ante estos datos, las empresas ya no pueden ignorar su responsabilidad con un futuro sostenible para todos. Una necesidad que invita a todos los sectores a trabajar en conjunto por una meta global consciente. Los retos de una estrategia orientada hacia la sostenibilidad apuntan a conectar el logro de objetivos empresariales con el desarrollo humano. “Esto implica superar la carga de paradigmas históricos, culturales y académicos que desintegraron y dejaron en el olvido las dimensiones de la sostenibilidad”. (Pulido, 2107, p. 6).

Cada día son más las empresas que se adhieren a las corrientes ecológicas, se comprometen con el medio ambiente y asumen estrategias verdes en sus procesos de gestión. Todo ello influenciado por la conciencia exigida por los consumidores (Castellano et al., 2015, p. 491). Por consiguiente, el mercadeo debe asumir un rol diferenciador y hacer propuestas de valor igualmente diferenciadoras. Para que los consumidores alineen sus acciones con sus preocupaciones, las marcas deben replantear los productos y servicios con una filosofía coherente, la acción verde debe convertirse en lo esencial (Conick, 2019).

En el caso de Colombia, el panorama cobra fuerza. El cambio climático está impulsando a la innovación de alto rendimiento, saludable y eficiente, debido a las múltiples problemáticas que enfrentan las industrias (Martínez & Lombana, 2019). Esto lleva a ubicar la sostenibilidad en el centro de los negocios, ya que de ello depende el crecimiento y desarrollo de las organizaciones a futuro, puesto que las nuevas generaciones hacen mayores exigencias. Según Semana Sostenible (2019), los consumidores con mayor conciencia de la protección ambiental “corresponde a los *millennials* (21-34 años), con un 85%, seguido de la Generación Z (15-20 años) y la generación X (35-49 años)” (sp). Podría suponerse entonces que es vital ofrecer acompañamiento a los nuevos emprendedores a crear estrategias de mercadeo verde que cubran las necesidades de sus públicos, protejan el ambiente y aporten a la prosperidad empresarial.

### **2.1.5 Formulación de la pregunta**

¿Qué motivadores e inhibidores tienen los emprendedores del sector moda de la ciudad de Medellín del N.S.E 3, 4 y 5 para implementar estrategias de mercadeo verde que impulsen la sostenibilidad?

## **2.2 Objetivos, general y específicos**

### **2.2.1 Objetivo General**

Identificar las motivaciones, inhibidores y necesidades de los emprendedores del sector económico de la moda de la ciudad de Medellín en los N.S.E 3, 4 y 5 para implementar estrategias de mercadeo verde que impulsen la sostenibilidad.

### **2.2.2 Objetivos Específicos**

- Conocer los motivadores que impulsan a estos emprendedores a desarrollar estrategias de mercadeo verde en sus modelos de negocio.
- Entender los inhibidores que tienen estos emprendedores en la adopción de estrategias de mercadeo verde en los negocios de moda.
- Descubrir las necesidades que tienen los emprendedores al momento de implementar estrategias de mercadeo en el ámbito sostenible.

- Determinar el costo que estarían dispuestos a pagar estos emprendedores del sector moda por el acompañamiento de consultoría en mercadeo verde.

## **2.3 Marco de referencia conceptual**

A continuación, se presenta el marco teórico que sienta las bases de esta investigación, el cual consta de dos pilares fundamentales que posibilitan el entendimiento del tema. Estos son: el mercadeo verde como estrategia empresarial y las motivaciones para adoptar este tipo de tácticas en los modelos de negocio.

### **2.3.1 El mercadeo verde como estrategia de sostenibilidad empresarial**

Diversos conceptos han sido utilizados en la administración para definir qué es la estrategia, esto ha permitido el desarrollo de literatura que ha sido esencial para la orientación de los entornos empresariales. Planteamientos como los presentados en los textos: *La dirección estratégica en la práctica empresarial* (Ansoff, 1998), *La mente del estratega* (Ohmae, 1989) y *Hacia una teoría dinámica de la estrategia* (Porter, 1991) son referentes para la comprensión del tema. A continuación, se retoman las definiciones de estos autores con el fin de construir el marco de referencia conceptual para este estudio.

Inicialmente considero pertinente analizar el planteamiento de Ansoff (1989), quien concibe la definición de estrategia como “un conjunto de herramientas para las empresas que permiten la adaptación de las condiciones de cambio” (p.180). Esto se aleja de la creencia de que los resultados están exclusivamente vinculados a la teoría. Por el mismo camino, Ohmae (1989) propone que: “el éxito estratégico no puede reducirse a una simple fórmula. Se trata de costumbres mentales y formas de pensamiento que pueden adquirirse por medio de la práctica” (p. 197). Finalmente, Porter (1991), entiende la estrategia como “la exploración continua de la obtención de una ventaja competitiva dentro del sector económico en el que se desarrolle la organización. Así, los clientes podrán identificar una propuesta de valor única y diferenciadora” (p. 111). Este concepto busca que la estrategia se oriente a una propuesta emblemática para sobresalir en el mercado.

Alineado a la estrategia se suma el concepto de sostenibilidad, este cada vez toma más fuerza en las organizaciones. Estudiosos de múltiples áreas como: Adela Cortina, Joseph Schumpeter, Paul Hawken, Amory Lovins, Hunter Lovins, Bryan Welch, Paul Herman y muchos otros, han investigado y comunicado las consecuencias insostenibles de los patrones acelerados de consumo. “Esto ha sido ignorado por muchos, pero en el momento en que se evidencian los desastres, los ciudadanos del mundo cuestionan las conductas que rigen la vida actual, recalcan la falta de ética y reclaman la integralidad del sistema” (Cortina, 2010). Así mismo, muchos exponen que la sobreproducción de residuos orienta a una crisis sin precedentes, pues: “las pérdidas anuales promedio causadas solo por catástrofes relacionadas al clima alcanzan los cientos de miles de millones de dólares” (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2017).

Lo anterior ha llevado a que los modelos de negocio tradicionales corran riesgo, los públicos se han vuelto más conscientes y están modificando los patrones de compra: “Hoy los habitantes del mundo quieren dejar un legado positivo: piensan en el mañana, son mucho más ambiciosos que los consumidores pertenecientes a generaciones pasadas, buscan fomentar un cambio, dejar una huella en el mundo, y no sólo estar de paso” (Navarro, 2019, p. 21). Así mismo, los inversionistas se han desinvertido de los activos contaminantes y han optado por acciones verdes y sustentables (Portafolio, 2018, sp). Esto ha llevado a las empresas a reorientarse y establecer estrategias filantrópicas y comprometidas con el entorno. Para alcanzar el desarrollo sostenible y una mejor calidad de vida “los estados deberían reducir y eliminar las modalidades de producción y consumo insostenibles y fomentar políticas demográficas apropiadas” (Pujadas et al., 2019, p. 3).

Al enlazar los conceptos estrategia y sostenibilidad, en un contexto empresarial, se refleja la necesidad de implementar modelos con triple impacto, de modo que “los beneficios de la empresa no se midan basados exclusivamente en su rentabilidad financiera, sino también en el beneficio social y medioambiental” (Forética, 2015). Esta mirada vanguardista busca la armonía y permite evolucionar a un futuro mejor. Si se aborda íntegramente el cambio climático se puede encontrar una oportunidad para la innovación, la generación de empleos verdes y el desarrollo territorial. De esto parte el consumo sostenible, “una alternativa consciente, una nueva forma de consumir, distinta y opuesta al consumismo” (Pujadas et al., 2009, p. 2).

En concordancia con esta necesidad, se posiciona cada vez más el *mercadeo verde*, que es definido por Castellano et al. (2019), como:

Proceso asumido por las empresas, que incorpora acciones para la obtención de un producto o servicio de forma amigable, disminuyendo o eliminando los daños que pueda ocasionar la industria al medio ambiente. Este proceso debe abarcar todas las fases de la vida útil del producto, desde la selección de su materia prima así como el retorno del desperdicio para su reutilización o reciclaje (p. 478).

Así mismo, el *mercadeo verde* es conocido también como *mercadeo sostenible*, pues como dicen Gómez & Moncada (2020), se refiere a la “práctica de negociar eludiendo daños a la sociedad y el planeta” (p, 7). Ya no se trata simplemente de vender, esta es una oportunidad sin precedentes para los colaboradores de esta área, quienes están en primera línea para atender, considerar y promover la solución de las necesidades expresadas por los consumidores, quienes buscan ser parte de economías de alto impacto. Un ejemplo de esto, son los resultados presentados en el informe global de Nielsen (2015), *The sustainability imperative Brands*, que aborda la innovación en las industrias y demuestra que “los consumidores quieren más productos nuevos en el mercado que sean asequibles, saludables, convenientes y ecológicos” (p. 4).

El hecho de que una empresa acuda a recursos éticos se convierte en una ventaja competitiva. Permite la valía por sí sola y, a su vez, trae consigo la rentabilidad (Cortina, 2010). Esta tendencia permite la generación de nuevas plataformas, las cuales se especializan en estos temas para educar, fomentar y constituir el desarrollo de modelos institucionales con sentido. Por ejemplo, en

Colombia se creó en 2014, el Plan Nacional de Negocios Verdes del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. Este impulsa a las empresas que tienen como actividad económica la oferta de bienes o servicios con impacto positivo: ambiental, social y económico (Portafolio, 2019). Iniciativas así permiten el desarrollo del país, puesto que ayudan a promover la calidad de vida de las comunidades, la preservación ecosistémica y atraen la prosperidad, lo que lleva a ver la inversión en sostenibilidad como una alternativa tentativa, que cambia la percepción equívoca de que es costosa y que tiene poco retorno.

Así lo demuestran empresas pioneras, pues, “operar de un modo ético y medioambientalmente responsable está resultando un éxito” (Forética, 2015, p. 5). Como ejemplo se presentan resultados de empresas internacionales relevantes:

Inicialmente Olga Bocanegra, gerente de Asuntos Corporativos de Natura, expresa en una entrevista para la revista *Visión Estratégica* en 2017, que la multinacional brasileña de cosméticos construye una rentabilidad basada en una estrategia sostenible. Pues, “su meta: llevar a la humanidad hacia un futuro más equilibrado y justo” (Vélez, 2017, p. 97). Premisa que ha logrado llevar a la marca a adoptar prácticas sociales y ambientales en su modelo de negocio. Esto aumentó claramente el valor de marca y crecimiento en el mercado. Pues, Bocanegra posterior a la entrevista, un año después afirma que: “Logramos crecimiento en volumen, ingresos y participación de mercado en muchos de nuestros mercados importantes este año” (Bavaria, 2018, sp). Lo que demuestra que tener una estrategia clara integra aumenta el valor de marca y así mismo la rentabilidad empresarial.

Por otra parte, en un contexto cementero, Maria Isabel Echeverry, vicepresidente de sostenibilidad de cemento argos, indica que “saber vender la sostenibilidad permite capacitar al cliente y repensar las compañías para atender nuevas modalidades de consumo” (Echeverry, 2017, p. 87). En los resultados de la compañía al cierre del tercer trimestre del pasado 2020, se destaca que el *Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization* (EBITDA) consolidado del trimestre fue de \$479.000 millones COP, registrando un notable incremento de 9,5% (La República, 2020).

En conclusión, y según lo presentado anteriormente, se puede afirmar que la sostenibilidad dominará el comercio del siglo XXI en el país. Los crecientes mercados competitivos, la evidente contaminación y el consumo acelerado de los recursos orientan a la presión política para hacer frente al cambio climático, lo cual lleva a la proposición de modelos verdes (Martínez & Lombana, 2019). Así mismo, la integralidad aborda un papel importante que se refleja en cifras positivas, puesto que ya la ética recobra su valor y se hace cada vez más esencial para orientar a un comercio justo, que dé voz a los públicos objetivos y responda asertivamente al entorno: “Ojalá pudiéramos llegar a ese consumo autónomo, justo, corresponsable y felicitante” (Cortina, 2010, p. 60).

### **2.3.2 Motivaciones e inhibidores para adoptar estrategias de mercadeo verde en los modelos empresariales**

Durante años, múltiples especialistas han estudiado la teoría de las motivaciones humanas y muchos de ellos han realizado propuestas importantes fundamentadas en un proceso psicológico que involucra otras definiciones relevantes. A continuación, se hará un recuento de las principales teorías y finalmente se hará una comprensión de los inhibidores para entender la influencia de las motivaciones en el ámbito de la adquisición de prácticas de mercadeo verde en los modelos empresariales.

Según la *Real Academia Española* (RAE, 2020), el término motivación se refiere a “un conjunto de factores internos o externos que determinan en parte las acciones de una persona”. Así mismo, esta palabra se asocia a motivo, que proviene del latín *motivus*, que es relativo al movimiento, lo que lleva a la definir este último término como: “causa o razón que mueve para algo”.

Desde otra perspectiva, uno de los grandes representantes de las teorías de las motivaciones, McClelland (1989), entiende que la motivación está determinada por asociaciones o expectativas que parten de la interacción social y el afecto, pues “los seres humanos tienen inmerso un sentido creciente de motivación al enfrentar las necesidades de poder, afiliación y éxito” (p. 90). La *búsqueda de poder* se encamina a la capacidad de influenciar a otros para lograr un objetivo, la *afiliación* hace referencia a la necesidad que tenemos como humanos de sentir afecto y consolidar relaciones recíprocas, y el *éxito* se relaciona a la continua búsqueda de alcanzar metas que orientan al logro, aquí es importante resaltar que es concebido para cada individuo de forma diferente.

Desde otro punto de vista, el reconocido psicólogo Frederick Herzberg, reconocido también por ser una figura influyente en la gestión administrativa de empresas, propone: *La teoría de los dos factores*, la cual es conocida también como *La teoría de la motivación e higiene*, está distingue la motivación entre dos factores: extrínsecos e intrínsecos. El primero se refiere a los motivos que llevan a una persona a obrar esperando recibir algo externo: por otra parte, el segundo proviene de un factor interno que motiva al obrar, es un resultado producto de una acción del individuo que genera satisfacción o insatisfacción. Finalmente, él deduce que: “la motivación es una función del crecimiento obteniendo recompensas intrínsecas de un trabajo interesante y desafiante” (Herzberg, 1987, p. 11).

McClelland y Herzberg en sus postulaciones asocian una teoría fundamental en el análisis de las de las motivaciones humanas, ambos hacen referencia a *la jerarquía de necesidades* propuesta por el psicólogo humanista Abraham Maslow, quien postula que “en todo ser humano priman necesidades y motivos que justifican su conducta” (Maslow, 1943). Esto se representa en una pirámide de dos niveles, el primero es de orden inferior y enmarca los motivos de orden fisiológico y de seguridad, el segundo es de orden superior e incluye los motivos sociales, de estima y de autorrealización.

Es importante tener en cuenta que las necesidades responden a un ciclo fluctuante condicionado por el estado del individuo. De acuerdo con Campos & Díaz (2003):

Las necesidades o motivaciones no son estáticas; por el contrario, son fuerzas dinámicas y persistentes que provocan determinado comportamiento. Cuando surge, la necesidad rompe el equilibrio del organismo y causa un estado de tensión, insatisfacción, incomodidad y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción capaz de descargar la tensión. (p,1).

Finalmente, otra definición relevante dentro del estudio es el concepto de inhibidores, este hace referencia al verbo pronominal inhibir que tiene como significado “abstenerse, dejar de actuar” y, a su vez, hace relación a la palabra inhibición proveniente del latín *inhibitio*, cuyo significado es “acción de remar hacia atrás” (RAE, 2020). Desde otro punto de vista, en el *Diccionario del Uso del español de María Moliner* se admiten las siguientes variables para la definición de inhibición: “impedir o prohibir algo” y “abstenerse de intervenir o interesarse en un asunto o actividad” (Moliner, 2016, p. 150). Sin embargo, en el libro *Paradojas de la Inhibición* se afirma que “este término es introducido desde la psicología, pero aún no se le ha dado una definición rigurosa” (Olaso, 2015, p. 135).

En contraste, para entender en mayor profundidad qué son los inhibidores, se estudia la obra *Inhibición, síntomas y angustia* escrita por Sigmund Freud, el padre del psicoanálisis, quien específicamente relaciona los inhibidores en el ámbito de las actividades profesionales como instintos propios del ser que son reprimidos: “los inhibidores son restricciones de las funciones del yo, bien como medida de precaución o bien a consecuencia de un empobrecimiento de energía” Freud (1926). Así mismo, él propone que los inhibidores pueden constituir síntomas, esto ocurre cuando hay una modificación extraordinaria de una función, la cual afecta la capacidad de trabajo o demuestra la falta de interés.

En conclusión, los planteamientos aquí mencionados presentan elementos de convergencia y divergencia que ayudan a comprender que las motivaciones y los inhibidores, en su esencia, hacen parte de un proceso complejo y cambiante que depende tanto de factores internos como externos y al ubicarse dentro de un contexto específico, pueden afectar la conducta del individuo, pero que, además y como aspecto muy importante, el entendimiento de estos constituye una base académica para comprender su relación con la adopción de estrategias de mercadeo verde en los modelos de negocio.

## **2.4 Aspectos metodológicos**

### **2.4.1 Tipo de estudio**

Esta investigación estuvo compuesta por tres fases que permitieron el cumplimiento del objetivo propuesto. La primera fue la investigación, análisis y evaluación de fuentes secundarias descritas en el marco teórico, las cuáles

sentaron las bases teórico-metodológicas del estudio. Se recurrió a la metodología cualitativa con el fin de producir datos descriptivos: “las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (Quecedo & Castaño, 2002, p. 7). Así, el enfoque de la investigación se seleccionó atendiendo a lo planteado por Quecedo y Castaño (2002), quienes afirman que:

Los métodos con los que se estudia a las personas influyen en cómo se las ve. Si reducimos las palabras y los actos a ecuaciones estadísticas, se pierde el aspecto humano. El estudio cualitativo permite conocer el aspecto personal, la vida interior, las perspectivas, creencias y conceptos (p. 8).

La segunda fase fue la creación de bases de datos de fuentes primarias, para lo cual se hizo la identificación, acercamiento e invitación por medio de redes sociales, correo y WhatsApp a los grupos objetivos: emprendedores y expertos.

El primer grupo debía cumplir con las siguientes características: hombres y mujeres entre las edades de 20 a 45 años, emprendedores del sector moda de la ciudad de Medellín, pertenecientes a un N.S.E. 3, 4 y 5. Esto con el objetivo de indagar principalmente en los *millennials* la aplicación de prácticas de mercadeo verde en sus modelos de negocio, con base a la fuente primaria que dice que en un 85% los consumidores con mayor conciencia de la protección ambiental corresponde a este público (Semana Sostenible, 2019); así mismo, el nivel socioeconómico responde al público objetivo de la Fundación Evolutiva, entidad que pretende con este estudio tomar la decisión de crear una línea de consultoría en mercadeo verde para emprendedores. Para este caso se identificaron 200 contactos que cumplieran con este perfil, de los cuales solo 25 aceptaron la participación en el estudio.

El segundo grupo, debía estar compuesto por expertos en emprendimiento y sostenibilidad residentes de la ciudad de Medellín, capacitados por su profesión y trayectoria laboral para validar el análisis de las respuestas del primer grupo, de acuerdo a su conocimiento y las tendencias. Para este perfil se invitaron 16 expertos, de los cuales solo cinco (5) aceptaron.

En ambos grupos se implementaron entrevistas virtuales a profundidad a través de Google Meet y Teams, con una duración de 45 minutos aproximadamente. De cada encuentro se tomó registro a través de grabaciones, las cuales se extrajeron en un formato de texto, para así realizar una sistematización de información desglosada en cinco ejes de indagación: motivadores, inhibidores, necesidades, precio y otros hallazgos. En el primer grupo se logró la saturación teórica al alcanzar la reiteración en las respuestas. “En la teoría fundamentada existe un momento en el que el investigador detiene la recolección de datos, porque considera que su teoría ya está construida y porque los datos adicionales, en vez de aportar al desarrollo de la teoría, incrementan el volumen de los mismos” (Ardila & Rueda, 2013, p.101).

En la etapa tres, luego de un proceso de triangulación hermenéutico, el cual es “la acción de reunión y cruce dialéctico de toda la información pertinente al objeto de estudio surgida en una investigación por medio de los instrumentos correspondientes, y que en esencia constituye el corpus de resultados de la investigación” (Cabrera, 2005, pág. 68). Se logró identificar perfiles en la muestra de estudio, analizar la información según cada categoría y realizar conclusiones para así cumplir el objeto del estudio.

## 2.4.2 Sujetos

Para esta investigación se requirió de dos tipos de sujetos: los primeros, eje central de la investigación: hombres y mujeres con un rango de edad entre los 20 y 45 años, emprendedores del sector moda y residentes de la ciudad de Medellín en un N.S.E 3, 4 y 5. Es importante resaltar que, en la ciudad, “el 87% de las personas jurídicas (84.935) son nuevas empresas; casi el 10% (9.523) son pequeñas; el 2,5% (2.453) son medianas y menos de 1% (727) son grandes” (Alcaldía de Medellín, s.f.).

A continuación se presenta la tabla de caracterización de la muestra de emprendedores, en donde se puede entender, según el entrevistado, la edad, el rol que ocupa dentro de la empresa, el nivel socioeconómico y el perfil designado según el conocimiento en el tema (esto se explica en los hallazgos). A su vez, se encontrará dentro de la categoría de rol la palabra “todero” la cual es equivalente a la forma en que los emprendedores se autodenominan, entendiendo que hacen múltiples tareas dentro de la organización.

ENTREVISTADO	EDAD	ROL	N.S.E	PERFIL
Entrevistado 1	25	Creador diseñador y	4	Amateur
Entrevistado 2	27	Socia fundadora	6	Amateur
Entrevistado 3	25	Creador diseñador y	3	Amateur
Entrevistado 4	28	Diseñador	5	Desconocedor
Entrevistado 5	32	Todera	4	Amateur
Entrevistado 6	34	Gerente	5	Amateur
Entrevistado 7	27	Gerente	5	Amateur
Entrevistado 8	35	Gerente	5	Conocedor
Entrevistado 9	33	Socias fundadoras	5	Experto
Entrevistado 10	45	Gerente	3	Amateur
Entrevistado 11	22	Todero	3	Desconocedor
Entrevistado 12	35	Socia fundadora	3	Experto
Entrevistado 13	24	Diseñador	5	Amateur
Entrevistado 14	26	Todero	4	Desconocedor

Entrevistado 15	29	Todero	3	Desconocedor
Entrevistado 16	43	Diseñador	3	Experto
Entrevistado 17	29	Directora creativa	5	Conocedor
Entrevistado 18	35	Diseñador	4	Experto
Entrevistado 19	24	Creador y diseñador	4	Conocedor
Entrevistado 20	38	Gerente	5	Desconocedor
Entrevistado 21	32	Socia creadora	5	Conocedor
Entrevistado 22	33	Socia fundadora	3	Desconocedor
Entrevistado 23	30	Creador y diseñador	3	Amateur
Entrevistado 24	29	Directora creativa	5	Experto
Entrevistado 25	29	Director de innovación	4	Experto

Tabla 1. Tabla de caracterización de la muestra

En cuanto al sector moda, se ha demostrado que “La manera de consumir moda ha cambiado drásticamente y sigue cambiando cada día. La industria textil, confección y diseño en Medellín ha comprendido esa dinámica, y se ha esmerado por ofrecer productos para el mercado retail en Colombia (con casi el 50 % de la producción nacional)” (Restrepo, 2017, p. 84).

Por otra parte, se hizo necesario convocar expertos con enfoque en emprendimiento verde, graduados de especializaciones, maestrías o doctorados, para contrastar los resultados del análisis de las entrevistas realizadas a los emprendedores en el sector moda de Medellín, obtenidos de acuerdo a su experiencia, con el objetivo de identificar patrones de comportamiento y entender las tendencias en la ciudad.

A continuación, se presenta la tabla de caracterización de la muestra de expertos, en donde se puede observar, según su rol, la capacidad de opinar sobre el tema de estudio, así como de su profesión.

EXPERTO	ROL	PROFESIÓN
Experto 1	Docente Pascual bravo y directora ambiental Fundación Evolutiva	Ingeniero ambiental
Experto 2	Director ambiental Litoplas S.A / Fenalco	Ingeniero ambiental

Experto 3	Jefe de proyectos ACI (Agencia de cooperación e inversión para el área metropolitana).	Negociador internacional
Experto 4	Líder Comunicaciones Comfama, proyecto el Pauer y sostenibilidad para hábitat y vivienda.	Comunicador gráfico publicitario
Experto 5	Analista de sostenibilidad en Grupo Bancolombia, docente tecnológico de Antioquia	Ingeniero ambiental

Tabla 2. Tabla de caracterización de la muestra de expertos.

### 2.4.3 Instrumentos o técnicas de información

Razón por la cual para este estudio se aplicaron 25 entrevistas a profundidad a emprendedores de la ciudad de Medellín, para conocer los motivadores que los impulsan, o no, a adoptar estrategias de mercadeo verde en sus negocios de moda. Posterior al análisis de la información, se hicieron 5 entrevistas a expertos en sostenibilidad y emprendimiento con la finalidad de contrastar la información con su experticia.

Es importante definir que cada espacio tuvo una duración de una hora, requirió de un protocolo de acercamiento previo para agendar las citas, y tuvo una ficha de control que permitió identificar perfiles. También, es importante resaltar que hubo la limitación de la interacción presencial, por lo cual se optó por encuentros a través de los canales digitales Google Meet y Teams, esto a causa de que se deben acatar los cuidados de bioseguridad relacionados al Covid-19.

### 2.4.4 Justificación de la solución en términos de la Maestría en Mercadeo

La Maestría de Mercadeo de la Universidad EAFIT crea espacios óptimos para el intercambio de ideas y análisis de situaciones relevantes para transformar las estrategias corporativas. A través del estudio de múltiples asignaturas se hace posible construir una ruta clara, que consta de la definición de necesidades, investigación y entrega de resultados, para la toma de decisiones asertivas. En este caso se abordaron las técnicas presentadas en la materia *Investigación Cualitativa*, en la cual se enseñaron las pautas para desarrollar herramientas prácticas para la recolección y gestión de la información. No obstante, es importante resaltar que, frente al estudio propuesto, toda la teoría del mercadeo aprendida en las diversas materias de la maestría se torna vital para enfrentar un panorama sostenible, el cual será clave para la transformación de los futuros negocios y las nuevas exigencias de los mercados.

## **2.5 Productos esperados del trabajo de grado**

Esta investigación tiene como finalidad, en un marco educativo, presentar un artículo académico con la intención de publicar datos de interés común que permitan impulsar estrategias de mercadeo verde en los emprendimientos del sector moda. Al mismo tiempo, este estudio ha permitido desarrollar el trabajo de grado como requisito para obtener el título de Magíster en Mercadeo de la Universidad EAFIT de Medellín.

Finalmente, a partir de los resultados se tomará la decisión de implementar en la Fundación Evolutiva (ONG enfocada en el desarrollo sostenible), una línea estratégica de mercadeo verde para acompañar a emprendedores del sector moda enfocados a la sostenibilidad.

### 3. HALLAZGOS

Para el desarrollo de la etapa de la presentación, de acuerdo con Cabrera (2005) en *Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa*. Las etapas de la investigación cualitativa constan, en su recta final, de tres pasos esenciales, estos son: la presentación de hallazgos, la discusión de los resultados y las conclusiones. A continuación, se presentarán en puntos diferentes cada uno para la consecución del objetivo planteado: identificar las motivaciones, inhibidores y necesidades de los emprendedores del sector económico de la moda de la ciudad de Medellín en los N.S.E 3, 4 y 5 para implementar estrategias de mercadeo verde que impulsen la sostenibilidad.

#### 3.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados de la investigación cualitativa consolidada a partir de entrevistas a profundidad en el grupo de emprendedores, posterior se encontrará la discusión de los resultados con los expertos.

##### 3.1.1 Perfiles identificados en el grupo de emprendedores

Para la muestra de este estudio se contó con la participación de 25 emprendedores del sector moda de la ciudad de Medellín, hombres y mujeres con un rango de edad entre los 20 y 45 años, residentes de la ciudad de Medellín en un N.S.E 3,4 y 5. Los cuales, según su conocimiento, se catalogaron en los siguientes perfiles:

*Desconocedor*: corresponde a un perfil de empresarios que no tienen conocimiento sobre temas de sostenibilidad y por ende no comprenden el concepto de mercadeo verde, en este caso se registran seis (6) personas con estas características.

*Amateur*: Son aficionados al tema que de forma empírica se han interesado por comprender el concepto de sostenibilidad, ellos, sin querer, han implementado acciones de mercadeo verde en sus modelos de negocio, pero no son conscientes, este perfil corresponde a nueve (9) entrevistados.

*Conocedores*: son emprendedores que entienden y han direccionado su negocio bajo los lineamientos de la sostenibilidad y han implementado prácticas de mercadeo verde como estrategia de crecimiento, en este aspecto han coincidido cuatro (4) emprendedores.

*Expertos*: son personas que han estudiado académicamente este tema y lo implementan en sus negocios como parámetro fundamental para garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Ellos comprenden muy bien el concepto de mercadeo verde y saben cómo aplicarlo. Sin embargo, ellos expresan querer aprender más con base a las tendencias cambiantes. En este perfil se identifican seis (6) emprendedores.

### **3.1.2 Análisis de la información por objetivo**

Según los objetivos de la investigación se presenta el análisis de la información en cuatro (4) secciones de estudio: motivadores, inhibidores, necesidades y la viabilidad de aperturar una línea de consultoría de mercadeo verde. A continuación, se presentan los resultados obtenidos:

#### **3.1.2.1 *Motivadores para implementar estrategias de mercadeo sostenible***

Para dar cumplimiento al objetivo específico que busca identificar los motivadores de los emprendedores para implementar estrategias de mercadeo verde en sus modelos de negocio, se hicieron las siguientes preguntas: ¿Ha escuchado hablar sobre mercadeo verde? ¿Para usted es importante crear estrategias de mercadeo verde en su negocio? ¿Sus públicos lo han cuestionado sobre la implementación de estrategias de mercadeo verde en su empresa?, y ¿Qué lo impulsa a desarrollar estrategias de mercadeo verde en su negocio? Frente a esto se identificaron dos motivadores primarios: La educación por parte de la academia y la preocupación por el riesgo planetario. A continuación, se presentan los resultados de cada uno.

Para el primer motivador se identificó que nueve (9) emprendedores de 25, consideran que las universidades tienen un papel relevante en materia de educación en mercadeo sostenible, pues es allí donde las personas conocen por primera vez esta noción, tal como argumenta uno de los entrevistados: “empecé a escuchar este concepto cuando estaba en la universidad” (Entrevistado 2, 2021). Esto revela que la academia puede propiciar, en primera instancia, motivación e interés por prácticas sostenibles al generar espacios de diálogo y debate desde las diversas áreas del conocimiento.

En segundo lugar, un total de 12 personas argumentan emprender acciones sostenibles en sus modelos de negocio motivadas por el riesgo planetario, lo cual va en sintonía con el llamado urgente que hace las Naciones Unidas frente al cuidado del planeta, “Nuestra misión es proporcionar liderazgo y alentar el trabajo conjunto en el cuidado del medio ambiente, inspirando, informando y capacitando a las naciones y a los pueblos a mejorar su calidad de vida sin comprometer la de las futuras generaciones” (ONU, 2021). Esto se ve reflejado en múltiples expresiones de los entrevistados, pues ellos demuestran preocupación por la situación actual que estamos enfrentando como humanidad. Según expresaba uno de ellos:

Debemos aportar un granito de arena, yo pienso que la naturaleza está sufriendo, tantas cosas que se ven, inundaciones son causa de la contaminación, para extraer recursos, para construir cosas el hombre destruye la naturaleza, implementar la sostenibilidad viene de los ancestros, ellos hacían cosas maravillosas, tenemos que cuidar el patrimonio de nuestras culturas. Entonces, si implementamos más de estos procesos y pensamos en quienes vienen detrás de nosotros, los hijos, nietos, podremos permitir que respiren tranquilos, puedan conocer cosas. Yo me asusto cuando recuerdo esas películas futuristas donde el planeta es desértico. Debemos usar los recursos de buena forma, tratar de conservarlos (Entrevistado 16, 2021).

### 3.1.2.2 *Inhibidores para implementar estrategias de mercadeo sostenible*

Atendiendo al segundo objetivo específico propuesto: entender los inhibidores que tienen estos emprendedores en la adopción de estrategias de mercadeo verde en los negocios de moda. Se realizaron preguntas tales como: ¿Alguna vez ha invertido en la implementación de estrategias de mercadeo verde? En caso de que se haya invertido: ¿Qué fue lo más retador del proceso?, ¿volvería a invertir en estrategias de mercadeo verde? En caso de que no se haya invertido: ¿Qué obstáculos encuentra a la hora de implementar estrategias de mercadeo verde?, ¿para invertir en estrategias de mercadeo verde buscaría un externo o lo haría de forma individual?, ¿le gustaría invertir o continuar invirtiendo en estrategias de mercadeo verde? Según las respuestas de los emprendedores se identificaron tres (3) inhibidores principales: los costos elevados, la falta de educación en el tema y el miedo de caer en malas prácticas de comunicación como el *greenwashing*.

El principal inhibidor que afecta la toma de decisiones para implementar estrategias de mercadeo verde en los modelos de negocio del sector moda es el costo tan elevado, pues 19 personas de 25, consideran que invertir en sostenibilidad es costoso tanto en la compra de materiales, como en la implementación de empaques o en las importaciones de insumos necesarios para el desarrollo de productos. Esto se agrava con los efectos que ha dejado la pandemia durante estos últimos años, al dificultar la importación de algunos insumos. Por ejemplo, uno de los entrevistados argumentaba que “es muy costoso, porque normalmente traigo materias y el Covid-19 aumentó el costo en la importación de insumos” (Entrevistado 21, 2021).

El segundo inhibidor está relacionado con la falta de educación en el tema, lo cual hoy es cuestionable, entendiéndolo la necesidad latente de crear soluciones de corto plazo, pues como lo expresa Díaz (2021):

Los problemas ambientales se han estado agravando e intensificando con el paso del tiempo como resultado de las actividades antrópicas tales como las industrias, la globalización, el consumismo y muchos otros factores que contribuyen a estos problemas. Todo esto ha despertado un mayor interés y preocupación de la sociedad en general por el medio ambiente, lo que se ha traducido en una necesidad de detener los procesos destructivos, fomentar la conservación y el acceso equitativo a los recursos naturales. Esto implica un reto en la transformación de los modelos de pensamiento y acción, en este sentido la educación se convierte en una herramienta para fortalecer la formación y la capacitación (p. 11).

Esto es coherente con los resultados obtenidos en la muestra, ya que nueve (9) emprendedores expresan que falta mucha educación en sostenibilidad ambiental, social y económica, tanto para los consumidores, como para ellos mismos. Sin esto no será posible avanzar en modelos de negocio éticos y que aporten a mitigar la situación mundial del riesgo planetario, “Uno a veces hace las cosas mal, pero es porque no sabes cuál es la alternativa” (Entrevistado 9, 2021).

Finalmente, el tercer inhibidor es inesperado, ya que siete (7) emprendedores mencionaron y expresaron el miedo a caer en prácticas engañosas como el *greenwashing*, término definido como: “la diferencia entre lo que las empresas dicen que hacen, desde el discurso y lo que hacen desde la acción. En tres niveles, global, medioambiental y social” (Ruiz et al., 2021, p. 13). Lamentablemente, es una

práctica de mercadeo que solo busca ganar el lucro económico a través del engaño de las audiencias presentando causas de triple impacto. Según explicaba un interlocutor, "solo es para conquistar mercados, hay de cierta forma un *greenwashing*, la persona no se siente conectada con el propósito y no lo estudia, solo lo hace por crecer en el mercado" (Entrevistado 9, 2021).

### 3.1.2.3 Necesidades para implementar estrategias de mercadeo sostenible

El tercer objetivo específico planteado fue descubrir las necesidades que tienen los emprendedores al momento de implementar estrategias de mercadeo en el ámbito sostenible, para esto, se realizaron preguntas como: ¿Por qué considera que el sector moda debe adoptar propuestas de mercadeo verde en sus estrategias de negocio?, ¿alguna vez ha recibido una consultoría de mercadeo verde? Si así fue: ¿Quedó satisfecho con el resultado?, ¿qué le hubiese gustado para sentirse contento con los resultados? ¿Sabía qué este tipo de consultorías existen?, ¿qué le gustaría recibir en este tipo de consultorías? Según las respuestas obtenidas se identificaron dos (2) necesidades prioritarias: la falta de oferta de materiales en Medellín y se constata la aplicación de estrategias de *slow fashion* en los modelos de negocio como alternativa para emprender con pilares sostenibles.

La mayor necesidad expresada por 14 emprendedores es encontrar en Medellín materiales de costos razonables y calidades óptimas que les permita proponer diseños novedosos y que sean amigables con el medio ambiente. Según explicaba uno de ellos: "Me gustaría aprender sobre la procedencia de los materiales, es algo super intangible que no tienes acceso, te dicen que hay nuevos productos, pero el algodón viene de Bulgaria. Si vas al centro consigues cero de estos productos" (Entrevistado 15, 2021). Esto refleja que hay poca disponibilidad, insumos poco atractivos para el desarrollo de colecciones impactantes y costos elevados por exigencia en el pago de cantidades mínimas que superan la capacidad de almacenamiento.

Por otra parte, en respuesta a la creación de modelos de negocios de moda sostenible se ha demostrado en 10 emprendedores la implementación de estrategias enfocadas en el *slow fashion*, el cual consiste en "un movimiento concienciado con el medioambiente cuyo objetivo se centra en el consumo responsable de la ropa" (Cristófol et al., 2021, p. 19). Esto es positivo, pues impulsa al desarrollo de colecciones lentas, pocas unidades y el pago de salarios justos a las desarrolladoras textiles. Según explicaba uno de los interlocutores:

Somos muy *slow fashion*, tengo una profunda conciencia social, desde el género, la cultura, el espacio, cuido lo sagrado de otras culturas, trabajo con talleres donde son mujeres todas, la sostenibilidad está vista como algo poquito, puntual, único, son piezas en donde no hay exceso de producción y de ropa (Entrevistado 24, 2021).

### 3.1.2.3 Implementación de consultorías en mercadeo verde

El objetivo final planteado en este estudio fue determinar el costo que estarían dispuestos a pagar los emprendedores del sector moda por el acompañamiento de consultoría en mercadeo verde. En las respuestas más

reincidentes se encontró la exigencia de asesoría personalizada dentro de los requerimientos mencionados, la intención de gratuidad para el acompañamiento formativo en mercadeo verde y en los modelos de negocio y se recalcó, como elemento emergente, que el actuar gubernamental debería ser el principal impulsor de este tipo de propuestas.

Frente a la implementación de consultorías en mercadeo verde, se identificó que cinco (5) emprendedores solicitan dentro de los requerimientos educativos tener acceso a capacitaciones personalizadas, con el objetivo de entender y brindar acompañamiento a la medida, según las necesidades organizacionales. Según expresaba uno de ellos: “debe investigarse la empresa, clientes, necesidades y servicios que no sea información genérica. No le sirve a todo el mundo lo mismo” (Entrevistado 9, 2021). Esto concuerda con múltiples estudios enmarcados dentro de propuestas con este enfoque, tales como: el *Plan de negocios para la empresa La Baquiana, sostenibilidad empresarial* (Moreno, 2021), la *Propuesta para la implementación de un consultorio empresarial del CUEE del occidente Antioqueño, en el marco de la red de emprendimiento* (Macías, 2021) y el *Plan de negocio para la creación de una empresa de consultoría en desarrollo sostenible* (Saavedra, 2021). Los cuales permiten demostrar que “existe un mercado objetivo interesado en implementar buenas prácticas en sus organizaciones alineadas con los propósitos del gobierno y las necesidades actuales del planeta” (Moreno, 2021, p.5).

En segundo lugar, ocho (8) emprendedores demostraron poca disposición al pago, pues consideran importante invertir su dinero en prioridades organizacionales, por lo cual esperarían encontrar este tipo de consultorías de forma gratuita. Según expresaba uno de ellos, “la información no tiene precio, cuando se aplica bien y vas a crecer paga. Pero en el crecimiento uno puede ver que le puede invertir a otra cosa. Tú vas improvisando en la empresa” (Entrevistado 20, 2021).

En último lugar, la respuesta anterior va alineada a un hallazgo interesante, pues seis (6) entrevistados hicieron referencia a que los entes gubernamentales deberían ser los responsables de la formación gratuita en temas de sostenibilidad para el *cluster* del sector moda. Según expresaba un interlocutor: “no es algo que el gobierno te apoye o te de capacitaciones, son costos elevados y quizá los emprendimientos no tengan la capacidad de pagarlo en un principio” (Entrevistado 25, 2021). Lo cual, muestra la necesidad de aunar fuerzas para que este tema sea tratado desde entidades auspiciadas por el gobierno.

#### 4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS CON EXPERTOS

Para contrastar los resultados, se invitó a cinco (5) expertos en sostenibilidad y emprendimiento con experticia y conocimiento en la ciudad de Medellín, a continuación presento los resultados más reiterativos entre el grupo de invitados.

Al encontrar que nueve (9) personas de 25 años consideran que la educación en mercadeo sostenible debe provenir en un principio desde la academia, los expertos concuerdan en que las universidades o institutos educativos deben ser los primeros en orientar los discursos de sostenibilidad, no solo en el sector moda sino en todas las áreas de conocimiento, “lamentablemente en todas las carreras este es un tema que se debe tocar y es necesario la participación de la academia sin importar las áreas de formación” (Experto 5, 2021).

Un total de 12 emprendedores argumentan emprender acciones sostenibles en sus modelos de negocio, motivados por el riesgo planetario. Frente a este hallazgo los expertos afirman que son muy pocas personas preocupadas por esto. Pues, “nos encontramos en una emergencia climática y se hace necesario que todos emprendamos acciones urgentes para mitigar a tiempo los tiempos que se avecinan” (Experto 5, 2021). Esto es un llamado a continuar concientizando sobre la importancia de este tema.

En cuanto a los inhibidores se identificó que 19 personas consideran que implementar acciones sostenibles dentro de los modelos de negocio es costoso. Lo cual es afín con los comentarios de los expertos, pues ellos consideran esto coherente con la tendencia del mercado. Sin embargo, relacionan que el costo depende del punto de vista desde donde se entienda el concepto de sostenibilidad, pues la sostenibilidad económica es rentable a largo plazo, ya que permite que los negocios sobrevivan en el tiempo trayendo retorno a la inversión; “un negocio sostenible es el que puede sobrevivir en el tiempo, es menos costoso porque puede perdurar para siempre. Ese debería ser el objetivo de toda empresa”. (Experto 3, 2021).

Nueve (9) emprendedores consideran que los inhibe el implementar estrategias de mercadeo sostenible en los modelos de negocio el no tener educación en el tema. En este punto algunos expertos indican que existe mucha formación gratuita en el mercado, pero aceptan que hay un gran desconocimiento y para poder acceder a él se debe estar inmerso en un mundo donde se den diálogos de sostenibilidad: “Casi todos los emprendimientos que implementan esto y se denotan como sostenibles, solo están en la superficie de la temática. Ya que es muy difícil acceder a la educación y tienes que ser parte del ecosistema” (Experto 1, 2021).

Siete (7) emprendedores expresan el miedo a caer en el *greenwashing*, frente a este hallazgo los expertos ratifican la importancia de la comunicación transparente, coherente y asertiva que logre mostrar a las personas una actuación ética: “los temas de comunicación tienen que ver con la transparencia, como consumidores decimos si la marca perdura o no, qué bueno que las personas logren identificar esto” (Experto 2, 2021).

Frente al hallazgo resultante de 14 emprendedores del sector moda de la ciudad de Medellín, se demuestra preocupación por la falta de oferta de materiales sostenibles en la ciudad. Los expertos proponen encontrar otras alternativas que promuevan otras formas de sostenibilidad, incluso proponen analizar la viabilidad de

nuevos emprendimientos en materiales y desarrollo de tecnologías, entendiendo esto como un mercado azul para la oferta de insumos “si estoy encontrando poca oferta, porque no dedicarse a generar la oferta” (Experto 2, 2021).

En la actualidad, 10 emprendedores pertenecientes al sector moda de la ciudad de Medellín, refieren como estrategia principal de mercadeo verde la implementación de prácticas de *slow fashion* en sus modelos de negocio. Los expertos aceptan que es una estrategia viable. Sin embargo, se deben enfocar en nichos específicos, pues afecta la inversión de tiempo y dinero, es decir: “para poder vender barato tenés que vender mucho y necesitás recompra, esto es un problema de precios. Entonces si dura el triple, el precio debe ser al triple, esto hace que los mercados se cierren, pero abre oportunidades” (Experto 3, 2021).

Cinco (5) emprendedores solicitan dentro de los requerimientos educativos tener acceso a capacitaciones personalizadas, con el objetivo de tener acompañamiento a la medida según las necesidades organizacionales. La mayoría de expertos consideran que esto es viable y realmente para entender mejor los temas de sostenibilidad se necesita del acompañamiento de expertos que guíen procesos empresariales. “Entender la marca es un proceso, si un consultor lo puede hacer ayuda a guiar a estos emprendedores a la sostenibilidad, entendiendo el objetivo de la marca. Ese análisis tan profundo es importante y requiere de tiempo para construirlo” (Experto 4, 2021).

Ocho (8) emprendedores refieren la intención de gratuidad en dicha ruta formativa. Para tres (3) expertos este punto generó un poco de incomodidad, ya que ellos consideran que para tener conocimiento se debe pagar: “Si queremos generar conocimiento de valor hay que pagar por ello” (Experto 2, 2021).

Finalmente, seis (6) entrevistados hicieron referencia a los entes gubernamentales como responsables de la formación gratuita en temas de sostenibilidad para el cluster del sector moda. Esto para la mayoría de los expertos es algo equívoco, ya que todos debemos asumir responsabilidad y no solo dejar este tema en manos del gobierno: “Si yo entiendo la sostenibilidad como algo formativo, siempre esperaré que el gobierno haga, pero si aprendo que me va generar valor a mí, al gobierno lo dejé de lado, esto me va a dar más rentabilidad a mí” (Experto 2, 2021).

Finalmente, los expertos concuerdan en la importancia de este estudio para tomar e incentivar acciones que promuevan prácticas de mercadeo verde en modelos de negocio, siendo esto una obligación, más no una necesidad. Ya que estamos ad portas de que nuestro planeta presente riesgos que ponen en cuestionamiento la existencia futura humana.

## 5. CONCLUSIONES

Por último, para concluir este estudio de mercado que tuvo como objetivo identificar las motivaciones, inhibidores y necesidades de los emprendedores del sector económico de la moda de la ciudad de Medellín en los N.S.E 3, 4 y 5 para implementar estrategias de mercadeo verde que impulsen la sostenibilidad, se proponen las siguientes conclusiones:

Partiendo de la premisa de que en Colombia se han identificado 796 negocios verdes entre 2014 y 2016, en el marco de la implementación de los Programas Regionales de Negocios Verde (MinCiencias, 2017). En contraste con este estudio, se muestra que hay una latente preocupación de los emprendedores por crear modelos de negocio sostenibles y es necesario constantemente actualizar cifras entendiendo la tendencia alcista. Esto permite entender la oportunidad para los entes gubernamentales y académicos de generar oportunidades que promuevan la aplicación de estrategias de sostenibilidad en los modelos de negocio.

Una vez se construye el marco de referencia en torno a la implementación de estrategias de mercadeo verde por los emprendedores de la ciudad de Medellín pertenecientes al sector de la moda, se identifica que aún hay muchos vacíos que requieren de forma urgente acción inmediata. Pues, Medellín es la capital de la moda en Colombia y está rezagada en conocimiento y oferta de insumos para estar a la vanguardia en la entrega de productos alineados al cuidado planetario.

Frente a los perfiles identificados en la muestra de emprendedores se puede ver que las personas en su mayoría se han interesado de forma autónoma por el tema y se han encargado de estudiarlo por su propia cuenta. Así mismo, se ve una tendencia alcista en la preocupación por entender este tipo de temáticas para implementarlas en los modelos de negocio.

Se refleja según el marco conceptual un avance significativo en el entendimiento del tema, hoy somos muchos más los que hablamos de sostenibilidad. Sin embargo, este es un tema que aún está en la superficie y deberá ser uno de los pilares educativos para el futuro, el público lo exige y el planeta lo necesita, por esta razón debemos tomar medidas ahora, para que se elimine el tabú de que la sostenibilidad es costosa y no tiene retorno.

En consecuencia, se puede concluir que las empresas del sector de la moda en Medellín no cuentan en el mercado con consultorías en mercadeo verde a la medida, lo que dificulta implementar prácticas sostenibles en sus modelos de negocio.

Para que la Fundación Evolutiva implemente una línea de acompañamiento en mercadeo sostenible para emprendedores del sector moda en Medellín, es necesario crear alianzas con entes gubernamentales que tengan rutas formativas gratuitas para este cluster.

El acompañamiento de expertos permitió comprender a mayor profundidad los inhibidores, necesidades y motivadores. Su punto de vista nos permite entender un panorama general para encontrar caminos accionables que permitan a la academia vincularse al pacto por el desarrollo sostenible e impulsar el *cluster* más contaminante del mundo a emprender acciones de mercadeo verde en sus modelos de negocio.

Finalmente, es claro que la necesidad no puede recaer solo en los entes gubernamentales, la academia tiene el deber fundamental de debatir sobre el

mercadeo sostenible y presentar opciones para la implementación en los modelos de negocios. Y por otra parte, el sector empresarial deberá hacer alianzas que promuevan tecnología y desarrollos que sean equitativos para el ambiente, la sociedad y sean altamente rentables. Esto en línea con el ODS 17: Alianza para lograr los objetivos (ONU, 2017).

## 6. REFERENCIAS

- Agora (2018). *2018 fue el año del comprador sostenible*. Recuperado de <https://www.agorarsc.org/2018-fue-el-ano-del-comprador-sostenible/>
- Alcaldía de Medellín (s.f.). Estudio de medición de las condiciones sistémicas para el emprendimiento dinámico en Medellín. Recuperado de <https://www.medellindigital.gov.co/images/PDF/Estudio-de-emprendimiento-Medellin---Abril30-comprimido.pdf>
- American Marketing Association (2017). *Definitions of Marketing*. Recuperado de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- Angus, A. & Westbrook, G. (2019). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2020. *Euromonitor International*. Recuperado de [https://go.euromonitor.com/white-paper-EC\\_2019-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2019.html](https://go.euromonitor.com/white-paper-EC_2019-10-principales-tendencias-globales-de-consumo-para-2019.html)
- Ansoff, I. (1998). *La dirección estratégica en la práctica empresarial*. México, D.F: Addison-Wesley Longman.
- Ardila, E. & Rueda, J. (2013). *La saturación teórica en la teoría fundamentada: su de-limitación en el análisis de trayectorias de vida de víctimas del desplazamiento forzado en Colombia\*1*. Recuperado de: <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/74166/41641-189266-1-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bavaria (2018). Resultados 2018. Recuperado de <https://bit.ly/3aFTGX>.
- Cabrera, C. (2005). *Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa*. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/299/29900107.pdf>
- Calderón, M. & Pestana, Y. (2019). *Green marketing, tendencias y su aplicación en proyectos*. Recuperado de [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8e-ne.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbe.co.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETUNGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8e-ne.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbe.co.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI).
- Campos, D. & Díaz, O (2003). *Motivación humana*. Recuperado de <http://psiquiatria.facmed.unam.mx/docs/ism/unidad2.2.pdf>.
- Castellano, S., Urdaneta, G. & Joheni A. (2015). Estrategias de mercadeo verde utilizadas por empresas a nivel mundial. *Telos*, 17(3),476-494. ISSN: 1317-0570. Recuperado de: <https://biblat.unam.mx/es/revista/telos-revista-de-estudios-interdisciplinarios->

[en-ciencias-sociales/articulo/estrategias-de-mercadeo-verde-utilizadas-por-empresas-a-nivel-mundial](#)

Centro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible para América Latina y el Caribe (diciembre 3 de 2019). Los temas ambientales preocupan más a los colombianos que el desempleo. Recuperado de <https://cods.uniandes.edu.co/los-temas-ambientales-preocupan-mas-a-los-colombianos-que-el-desempleo/>.

Cepeda, A. F., Franco, J. G. & Landinéz, A. (2019). *Green Marketing para empresas de consumo masivo: Una revisión Bibliográfica*. [Tesis maestría, Colegio de Estudios Superiores de Administración]. Repositorio Institucional CESA. <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/2346/MDM26898.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Conick, H. (2019). *How Brands Can Help Consumers Green Up Their Act*. American Marketing Association. Recuperado de <https://www.ama.org/marketing-news/how-brands-can-help-consumers-green-up-their-act/>

Cortés, V. (2018). Verde: El nuevo color de la moda. Recuperado de: <https://www.elespectador.com/economia/verde-el-nuevo-color-de-la-moda-articulo-822973>

Cortina, A. (2010). *Ética y responsabilidad social en un mundo globalizado*. Recuperado de [https://globalizacionydemocracia.udp.cl/wp-content/uploads/2014/03/ADELA\\_CORTINA\\_2010.pdf](https://globalizacionydemocracia.udp.cl/wp-content/uploads/2014/03/ADELA_CORTINA_2010.pdf).

Cristófol, C., Mcquillan, K. & Segarra, J. (2021). La comunicación de la sostenibilidad como herramienta de ventas y de cambio social. *Revista de Comunicación de la SEECI*, núm. 54.

Chamorro, A (2001). *El Marketing Ecológico*. Recuperado de <https://ciberconta.unizar.es/leccion/ecomarketing/INICIO.HTML#:~:text=Descarga%20en%20pdf%3A%20%22El%20Marketing,los%20objetivos%20de%20la%20lecci%C3%B3n%3A&text=Comprender%20que%20el%20marketing%20ecol%C3%B3gico,cultura%20organizativa%20de%20la%20empresa>.

Echeverry, M. (2017). Saber agregar valor a lo que se vende. *Visión estratégica*, 1(3), 86-87.

El Espectador (2020, febrero 18) *Gobernador de Antioquia declara estado de emergencia climática en el departamento*. Recuperado de <https://www.elespectador.com/noticias/nacional/gobernador-de-antioquia-declara-estado-de-emergencia-climatica-en-el-departamento-articulo-905251/>

- Fashion Revolution. (2019). *Fashion Revolution*. Recuperado de: <https://www.fashionrevolution.org/>
- Ruiz-Blanco, S., Romero, S. & Fernandez-Feijoo, B (2020, agosto 20) *Green, blue or black, but washing—What company characteristics determine greenwashing?* Recuperado de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10668-021-01602-x.pdf>
- Fondo Mundial para la Naturaleza. (2011, noviembre 2). WWF recuerda que la humanidad necesitaría casi tres Planetas para satisfacer sus demandas en 2050. Recuperado de <https://www.wwf.es/?19960/3-planetas>
- Foretica. (2015). Guía de Marketing Sostenible de CSR Europe. Recuperado de [https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno\\_foretica\\_12\\_guia\\_marketing\\_sostenible.pdf](https://foretica.org/wp-content/uploads/publicaciones/cuadernos-foretica/cuaderno_foretica_12_guia_marketing_sostenible.pdf)
- Freud, S. (1926) *Inhibición, síntoma y angustia*. Recuperado de [https://books.google.com.co/books/about/Inhibici%C3%B3n\\_s%C3%ADntoma\\_y\\_angustia.html?id=ddoWEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&hl=es&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.co/books/about/Inhibici%C3%B3n_s%C3%ADntoma_y_angustia.html?id=ddoWEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=kp_read_button&hl=es&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Gómez, J. & Moncada, M. (2020). Comportamiento del consumidor a través de la estrategia de invitado para contribuir al marketing sostenible de las multilatinas. Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado de <https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/7790/Comportamiento%20del%20consumidor%20a%20trav%C3%A9s%20de%20la%20estrategia.pdf?sequence=1>
- Henaó, I. (2020). Formulación del plan de educación ambiental (pea) para la empresa Emtelco S. A. S. Recuperado de: [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18338/6/Henaolsabel\\_2021\\_EducacionAmbientalesEmpresarial.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/18338/6/Henaolsabel_2021_EducacionAmbientalesEmpresarial.pdf)
- Herrera, C. (2017). La acción empresarial es vital para alcanzar el crecimiento bajo en carbono. *Visión estratégica*, 1(3), 30.
- Herzberg, F. (1987). One More Time: How Do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 87507, 1-15. Recuperado de <http://www.mchrtdi.gov.in/91fc/coursematerial/management/14%20One%20More%20Time%20How%20do%20you%20Motivate%20Employees.pdf>
- La República. (2020, agosto 31). Se registraron más de 13.000 empresas nuevas en la Cámara de Comercio de Medellín. Recuperado de <https://www.larepublica.co/especiales/las-empresas-mas-grandes-de-antioquia/se-registraron-mas-de-13000-empresas-nuevas-en-la-camara-de-comercio-de-medellin-3052352>
- La República. (2020, noviembre 11). Cemento Argos tuvo un crecimiento de 9,5% en el ebitda al cierre del tercer trimestre. Recuperado de

<https://www.larepublica.co/empresas/cementos-argos-tuvo-un-crecimiento-de-95-en-el-ebitda-al-cierre-del-tercer-trimestre-3087712>.

Macías, H. (2021). *Propuesta para la implementación de un consultorio empresarial del CUEE del occidente Antioqueño, en el marco de la red de emprendimiento*. Recuperado de:

<https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/21759>

Martínez, C. & Lombana, M. (2019). *Green marketing y el impacto en la intención de compra del consumidor*. [Tesis maestría, Universidad Del Rosario]. Repositorio Institucional Universidad Del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/19257>

Maslow, A. (1943). *A Theory of Human Motivation*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/publication/302516151\\_Maslow's\\_Theory\\_of\\_Human\\_Motivation\\_and\\_its\\_Deep\\_Roots\\_in\\_Individualism\\_Interrogating\\_Maslow's\\_Applicability\\_in\\_Africa/link/5730d82a08ae100ae557479a/download](https://www.researchgate.net/publication/302516151_Maslow's_Theory_of_Human_Motivation_and_its_Deep_Roots_in_Individualism_Interrogating_Maslow's_Applicability_in_Africa/link/5730d82a08ae100ae557479a/download).

Metropol. (2017). 383 iniciativas empresariales le apuestan a la sostenibilidad. Recuperado de <https://www.metropol.gov.co/noticias/383-iniciativas-empresariales-le-apuestan-a-la-sostenibilidad>

Minciencias (2017). Los negocios verdes impulsan el desarrollo de Colombia. Recuperado de: [https://minciencias.gov.co/sala\\_de\\_prensa/los-negocios-verdes-impulsan-el-desarrollo-colombia](https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/los-negocios-verdes-impulsan-el-desarrollo-colombia)

McClelland, D (1989) *Estudio de la motivación humana*. Madrid, España: Narcca.

Moliner, M. (2016) *Diccionario de uso del español*. Barcelona, España: Gredos.

Moreno, D. C. (2021). *Plan de negocios para la empresa La Baquiana, sostenibilidad empresarial, para mipymes del sector de restaurantes, bares y eventos en Colombia*. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10882/10807>.

Navarro, D. (2019). *Ingeniería Económica*. Recuperado de [https://www.academia.edu/38453158/Ingeniería\\_Económica\\_docx?email\\_work\\_card=thumbnail](https://www.academia.edu/38453158/Ingeniería_Económica_docx?email_work_card=thumbnail)

Nielsen (2015). The sustainability imperative Brands. Recuperado de [https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Global20Sustainability20Report\\_October202015.pdf](https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/Global20Sustainability20Report_October202015.pdf)

Ohmae, K. (1989). *La mente del estratega*. Madrid, España: Mc Graw Hill.

Olaso, J. (2015) *Paradojas de la inhibición*. Buenos Aires, Argentina: Manantial.

- Ortega, E. (2021) *Las 10 mayores empresas de moda de Colombia*. Recuperado de <https://enriqueortegaburgos.com/las-10-mayores-empresas-de-moda-de-colombia-parte-2/>
- Ortiz, D. (2017). Un negocio redondo en el mercado de capitales. *Visión estratégica*, 1(3), 56-60.
- Ortiz, M. (2017). Editorial. *Visión estratégica*, 1(3), 6.
- Organización de las Naciones Unidas (1987). *Informe de la Comisión de Brundtland sobre Medio Ambiente*. Recuperado de [http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE\\_Lecture\\_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf](http://www.ecominga.uqam.ca/PDF/BIBLIOGRAPHIE/GUIDE_Lecture_1/CMMAD-Informe-Comision-Brundtland-sobre-Medio-Ambiente-Desarrollo.pdf).
- Organización de las Naciones Unidas (2017). *La Agenda para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/development-agenda/>.
- Organización de las Naciones Unidas (2021) *Sobre el Programa de la ONU para el Medio Ambiente*. Recuperado de: <https://www.unep.org/es/sobre-onu-medio-ambiente>
- Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12 (Special Issue), 95-117. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/smj.4250121008>
- Portafolio. (2018, agosto 05). Hacer negocios verdes es correcto y muy rentable. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/hacer-verdes-es-correcto-y-muy-rentable-519789>
- Portafolio. (2019, marzo 14) Emprendimientos verdes conquistaron al mercado colombiano. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/emprendimientos-verdes-conquistaron-al-mercado-colombiano-527455>
- Portafolio. (2019, mayo 10). Empresas sostenibles representan más del 6% del PIB en Iberoamérica. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/empresas-sostenibles-representan-mas-del-6-del-pib-en-iberoamerica-529420>.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2017). Objetivo 13: Acción por el clima. Recuperado de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-13-climate-action.html#:~:text=El%20objetivo%20busca%20movilizar%20US,el%20desarrollo%20bajo%20en%20carbono>.

- Pujadas, C., Avelín, L., Figueroa, M., García, M., Hernández, J. & Martín, S. (2009). *El Consumo Sostenible: concepto y relevancia para los países de América Latina*. [Tesis doctoral, Universidad Católica de Cuyo]. Repositorio Institucional Universidad AUSTRAL. <https://www.austral.edu.ar/eedu/wp-content/uploads/2017/05/Consumo-Sostenible-concepto-y-relevancia-para-LATAM.pdf>
- Pulido, L. (2017). Siete miradas del liderazgo. *Visión estratégica*, 1(3), 32-34.
- Quecedo, R. & Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14),5-39. [fecha de Consulta 10 de marzo de 2021]. ISSN: 1136-1034. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=175/17501402>
- Ramírez, D. (2017). Ciudades sin reversa. *Visión estratégica*, 1(3), 72-77.
- Real Academia Española (2020), Motivación. Recuperado de <https://dle.rae.es/motivaci%C3%B3n>
- Real Academia Española (2020), Inhibidores. Recuperado de <https://dle.rae.es/inhibidor?m=form>
- Ricci, T. & Pardo, C. (2020). *Marketing verde e innovación* [Trabajo de Grado, Universidad Del Rosario]. Repositorio Institucional Universidad Del Rosario. <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/30732/RicciCastillo-TitoFederico-2020.pdf?sequence=7>
- Rivera, L. & Brugarolas, M. (2003). Estrategias comerciales para los productos ecológicos. Distribución y consumo. Recuperado de [https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_DYC/DYC\\_2003\\_67\\_15\\_22.pdf](https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_DYC/DYC_2003_67_15_22.pdf).
- Restrepo, M. (2017). El sector moda en Medellín. *Visión estratégica*, 1(3), 83- 84
- Ruiz-Blanco, S. Romero, S. & Fernández-Feijoo, B. (2021). Green, blue or black, but washing – What Company characteristics determine greenwashing? Recuperado de <https://link.springer.com/content/pdf/10.1007/s10668-021-01602-x.pdf>
- Saavedra, C. A. (2021). *Plan de negocio para la creación de una empresa de consultoría en desarrollo sostenible*. [Tesis de maestría, Universidad EAN]. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10882/10446>.
- Salas Canales, H., (2018). Marketing ecológico: La creciente preocupación empresarial por la protección del medio ambiente. *Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 15(15), 1-15. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/326345063\\_Marketing\\_ecologico\\_La\\_creciente\\_preocupacion\\_empresarial\\_por\\_la\\_proteccion\\_del\\_medio\\_am](https://www.researchgate.net/publication/326345063_Marketing_ecologico_La_creciente_preocupacion_empresarial_por_la_proteccion_del_medio_am)

biente

Semana Sostenible (2019, enero 31). Colombia, uno de los países que más demanda sostenibilidad corporativa. Recuperado de <https://sostenibilidad.semmana.com/actualidad/articulo/colombia-uno-de-los-paises-que-mas-demanda-sostenibilidad-corporativa/42819>

Sierra, J. (2017). Garantía de crecer en el largo plazo. *Visión estratégica*, 1(3), 46-52.

Solomon, M. (2005). Los consumidores como individuos. *Comportamiento del consumidor*, vol. 13, Issue 2. 46- 264. Recuperado de [https://www.academia.edu/34920368/Comportamiento\\_del\\_consumidor\\_7ed\\_Michael\\_R\\_Solomon](https://www.academia.edu/34920368/Comportamiento_del_consumidor_7ed_Michael_R_Solomon).

Vélez, L. (2017). Ganancias para todos. *Visión estratégica*, 1(3), 94-97.

Weber, S. (2015). *The Afterlife of Clothes*. Recuperado de: <https://www.alternativesjournal.ca/climate-change/the-afterlife-of-clothes/>