

Manual de marketing por una economía circular



Acerca de este manual

Este manual está diseñado para ayudar a profesionales del marketing a enfrentarse a los retos y oportunidades de la transición hacia una economía circular. Redactado en colaboración entre la Fundación Ellen MacArthur y Kantar Sustainable Transformation Practice, se basa en la investigación existente y en los conocimientos de primera mano de más de 50 profesionales del marketing y la comunicación, tanto en agencias como en empresas a la vanguardia de la transición hacia la economía circular. En este manual se esbozan cuatro vías de actuación para que los profesionales del marketing aporten beneficios económicos y medioambientales a sus empresas, clientes y a la sociedad, apoyando el cambio hacia una economía circular.



Los profesionales del marketing dan forma cada día a las aspiraciones y comportamientos de millones de personas en todo el mundo y, durante años, han impulsado con éxito una demanda sin precedentes de soluciones lineales. Imagínese si canalizáramos este conocimiento, experiencia y creatividad para impulsar soluciones circulares. Una economía circular ofrece una oportunidad única para desvincular los resultados económicos del uso de los recursos, sin dejar de ofrecer lo que la gente necesita y desea.

Jonathan Hall, Socio Director de la Práctica de Transformación Sostenible de Kantar



La economía circular consiste en ofrecer a los ciudadanos mejores opciones. Pero para que estos productos y servicios se conviertan en la norma tienen que ser irresistibles. Los profesionales del marketing deben celebrar las ventajas de estas nuevas ofertas y no depender de que la gente “haga lo correcto”. Si lo conseguimos, se abrirá un mundo de oportunidades.

Joe Murphy,
Directora Ejecutiva, Fundación
Ellen MacArthur

Contenido

- 4 Una hoja de ruta para construir marcas prósperas:
la economía circular como potenciadora del marketing

Parte 1: La oportunidad de la economía circular para el marketing

¿Es nuevo en la economía circular? Empiece aquí para saber por qué, qué y quién.

- 8 ¿Qué es la economía circular?
- 9 Los modelos de negocio circulares protegen el planeta
y ofrecen oportunidades de diferenciación de marca.
- 14 La economía circular puede ayudar a los equipos de
marketing a alcanzar objetivos clave.
- 16 Los profesionales del marketing tienen las competencias y los
conocimientos necesarios para liderar el viaje circular de sus marcas.

Parte 2: Cuatro vías de acción para que los profesionales del marketing impulsen la transformación circular

¿Ya ha emprendido un viaje circular? Sumérjase aquí para conocer nuevas ideas y ejemplos reales

- 20 1. Crear soluciones circulares escalables
- 23 2. Impulsar la demanda de propuestas circulares
- 28 3. Hacer irresistibles los comportamientos circulares
- 33 4. KPI circulares



Una hoja de ruta para construir marcas prósperas: economía circular como herramienta de marketing

Los vendedores son una fuerza fundamental en el desarrollo de una economía circular. Pueden asumir un papel de liderazgo en la transformación de las organizaciones y facilitar los cambios en el comportamiento de los consumidores para obtener beneficios tangibles para las empresas, las personas y el planeta. Las empresas han creado un estado ya normalizado del consumo excesivo, generando necesidades artificiales y aprovechando elementos omnipresentes del sistema económico lineal “extraer, producir, desperdiciar”, como la obsolescencia programada. El consumo excesivo ejerce presión sobre el clima y los sistemas naturales y pone en peligro el funcionamiento de nuestra economía.

Pero la sociedad está a punto de cambiar; los consumidores empiezan a comprar marcas que puedan satisfacer sus necesidades sin degradar la Tierra en el proceso. El Barómetro de Problemas Globales 2022 de Kantar reveló que el 64 % de las personas creen que las empresas tienen la responsabilidad de resolver los problemas climáticos y medioambientales. **Gastarán en marcas que encuentren formas de erradicar los residuos y la contaminación sin dejar de ofrecer lo esencial: valor y comodidad.**

Uma economia circular oferece um meio de gerar melhor valor para os clientes e aumentar a competitividade e a resiliência dos negócios, ao mesmo tempo em que combate as mudanças climáticas e permite que a biodiversidade prospere. Em uma

clientes ampliada tras la introducción de un servicio de alquiler de aparatos de depilación que redujo el coste de acceso a aparatos de alta gama y ayudó a mantenerlos en uso durante más tiempo.



El marketing siempre ha sido una fuerza poderosa para impulsar la demanda del mercado y cambiar el comportamiento y la cultura. Estas competencias serán fundamentales para el auge de la economía circular.

Hannah Harrison, Directora de Sostenibilidad, WPP

economía circular, se eliminan los residuos, circulan los recursos y se regenera la naturaleza. Para convertirse en líder de la economía circular, una marca debe abordar tanto los aspectos de la oferta como los de la demanda: desde el diseño del producto y la infraestructura hasta las relaciones con los consumidores y su modelo de ingresos. Los modelos de negocio circulares, como la reutilización, la reparación y el alquiler, permiten a las marcas diferenciarse, reforzar la fidelidad del cliente y desbloquear nuevas fuentes de ingresos. Philips, por ejemplo, declaró una base de

Las MFC pueden influir positivamente en la relación entre las marcas y los clientes: de modelos basados en las ventas transaccionales a intercambios más significativos y orientados al valor que van más allá del punto de venta inicial. Además, las estrategias circulares pueden situar a las empresas por delante de la curva en lo que respecta al cumplimiento de las normativas en evolución, en particular la necesidad de minimizar las emisiones de Alcance 3 (aquellas de las que una empresa es indirectamente responsable).

La economía circular ha cobrado un enorme impulso y las empresas de todos los sectores están adaptando sus estrategias para aprovechar sus oportunidades. La economía circular se ha ganado el reconocimiento mundial: sus principios ocupan un lugar destacado en la declaración final de la COP28 como estrategia clave para mitigar el cambio climático. El científico Johan Rockström ha identificado los modelos de negocio circulares como un factor crítico para mantener al mundo dentro de los límites planetarios. Las empresas de moda están trabajando para ganar dinero sin tener que fabricar ropa nueva; el sector de la construcción está reconociendo los beneficios económicos y sociales de las ciudades que favorecen la naturaleza, y las empresas de todo el sistema alimentario están utilizando principios de diseño circular para ser pioneras en productos ricos en nutrientes que permitan a la naturaleza prosperar. Estas estrategias que dan prioridad a la naturaleza evitan el lavado verde (o “greenwashing”) y ofrecen innovación e impacto genuinos.

En apoyo de esta transición, cada vez hay más evidencias que demuestran el caso comercial de una economía circular, así como ejemplos de modelos de negocio circulares que brindan un retorno significativo de la inversión. Un estudio de Bain de 2023 reveló que los ejecutivos

esperan que la proporción de ingresos procedentes de productos y servicios circulares crezca un 30 % entre 2021 y 2030. En 2018, una encuesta del WBCSD y BCG descubrió que “el 81 % de las empresas con una estrategia circular tienen un claro caso comercial subyacente... El caso comercial suele estar fuertemente vinculado a la adquisición de nuevos clientes, el fortalecimiento de las relaciones con los clientes existentes o la apertura de nuevos mercados”. En resumen, **la transición hacia una economía circular es un imperativo comercial, no solo medioambiental.**

Los equipos de marketing son la clave para superar los principales retos que plantea la ampliación de los enfoques circulares. Gracias a su profundo conocimiento del comportamiento de los consumidores y a su capacidad de influencia, los profesionales del marketing pueden utilizar sus competencias y conocimientos para responder tanto a las oportunidades de una economía circular como a los deseos de los consumidores de participar en ella. Pueden influir en qué artículos y estilos de vida se consideran ambiciosos y determinar cómo se gastan los presupuestos de innovación para responder a las necesidades de los consumidores.

Las habilidades de
MARKETING
podrían contener la respuesta
a preguntas innovadoras, como:

¿Cómo podrían los
**ENVASES
REUTILIZABLES**
convertirse en una aspiración



¿Qué tipo de mensajes pueden
animar a los consumidores a
REPARAR Y COMPARTIR



¿Cómo pueden ayudar las marcas a
**REDEFINIR
EL CONSUMO**
y normalizar los estilos de vida circulares



Para crear este manual, Kantar y la Fundación Ellen MacArthur han colaborado en el estudio de cómo los profesionales del marketing ya están aprovechando la ventaja competitiva que puede ofrecer la circularidad. Entre 2023 y 2024, se realizaron entrevistas y talleres con más de 50 profesionales del marketing y la comunicación, tanto en agencias como en empresas a la vanguardia de la transición a la economía circular. También se ha aprovechado la investigación previa de Kantar, la Fundación Ellen MacArthur y otros. A partir de los resultados, se identificaron cuatro vías de actuación para permitir a los profesionales del marketing avanzar en la transformación de la economía circular dentro de las empresas:

1 Crear soluciones circulares escalables

Pasar de proyectos piloto puntuales a modelos circulares de generación de ingresos.

2 Impulsar la demanda de propuestas circulares

Pasar del nicho al mercado de masas

Pasar de una relación transaccional a una relación duradera entre el cliente y la marca

3 Hacer irresistibles los comportamientos circulares

Pasar de unos indicadores clave de rendimiento orientados a las ventas a unos resultados centrados en el valor.

4 KPI circulares

Este manual sirve de guía para transformar su organización y su relación con los consumidores, de lineal a circular. Describe los beneficios comerciales de la economía circular para las marcas y comparte orientaciones prácticas sobre cómo los profesionales del marketing pueden desarrollar soluciones circulares rentables que atraigan a los consumidores al tiempo que evitan los residuos y la contaminación. Este manual pretende ser un punto de partida, no un plan exhaustivo, y reconocemos que existen consideraciones y retos más amplios en el camino hacia una economía circular. Animamos a los profesionales del marketing a experimentar de forma creativa con soluciones circulares inspiradas en los principios de este manual. Gracias a sus habilidades únicas, los profesionales del marketing pueden encabezar la adopción de iniciativas circulares y convertirse en catalizadores del cambio.

Primera parte:

La oportunidad de la economía circular para el marketing

¿Es nuevo en la economía circular?
Comience aquí para saber por qué, qué y quién

¿Qué es la economía circular?

Nuestra economía actual es lineal en su mayor parte: extraemos materiales de la Tierra, fabricamos productos a partir de ellos y, finalmente, los tiramos a la basura, perdiendo todo su valor y generando contaminación. Una economía circular, por el contrario, propone una forma diferente de satisfacer las necesidades humanas, desvinculando la actividad económica del consumo de recursos finitos.

La economía circular ofrece un marco para que las empresas aborden las prioridades comerciales y globales, como la reducción de costes, el aumento de la resiliencia, la mejora de las propuestas a los clientes y la reducción del impacto ambiental. Se basa en tres principios, impulsados por el diseño:



Eliminar los residuos y la contaminación



Hacer circular productos y materiales (a su máximo valor)



Regenerar la naturaleza

Los productos y materiales se mantienen en circulación mediante procesos como el mantenimiento (incluida la reparación), la reutilización, los modelos de acceso, el reacondicionamiento, la refabricación, el reciclado y el compostaje. La reparación y la reutilización ocupan el primer lugar de la frase por una razón: **si podemos mantener las cosas en uso en su forma actual, podemos minimizar el uso de recursos**. Reciclar es mejor que depositar en vertederos, pero, dado el uso de energía requerido, no es tan bueno como reparar para mantener un producto en uso durante más tiempo.

Introducir un enfoque de economía circular en una empresa es lo más eficaz cuando se facilita mediante de mentalidad desde arriba. Una nueva estrategia corporativa puede facilitar un rediseño de modelos de negocio, productos y servicios, de modo que se eviten los residuos, la contaminación y se regenere la naturaleza. Se trata de un cambio fundamental que tiene implicaciones para todos los rincones del mundo empresarial y el sistema financiero que lo permite. Sin embargo, los profesionales del marketing pueden empezar a sembrar cambios circulares, incluso antes de que se establezca una estrategia circular central. **La clave está en encontrar formas de ayudar a los consumidores a valorar y cuidar los productos durante más tiempo de lo que es habitual en la actualidad.**

La sostenibilidad y la economía circular se utilizan a menudo indistintamente en el entorno empresarial, pero son enfoques distintos para abordar los principales problemas empresariales y medioambientales, al igual que el papel del marketing en cada uno de ellos:

- **En un marco clásico de sostenibilidad**, el trabajo de marketing suele terminar con la venta de un producto con un impacto medioambiental y social reducido.
- **En una economía circular**, el papel del marketing se amplía mucho más allá del punto de venta de un producto físico, ya que los artículos circulan varias veces a través de actividades circulares como la reutilización, la reparación o el alquiler. Esto abre un sinfín de posibilidades para crear relaciones mutuamente beneficiosas y duraderas con los consumidores y usuarios a lo largo del ciclo de vida de un producto.



Una diferencia clave entre la sostenibilidad tradicional y la economía circular es la duración y la naturaleza de la relación con el cliente. Esta última puede durar literalmente para siempre y ofrece un margen mucho mayor para cambiar el comportamiento.

David Yates,
Socio fundador (CX), Uncommon Creative Studio

Los modelos de negocio circulares protegen el planeta y ofrecen oportunidades de diferenciación de marca

Los modelos de negocio lineales tradicionales dependen de un planteamiento de “fabricar más y vender más” para aumentar los ingresos. Por ejemplo, un fabricante de automóviles pretende vender el mayor número posible de coches al tiempo que intenta minimizar los costes de fabricación, maximizando así los beneficios. A medida que el mercado madura y la competencia se intensifica, el fabricante puede verse obligado a reducir el precio para conservar su cuota de mercado, o a innovar y diferenciar su oferta lanzando nuevos modelos. La presión sobre el precio, por un lado, y cualquier aumento de los precios de las materias primas, por otro, obligan al fabricante a vender más unidades y a reducir los costes de fabricación y de mano de obra para seguir obteniendo beneficios.

FIGURA 1
**Un recorrido lineal del cliente
“hacer-más-vender-más”.**

**El producto lineal
se diseña y fabrica**

**El cliente compra
productos lineales**

**El cliente dispone de
un producto lineal**

**Producto
con marca
(o socios)**

**Producto
con el
cliente**

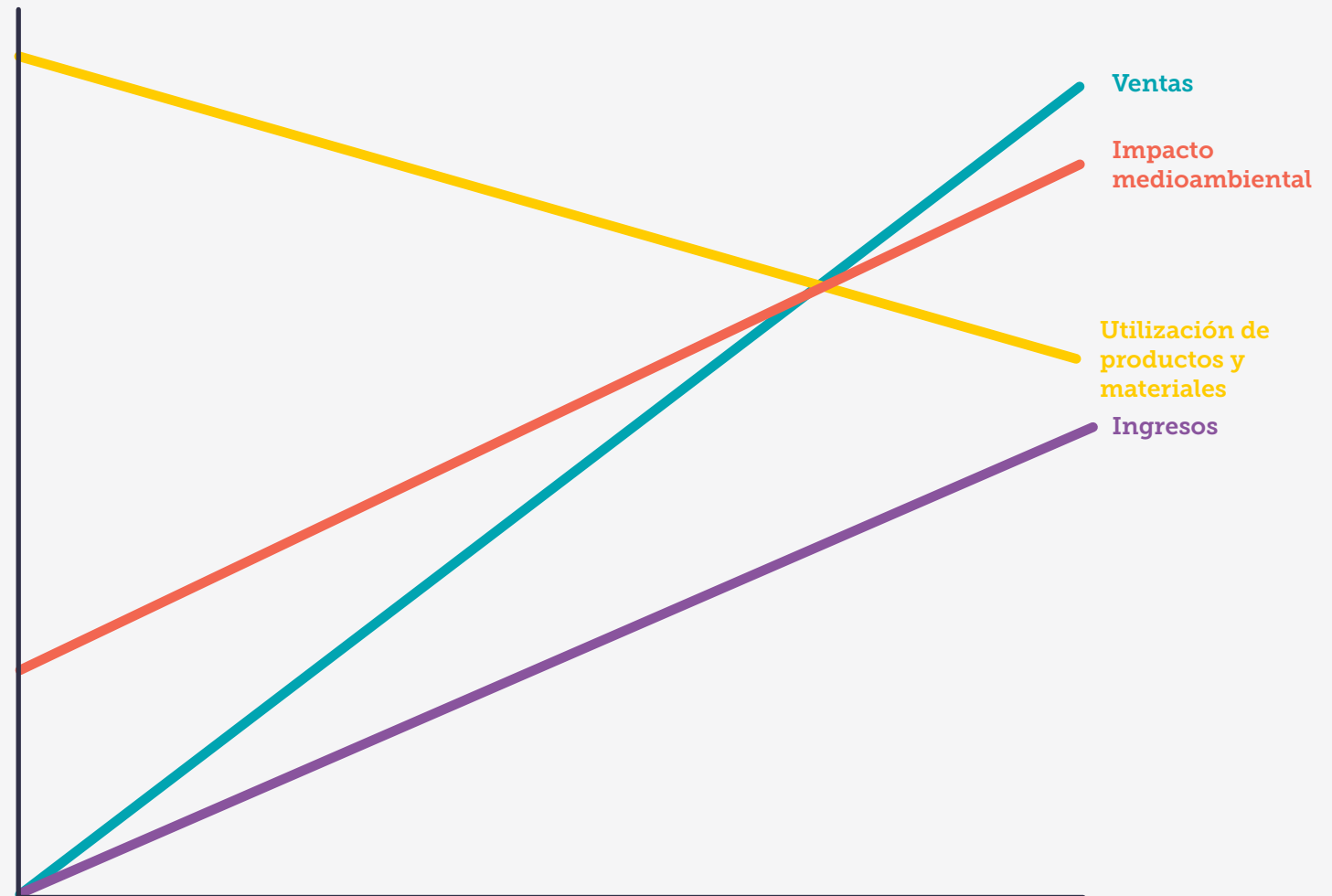


Como el modelo de negocio lineal depende de la fabricación y venta de más productos, el afán de crecimiento de los beneficios implica la búsqueda de eficiencias, características incrementales y nuevos mercados. Pero esta fabricación masiva conlleva costes medioambientales y sociales muy elevados, con una presión incesante sobre recursos naturales finitos, residuos y contaminación, salarios más bajos y pérdida de puestos de trabajo debido, por ejemplo, a la automatización. Tomando el ejemplo del automóvil, el despilfarro es inherente al modelo: un coche europeo medio está aparcado el 92 % del tiempo y está diseñado para cinco personas, pero suele llevar una. Esto supone un despilfarro de los recursos financieros, intelectuales, humanos, materiales y energéticos que se invirtieron en la fabricación de este coche (como acero, plásticos, polímeros, metales de tierras raras, pinturas, vidrio, adhesivos, electrónica, etc.).

Una empresa puede intentar reducir su impacto medioambiental mediante iniciativas de eficiencia energética y de materiales. Sin embargo, debido a la naturaleza del modelo empresarial tradicional, los impactos están esencialmente ligados o “acoplados” al crecimiento de los ingresos de la empresa.

FIGURA 2

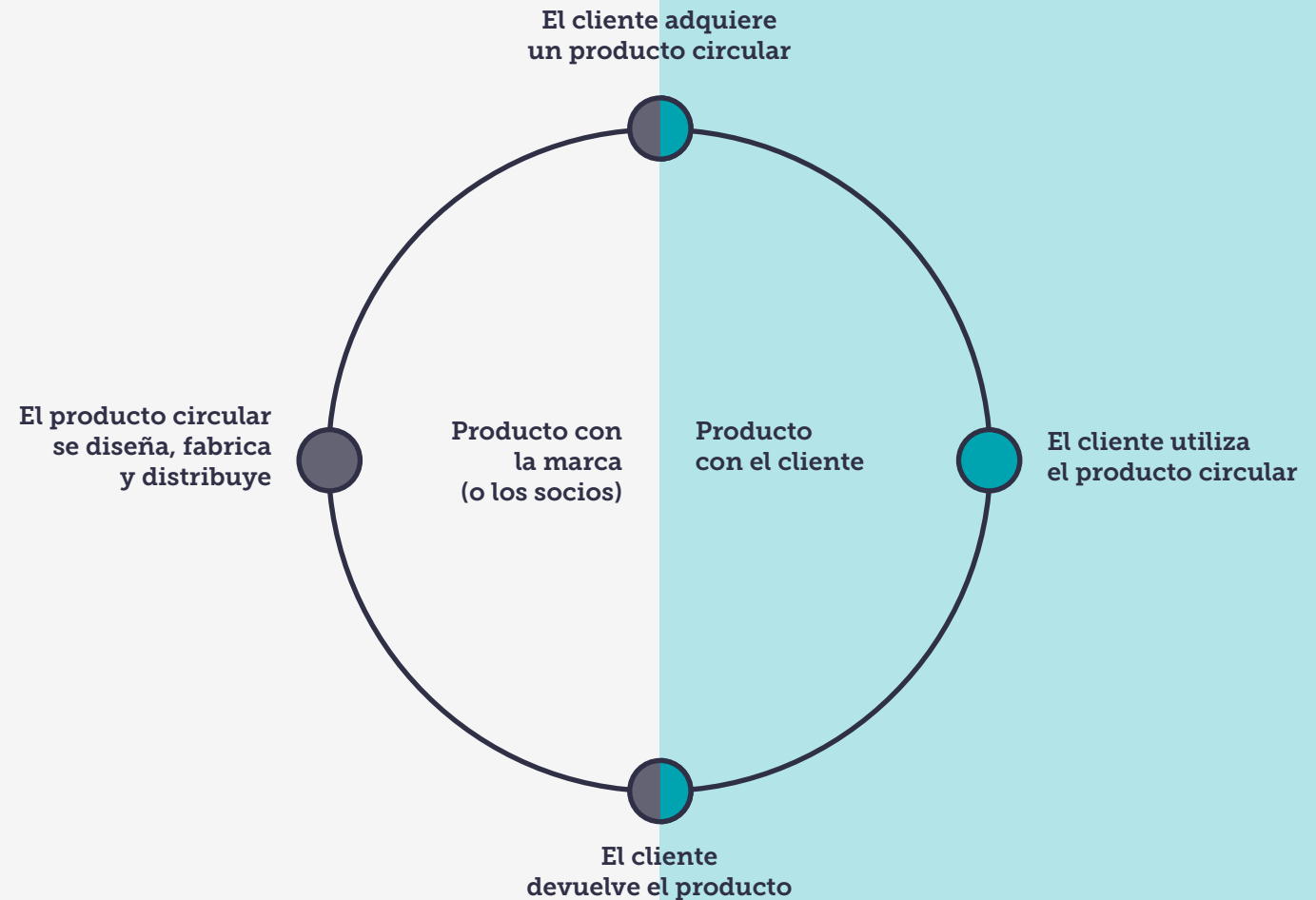
En una economía lineal, los ingresos se combinan con la producción y el consumo de recursos finitos.



Los modelos de negocio circulares (CBM, por sus siglas en inglés) ofrecen un enfoque totalmente diferente para generar ingresos, ya que cambian el enfoque único de vender productos al de proporcionar y preservar valor, ya sea mediante ventas tradicionales o servicios y actividades circulares innovadores. Esto supone una importante oportunidad para que los consumidores accedan a nuevos productos y servicios que satisfagan sus necesidades, al tiempo que reducen el impacto medioambiental de sus comportamientos de compra, ya sea encontrando formas de prolongar la vida útil de los productos u ofreciendo acceso a ellos durante periodos más cortos a un coste menor. **Para los responsables de marketing, los CBM ofrecen una forma de crear diferenciación de marca, especialmente en mercados maduros en los que actualmente se lucha por el crecimiento de la marca, a menudo a través de pequeñas adiciones incrementales a los productos.**

Los CBM también permiten que una empresa crezca sin un impacto medioambiental paralelo. En el ejemplo del automóvil, si el modelo de negocio se centra en el “acceso” en lugar de en la “propiedad”, los fabricantes de automóviles ya no necesitan seguir fabricando más coches, sino que obtienen sus ingresos del uso en lugar de la

FIGURA 3
**Un recorrido circular
ilustrativo del cliente**

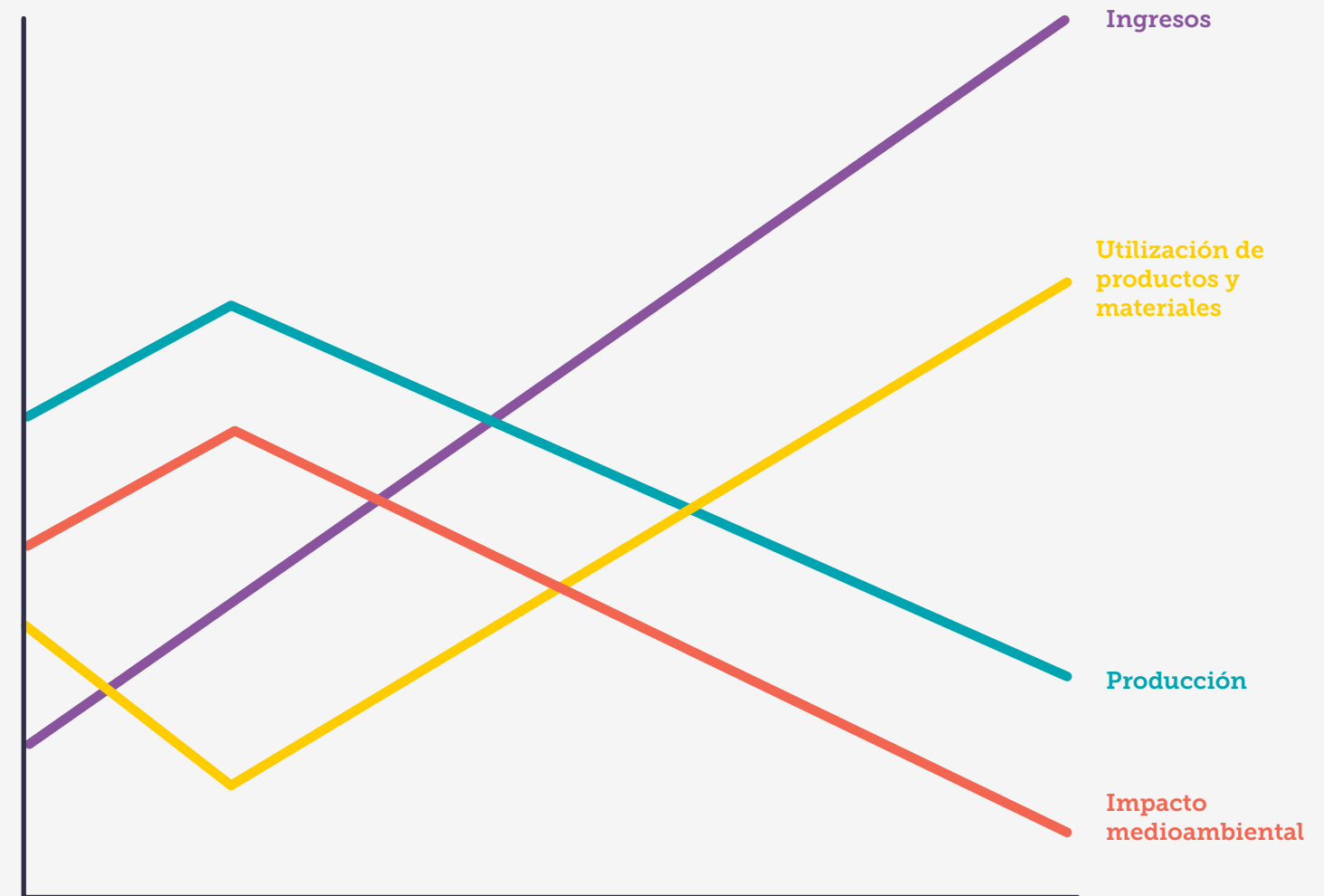


venta de vehículos. Los clientes pueden alquilar, arrendar o pagar por kilómetro (o milla) recorrido. En este modelo de negocio, cuanto más tiempo se utilice el coche, más ingresos recibirá el fabricante. Y, al mismo tiempo, la necesidad de materias primas vírgenes, energía, nuevas fábricas, nuevos modelos y nuevos mercados deja de ser prioritaria. Si este modelo de negocio crece, el impacto medioambiental no aumenta proporcionalmente o, dicho de otro modo, el modelo de negocio está relativamente desvinculado del impacto medioambiental.

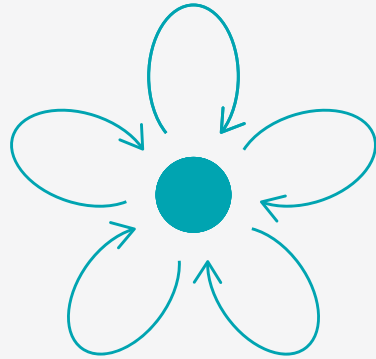
Las CBM son nuevas estrategias que aprovechan algunos comportamientos reconocibles de los consumidores. En muchos mercados y durante décadas, la ropa formal se ha alquilado; los comestibles se han llevado a casa en envases reutilizables, y los zapateros, sastres y lavanderías han sido servicios muy utilizados. Estos comportamientos también han estado presentes en industrias de alta tecnología como la aeronáutica y la manufacturera, con el arrendamiento financiero de motores a reacción, maquinaria o neumáticos. Sin embargo, en una economía de “extraer, producir, desperdiciar”, estos modelos han quedado marginados en favor de la propiedad absoluta de nuevos productos. En una economía circular, los productos nuevos se siguen vendiendo, pero el énfasis se desplaza hacia la generación de ingresos y la aportación de valor al mantener los productos y materiales en uso durante más tiempo.

FIGURA 4

En una economía circular, los ingresos se disocian de la producción y del consumo de recursos finitos



Existen tres estrategias principales de modelo de negocio circular



Vender acceso en lugar de la propiedad

Alquiler
Pago por resultados
Economía colaborativa



Monetizar la prolongación de la vida útil de los productos

Reparación y mantenimiento
Reutilización y rellenado
Reventa
Renovación y refabricación

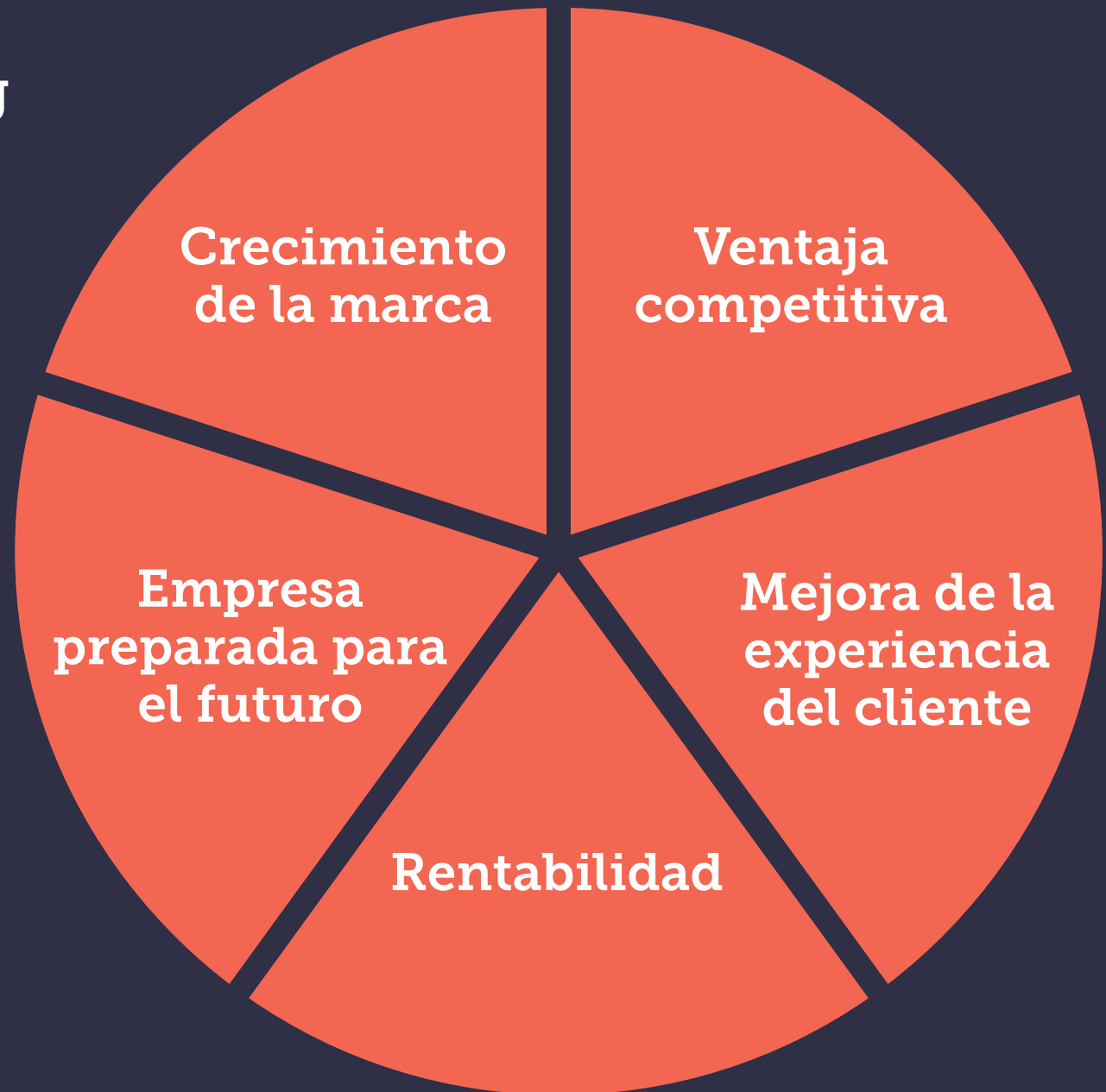


Entradas circulares de valor

Fabricación con materiales usados o subproductos
Materiales y alimentos producidos de forma que creen resultados regenerativos

La economía circular puede ayudar a los equipos de marketing a alcanzar objetivos clave

La economía circular ofrece una vía clara de crecimiento y resiliencia. Al adoptar modelos de negocio circulares, las marcas pueden aprovechar nuevas fuentes de ingresos, reducir costes y reforzar las relaciones con los clientes, todo ello adaptándose a las exigencias de un mercado en rápida evolución.



Nuevas fuentes de ingresos:

Los modelos de negocio circulares, como la reventa, la reparación y el alquiler, permiten a las empresas diversificar sus fuentes de ingresos. Por ejemplo, **Renault creó o conservó 219,8 millones de euros en valor técnico y económico** en el año fiscal de 2019, a través de la reparación y reutilización de segunda vida de baterías de vehículos eléctricos, el reciclaje de materiales y la reutilización de piezas, lo que supone un aumento de 45,7 millones de euros en comparación con 2016. En el sector de la moda, el 67 % de los directivos del comercio minorista afirma que la reventa generará más del 10 % de los ingresos totales de su empresa en un plazo de cinco años.

Nuevos mercados:

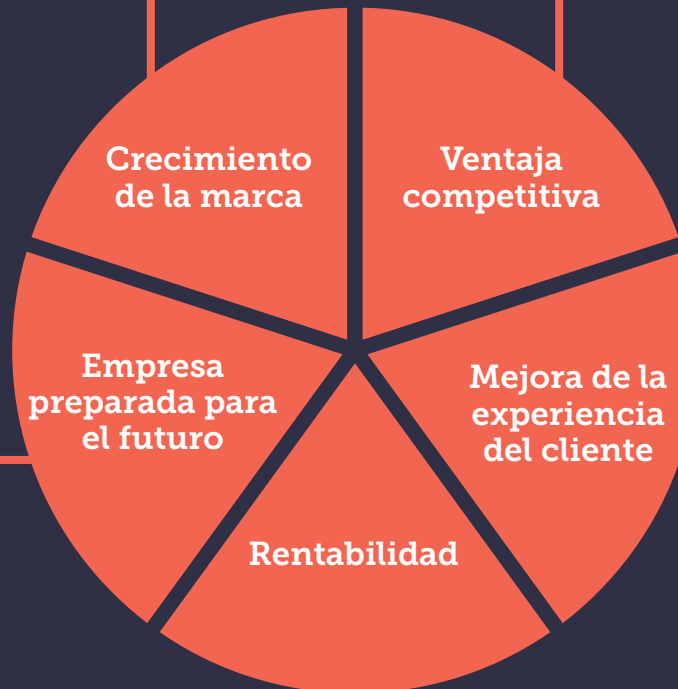
Al ofrecer modelos de pago por uso, productos renovados u otras ofertas superiores al cliente, las estrategias circulares facilitan llegar a nuevos públicos. El minorista británico de alimentación **Ocado** ha registrado un 29 % más de ventas en sus botellas recargables de pasta y arroz de 2 kg y 1 kg en comparación con los mismos productos en botellas de plástico más pequeñas de un solo uso.

Resiliencia a largo plazo:

La circularidad permite a las marcas satisfacer la demanda de los consumidores de productos con un menor impacto ambiental y ayuda a cumplir las nuevas normativas destinadas a reducir los residuos y la contaminación. La circularidad también puede mitigar los riesgos de la cadena de suministro al reducir la dependencia de materias primas escasas, como los metales de tierras raras utilizados en las baterías de los vehículos eléctricos.

Atraer y motivar el talento:

Casi 9 de cada 10 empleados de la generación Z y de la generación millennial afirman que tener un sentido de propósito es importante para su satisfacción y bienestar laboral general. Como marco de soluciones a los retos globales, la economía circular puede ayudar a aumentar la alineación entre el propósito de la marca y los valores de los empleados.

**Ahorro de recursos:**

Las empresas pueden reducir gastos generando ingresos a partir de los activos existentes, evitando la necesidad de nueva producción. Por ejemplo, los costes totales por unidad de **botellas de plástico retornables para bebidas y productos de higiene personal** podrían ser un 6 % y un 10 % inferiores a los de un solo uso, al tiempo que se reduce el uso de materiales hasta en un 76 % y las emisiones de gases de efecto invernadero en un 69 %.

Fidelidad a la marca y diferenciación:

Las soluciones circulares fomentan la interacción del cliente con las marcas mucho más allá de la compra inicial. En el caso de la botella universal reutilizable de **Coca-Cola**, los precios más bajos combinados con un sistema de recompensa por las botellas devueltas han dado como resultado una tasa de retorno superior al 90 % y una probabilidad de recompra un 15 % mayor.

Mejorar la reputación corporativa:

Las marcas que adoptan medidas significativas en cuestiones medioambientales y sociales pueden obtener mejores resultados en términos de reputación corporativa, fidelidad de los clientes y valor de marca. El análisis de la base de datos Kantar BrandZ muestra que las marcas con una reputación corporativa sólida aumentan su valor de marca un 57 % más rápido que las que tienen una reputación más débil.

Comodidad:

Las soluciones circulares pueden ofrecer una forma más fácil, eficiente y flexible de acceder a los productos. Esto puede ir desde garantías de reparación gratuitas integradas en modelos de suscripción como las bicicletas de Swapfiets, hasta el aparato doméstico de SodaStream que permite a los clientes hacer agua con gas fresca en el momento en la cantidad y el sabor deseados.

Apego emocional:

Los servicios circulares como la reparación pueden ayudar a las personas a conservar sus artículos favoritos durante más tiempo. El crecimiento de los ingresos por reparaciones de **Selfridges** pone de manifiesto esta gran oportunidad de negocio circular madura: de 797 286 GBP en 2022 a 1 145 000 GBP en 2023, un aumento interanual del 44 %.

Los profesionales del marketing tienen las competencias y los conocimientos necesarios para liderar el viaje circular de sus marcas

Los profesionales del marketing destacan en innovación, en tender puentes entre la marca y los consumidores y en colaborar entre departamentos, empresas y sectores. Aprovechar estas competencias puede impulsar el cambio de una empresa hacia actividades comerciales circulares.

Los vendedores pueden acelerar la adopción de la economía circular en el contexto de sus organizaciones, aprovechando su capacidad para:



Entender lo que quiere y necesita un mercado objetivo



Estimular la demanda de nuevos productos y servicios



Influir en los comportamientos de consumo y posconsumo



Influir en las prioridades estratégicas



Las habilidades de marketing estratégico son realmente importantes para impulsar la adopción de prácticas circulares. Como especialistas en marketing, hacemos crecer nuestras marcas poniendo a los consumidores en el centro de todo lo que hacemos, abordamos la resolución de problemas de forma creativa y somos narradores de historias”.

Anne Joly, Directora de Marketing de Sostenibilidad, Coca-Cola ASEAN y Pacífico Sur

Una economía circular también genera beneficios medioambientales y económicos a mayor escala

Informes anteriores de la Fundación Ellen MacArthur han constatado que la aplicación de un enfoque integral de economía circular en todos los sectores a escala regional o mundial genera beneficios sistémicos para la economía, la sociedad y la naturaleza.



Trillones de USD en beneficios anuales

se pueden alcanzar en 2050—en forma de ahorros netos en los costos de los materiales y reducciones de las externalidades—en sectores económicos clave de Europa, India y China.

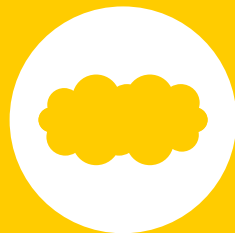
Economía



Una reducción de 9300 millones de toneladas en CO₂e

se puede alcanzar en cinco industrias mundiales clave (cemento, acero, aluminio, plásticos y alimentos) para 2050, lo que equivale a eliminar las emisiones actuales de todo el transporte mundial.

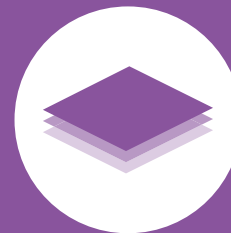
Clima



Una reducción del 20 %-71 % en el consumo de materias primas

puede lograrse en sectores económicos clave, como la alimentación, la movilidad y el entorno construido, en Europa, India y China.

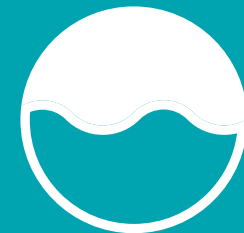
Materiales



Una reducción del 80% en las fugas de plástico

en el sector mundial de los plásticos para 2040.

Océano



Segunda parte:

Cuatro vías de acción para que los profesionales del marketing impulsen la transformación circular

¿Ya ha emprendido un viaje circular?
Sumérjase aquí para obtener nuevas ideas
y ejemplos de la vida real



Cuatro vías de acción para que los profesionales del marketing impulsen la transformación circular

En un modelo de negocio lineal tradicional, el papel de un profesional de marketing se centra principalmente en conducir a los clientes potenciales por un embudo de marketing tradicional hacia el punto de venta. Una vez que el cliente ha comprado el producto, el trabajo de marketing está hecho, a veces sin tener en cuenta lo que ocurre con el producto o el cliente después de la compra.

En un modelo de negocio circular, el papel del profesional de marketing va mucho más allá del punto de venta, en ambas direcciones. Hemos identificado cuatro vías de actuación para que los especialistas en marketing puedan aprovechar las oportunidades de la economía circular.

Crear soluciones circulares escalables

Pasar de proyectos piloto puntuales a modelos circulares de generación de ingresos.

1

2

Impulsar la demanda de propuestas circulares

Pasar del nicho al mercado de masas

Hacer irresistibles los comportamientos circulares

Pasar de una relación transaccional a una relación duradera entre el cliente y la marca

3

4

KPI circulares

Pasar de unos indicadores clave de rendimiento orientados a las ventas a unos resultados centrados en el valor.

1

2

3

4

Crear soluciones circulares escalables

¿Por qué es importante esta vía?

Para cosechar todos los beneficios de una economía circular, la transición debe producirse a escala y ritmo. Encontrar oportunidades circulares capaces de escalar las hace comercialmente viables a largo plazo y con rapidez. Centrar los esfuerzos en soluciones escalables puede maximizar rápidamente el beneficio económico, al tiempo que se demuestra la viabilidad de las CBM para una organización. Esto puede ayudar a integrar la circularidad en la estrategia central y acelerar la transición.

Los profesionales del marketing pueden acelerar la adopción de la economía circular en los negocios, replanteando colectivamente la acción sobre la transición como una oportunidad de negocio rentable. Este cambio de mentalidad es necesario para desbloquear los recursos necesarios que los especialistas en marketing necesitan para llegar a nuevos grupos de audiencia y hacer crecer sus negocios de una manera que funcione para las personas, el planeta y las ganancias. Al aprovechar sus conocimientos sobre la marca, los consumidores y las tendencias del mercado, los especialistas en marketing pueden ayudar a identificar las brechas circulares del mercado y desarrollar ofertas viables que resuenen con los consumidores y, al mismo tiempo, abordar los desafíos climáticos y de biodiversidad.

Las soluciones circulares, como el alquiler o la reutilización, pueden convertirse en fuentes de ingresos fundamentales que fidelicen a los consumidores y reduzcan el impacto medioambiental. Se pueden forjar relaciones duraderas con los clientes creando productos que respondan a sus preocupaciones medioambientales, reduciendo los costes de captación de clientes y creando flujos de ingresos resistentes.

¿Qué hay que cambiar?

PASAR DE
proyectos piloto
HACIA
modelos básicos
de generación de
ingresos



¿Cómo pueden los profesionales del marketing acelerar este cambio?

■ Identificar oportunidades de transformación circular

Los equipos de marketing tienen acceso a información detallada sobre categorías, marcas y consumidores que puede ayudar a identificar oportunidades de modelos de negocio circulares. Los proyectos piloto pueden demostrar la viabilidad y las métricas clave que proporcionan evidencias para futuras inversiones. Pero es fundamental tener en cuenta la escala desde el principio para garantizar que las empresas aprovechen todos los beneficios de la economía circular. Los profesionales del marketing pueden aprovechar sus habilidades y conocimientos para identificar oportunidades en las que los

modelos circulares puedan convertirse en actividades empresariales básicas.

Para empezar, considere:

- **Puntos de fricción:** ¿Cómo puede una solución circular abordar los actuales puntos de fricción de los consumidores?
- **Ventaja del pionero:** ¿En qué mercados o categorías se puede asumir el liderazgo utilizando la oferta circular como elemento diferenciador?
- **Demanda de los consumidores:** ¿Existen segmentos de consumidores sin explotar que podrían atraerse mediante ofertas circulares, como servicios reutilizables o de alquiler?
- **Estrategia de ampliación:** ¿Qué productos compran repetidamente los consumidores? ¿Dónde está la oportunidad a gran escala para una economía circular?
- **Cambios legislativos:** ¿En qué mercados podría suponer un riesgo para la actividad empresarial habitual el hecho de no actuar en materia de circularidad?

IDENTIFICAR EL POTENCIAL DE MERCADO DE LA REUTILIZACIÓN

DS Smith, empresa internacional de envases y proveedor de servicios de reciclado, se fijó el objetivo de probar hasta cinco proyectos piloto de reutilización antes de 2025. Como resultado de mantener la escala como ambición de la experimentación, DS Smith reconoce el papel del marketing en las primeras fases de estos proyectos de innovación para identificar las oportunidades más viables desde el punto de vista comercial:



El marketing participa en una fase temprana de estos proyectos piloto de reutilización para asegurarnos de que no estamos diseñando para algo que no tiene mercado para existir. Por lo tanto, el marketing desempeña un papel clave a la hora de definir dónde existe mercado para la reutilización. En mi opinión, nuestro papel consiste en determinar si se trata de una “primicia” en el sector o de algo innovador, y asegurarnos de que damos a conocer nuestra participación en este ámbito y abrimos las puertas a nuevas (o futuras) colaboraciones.

Oliver Brand, Director de Marketing y Comunicación de la División de Embalaje de DS Smith



■ Cerrar la brecha entre los equipos de la oferta y la demanda

El éxito de la ampliación de las CBM requerirá una estrecha colaboración interfuncional. Los profesionales del marketing están en una posición única para actuar como puente, garantizando que la evolución de las capacidades técnicas y las innovaciones se ajusten a las necesidades de los consumidores. Al estrechar los lazos entre los equipos de la oferta y la demanda, se pueden crear productos y servicios que sean más deseables y “pegajosos” en el mercado.

ESCALAR PILOTOS CIRCULARES

Durante años, la cerveza se ha transportado en grandes volúmenes en barriles, pero este no es el caso de la industria de las bebidas espirituosas, donde los productos viajan en una gama de formatos de envasado, incluidas las botellas de vidrio de un solo uso.

Inspirada por el concepto de barril, Diageo vio la oportunidad de reconsiderar cómo se distribuyen bebidas espirituosas a bares, pubs y restaurantes de todo el mundo. Un equipo multifuncional que involucró capacidades de oferta y demanda trabajó en conjunto para identificar oportunidades, una de las cuales es la asociación con ecoSPIRITS, una solución industrial para rellenar botellas de licores y reducir el vidrio de un solo uso.

Esta asociación permite a Diageo probar la distribución de Gordon's, Captain Morgan Smirnoff y Ketel One en envases de vidrio reutilizables a los bares y mercados participantes. Las bebidas espirituosas se enviarán en ecoTOTES de 4,5 litros, creados para ser utilizados hasta 150 veces. Una vez vacíos, los ecoTOTE reutilizables se recogen, se limpian, se rellenan y se devuelven al local. Se espera que cada ecoTOTE elimine el uso de hasta 1000 botellas de vidrio a lo largo de su vida útil. Diageo pretende poner a prueba este sistema en 18 mercados en los próximos tres años y considera que estas iniciativas circulares son un paso clave hacia el objetivo de Diageo de reducir las emisiones de carbono en toda la cadena de suministro en un 50 % para 2030 y llegar a cero en 2050.

Diageo también está probando Everpour, su primer sistema de dispensación de barriles circulares dirigido por la propia empresa. Los establecimientos participantes probarán esta tecnología, que rellena automáticamente las botellas dispensadoras de Smirnoff a partir de grandes barriles que contienen el líquido en el interior del bar. Una vez que el barril está vacío, Diageo lo recoge, limpia y rellena antes de redistribuirlo a los bares participantes.



Hemos logrado avances reales colaborando estrechamente con los equipos de suministro y desarrollando asociaciones brillantes dentro de la empresa y en todo el sector. La circularidad no puede ser alcanzada por una sola función o equipo. La colaboración decidida es clave. Cuando se unen la experiencia del lado de la oferta y los equipos del lado de la demanda, pueden surgir oportunidades significativas para reducir el carbono y mejorar la eficiencia y la resistencia de las empresas. Como profesional del marketing responsable de impulsar el progreso hacia nuestros objetivos ESG, trabajar con colegas del lado de la oferta es una asociación fundamental”

Deb Caldwell, Directora Global de Marketing y Sostenibilidad, Diageo



Crédito de la imagen: Diageo

■ Aprovechar las competencias del marketing para vender internamente la visión circular.

Para que las soluciones circulares sean escalables, es esencial conseguir la aceptación interna de las principales partes interesadas. Los profesionales de marketing pueden utilizar la narración y los conocimientos para ilustrar las ventajas de las ofertas circulares, vinculando los resultados a KPI estratégicos como los objetivos ESG, el crecimiento de la marca y la fidelidad de los consumidores.

Para empezar, considere:

- **Buscar la aprobación de los responsables presupuestarios:** Hacer hincapié en las oportunidades de crecimiento y el ahorro de costes.
- **Involucrar a los equipos de la cadena de suministro:** Destaque los posibles ahorros de material y el aumento de la eficiencia.
- **Influir en un socio minorista:** Mostrar las señales de la demanda de los consumidores y el ROI previsto.



Impulsar la demanda de propuestas circulares

¿Por qué es importante esta vía?

La creación de una economía circular requiere cambios tanto a nivel empresarial como de clientes. Nuestra economía actual está diseñada para el sistema lineal, con todos los impactos negativos que conlleva. Para hacer la transición hacia una economía circular, se requiere un cambio en todos los ámbitos: no solo las empresas deben crear productos y soluciones circulares viables, sino que los consumidores deben cambiarse a ellos.

Los profesionales del marketing tienen la clave para encontrar el “gancho” que haga que un producto o servicio circular resulte atractivo para el segmento de consumidores más amplio posible.

En muchos sentidos, se trata de un terreno conocido: garantizar que lo que se puede crear coincida con lo que los consumidores están dispuestos a pagar. El reto reside en el hecho de que estos productos y servicios (o sus mecanismos de suministro) pueden ser desconocidos, lo que significa que las comunicaciones de marketing deben diseñarse cuidadosamente para explicar los usos. Pero las oportunidades no se limitan a los nuevos productos y servicios. La integración de los principios circulares

en los mensajes de la marca y en las instrucciones creativas garantiza que estos valores ocupen un lugar central, impulsando una mayor adopción por parte de los consumidores y un cambio a largo plazo.

Dado que los productos y servicios de una economía circular ofrecen a los consumidores la oportunidad de utilizar su poder adquisitivo para contrarrestar los retos mundiales, suponen una importante oportunidad de compromiso. Este compromiso puede generar una mayor fidelidad a la marca y aumentar los ingresos.

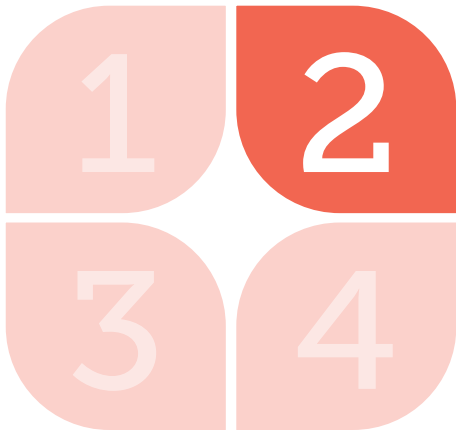
¿Qué hay que cambiar?

PASAR DE

un nicho

HACIA

un atractivo para
el mercado masivo



Usted puede hacer que la economía circular sea deseable. Si no lo hace, no está haciendo un buen trabajo de marketing.

Simona Azzolini, Directora de Estrategia de Sostenibilidad, Futerra

Como os profissionais de marketing podem acelerar essa mudança?

■ Criar propostas circulares baseadas em benefícios

Para alcanzar una escala masiva, las soluciones circulares deben atraer a una amplia base de consumidores. Aunque el servicio de pruebas publicitarias de Kantar, [LINK+](#), muestra que los anuncios que transmiten un mensaje medioambiental tienen más potencial para contribuir positivamente al valor de la marca, estos mensajes por sí solos no impulsarán el cambio de comportamiento. Datos de [LINK+](#) muestran que factores como la comodidad, la funcionalidad y la experiencia representan alrededor del 70 % del valor de la marca e influyen significativamente en las decisiones de compra. [Wildfarmed](#), una marca británica de pan y harina creada para promocionar el trigo cultivado por agricultores regenerativos, es un buen ejemplo de cómo encontrar un equilibrio entre los mensajes medioambientales y los funcionales. Su envase de harina, de color verde brillante, proclama que Wildfarmed es una “harina que cambia la vida” y establece el vínculo entre medioambiente y sabor con la frase “esta es nuestra receta para un futuro más sabroso”.

Para empezar, considere estos ángulos de posicionamiento alternativos:

- **Calidad:** Refuerce que las opciones circulares no sacrifican la calidad, como [hace Marks & Spencer](#) con su [servicio de reparaciones](#), promoviendo la durabilidad y calidad de su ropa con la frase de que sus prendas son “demasiado buenas para desperdiciarlas”.

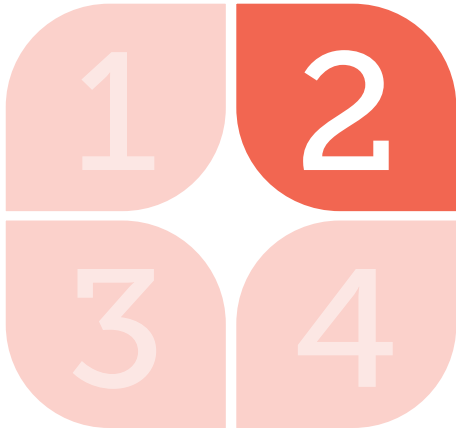
- **Comodidad:** Concéntrese en la facilidad de uso, como [las suscripciones para bicicletas de Swapfiets](#) que destacan las experiencias en bicicleta “sin preocupaciones” en su sitio web y en sus campañas.
- **Apego emocional:** Destaque la oportunidad de que los consumidores utilicen durante más tiempo los artículos que ya poseen. Por ejemplo, reparando su jersey favorito o sus muebles viejos.
- **Ahorro económico:** El 47 % de [los consumidores](#) afirma que el valor de reventa es un factor importante a la hora de comprar ropa. Los profesionales del marketing pueden aprovechar esta circunstancia abordando este aspecto en las comunicaciones de marketing, recordando a los consumidores el valor de “inversión” de sus productos y fomentando comportamientos de cuidado y mantenimiento. La campaña [Create Tomorrow's Vintage](#) de Nudie Jeans o el mensaje sobre [el coste por prenda](#) de Vestiaire Collective son ejemplos de este tipo de mensajes en acción.

MENOS COSTES, MISMA CALIDAD

Back Market es un mercado global que ofrece a los consumidores acceso a productos electrónicos de alta calidad reacondicionados profesionalmente. Sus campañas (ver más abajo, y este [ejemplo en vídeo](#)), a menudo muestran cómo los artículos reacondicionados tienen las mismas especificaciones que los productos nuevos, pero a un precio de consumo más bajo y con un impacto medioambiental reducido.

Es una fórmula de éxito, que atrae a [más de 13 millones de clientes](#) y unas ventas anuales de 320 millones de euros en 2023. La marca no ha dejado de crecer desde su lanzamiento en 2014 y ahora está presente en 18 países, incluidos muchos mercados de toda Europa, así como en Estados Unidos, Japón, Corea del Sur y Australia.

Haga clic aquí para ver una campaña de Back Market



■ Aprovechar las emociones positivas y el humor para crear relatos circulares que se puedan identificar

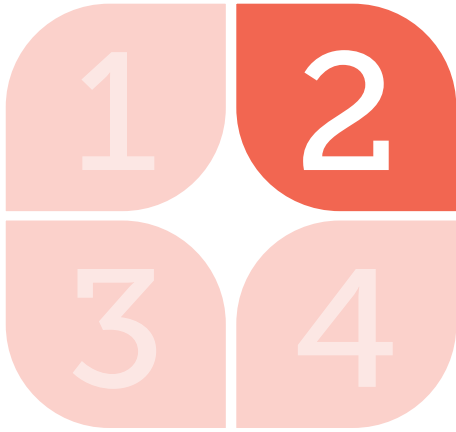
Cuando procede, los mensajes medioambientales pueden impulsar la demanda de los consumidores. La investigación de Kantar ha descubierto que tanto las campañas medioambientales o sociales de alto rendimiento como las de bajo rendimiento evocan el sentimiento de culpa en un grado similar. Sin embargo, las de alto rendimiento dejan a los consumidores con una sensación positiva tras reconocer los retos globales o locales. El humor también puede suscitar un compromiso mucho mayor y ayudar a educar. Las comunicaciones que hacen que la gente se sienta esperanzada y confiada son la clave para que se sientan capaces de convertirse en parte de la solución.

EJECUCIÓN LÚDICA

SOJO es una empresa emergente cuya misión es modificar la industria de la moda, modernizando los arreglos y reparaciones de ropa. Su reciente promoción de marketing, Out Of Home (OOH), en Londres, utilizó una llamativa campaña para describir de forma lúdica las realidades de los consumidores de la ropa usada, promocionando los beneficios de un servicio de reparación a domicilio. Los anuncios animan a los consumidores a invertir en la ropa que ya tienen, evitando así la necesidad de producir nuevos artículos.



Crédito de la imagen: SOJO



■ Aprovechar los momentos culturales para llegar a los mercados de masas

Momentos culturales como los programas de televisión o las tendencias musicales tienen el potencial de captar audiencias diversas y a gran escala, lo que ofrece una oportunidad única para que las marcas presenten los principios de la economía circular a más segmentos del mercado, más allá de los que tienen una mentalidad ecológica. Tales acontecimientos crean impresiones duraderas e influyen en las actitudes del público mucho más allá del propio acontecimiento. Tejer las narrativas circulares en estos eventos significativos puede ayudar a los clientes a resonar emocionalmente y elevar la economía circular para que se convierta en un valor social compartido, normalizando y reforzando los comportamientos circulares.

NORMALIZAR LA MODA DE SEGUNDA MANO

En 2021, eBay UK se asoció con el popular reality británico Love Island.

eBay aprovechó un acontecimiento cultural para posicionar la moda de segunda mano como una alternativa creíble, elegante y rentable a la moda rápida. A medida que la colaboración evolucionaba, eBay se convirtió en el patrocinador principal, impulsando el mensaje a lo largo de varias temporadas e integrando el tema de la moda de segunda mano en diversos puntos de contacto, como las redes sociales, los anuncios de televisión y el propio programa.

La clave del éxito de esta iniciativa fue que eBay se centró en las principales motivaciones de su público, como la asequibilidad y la singularidad. Este sutil posicionamiento resultó crucial para impulsar la demanda de moda circular, ya que resonaba con los deseos de valor y estilo de los espectadores, al tiempo que les presentaba suavemente las ventajas de la ropa de segunda mano. Los resultados

fueron abrumadoramente positivos: lograron un aumento del 7000 % en las búsquedas de “moda de segunda mano” en eBay tras la primera temporada de la asociación en 2022 y los listados de moda de segunda mano en 2023 aumentaron casi un 20 % año tras año.

La colaboración también permitió a eBay crear un fuerte valor de marca, recibiendo el reconocimiento no solo de los consumidores, sino también de los agentes del sector, lo que posicionó aún más a la plataforma como líder en el espacio de la moda de segunda mano. Esta colaboración ayudó a eBay UK a captar nuevos vendedores, reportando un aumento del 24 % de las empresas circulares que se unieron a la plataforma en los primeros cinco meses de 2023 y forjando alianzas con marcas de moda, desbloqueando nuevas oportunidades de negocio y ampliando su base de clientes.

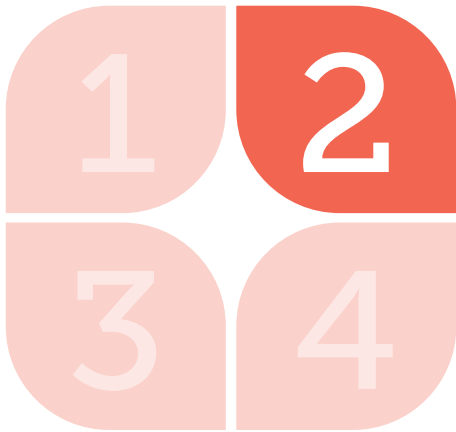


Queríamos impulsar la adopción generalizada del comportamiento de compra de artículos de segunda mano y, al asociarnos con Love Island —un programa icónico sinónimo de moda rápida—, pudimos crear una tensión cultural que hizo que la moda de segunda mano fuera emocionante y relevante para un público masivo.

Toby Foy, Director de Marca, eBay UK



Crédito de la imagen: eBay



■ Normalizar los estilos de vida circulares en las principales plataformas de marca

Al integrar una narrativa de economía circular en los mensajes centrales de la marca y en sus principales campañas, los profesionales del marketing pueden hacer que las opciones y los comportamientos circulares sean el mensaje por defecto. Las narrativas circulares pueden entretenerse en las plataformas de marca más grandes, aumentándolas o reduciéndolas según convenga, como la campaña mundial [#LikeABosch](#), de Bosch, la cual incluía la

variante de plataforma “Vivir de forma sostenible”, que mostraba estilos de vida circulares a través de sus activaciones de electrodomésticos de cocina y jardín. Cuando los profesionales del marketing refuerzan los principios circulares dentro de la experiencia de marca principal, más allá de las activaciones “buenas para el planeta”, pueden hacer que la circularidad sea más accesible y acelerar el cambio de comportamiento.

INTEGRAR LA CIRCULARIDAD EN LA PRINCIPAL EXPERIENCIA DE MARCA

Desde 2013, el programa de canje de Apple ha desempeñado un papel importante en la normalización de los estilos de vida circulares. Al ofrecer la opción de canje en la mayoría de sus líneas de productos, Apple ha animado a sus clientes a adoptar un enfoque más circular del consumo tecnológico.

Apple también utiliza un lenguaje accesible para explicar lo que ocurre con el producto una vez canjeado: “Si su dispositivo está en buen estado, le ayudaremos a conseguir un nuevo propietario. O, si ha visto días mejores, podemos reciclarlo gratis”.

El programa ofrece a los clientes una forma cómoda y valiosa de deshacerse de sus viejos dispositivos a la vez que reciben crédito para nuevas compras. Apple ha integrado el programa de canje en su experiencia de marca principal de una forma relevante para la empresa.

[Haz clic aquí para conocer el programa de canje de Apple](#)

■ Incluir KPI circulares en los briefings creativos

Las comunicaciones de marketing tienen un importante papel que desempeñar en la normalización de los comportamientos circulares de los consumidores con el objetivo de prolongar la vida útil de los productos. Mediante la integración de métricas que incentiven las actividades circulares en el proceso de información creativa, los profesionales del marketing pueden garantizar que la economía circular sea un objetivo central tanto en la ejecución creativa como en la medición del rendimiento. Esto ayuda a alinear al socio de la agencia creativa, los esfuerzos de comunicación de la marca y la visión operativa más amplia de la empresa matriz de un futuro circular.

Para empezar, considere la posibilidad de añadir especificidad en los briefings creativos sobre la forma de retratar los comportamientos cotidianos.

Por ejemplo:

- Un consumidor que repara un producto roto en lugar de volver a comprar el mismo producto nuevo.
- Un consumidor que compra ropa de segunda mano en lugar de nueva.
- Un consumidor hace compost en lugar de tirar los restos de comida a un contenedor.

Hacer irresistibles los comportamientos circulares

¿Por qué es importante esta vía?

La transición de un sistema que facilita los residuos y la contaminación hacia una economía circular requiere un cambio de comportamiento. Según el Índice Sectorial de Sostenibilidad de Kantar, el 93 % de las personas a nivel mundial quiere tomar más decisiones que tengan un impacto ambiental y social positivo en todos los sectores, pero solo el 10 % está cambiando activamente su comportamiento debido a diversas barreras como el costo, los inconvenientes y el acceso.

Los profesionales del marketing pueden ayudar a eliminar las barreras que impiden la adopción de comportamientos circulares. En los sectores que comercializan productos con longevidad de uso, incluyendo electrodomésticos, electrónica y ropa, una estrategia circular puede centrarse en permitir a los consumidores en un papel más de “administración” sobre un producto para mantenerlo en uso el mayor tiempo posible. Aquí es donde las actividades como la reparación, la reventa y el modelo de producto como servicio pueden utilizarse como una forma de fidelizar a los consumidores y ayudar a los compradores a cuidar los productos, fidelizando a la marca en el proceso.

En el sector de los bienes de consumo, la tarea de los profesionales del marketing se trata más bien de encontrar formas para evitar los residuos y la contaminación en la producción y distribución de bienes,

por ejemplo, fomentando la reutilización de envases, evitando materiales problemáticos en el envasado, y utilizando la producción técnicas que regeneran el suelo, el aire y agua.

Los profesionales del marketing que diseñan y promueven puntos de contacto de comportamiento circular en los viajes de sus clientes tienen mucho que ganar: desde mejorar la confianza en la marca y la fidelidad de los consumidores, hasta reducir los costes de captación de clientes o la apertura de nuevas vías de generación de ingresos.

¿Qué hay que cambiar?

PASAR DE

transaccional

HACIA

relaciones duraderas
entre cliente y marca



En una economía lineal, el principal objetivo de los profesionales del marketing es conseguir vender el producto y hay un mundo de oportunidades después del punto de venta que a menudo se ignora.

Nicole Rigas,
Vicepresidente de Marketing, EON

¿Cómo pueden los profesionales del marketing acelerar este cambio?

■ Trazar un mapa lineal de los puntos débiles del recorrido del cliente

Al trazar los puntos de contacto actuales y lineales del camino hacia la compra, se pueden identificar los puntos de interacción con el cliente. Comprender cuándo y cómo los clientes interactúan con una marca ayuda a revelar fricciones “lineales” (por ejemplo, casos en los que se pierde un producto, material o valor para el cliente, como el mantenimiento y la eliminación de productos) y ofrece la oportunidad de sustituir esos momentos por alternativas circulares como ampliaciones del servicio, reparaciones, mejoras, reutilización u opciones de reciclaje.



Hoy en día, la narración de historias se detiene en el mostrador. ¿Cómo podemos crear una relación circular con el comprador en lugar de lineal? ¿Cómo podemos asegurarnos de que el momento en el mostrador en el que se compra un producto no sea el final de todo?

Sascha Bloemhoff,
Director de Marketing, Niaga

FIGURA 5

Ejemplo de recorrido lineal del cliente





■ Explorar el potencial de las experiencias circulares de los clientes y los puntos de contacto más allá del punto de venta

Considere cómo los clientes pueden volver a interactuar más allá del consumo o la compra inicial, buscando formas de prolongar su relación con una marca o un producto después de la transacción inicial. Por ejemplo, ofreciendo servicios de mantenimiento o actualización de productos, fomentando la devolución de productos para su renovación o proporcionando contenidos educativos para ayudar a los clientes a maximizar el uso del producto. Los CBM en los que la marca conserva la propiedad del

producto, como el modelo de suscripción de zapatillas de On Running, se prestan más fácilmente a esta relación duradera con el cliente. Sin embargo, también se abren opciones en los modelos tradicionales basados en la venta. Por ejemplo, Ganni se asoció con Sojo para ofrecer un servicio gratuito de reparaciones y reformas para “hacer que sea fácil y divertido para... la comunidad GANNI y dar a nuestra ropa una vida más larga”.

Cuando los productos no se desechan, los clientes pueden participar en más puntos de contacto durante un período más largo. Estos momentos de reconexión permiten a los profesionales del marketing crear valor adicional para el cliente y la marca, pero también garantizar que se mantengan en circulación volúmenes suficientemente elevados de productos y materiales para que el modelo empresarial siga siendo rentable.

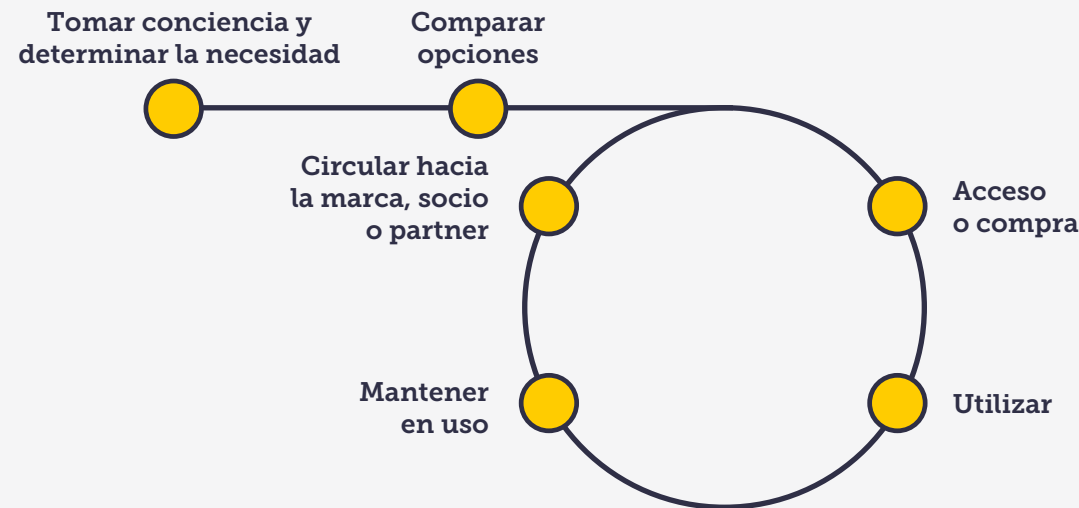


¿Qué información debe llevar este producto para ser comprado, apreciado, limpiado, mantenido y luego, en algún momento, reparado, reacondicionado y, al final, reciclado?

Sascha Bloemhoff,
Director de Marketing, Niaga

FIGURA 6

Ejemplo de recorrido circular del cliente





■ Facilitar y recompensar los comportamientos circulares en la fase de uso

Para fomentar comportamientos circulares a largo plazo, es esencial abordar las barreras a las que se enfrentan los consumidores para mantener los productos en uso durante más tiempo. Aunque el precio y la accesibilidad son importantes en el punto de venta, la comodidad desempeña un papel crucial en el fomento de acciones circulares postventa como el mantenimiento, la reparación y las devoluciones. Los profesionales del marketing pueden agilizar estos procesos, haciéndolos fáciles y gratificantes para los consumidores. Esto podría implicar simplificar el pedido de piezas de repuesto para su reacondicionamiento o el proceso de devolución de productos usados para su reciclaje, ofrecer servicios de reparación accesibles u ofrecer instrucciones claras sobre el cuidado de los productos para prolongar su vida útil.

HACER ACCESIBLES LOS VIAJES CIRCULARES DE LOS CLIENTES A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA

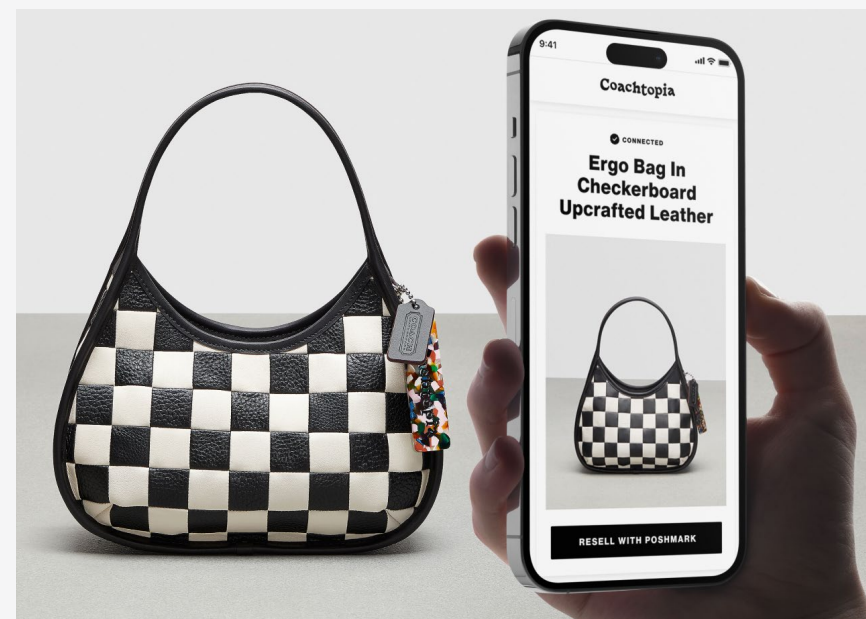
En 2023, Coach lanzó Coachtopia: una submarca centrada en la artesanía circular, la juventud y la creatividad. La marca de moda se asoció con la start-up EON para incrustar en cada artículo un identificador digital único con el objetivo de proporcionar transparencia al ciclo de vida, haciendo que los CBM sean accesibles y compatibles con la autenticación en el producto.

Al escanear una etiqueta NFC en su producto, los clientes de Coachtopia pueden acceder a los detalles del mismo y su impacto medioambiental, además de garantizar la autenticidad de su artículo. Este pasaporte digital aporta una serie de ventajas: por ejemplo, las bolsas dañadas pueden repararse fácilmente utilizando un ID Digital para acceder a los servicios de reparación a través de una cuenta Coachtopia; mientras que si el artículo ya no se necesita más, el ID Digital puede facilitar al consumidor la publicación instantánea de un artículo en una plataforma de reventa como Vestiaire Collective. EON sugiere que, con el tiempo, esto podría incluir un mecanismo para atribuir los derechos de autor a las marcas y crear un vínculo con el nuevo propietario incluso después de que un producto cambie de manos. A lo largo del proceso de reparación y reutilización de los artículos, el pasaporte digital registra cada paso y garantiza su autenticidad, lo que mejora la experiencia de los clientes que desean adquirir auténticos artículos Coach.



En una economía circular, la métrica de la conversión va más allá de la primera venta. Ahora hay múltiples momentos de conversión a lo largo del ciclo de vida del producto y el objetivo del profesional de marketing pasa a centrarse en el valor durante toda la vida. Ese es el mayor desbloqueo para el futuro sostenible del comercio minorista: generar más valor a partir de los mismos productos en lugar de fabricar más cosas.

Nicole Rigas,
Vicepresidente de Marketing, EON



Crédito de la imagen: EON



■ Incentivar devoluciones posteriores al uso

Experimentar con estructuras de recompensa para identificar cómo incentivar al consumidor a crear o mantener comportamientos posteriores al uso, como la reventa, la devolución o el reciclaje. Por ejemplo, explorar cómo las marcas podrían recompensar de forma fácil y significativa a los consumidores que devuelven los envases para rellenarlos y siguen utilizando el servicio. En Dinamarca, TOMRA, Visa y Shift4 se han asociado para mejorar la comodidad del consumidor en la experiencia de las máquinas expendedoras inversas, implantando un proceso de pago totalmente digital para las devoluciones de envases reutilizables. Mediante este sistema, los clientes pueden recibir devoluciones instantáneas directamente en sus tarjetas sin contacto, eliminando barreras tradicionales como los cupones de papel.

RECOMPENSAR EL COMPORTAMIENTO CIRCULAR DEL CLIENTE DESPUÉS DEL USO

El programa de recompra y reventa de IKEA utiliza recompensas económicas, declaraciones orientadas a la calidad y el humor para animar a los clientes a prolongar la vida útil de los artículos de IKEA (ver a la derecha y este [video de ejemplo](#)). Al ofrecer a los clientes la oportunidad de vender sus muebles usados de IKEA de nuevo a la marca por una fracción de su inversión inicial, IKEA permite a las personas convertirse en participantes activos en la economía circular y ofrece una gama de artículos de segunda mano a precios más bajos para aquellos que buscan comprar muebles IKEA de segunda mano.

Buyback & Resell comenzó como una alternativa al Black Friday: aprovechar un gran momento de consumo para lograr un alto volumen de devoluciones. Ahora, es una oferta permanente que se utiliza en la mayoría de los mercados. Los clientes de 28 países pueden devolver los productos IKEA que ya no necesitan en una de las tiendas y recibir un vale IKEA para gastar en la tienda o en línea. Más de 211 600 clientes utilizaron este servicio en el año fiscal 23.

Desde entonces, IKEA ha evolucionado su oferta de segunda mano, lanzando recientemente una plataforma de reventa peer-to-peer llamada IKEA Preowned en Madrid y Olso en 2024.

¿Por qué es importante esta vía?

Para transformar las prácticas empresariales, es necesario incentivar a los equipos para que lleven a cabo el cambio. Los KPI son una valiosa herramienta para medir, supervisar y gestionar el cambio. Al proporcionar información, por ejemplo, sobre el uso de recursos, las emisiones de carbono y la aceptación de los consumidores, pueden impulsar la acción interna y, al mismo tiempo, responsabilizarse de las reclamaciones circulares..

Los profesionales del marketing pueden apoyar el cambio hacia las prácticas empresariales circulares mediante integración de objetivos circulares en los objetivos de rendimiento. Ofrecer resultados circulares puede ser un reto para los profesionales del marketing que han heredado métricas lineales centradas en el crecimiento y las ventas a corto plazo. Al reestructurar los KPI para incluir medidas circulares como el valor del ciclo de vida del cliente y la proporción de los ingresos de las CBM, las actividades pueden vincularse más directamente con los objetivos circulares estratégicos.

Los KPI circulares pueden ayudar a los profesionales del marketing a centrar sus esfuerzos en las áreas de acción con mayor impacto, al tiempo que retienen a los clientes y crean mayores oportunidades de conversión y ventas. Al integrar las medidas circulares en el rendimiento de la marca, los profesionales del marketing pueden realizar un seguimiento y construir, con el tiempo, una imagen clara de cómo los esfuerzos circulares están contribuyendo positivamente a objetivos empresariales más amplios, como el crecimiento de la marca, la resiliencia empresarial y la acción por el clima.

¿Qué hay que cambiar?

PASAR DE
resultados orientados
a las ventas
HACIA
los centrados
en el valor

KPI circulares



Cuantificar el efecto de la economía circular en la forma en que los consumidores perciben su marca puede ayudar a impulsar el cambio en toda la empresa. Si no se puede medir, no se puede cambiar.

David Yates,
Socio fundador (CX), Uncommon Creative Studio

¿Cómo pueden los profesionales del marketing acelerar este cambio?

■ Establecer una base de ingresos y objetivos circulares

Determine el porcentaje de ventas e ingresos que se deriva actualmente de los productos circulares e intente compararlo con el de la competencia. Las métricas relacionadas con los ingresos y las ventas ayudan a destacar el valor económico de las ofertas circulares y facilitan la comprensión de su potencial por parte de los equipos comerciales. Estos parámetros pueden utilizarse para establecer objetivos cuantificables.

Nota: Las ventas pueden aprovecharse como métrica positiva cuando se examina la proporción de ingresos generados por servicios o productos circulares que desvinculan la producción y el consumo de la extracción de materiales vírgenes.

Algunos ejemplos de empresas que ya han utilizado métricas similares para establecer KPI circulares son:

- Philips amplió sus ingresos circulares al 20 % de las ventas en 2023, frente al 18 % en 2022, con la ambición de alcanzar el 25 % en 2025.

- Syensqo pretende aumentar la participación de las ventas que permitan la circularidad para los clientes al 18 % de las ventas netas totales en 2030 (frente al 12 % de las ventas en 2021).
- Selfridges se compromete a que el 45 % de las transacciones sean circulares¹ para 2030 (frente a menos del 1 % en 2022).

■ Incluir una declaración de imagen relevante en los rastreadores de marca

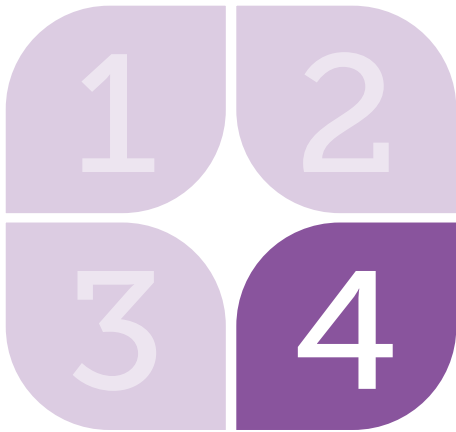
Al incluir una declaración de imágenes o atributos vinculada a la actividad circular, los profesionales del marketing pueden comprender el impacto que el flujo de trabajo circular está teniendo en el valor de la marca. A través de este enfoque, es posible demostrar cómo la acción de la economía circular es una palanca significativa para la construcción de la marca y un potenciador de los fundamentos de la categoría, como la mejora de la funcionalidad, el sabor o la calidad.

■ Añadir incentivos de rendimiento de marketing circular

Hacer que las evaluaciones anuales del rendimiento y los incentivos de los equipos de marketing, como las bonificaciones, dependan de los objetivos y los KPI de la economía circular, y recompensar las iniciativas de economía circular. Este enfoque fomenta y recompensa los comportamientos que contribuyen a la adopción de los principios de la economía circular, y puede transformar la economía circular de una consideración pasiva a un motor activo del comportamiento de los empleados.

Ejemplo: CHEP, una empresa de Brambles, vincula los objetivos de economía circular de la organización a los incentivos de los empleados, por ejemplo, vinculando las bonificaciones a su objetivo de productividad de activos, que se refiere a cuántos activos se mantienen en circulación para evitar la necesidad de nuevos productos.

¹ Uma transação circular inclui pelo menos um produto de revenda, aluguel, recarga, reparo ou reciclado e não considera produtos domésticos, alimentos e restaurantes.



■ Identificar las características del éxito de un determinado modelo de negocio circular

Los buenos resultados pueden ser muy diferentes en los CBM en comparación con sus homólogos lineales, ya que la atención se desplaza de la mera venta de productos a propuestas de valor alternativas. Explore qué aspecto tiene el éxito para cada modelo de negocio circular. Por ejemplo, en un modelo lineal, las empresas pueden medir el éxito únicamente por el volumen de ventas.

Sin embargo, en un modelo de negocio circular, esta medida burda no tendrá en cuenta el aumento de los márgenes de beneficio ni los beneficios relacionados, como la mejora de la experiencia del consumidor, la reducción de costes o el aumento de la fidelidad a la marca.



Falamos com frequência sobre os custos ocultos da nossa economia linear e desperdiçadora: taxas de descarte, custos de armazenamento, taxas de aterro, custos energéticos, entre outros. Mas e quanto ao valor oculto da economia circular? Os KPIs circulares geralmente estão alinhados a alguma métrica de Retorno sobre o Capital Investido (ROIC) – por exemplo, otimizando o reuso de recursos, a longevidade do produto e a redução de resíduos ao longo de seu ciclo de vida. Mas o sucesso pode ser ainda mais profundo. Pode estar ligado à criação de novas fontes de receita a partir de mercados secundários, estendendo a vida útil dos produtos e fortalecendo a reputação da marca. Os líderes do setor já começaram a listar a receita gerada por iniciativas circulares em seus relatórios anuais como um diferencial competitivo importante.

Tom Fecarotta, Diretor de Comunicação e Marketing, Rheaply

■ Buscar resultados centrados en el valor

En una economía circular, los productos no se venden una vez, sino varias veces. Esto permite a las empresas generar más ingresos con un solo artículo. Considere la posibilidad de cambiar las métricas centradas en las ventas a corto plazo por la medición del valor del ciclo de vida del producto o del consumidor y las repercusiones en la medición de las comunicaciones.



En el futuro, cada producto no se venderá una sola vez, se venderá varias veces y tendrá servicios integrados como reparación o actualizaciones que le permitirán generar más ingresos con el mismo artículo.

Nicole Rigas,
Vicepresidente de Marketing, EON

Equipo central del proyecto

Fundación Ellen MacArthur

Joe Iles

Responsable de Activación del Diseño

Cindy Venho

Gestor de programas, Activación del Diseño

Neda Hashemi

Responsable de Marca y Marketing

Andres Oliva Lozano

Analista superior de investigación

Claire Murphy

Redactor jefe

Laura Collacott

Redactor consultor

Monika Koncz-Mackenzie

Director de Diseño Estratégico

Tahir Naqvi

Director de Asociaciones

James Wrightson

Jefe creativo

Matt Barber

Diseñador gráfico

Kantar

Jonathan Hall

Socio Director, Práctica de Transformación Sostenible

Emily Hill

Director Asociado, Práctica de Transformación Sostenible

Jack Young

Consultor Senior, Práctica de Transformación Sostenible



Agradecimientos

La Fundación Ellen MacArthur y Kantar desean agradecer a las siguientes organizaciones que han contribuido al estudio por todos sus aportes constructivos.

Amazon	Futerra	Ralph Lauren
ASOS	GUCCI	Reckitt
Burson	H&M	ReLondon
CHEP, A Brambles Company	Hubbub	Rheaply
The Coca-Cola Company	Imperial College London	SAP
Danone	JLR	Syensqo
Diageo	LACOSTE	Uncommon Experience Studio
DS Smith	Marimekko	Visa
eBay	Niaga	WaterBear
EON	Pernod Ricard	WPP

Tenga en cuenta que la contribución al estudio, o a cualquier parte del mismo, o cualquier referencia a una organización tercera dentro del estudio, no indica ningún tipo de asociación o agencia entre los contribuyentes y la Fundación Ellen MacArthur y Kantar, ni un respaldo por parte de dicho contribuyente o tercero a las conclusiones o recomendaciones del estudio.

Tenga en cuenta también que Apple es una marca comercial de Apple Inc. y que todas las demás marcas comerciales pertenecen a sus respectivos propietarios.





Acerca de la Fundación Ellen MacArthur

La Fundación Ellen MacArthur es una organización benéfica internacional que desarrolla y promueve la economía circular para hacer frente a algunos de los mayores retos de nuestro tiempo, como el cambio climático, la pérdida de biodiversidad, los residuos y la contaminación. Trabajamos con nuestra red de responsables de la toma de decisiones de los sectores privado y público, así como con el mundo académico, para desarrollar capacidades, explorar oportunidades de colaboración, diseñar y desarrollar iniciativas y soluciones de economía circular. Cada vez más basada en energías renovables, la economía circular se rige por el diseño para eliminar residuos, hacer circular productos y materiales y regenerar la naturaleza, con el fin de crear resiliencia y prosperidad para las empresas, el medioambiente y la sociedad.

Para más información:

ellenmacarthurfoundation.org

Descargo de responsabilidad

Este informe ha sido elaborado por la Fundación Ellen MacArthur (la “Fundación”) y Kantar. Si bien se ha actuado con cuidado y atención en la elaboración del informe y sus análisis, basándose en datos e información considerados fiables, la Fundación y Kantar no hacen ninguna declaración ni ofrecen ninguna garantía en relación con ningún aspecto del informe (incluida su exactitud, exhaustividad o la idoneidad de cualquiera de sus contenidos para cualquier fin). Los productos y servicios a los que se hace referencia en el informe se proporcionan únicamente a modo de ejemplo y no están avalados por la Fundación ni por Kantar. La Fundación y Kantar no son responsables de los contenidos de terceros a los que se hace referencia en el informe ni de los enlaces a sitios web de terceros, a los que el lector accede por su cuenta y riesgo.

Ni la Fundación ni Kantar, ni ninguna de sus personas y entidades relacionadas y sus empleados o personas designadas, serán responsables de las reclamaciones o pérdidas de cualquier naturaleza que surjan en relación con este informe o cualquier información contenida en el mismo, incluidos, entre otros, el lucro cesante o los daños punitivos o consecuentes. Queda prohibida la reproducción total o parcial del contenido de este informe sin el consentimiento previo por escrito de la Fundación.



Acerca de Kantar

Kantar es la empresa líder mundial en datos y análisis de marketing y un socio de marca indispensable para las principales empresas del mundo, incluidos 96 de los 100 mayores anunciantes del mundo. Combinamos los datos de actitud y comportamiento más significativos con una profunda experiencia y plataformas tecnológicas para comprender cómo piensan y actúan las personas, a nivel global y local, en más de 90 mercados. Kantar, socio de la red de la Fundación Ellen MacArthur, cuenta con un equipo dedicado de expertos en nuestra Práctica Global de Transformación Sostenible que trabaja en la intersección de las personas, las marcas y la sostenibilidad. La práctica trabaja con más de 800 marcas, proporcionando asesoramiento y consultoría práctica sobre sostenibilidad y circularidad, equipando a nuestros clientes con el conocimiento, la perspicacia y los datos para alejarse de un sistema de “extraer, producir, desperdiciar”, al tiempo que gestionamos los riesgos y las oportunidades que plantean las alteraciones medioambientales y sociales.

Para más información:

kantar.com/solutions/sustainability



© COPYRIGHT 2024
ELLEN MACARTHUR FOUNDATION

Charity Registration No.: 1130306
OSCR Registration No.: SC043120
Company No.: 6897785