



---

**Universidad de Valladolid**

**Facultad de Ciencias Económicas  
y Empresariales**

**Trabajo de Fin de Grado**

**Grado en Marketing e Investigación  
de Mercados**

**DEL MARKETING VERDE AL GREENWASHING:  
Casos McDonald's y Grupo Volkswagen**

Presentado por:

***Soraya Moreno Palma***

Tutelado por:

***Ana Isabel Rodríguez Escudero***

*Valladolid, 30 de Mayo de 2022*

# ÍNDICE

RESUMEN .....	2
ABSTRACT .....	2
METODOLOGÍA .....	4
<b>CAPÍTULO 1: MARKETING VERDE .....</b>	<b>4</b>
1.1 Evolución y definiciones.....	4
1.2 Ventaja competitiva del marketing verde y la responsabilidad social corporativa .....	6
1.3 Consumidor verde .....	8
1.3.1 Variables que influyen en su comportamiento .....	8
1.3.2 Relación entre las variables y la decisión de compra .....	9
<b>CAPÍTULO 2: GREENWASHING .....</b>	<b>10</b>
2.1 Historia del <i>Greenwashing</i> y definiciones .....	10
2.2 Clasificación del <i>Greenwashing</i> .....	12
2.3 Instrumentos utilizados en el <i>Greenwashing</i> .....	13
2.3.1 Packaging y etiquetado.....	13
2.3.2 Publicidad.....	14
2.3.3 Relaciones públicas .....	15
2.4 Causas del <i>Greenwashing</i> .....	16
2.5 Consecuencias .....	18
2.6 Marco normativo.....	19
<b>CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE CASOS: McDonald's y Grupo Volkswagen ..</b>	<b>20</b>
3.1 McDonald's.....	20
3.1.1 Origen de la empresa.....	20
3.1.2 Acciones de marketing verde.....	20
3.1.3 Posibles casos de <i>Greenwashing</i> .....	23
3.2 GRUPO VOLKSWAGEN.....	26
3.2.1 Origen de la empresa.....	26
3.2.2 Acciones de marketing verde.....	27
3.2.3 Posibles casos de <i>Greenwashing</i> .....	28
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>31</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>33</b>

## **RESUMEN**

A lo largo de los últimos años el consumidor ha transformado sus hábitos y pautas de compra. Ha apostado por bienes y servicios que generan menores residuos contaminantes y ha demandado transparencia en las acciones de las empresas. Como consecuencia del cambio de la mentalidad de los consumidores y sus nuevas necesidades, nace el marketing verde y surge el consumidor sostenible. No obstante, este fenómeno no ha traído únicamente consecuencias positivas sino también negativas. Una de las más importantes es el *Greenwashing*. Son muchas las empresas que se encuadran como ecológicas, aprovechando la preocupación de los consumidores por el cuidado del medioambiente, pero realizan prácticas que no coinciden con lo que defienden. En este TFG ilustramos las actividades de marketing verde y *Greenwashing* de dos grandes compañías: McDonalds y Volkswagen.

Palabras claves: Marketing verde, consumidor responsable, *Greenwashing*.

Código JEL: M31 (Marketing), M32 (Imagen), M37 (Publicidad).

## **ABSTRACT**

Over the last few years, consumers have transformed their purchasing habits and patterns. They have opted for goods and services that generate less polluting waste and have demanded transparency in the actions of companies. As a result of the change in the mentality of consumers and their new needs, green marketing is born and the sustainable consumer emerges. However, this phenomenon has brought not only positive but also negative consequences. One of the most important of these is greenwashing. There are many companies that claim to be ecological, taking advantage of consumers' concern for the environment, but carry out practices that do not coincide with what they advocate. In this Final Degree Project we illustrate the green marketing and greenwashing activities of two large companies: McDonalds and Volkswagen.

Key words: Green marketing, responsible consumer, Greenwashing.

JEL Code: M31 (Marketing), M32 (Image), M37 (Advertising).

## INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

La imagen que transmite una marca respecto a su responsabilidad con el medioambiente es un factor cada vez más importante para las decisiones de compra del consumidor. Los ciudadanos son más conscientes de las consecuencias medioambientales negativas que provocan las empresas y quieren contribuir a evitarlas, incorporando este criterio en sus decisiones de compra.

Por eso, las actividades de marketing verde que realizan las empresas pueden llegar a ser una fuente de ventaja competitiva que las diferencie de la competencia. No obstante, mientras algunas compañías se esfuerzan para ser realmente sostenibles, otras centran estos esfuerzos en aparentar lo que medioambientalmente no son. Poner de manifiesto este hecho ha sido el principal motivo por el que he decidido realizar este TFG, que abarca desde el marketing verde hasta el *Greenwashing*.

Actualmente, la ONU alerta de la multitud de problemas medioambientales que amenazan al planeta e informa del gran poder que tienen los consumidores, las empresas y el Estado para mejorar la situación actual. No obstante, para ser sostenible y ecológico no es suficiente con el cambio de los hábitos de compra de los consumidores. Además, se debe estar informado de la existencia de las prácticas de *Greenwashing* para denunciarlas. Este es, por tanto, el principal objetivo del trabajo. Para desarrollar este objetivo principal, nos apoyaremos en un conjunto de objetivos secundarios.

- Conocer la importancia y tener una visión más amplia del marketing verde.
- Analizar el perfil del consumidor responsable, teniendo en cuenta sus principales características demográficas y psicográficas.
- Identificar si la preocupación por el medioambiente ha provocado cambios significativos en las estrategias de las empresas.
- Comprender el concepto *Greenwashing* y saber cuáles son las causas de su utilización en las empresas.
- Conocer los instrumentos que se utilizan en el *Greenwashing* y determinar las consecuencias de su práctica en las empresas y en la ética empresarial.

- Informar sobre la presencia de *Greenwashing* en las compañías líderes de dos de los sectores que más utilizan esta práctica: comida rápida y automóviles.

## **METODOLOGÍA**

El trabajo que realizaremos supone el desarrollo de tres capítulos. El primero de ellos se centra en el marketing verde, su ventaja competitiva y el análisis del consumidor verde. En el segundo, analizaremos el *Greenwashing*, su clasificación, los instrumentos más utilizados por las empresas para ponerlo en práctica, las causas, las consecuencias y el marco normativo en el que se encuadran las actividades de *Greenwashing*. Para la obtención de la información se han empleado fuentes de investigación secundaria, como libros, manuales, revistas y artículos publicados en buscadores como Eumed, Oatd y Dialnet.

El tercer capítulo se basa en el análisis de dos casos de empresas: McDonalds, una franquicia de restaurantes de comida rápida, y Volkswagen, un fabricante de automóviles. Para la recopilación de la información de estas empresas se han utilizado informes de las propias páginas web de las compañías analizadas y documentos procedentes de organizaciones ecologistas, como, por ejemplo, Greenpeace. Los principales motivos que han influido para la elección de estas dos compañías en el estudio de casos radican en que son consideradas importantes líderes en dos sectores cuya característica común es la utilización de prácticas *Greenwashing*.

## **CAPÍTULO 1: MARKETING VERDE**

### **1.1 Evolución y definiciones**

No existe una única y precisa definición de marketing verde. Se trata de una tendencia que se ha nombrado a lo largo de la historia de diferentes formas: 'marketing verde' 'marketing ecológico', 'eco-marketing' o 'marketing ambiental', entre otras. Para comentar la evolución experimentada desde su nacimiento, vamos a utilizar la clasificación en tres etapas de Peattie (2001).

### **Marketing ecológico: década 1970.**

Nace por la preocupación tanto social como ambiental de aquella época. Uno de los fundadores más importantes de esta tendencia fue Henion y Kinneer en el año 1976, año en el que publica su obra *Ecological Marketing*. Según estos autores, el marketing ecológico es toda aquella preocupación que evita y ayuda a causar menores daños medioambientales y proporciona una serie de soluciones a este problema (Henion y Kinneer, 1976). Algunos de los problemas medioambientales de esta época eran la polución y el agotamiento de los recursos de las petrolíferas. Pese a ello, en esta época pocas compañías cambiaban su comportamiento (Peattie, 2001).

### **Marketing medioambiental: entre 1980 y 2000.**

En esta etapa acaecieron una serie de desastres naturales que provocaron una mayor preocupación de la sociedad por la protección del medioambiente. El desastre industrial de Bhopal, en el año 1984, y el accidente nuclear de Chernóbil, sucedido en 1986, provocaron que algunas compañías y partidos políticos comenzaran a imponer una serie de medidas para el mantenimiento del medioambiente. Junto a su aplicación al sector industrial, el marketing medioambiental comenzó a difundirse entre el sector terciario. También en esta etapa empezaron a surgir conceptos novedosos como el consumidor verde, la ventaja competitiva y la sostenibilidad.

Algunos de los autores que destacan en esta etapa son Prothero (1990), Ottman (1992) y Peattie (1992). En sus obras reflejaban la importancia que tenía la orientación del marketing hacia la protección de medioambiente para crear valor a largo plazo y obtener ventajas competitivas duraderas, además de satisfacer las necesidades de los consumidores de forma respetuosa con la ecología.

En el año 1993, se celebra la primera conferencia de la American Marketing Association (AMA), dedicada a esta temática. En ella se define el marketing verde como 'el marketing de productos diseñados para minimizar los efectos negativos en el ambiente físico y mejorar su calidad'.

## **Marketing sostenible: desde 2000 hasta la actualidad.**

El gobierno impone una nueva serie de medidas obligando a las empresas a formular y establecer ideas sostenibles para la protección del medioambiente, como, por ejemplo, la ley 26/2007 de Responsabilidad Medioambiental, la Ley 21/2013 de Evolución Medioambiental o la Ley 21/2011 de Residuos y Suelos Contaminados. Después de que entraran en vigor dichas leyes, restaurantes de comida rápida, como McDonald's o Burger King, aprovechando el gran poder de negociación frente a sus proveedores, les exigen en mayor medida el abastecimiento sostenible para poseer una cadena de suministros verdes. En general, en esta época se observa que se van creando nuevos bienes y servicios verdes en los diferentes mercados.

Durante este período, Kotler, economista estadounidense líder en marketing, establece la necesidad de realizar estrategias del marketing-mix que contribuyan a la conservación y protección del medio ambiente. Estas estrategias facilitarían el incremento de los beneficios gracias al aumento de la reputación de la empresa. Además, este economista es partidario de que el marketing sostenible actúe como intermediario entre las necesidades y deseos de consumidores y los intereses de la sociedad y la economía global (Kotler, Kartajaya y Setiawan, 2012).

### **1.2 Ventaja competitiva del marketing verde y la responsabilidad social corporativa**

Cada vez es mayor el número de consumidores que anteponen la sostenibilidad en el momento de compra. Es por ello, que las empresas que imponen medidas e iniciativas para la protección del medioambiente tienen una ventaja competitiva respecto al resto. En un principio, eran únicamente las empresas grandes las que adoptaban cambios en sus procesos de producción, ya que, además de tener mayores capacidades y recursos, el gobierno ejercía una gran presión hacia éstas. En la actualidad, las empresas pequeñas también están apostando por la sostenibilidad para el cuidado del medioambiente.

Los autores Kramer y Porter (2006), en su libro Estrategia y Sociedad (2006), explican el vínculo entre la ventaja competitiva y la responsabilidad social

corporativa (RSC). La RSC significa mucho más que un coste o una restricción. Se puede convertir tanto en el origen de una innovación como en la capacidad de distinción de una empresa respecto a las demás que actúan en un segmento. En su libro, destacan las ventajas de las iniciativas ecológicas en las cadenas de valor y comercialización. Kramer y Porter afirman que se debe usar más eficazmente la energía y el agua y, así, además de ayudar a la conservación del medioambiente, ahorrar en costes. En cuanto a la logística, disminuir la distancia de los envíos y mejorar el transporte tiene consecuencias positivas para la empresa, el consumidor y el medioambiente. En primer lugar, se reduce la contaminación y la empresa puede ahorrar en costes. Además, la reducción de la distancia de los envíos provoca una disminución en el precio final del producto y en los días de espera para el consumidor. En cuanto a los proveedores, es imprescindible su papel en la empresa y la importancia que tiene para el consumidor la elección de pequeños agricultores, granjeros o productores locales. Finalmente, Kramer y Porter destacan que para las empresas esto resulta beneficioso en cuanto al ahorro de costes de transacciones y ayuda al mantenimiento del medioambiente.

Los profesores Esty y Winston, en su libro *Green to Gold*, publicado en 2006, explican la nueva ola verde de sostenibilidad que cada día está más presente en la sociedad. Apuntan a que es muy importante que las empresas tengan iniciativas ecológicas para aprovechar todas las oportunidades que ofrece el mercado. En su libro concluyen que las empresas con esta visión son más innovadoras que las demás y están más preparadas para afrontar todos los problemas que puedan llegar a tener. También afirman que las empresas ecológicas, a largo plazo generarán beneficios tanto económicos como no económicos. Respecto a los beneficios económicos, se reducen los costes operativos. En cuanto a los no económicos, ayudan a mejorar la credibilidad y la imagen de la empresa y aumenta la lealtad de los consumidores, además de mejorar el ambiente entre los trabajadores. Como consecuencia, se logrará un mejor posicionamiento de marca en la mente de los clientes, lo que se traducirá en una ventaja competitiva respecto al resto.

No obstante, existen empresas que, aunque apliquen actividades basadas en el marketing verde, no llegan a los resultados deseados. Por ejemplo, la



empresa internacional de materiales para el suelo, Interface Floor Covering, no tuvo éxito con su iniciativa sostenible de pasar de comprar a alquilar alfombras. Probablemente, en el momento en que la pusieron en marcha, los consumidores no estaban dispuestos a cambiar el comportamiento de su vida diaria para tomar decisiones ecológicas (Esty y Winston, 2006).

### **1.3 Consumidor verde<sup>1</sup>**

#### **1.3.1 Variables que influyen en su comportamiento**

Las primeras investigaciones sobre el consumidor verde fueron realizadas por Gough et. al (1952) y Berkowitz y Daniels (1964). Inicialmente se asociaba este tipo de consumidor únicamente con variables sociodemográficas como la edad, el género, la educación o el lugar de nacimiento.

En el año 1972, Anderson y Cunningham argumentan que, a pesar que las variables sociodemográficas pueden influir en el comportamiento del consumidor verde, no siempre influyen de la misma forma. Además, estos autores amplían las variables que pueden determinar el comportamiento del consumidor verde con variables psicográficas, como el dogmatismo o la conciencia. Kinnear et al. (1974) incluyen como variables influyentes en la decisión de compra sostenible aspectos actitudinales y de comportamiento. Brooker (1976) completó las anteriores teorías afirmando que, cuanto mayor es la autorrealización y la salud mental de una persona, mayor va a ser su comportamiento ecológico. De la década de los 70 y 80, se puede concluir que los investigadores intentaron explicar el consumo responsable evaluando el comportamiento y las actitudes del consumidor en el momento de la compra.

En la década de los 90, destacan Roberts (1993) y Strong (1995). Roberts afirma que el consumidor verde también actúa motivado por las preocupaciones sociales y las posibles consecuencias directas e indirectas que pueden originar su consumo privado en el medioambiente. Mientras que Strong relaciona el comportamiento del consumidor verde con factores psicosociales de carácter variable.

---

<sup>1</sup> La información se ha extraído del artículo: 'El concepto de consumo socialmente responsable y su medición. Una revisión a la literatura'. Las obras de los autores mencionadas en este apartado no se han leído, es por ello que no se citan en la bibliografía.

En la primera década del siglo XXI, los autores proponen aspectos más precisos y específicos sobre el consumo sostenible. Además de tener en cuenta las variables mencionadas anteriormente, destacan aspectos morales de los consumidores, como su interés por la transformación social a largo plazo, datos complementarios a los bienes y servicios comprados e información sobre la responsabilidad social de las empresas (Mohr et al., 2001; Ozcaglar-Toulouse, 2005). Newholm y Shaw (2007) explican que el consumidor verde también considera otros aspectos, como la procedencia de los bienes y su producción, las condiciones laborales de los trabajadores o los modos alternativos a la investigación con animales.

### 1.3.2 Relación entre las variables y la decisión de compra

La investigación sobre el comportamiento del consumidor ecológico de Hines, Hungeford y Tomera de 1986 permite identificar cuál es la relación de algunas de las anteriores variables con la decisión de compra. En concreto, analizan factores sociodemográficos y psicográficos.

Con relación a los **factores sociodemográficos** (edad, ingresos, educación y sexo), encuentran que los consumidores jóvenes y con ingresos más altos eran más propensos a comprar productos ecológicos que aquellos de mayor edad y con ingresos menores. Vicente et al. (2001) concluyeron que las personas con mayor educación tenían más tendencia a comprometerse en actividades sostenibles. Sin embargo, el sexo no tenía relación con el comportamiento ambiental (McEvory, 1972). No obstante, existen estudios, como Eagly (1987), que afirman que las mujeres tienden en mayor medida a preocuparse por el mantenimiento del medioambiente.

Con relación a los **factores psicográficos** (valores, estilo de vida y actitudes), los valores comunes que caracterizan a las personas que tienen comportamientos sostenibles son: el respeto hacia los demás, la cooperación y la conservación medioambiental (ACNUR, 2017). Las personas con una actitud positiva hacia el ecologismo son más propensas a desarrollar comportamientos sostenibles. Además, existe una actitud más fuerte hacia actividades sostenibles específicas que entre actitudes hacia comportamientos generales medioambientales (Herbelein, 1981). En cuanto al estilo de vida, suelen ser

consumidores activos, partidarios de la igualdad entre mujeres y hombres, miembros de ONGs, etc. (Foro de Nueva Economía y OCU, 2019).

## **CAPÍTULO 2: GREENWASHING**

### **2.1 Historia del *Greenwashing* y definiciones**

Etimológicamente esta palabra se divide en “green” y “washing”, lo que en castellano se puede traducir como “lavado verde”. El término *Greenwashing* se construye de forma similar a la palabra *whitewashing*, que significa en castellano blanqueo de dinero, aunque en este caso tiene una connotación “verde” (Alejos, 2013).

Fue en los años 80, cuando el investigador Jay Westerveld empezó a utilizar este término debido a un cartel que se encontraba en uno de los hoteles de las islas Fiyi donde se alojaba de vacaciones. En este hotel recomendaban utilizar de forma eficaz las toallas. El hotel informaba a sus huéspedes que utilizaran en menor medida las toallas de las habitaciones, basándose en el argumento de que se utilizaba mucha cantidad de agua para lavar las toallas y pedían a sus clientes que les ayudaran a conservar uno de los recursos naturales más necesarios para la tierra. Jay Westerveld, definió el término *Greenwashing* y se lo aplicó a aquel hotel, ya que aseguraba que la principal finalidad de aquel mensaje no era la sostenibilidad y protección del medioambiente sino intentar camuflar los fines comerciales.

Aunque no fue hasta la década de los 80 cuando el término *Greenwashing* quedó definitivamente asentado, a principio de los 60 ya existían empresas que utilizaban la publicidad como herramienta para limpiar su marca a través de dudosas iniciativas sostenibles (Mander, 1972). Un ejemplo de ello, fue la compañía de electricidad Westinghouse, fundada en 1884 en Estados Unidos, que intentó desviar las acusaciones de las personas sobre su seguridad y actividades dañinas para el medioambiente, mediante anuncios donde mostraban la limpieza y el orden de sus plantas nucleares. En el año 1961 y 1966, ocurrieron dos accidentes en esta fábrica que causaron varias muertes y provocaron que sea considerada una de las primeras empresas en utilizar la práctica *Greenwashing*.

No obstante, no fue hasta principios de los años 90 cuando se empezó a popularizar esta práctica en las empresas, como consecuencia de que las personas comenzaron a dar importancia a la protección de la naturaleza y a basar sus decisiones de compra en cuestiones de sostenibilidad.

Greenpeace fue una de las primeras organizaciones en lanzar informes sobre estas prácticas. En 1992, Kenny Bruno publicó un documento basado en los informes elaborados por esta organización, en los que se hablaba sobre el término lavado verde. En este documento se denunciaban a un total de siete empresas y una asociación de comercio por utilizar el *Greenwashing*. En este caso, se trataba de empresas que utilizaban en su publicidad vídeos de agua totalmente cristalina pero realmente eran las compañías que más contaminaban el agua. Estos documentos se empezaron a popularizar en Norteamérica, pero no tuvieron gran repercusión entre el resto del mundo. En España, uno de los primeros proyectos sobre el *Greenwashing* que tuvo repercusión fue 'Consume hasta morir', creado en el año 2005 por la confederación de grupos ambientalistas 'Ecologistas en Acción'. Según Terrachoice (2010), en ese año el 95% de los productos que se ofrecían en el mercado presentaban indicios de esta práctica, ya que no cumplían en su totalidad con las características ecológicas presentadas en los productos.

Formalmente se han dado varias definiciones de *Greenwashing*. Joshua Karliner, en 1997, lo define como una herramienta de publicidad utilizada por las organizaciones para disfrazarse de ambientalistas, camuflar su enemistad por el ecosistema e incrementar los beneficios. En 2008, Lyon y Maxwell utilizan este término para nombrar aquellas prácticas en las que se exagera una información positiva para la protección del medioambiente, mientras que se silencia todo lo perjudicial, alterando la imagen de la empresa a su favor. El diccionario de Oxford lo define como "la desinformación diseminada por una organización para presentar una imagen pública respetuosa con el medioambiente". Esta definición, se puede complementar con la publicada por la organización de Greenpeace: "el acto de engaño al consumidor para que la percepción de los productos y el objetivo de una empresa sean vistos como ecológicamente amigables" (Alejos, 2013).

## 2.2 Clasificación del *Greenwashing*

Son muchos los autores que han intentado clasificar el *Greenwashing* en diferentes tipos. A continuación, nos centraremos en las modalidades citadas por Pistilli y por la organización Greenpeace. Finalmente, citaremos la clasificación de la empresa de marketing ambiental canadiense Terrachoice.

Por una parte, Pistilli (2015) divide las modalidades en seis partes:

- **Prueba faltante.** La empresa difunde información poco específica, provocando confusión en el consumidor en cuanto al producto que oferta, que aparece como ecológico.
- **Concepto ambiguo.** La organización provoca confusión con los atributos de los productos, ya que no se especifican cuáles son los ecológicos. Utilizan publicidad basada en imágenes y frases dudosas.
- **Autoglorificación.** La empresa se autoproclama como ecologista y realiza sus logros e iniciativas para la protección del medioambiente, siendo total o parcialmente falsas.
- **Falsa certificación.** La organización afirma que realiza actividades de producción e iniciativas ecológicas, pero no existe ninguna acreditación oficial que lo confirme.
- **Dato irrelevante.** La comunicación de la empresa se centra en resaltar características y detalles del producto insignificantes, ocultando como es el producto respecto a los atributos importantes para la conservación del medioambiente.
- **Menor de los males.** Toda aquella empresa que afirma tener una estrategia de diferenciación respecto a los competidores en cuanto a iniciativas y actividades ecológicas, cuando en realidad la competencia no se ha manifestado al respecto de sus prácticas.

Por otra parte, la organización Greenpeace, en la campaña que denominaron “*Stop Greenwashing*” (Alejos, 2013), plantea las siguientes modalidades:

- **Negocio sucio.** La empresa presenta un producto como ecológico, cuando las actividades principales no son respetuosas con el medioambiente

- **Publicidad engañosa.** Utilizan la publicidad como herramienta para acaparar la atención del consumidor mostrando sus logros, muchas veces exagerándolos, para dejar en un segundo plano los problemas ambientales más importantes.
- **Giro político.** Toda empresa que propone iniciativas sostenibles a la vez que está realizando presión en contra de los organismos que regulan la normativa para la preservación del medioambiente.
- **Obedecer la ley.** La empresa que únicamente cumple con la legislación medioambiental vigente en cada país, pero lo menciona y lo difunde como un logro personal.

Finalmente, Terrachoice denominó a los diferentes tipos de *Greenwashing* como “los siete pecados del lavado verde”: el pecado de la compensación oculta, el pecado de la falta de prueba, el pecado de la vaguedad, el pecado de adorar las etiquetas falsas, el pecado de la irrelevancia, el pecado menor de los males y el pecado de mentir. Estos tipos de *Greenwashing* son muy similares a los ya mencionados anteriormente, a excepción del último: el pecado de mentir, que consiste en que las empresas difunden como afirmaciones ciertas información falsa. Un ejemplo de ello son las empresas que aseguran que los automóviles diésel no emiten absolutamente nada de dióxido de carbono.

## **2.3 Instrumentos utilizados en el *Greenwashing***

Cada vez es más difícil identificar a las organizaciones que aplican este tipo de práctica debido a la utilización de una serie de instrumentos que entorpecen la distinción entre los productos ecológicos y los que perjudican al medioambiente. Además, muchas veces estos productos cuentan con atributos no observables, ni medibles, lo que dificulta la regulación y la imputación de estas prácticas a las empresas (Kirchhoff, 2000). Los instrumentos más utilizados por las empresas para realizar *Greenwashing* son: *packaging* y etiquetado, publicidad y relaciones públicas.

### **2.3.1 Packaging y etiquetado**

Según la investigación realizada en la Universidad de Cornell (Nueva York), el envase, el *packaging* y el etiquetado son considerados como los tres

condicionantes esenciales del producto, los que más influyen en la decisión de compra de los consumidores.

Como consecuencia de la importancia de estos elementos del producto, Jacob Malthouse, fundador canadiense de uno de los sitios webs que informa sobre los productos ecológicos 'ecolabeling.org', afirma que las empresas utilizan imágenes en los envases asociados a la naturaleza y al color verde con la finalidad de que el consumidor vincule a la empresa que oferta el producto con una organización ecológica, cuando en realidad no lo es, y así, aumenten las ventas. Además, en muchas ocasiones las empresas utilizan etiquetas similares a las concedidas oficialmente por la Unión Europea para engañar visualmente al consumidor y desorientarlo.

Dadas estas prácticas, según el estudio realizado por World Resources Institute en el año 2010, el etiquetado empezó a provocar una importante desconfianza por parte del consumidor, ya que afirmaban que los atributos de los productos ecológicos eran muy difíciles de identificar. A esto, se suma la cantidad de certificados que existen en la actualidad, lo que causa gran confusión en los consumidores promovida por la desinformación del significado de cada uno de estas etiquetas.

Un ejemplo de ello son los bioplásticos, ya que son muchas las empresas que utilizan de forma engañosa el prefijo bio para manipular al consumidor y hacerles creer que son naturales, cuando en realidad no ayudan a disminuir la contaminación por plásticos y causan el mismo daño en los animales marinos que los plásticos normales (Greenpeace, 2018)

### **2.3.2 Publicidad**

El informe elaborado por la Cátedra de RSE y Gobierno Corporativo de la empresa 'La Caixa' indica que la publicidad es la principal herramienta que utilizan las empresas para crear una imagen basada en el respeto al medioambiente, ocultando sus actividades negativas. Son muchas las empresas que utilizan campañas publicitarias para intentar camuflar sus verdaderas intenciones con relación al medioambiente.

Además, algunas falsas afirmaciones que emiten las empresas en cuanto a sus productos ecológicos provocan una importante confusión en los clientes y,

como consecuencia, la utilización de los productos erróneamente, ocasionando mayores daños para el medioambiente. Como, por ejemplo, la publicidad que utiliza la palabra 'SIN' en sus productos, haciendo referencia a sin azúcar, sin sulfatos, sin siliconas, sin aceite de palma, etc. Sin embargo, no especifican cuál o cuáles son los sustitutos de estos ingredientes y si son ecológicos o no.

Todas estas actividades provocan una serie de problemas muy graves, como convertir la protección del medioambiente en una estrategia únicamente económica, que llevaría a las empresas a ganar mayor cuota de mercado y beneficios.

### **2.3.3 Relaciones públicas**

Es otras de las herramientas importantes que utilizan las empresas para la realización de *Greenwashing*. En este caso, las relaciones públicas se emplean para difundir una serie de méritos de forma pública, ya sea ante sus clientes y accionistas o ante la comunidad regulatoria. Al igual que la publicidad, se utiliza para desviar la atención de sus actividades perjudiciales para el medioambiente, resaltando o exagerando méritos irrelevantes o acciones reguladas en la legislación que simplemente se deben cumplir.

En las relaciones públicas, el *Greenwashing* a menudo se presenta de forma compleja y sutil mediante el *Deep Greenwashing*, el *Outside Lobbying* y los *Front Groups* (Alejos, 2013)

En cuanto al *Deep Greenwashing*, se considera una forma de manipular a la población para cambiar sus valores sociales y actitudes de acuerdo a las preferencias de los agentes económicos que practican estas técnicas. Se presenta de forma sutil, pero a la vez potente, y abarca temas relacionados con el mantenimiento del medioambiente. Las relaciones públicas tienen un papel fundamental ya que, mediante este proceso de comunicación estratégica, se manipula a la opinión pública transmitiendo la tranquilidad de que los problemas medioambientales se están solucionando y disminuyendo las críticas a las empresas. Esta tendencia tiene consecuencias muy negativas a largo plazo. Un ejemplo de ello, es el incremento en la confianza hacia la tecnología para la solución a todos los problemas medioambientales (Luke, 2007).



El *Outside Lobbying* hace referencia a la presión ejercida por los lobbies empresariales con objeto de influir en la clase política. Para ello tienen que conseguir que los clientes y accionistas estén a su favor o, al menos, parezca que están a su favor. Las relaciones públicas son fundamentales para incrementar la credibilidad de los lobbies.

Finalmente, los *Front Groups* (organizaciones fachadas) son entidades que pretenden simbolizar una serie de valores y preferencias que, en realidad, no representan. Estas organizaciones tienden a centrar sus esfuerzos en las relaciones públicas, manipulando a políticos, medios de comunicación y ciudadanos a través de informes, conferencias de prensa o entrevistas, entre otras formas. En muchas ocasiones, se utiliza la 'técnica de terceros', que consiste en influir en la opinión pública e imponer sus propios intereses, pero bajo la responsabilidad de organizaciones totalmente independientes (Fitzpatrick y Palenchar, 2006).

No obstante, el *Greenwashing* también puede estar presente en las relaciones públicas en otros casos, como por ejemplo en la colaboración de las empresas con ONGs e instituciones que protegen al medioambiente, a las que utilizan únicamente para difundir sus logros y méritos públicamente y beneficiarse de una imagen ecológica.

## **2.4 Causas del *Greenwashing***

La creación y el desarrollo de las empresas no es un proceso racional, sino un procedimiento condicionado tanto por factores internos como factores externos. Es por ello que se ha de tener en cuenta la gran influencia de los factores regulatorios, normativos y cognitivos en las decisiones que toman las empresas. En este sentido, las principales causas del *Greenwashing* son las políticas públicas, la presión competitiva, las oportunidades del mercado y la presión provocada por los grupos de interés.

Durante los últimos años se han creado leyes de seguridad ambiental. Las **políticas públicas** relacionadas con la protección del medioambiente abarcan desde estrategias que incluyen a grandes especialistas ambientales hasta asuntos logísticos y operativos, como pueden ser las cadenas de suministro verdes, el control del destino de los subsidios, la contabilidad ecológica o las

posibles sanciones. Las empresas tienen que aplicar estas políticas, ya sea únicamente por el cumplimiento de las normas vigentes reglamentarias o para mejorar tanto la estrategia de posicionamiento de marca como la imagen de la empresa (Holme, 2010).

No obstante, a pesar de que es innegable que el gobierno tiene un papel imprescindible en la regulación de las actividades de protección medioambiental, en muchas ocasiones la implementación es incompleta e imprecisa, lo que lleva a que muchas empresas con poder a practicar el *Greenwashing*, es decir, a realizar estas prácticas si su finalidad es únicamente el beneficio económico.

Las **presiones competitivas** también pueden estar en el origen de la realización de prácticas de *Greenwashing*. Las acciones de una empresa están condicionadas por las fuerzas competitivas de las organizaciones que operan en el mismo sector y se dirigen al mismo público objetivo. Son muchas las organizaciones que para mejorar su reputación y tener una ventaja competitiva frente a otras empresas que operan en su mismo sector, y así incrementar su cuota de mercado o asegurar su supervivencia, recurren a prácticas medioambientales engañosas o poco relevantes, es decir, recurren al *Greenwashing*.

Decimos que se presenta una **oportunidad de mercado** cuando aparece una tendencia o una situación del entorno externo que es utilizada para obtener una serie de ventajas frente a los competidores. El movimiento verde se ha vuelto una gran oportunidad para que las empresas que son o que parecen ecológicas, es decir, que practican el *Greenwashing*, atraigan a los consumidores comprometidos con el medioambiente.

Finalmente, detrás de las prácticas de *Greenwashing* pueden estar las **presiones de los grupos de interés**. La AECA (Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas) identifica como *stakeholders* o partes interesadas a “aquellos grupos sociales e individuales afectados de una u otra forma por la existencia y acción de la empresa, con un interés legítimo, directo o indirecto, por la marca de ésta, que influyen a su vez en la consecución de los objetivos marcados y de su supervivencia”. A estos grupos de interés se les puede categorizar en dos: directos e indirectos. Los directos

se corresponden, por un lado, con los accionistas y propietarios y, por otro, con los clientes, proveedores y acreedores. Los indirectos los integran las comunidades locales, los competidores, las generaciones futuras, los medios de comunicación, las organizaciones no gubernamentales, es decir, la sociedad en su conjunto. Estos grupos de interés tienen una gran influencia, provocando que las empresas asuman un gran número de compromisos ecológicos. Por ejemplo, si los competidores se comprometen con el medioambiente, posiblemente las demás organizaciones que operan en su mismo sector también lo hagan para no perder su ventaja competitiva. No obstante, existen una serie de problemas que provocan que las empresas no implanten medidas reales para proteger el medioambiente y recurran al *Greenwashing* como, por ejemplo, la insuficiente financiación para llevar a la práctica todas las iniciativas ecológicas o la incoherencia que existe entre las prácticas de determinados sectores y los comportamientos ecológicos, ya que las empresas tendrían que cambiar de forma radical sus actividades principales para satisfacer las necesidades del conjunto de *stakeholders* (Ramus y Montiel, 2005).

## **2.5 Consecuencias**

La práctica del *Greenwashing* puede tener efectos muy negativos para toda la sociedad.

En primer lugar, provoca alteraciones en el mercado, ya que estas prácticas generan desconfianza en el consumidor y conducen a que las empresas que realmente llevan a cabo actividades sostenibles, puedan perder su ventaja competitiva y dejen de realizarlas, generando a su vez grandes consecuencias negativas para el medioambiente (Furlow, 2018). Además, ocasiona perjuicios en el valor que dan los consumidores a las marcas ecológicas y en la intención de compra de productos sostenibles, provocados por la dificultad para evaluar estos productos, la saturación de información incierta que existe en el mercado y la dificultad de diferenciar entre las empresas que son realmente ecológicas y las que únicamente lo aparentan, etc. (Walsh et al., 2019).

En segundo lugar, el *Greenwashing* puede provocar daños irreversibles en la reputación de la empresa. Actualmente, la facilidad de acceso a la información, el aumento del número de organizaciones que luchan contra esta práctica y la

globalización hacen provocado que sea más fácil reconocer la utilización del lavado verde en las empresas y difundirlo entre los consumidores.

Finalmente, tiene consecuencias negativas para los *stakeholders*. Además de que el *Greenwashing* causa desconfianza entre los consumidores, también lo hace entre los trabajadores, los accionistas y las organizaciones no gubernamentales (Lyon y Montgomery, 2015). Estos comportamientos provocan que estos *stakeholders* no quieran volver a cooperar ni participar en actividades con las empresas y que disminuya la financiación realizada por los inversores.

## **2.6 Marco normativo**

En la Unión Europea, la regulación de publicidad engañosa y comparativa se presenta en la Directiva 2006/114/CE, que entró en vigor en el año 2007 y tiene, entre otros objetivos, proteger a las empresas y, sobre todo, a los consumidores de las prácticas del *Greenwashing*. Además, establece una serie de límites en la publicidad comparativa.

En 2020, el Parlamento Europeo aprobó la instauración de criterios para combatir el *Greenwashing* y apoyar la transparencia que realizan las empresas en aspectos ecológicos (2020/852). Además, la Comisión Europea puso en práctica la Nueva Agenda del Consumidor para preparar y habilitar a los consumidores europeos a tomar decisiones propias e incrementar la confianza perdida en un mercado más sostenible, justo y transparente y proteger sus intereses.

En el mismo año, la Comisión Europea presentó una consulta denominada 'Rendimiento Medioambiental de Productos y Empresas', que fue adoptada finalmente en diciembre de 2021 (2021/2279/UE). Se trata de una recomendación que permite a las organizaciones medir y comunicar sus actividades y comportamientos ecológicos y tiene como objetivo que la información emitida por las empresas en cuanto a temas ecológicos sea lo más coherente y transparente posible, para que así, todos los *stakeholders* puedan utilizar de forma fiable la información emitida por dichas empresas.

## **CAPÍTULO 3: ANÁLISIS DE CASOS: McDonald's y Grupo Volkswagen**

### **3.1 McDonald's**

#### **3.1.1 Origen de la empresa**

La franquicia de restaurantes de comida rápida McDonald's fue creada por los hermanos Mac y Dick Donald en el año 1937, en una de las carreteras más famosas que componen la Ruta 66 en California (EEUU). En sus inicios, el restaurante contaba con un menú muy simple que consistía en muy pocos alimentos: hamburguesa, patatas fritas y bebida. Esta limitación de productos les permitía centrarse en un servicio rápido. Estos hermanos aplicaron en el sector de comida rápida las teorías propuestas anteriormente por Frederik W. Taylor y Henry Ford, que consisten en tener una cadena de producción caracterizada por mano de obra poco cualificada y la mecanización de las tareas, para así abaratar los costes de producción.

En 1954, el empresario estadounidense Ray Krock se asoció con estos hermanos con el objetivo principal de expandir estos restaurantes por todo el mundo. Un año más tarde, este empresario fundó McDonald's System, Inc y en 1961 compró los derechos exclusivos de esta franquicia (Love, 1995).

En 1981, McDonald's llegó a España con su primer restaurante en la Gran Vía en Madrid. Tuvo tan buena aceptación por parte de los consumidores, que después de 7 años ya tenía 25 restaurantes repartidos por todo el territorio nacional con un total de 1.250 empleados.

Actualmente, McDonald's es una de las marcas más reconocidas mundialmente. En el año 2021, el valor de marca ascendió a 154.921 millones de dólares, situándose en el noveno puesto en el ranking de las empresas líderes del mundo (Statista, 2021).

#### **3.1.2 Acciones de marketing verde**

A lo largo del tiempo, McDonald's ha realizado una serie de cambios en su manera de comunicar, en la identidad corporativa de la empresa y en otras acciones, como lanzamientos de productos, promociones y publicidad, apoyándose en estrategias de *green marketing*.

### 3.1.2.1 Decisiones de identidad corporativa

Empezando con el análisis del logotipo, en 1960 utilizaron por primera vez la letra M como símbolo y parte visual de la empresa. Este símbolo ha ido variando a lo largo de los años adecuándose al estilo de cada época. El cambio más significativo llegó en el año 2007, en el cual cambiaron el color característico rojo en su logotipo por un verde, ya que es un color que transmite una imagen más ecológica y natural (Figura 1).

**Figura 1**  
Evolución del logotipo de McDonalds



FUENTE: Codewebbarcelona.

En el año 2003 aparece, bajo el logo, el eslogan 'I'm lovin' it', con el objetivo de revitalizar la marca internacionalmente tras todas las críticas recibidas y las primeras pérdidas económicas producidas en la empresa en el año 2002 (Prweek, 2004).

Los envases, son otro de los elementos que forman la identidad corporativa de una empresa. A lo largo de los años, los envases de los productos de McDonald's han sido modificados para resultar más sostenibles. En el año 2020, los materiales de plástico de un solo uso (el vaso de los helados, el recipiente de las ensaladas, los cubiertos...) fueron retirados y sustituidos por nuevos envases de papel, asegurando así una reducción de casi 1.400 toneladas de plástico en un año (McDonald's, 2020). Además, en 2006, empezaron a incluir en todos los productos que ofertaban una etiqueta que informaba sobre los valores nutricionales (El Mundo, 2006). A partir del 2016, el color verde del logotipo se empezó a adoptar en sus locales físicos y en sus diseños.

**Figura 2**

Envases de McDonalds



FUENTE: ExpokNews.

### 3.1.2.2 Decisiones de producto

Tras las numerosas críticas recibidas por las cadenas de *fast food*, Mc Donald's decidió apostar por una estrategia de innovación y lanzar nuevos productos. Así, empezó a incorporar alimentos como ensaladas, yogures y fruta en el menú para reposicionar su marca como saludable. Por ejemplo, en 2015, en algunos países como Alemania, añadieron al menú dos nuevas hamburguesas denominadas McB y Long McB con etiqueta Bio, elaboradas con carne ecológica.

Además, en el año 2016 aseguraron mejorar sus menús actuales con una reducción en la cantidad de sal y grasa y reformulando el aceite que utilizaban para la fritura (McDonald's, 2016). En el año 2021, McDonald's lanza su primera hamburguesa vegana 'McPlant Burguer' en el Reino Unido compuesta por queso, salsa vegana y "carne" a base de plantas.

### 3.1.2.3 Decisiones de comunicación

En 1979, se lanzó internacionalmente el menú infantil Happy Meal, una promoción imprescindible para atraer al público infantil mediante juguetes que se regalan con la compra de este menú.

En 2007, McDonald's empezó a promocionar la película que se estrenaba en Estados Unidos 'Shrek III' con una campaña global. En sus menús Happy Meal, incluían juguetes, vasos y otros objetos de Shrek. Centrabn esta promoción

en el mensaje 'Go for the Green' y utilizaban el color verde tan característico de este personaje para asociarlo con comida saludable (Marketing News, 2021).

En 2012 se empezaron a crear spots publicitarios llamados 'Testigos de la Calidad', que centraban el mensaje en que toda su materia prima de carne era procedente en su totalidad del vacuno, ya que algunos consumidores empezaron a difundir fotos e información afirmando que se encontraban piezas de otros animales en sus productos.

En 2015, algunas de las campañas publicitarias las protagonizaban cocineros con estrellas Michelin y categorizaban las hamburguesas como Gourmet.

Finalmente, el proyecto de publicidad de responsabilidad social corporativa más reciente se ejecutó en 2021 bajo la denominación Big Good. En él anunciaban una nueva hamburguesa creada únicamente con productos procedentes de agricultores y ganaderos locales afectados por la Covid-19. En el anuncio se pueden observar imágenes y videos de campos verdes, alimentos como lechuga y aceitunas, y el buen trato que tienen los trabajadores que protagonizan el anuncio hacia los animales.

### **3.1.3 Posibles casos de *Greenwashing***

A pesar de que las medidas mencionadas anteriormente se pueden categorizar aparentemente como marketing verde, algunas de ellas en realidad, son formas de realizar *Greenwashing* (Figura 4).

En cuanto a las decisiones de la identidad corporativa, el cambio de los envases a papel no hace que sean más sostenibles con la marca. El propio portavoz de McDonald's admitió en la agencia de noticias Press Association que, debido al grosor de algunos productos, como las pajitas, sus proveedores de soluciones de desechos no lo podían reciclar. Según la BBC, actualmente hay más de 50.000 firmas pidiendo a McDonald's que recupere algunos de esos envases de plásticos, ya que a diferencia de los de papel, sí que se podían reciclar.

Respecto a las decisiones de lanzamiento de nuevos productos, algunos nutricionistas denuncian que las ensaladas que ofrece McDonald's contiene más calorías que sus famosas hamburguesas Doble BigMac (CBA, 2017). En el caso de las hamburguesas denominadas 'Bio', de las que afirman que la



carne es totalmente de vacuno y ecológica, se olvidan de mencionar la procedencia de los demás productos que componen esta hamburguesa, ya que no tienen la certificación autorizada para ser nombrados como 'Bio'.

En cuanto a las decisiones de comunicación, la promoción de Shrek tuvo que ser retirada, ya que en los dibujos de los vasos se detectó la presencia de cadmio, elemento químico que puede llegar a provocar problemas en la salud (Comisión para la Seguridad de los Productos de Consumo de EEUU, 2010).

A pesar de sus campañas, en las que centran el mensaje en la calidad de su carne, y a pesar de que en la publicidad aparecen imágenes de la naturaleza, McDonald's ha recibido una serie de denuncias acusando a la cadena de comida rápida de ser responsable de los incendios en la Amazonia y de la destrucción de los bosques. Los motivos de estas acusaciones radican en el gran uso que la cadena está haciendo de materias primas como la carne y la soja procedente de la Amazonia Brasileña, la que ha provocado una gran deforestación (Greenpeace, 2019).

### Figura 3

Denuncia de Greenpeace



FUENTE: ExpokNews.

Finalmente, ecologistas de todo el mundo acusan a McDonald's de ser responsable del maltrato animal ya que los pollos destinados al consumo son sometidos a una serie de alteraciones genéticas para que crezcan lo máximo posible en el menor de los tiempos, además de estar sometidos a condiciones

de vida crueles y totalmente artificiales, sin acceso a luz solar, aire fresco ni espacio para moverse (Elsaltodiario, 2019).

En la Figura 4 se resumen los principales elementos relacionados con el marketing verde y el *Greenwashing* en McDonalds.

**Figura 4**  
Marketing verde y *Greenwashing* en McDonalds

<i>Decisiones de identidad corporativa</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Cambio del color del logo de rojo a verde.</li> <li>▪ Sustitución de los envases tradicionales por otros de papel. →</li> <li>▪ Inclusión en la etiqueta de los valores nutricionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los envases de papel utilizados no son más sostenibles.</li> </ul>
<i>Decisiones de producto</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incorporación de ensaladas, yogures y fruta en el menú. →</li> <li>▪ Incorporación al menú de hamburguesas Bio, elaboradas con carne ecológica. →</li> <li>▪ Lanzamiento de una hamburguesa vegana.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las ensaladas que ofrece McDonald's contienen más calorías que la hamburguesas Doble BigMac.</li> <li>▪ El resto de componentes de la hamburguesa no son Bio.</li> </ul>
<i>Decisiones de comunicación</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Promoción del menú Happy Meal con el mensaje "Go for the Green". →</li> <li>▪ Campaña "Testigos de Calidad".</li> <li>▪ Campañas protagonizadas por cocineros con estrellas Michelin.</li> <li>▪ Promoción de Big Good, hamburguesa creada con productos de agricultores y ganaderos afectados por la Covid-19, que tratan bien a los animales. →</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esta promoción tuvo que ser retirada, que ya en algunos vasos se detectó cadmio.</li> <li>▪ Acusaciones de provocar la deforestación del Amazonas.</li> <li>▪ Provocación de alteraciones genéticas en los animales para propiciar su crecimiento.</li> </ul>

## 3.2 GRUPO VOLKSWAGEN

### 3.2.1 Origen de la empresa

El origen de Volkswagen se remonta al año 1934, cuando la Asociación Nacional de la Industria del Automóvil de Alemania encarga al ingeniero austriaco Ferdinand Porsche crear un diseño que se mostrara como el 'coche del pueblo'. El primer prototipo de coche fue VW38 creado en 1935, también conocido como *Beetle* (escarabajo), por su forma tan original y característica que recuerda a la de un escarabajo.

Actualmente, el grupo Volkswagen, cuya sede se encuentra en Wolfsburg (Alemania), comercializa doce marcas con identidad individual: Volkswagen, Audi, Seat, Škoda, Bentley, Bugatti, Lamborghini, Porsche, Ducati, Volkswagen Vehículos Comerciales, Scania y Man. Todas estas marcas comparten el objetivo común de facilitar la movilidad en todo el mundo. La gama de productos que oferta es muy variada e incluye autobuses, camiones, automóviles de lujo, coches de bajo consumo y motocicletas, entre otros productos. Cada una de estas marcas trabaja como una entidad independiente en el mercado. En cuanto a la misión de Volkswagen, se basa en satisfacer las necesidades de sus consumidores ofreciendo productos y servicios de calidad, innovadores, confiables y respetuosos con el medioambiente. Su visión es ser una empresa exitosa, ser líder en el mercado y tener un proceso transparente enfocado al logro de una calidad excelente ([www.volkswagen.es](http://www.volkswagen.es)).

**Figura 5**

Marcas del grupo Volkswagen



FUENTE: Autocosmos

### **3.2.2 Acciones de marketing verde**

Para que Volkswagen pueda cumplir el objetivo de ser más sostenible año tras año, el grupo realiza un conjunto de acciones para que su actividad tenga el menor impacto posible en el medioambiente.

#### *3.2.2.1 Decisiones de producto*

El grupo Volkswagen es el mayor fabricante de turismos en la Unión Europea, como consecuencia, produce una gran emisión de gases invernadero al planeta. No obstante, la compañía quiere ser uno de los productores automovilísticos más ecológicos del mundo y, por ello, ha creado una serie de automóviles más eficientes y con menor impacto para el medioambiente.

En 1999, Volkswagen lanzó al mercado un coche al que definió como muy eficiente: Lupo 3L TDI, considerado uno de los coches con el consumo más bajo debido a su innovador motor y al cambio del equipamiento. Entre los años 2002 y 2011, la compañía presentó nuevos modelos caracterizados por su creciente eficiencia en el rendimiento del coche (Informe de Sostenibilidad Volkswagen).

En 2019, se presentó en el Salón de Frankfurt el primer modelo de coche 100% eléctrico denominado Volkswagen ID.3 y un año más tarde se lanzó al mercado. La compañía lo bautizó como 'el coche eléctrico del pueblo', creando un gran paralelismo con el primer coche que comercializaron: el escarabajo. Los coches eléctricos tienen mayor número de beneficios para la protección del medioambiente que los coches de diésel y gasolina. En general, se caracterizan por las nulas emisiones de gases que producen mientras se conducen, menor contaminación acústica y la mayor eficiencia energética.

#### *3.2.2.2 Decisiones de producción y distribución*

Volkswagen Group España Distribución consiguió en el año 2018 reducir el impacto medioambiental que producían sus fábricas, sus centros de distribución y sus operaciones logísticas respecto a las cifras publicadas en el año 2010. En 2010, la empresa de distribución del grupo Volkswagen se unió a la iniciativa de la plataforma Lean & Green, que trata de disminuir las emisiones de gases de las cadenas de suministros y de los procesos logísticos (Volkswagen Group España Distribución, 2018).

El Comité Ejecutivo Volkswagen Group España Distribución aprobó en 2020 el programa *Together for Integrity*, para reducir el impacto medioambiental en sus productos y servicios mediante la eficiencia de recursos más digitalizados y un mayor control en los sistemas de gestión.

Actualmente, el principal objetivo de la compañía es disminuir la huella ambiental en un 20% en todas sus instalaciones para el año 2025.

### 3.2.2.3 Decisiones de comunicación

En 2010, el grupo Volkswagen lanza un spot publicitario para promocionar el modelo de automóvil “BlueMotion” y promover actividades para el cuidado del medioambiente.

Hasta el año 2015, la compañía emitió diferentes anuncios recalcando la sostenibilidad que les caracterizaba. Además, iniciaron acciones de *Streetmarketing* o marketing callejero, que consistían en establecer en vías públicas una serie de máquinas mediante las cuales daban mayor puntuación a medida que introducías mayor cantidad de vidrio para animar a la población a reciclar.

A partir del año 2019, muestran un giro en su comunicación con su *spot* “Drive Something Bigger Than Yourself”, en el cual aluden a los beneficios que tienen los automóviles eléctricos en el impacto medioambiental. En 2021, el Grupo Volkswagen y sus empleados lanzan una de sus mayores campañas medioambientales mediante el hashtag #Proyect1Hour. Se trata de que todos los empleados de este grupo detengan su trabajo durante una hora el Día de la Tierra para recibir información sobre medidas de protección medioambiental y conocer su propia huella de carbono.

### 3.2.3 Posibles casos de *Greenwashing*

A lo largo de los últimos años se ha sucedido una serie de demandas hacia este grupo que ha provocado la desconfianza del consumidor. La organización Greenpeace ha elaborado un conjunto de informes de los cuales se va a extraer la información para este apartado.

A pesar de los lanzamientos de automóviles eficientes al mercado por parte del grupo Volkswagen, en 2010 únicamente se destinó un 5% de la demanda

correspondió a este tipo de modelos. Una de las razones de este hecho fue que Volkswagen básicamente desarrollaba prototipos de coches eficientes, pero no llegaba a fabricarlos en grandes cantidades. Además, los ofertaba en el mercado a un elevado precio, lo que estaba fuera del alcance económicos de muchos consumidores (Greenpeace, 2011).

En 2010, Volkswagen era considerado uno de los fabricantes de automóviles que mayor huella de carbono generaba. Al mismo tiempo, esta compañía afirmaba ser líder en coches sostenibles (informe de sostenibilidad de Volkswagen, 2009).

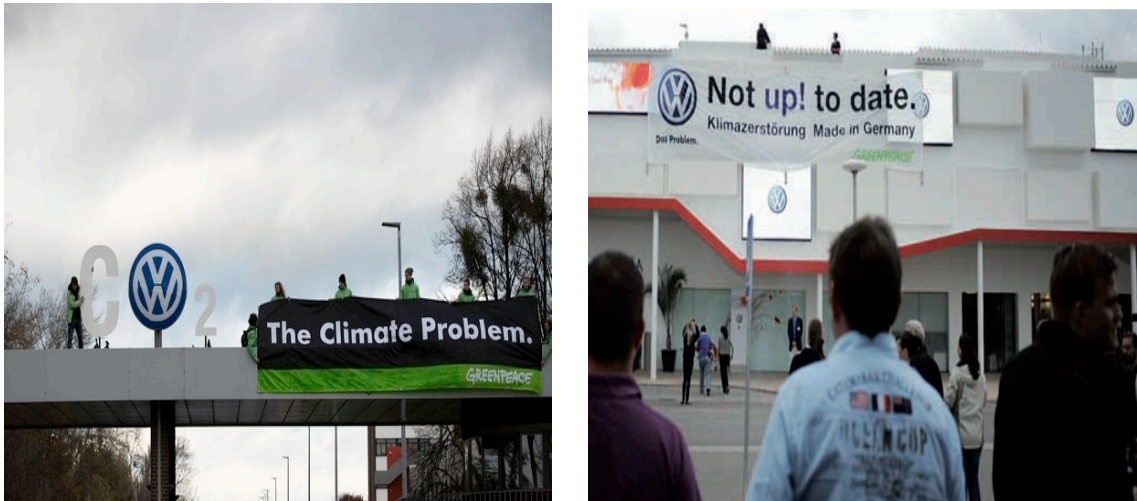
En septiembre del 2015 sale a la luz el denominado *Dieselgate*, el mayor fraude público por parte del grupo Volkswagen, que consistía en la utilización ilegal de un software para alterar las verdaderas emisiones contaminantes que producían los automóviles con motor diésel desde el año 2009. La finalidad era mantener el nivel de las emisiones dentro de los límites establecidos (EPA, 2015). Este escándalo, admitido posteriormente por Volkswagen, tuvo grandes consecuencias negativas para la reputación de la empresa, el medioambiente y la salud de la población en cuanto a enfermedades respiratorias.

Además de todas las demandas impuestas a esta compañía por este fraude procedentes de diversos departamentos de justicia de Francia y el Reino Unido, entre otros países, en el año 2016 la agencia americana “Comisión Federal de Comercio” demandó a este grupo por publicidad engañosa, ya que no solamente estaban realizando actividades ilegales que repercutían muy negativamente en el medioambiente, sino que también estaban haciendo publicidad basada en su gran compromiso por el ecosistema (Automotive News, 2016).

Después de este escándalo, el grupo optó por una estrategia de comunicación transparente para volver a recuperar la confianza de sus clientes. Se realizaron cambios en el personal, como la dimisión del CEO del grupo, y se creó un nuevo plan público donde se recogían una serie de puntos para dar solución a todos los clientes afectados bajo la supervisión del nuevo comité “*Supervisory Board*”.

Durante los últimos años, ha habido gran cantidad de protestas y manifestaciones por parte de la organización Greenpeace en ciudades como París, Madrid y Londres (Figura 6).

**Figura 6**  
Protestas contra el grupo Volkswagen





FUENTE: Greenpeace

Actualmente, existen una serie de organizaciones en España formadas por los abogados y los clientes afectados, que luchan para que prosperen las demandas impuestas a Volkswagen (agrupación de afectados por Volkswagen, 2022).

En la Figura 7 se resume el caso de Volkswagen expuesto.

**Figura 7**  
Marketing verde y *Greenwashing* en Volkswagen

<i>Decisiones de producto</i>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lanzamiento del coche Lupo 3L en 1999, caracterizado por su bajo consumo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En 2010 sólo un 5% de su demanda correspondió a este tipo de modelos. Fabricaba un número limitado y los vendía a un elevado precio.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Presentación, entre 2002 y 2011, de modelos caracterizados por su creciente eficiencia.</li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lanzamiento del coche eléctrico Volkswagen ID.3.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ En 2010 era considerado uno de fabricantes de automóvil que mayor huella de carbono generaba.</li> </ul>

<i>Decisiones de producción y distribución</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reducción del impacto medioambiental de sus fábricas, centros de distribución y operación logística.</li> <li>▪ Aprobación del programa <i>Together for Integrity</i> para lograr la eficiencia a través de la digitalización y el control de gestión.</li> <li>▪ Intento de disminución de la huella ambiental en un 20% en todas sus instalaciones para el año 2025.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Dieseldgate</i>. Utilización ilegal de un software para alterar las verdaderas emisiones de sus automóviles diésel desde 2009.</li> </ul>
<i>Decisiones de comunicación</i>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Spot “BlueMotion” para promover el cuidado del medio ambiente.</li> <li>▪ Acciones de <i>streetmarketing</i> centradas en el reciclaje de vidrio.</li> <li>▪ Campaña basada en el eslogan “Drive something bigger than yourself” sobre los beneficios de los coches eléctricos.</li> <li>▪ Campaña para detener el trabajo una hora el Día de la Tierra para recibir información sobre medioambiente.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Demandas en diferentes países por publicidad engañosa. Su publicidad se basaba en el compromiso con el ecosistema, mientras realizaban actividades ilegales que repercutían negativamente en el medioambiente.</li> </ul>

## CONCLUSIONES

La búsqueda de información realizada en la primera parte del trabajo nos lleva a afirmar que en las últimas décadas el cuidado del medioambiente por parte de las empresas ha sido un tema muy recurrente en la literatura de economistas y filósofos. Tras la revisión de algunas de estas obras, se puede concluir que existe interés académico en establecer una guía que facilite la implantación de medidas sostenibles en la economía. Muchos autores demuestran las numerosas ventajas que tienen las empresas al implementar el marketing verde como estrategia. Además, con la ayuda de organizaciones medioambientales, difunden información e impulsan al cliente hacia un consumo más sostenible.



Actualmente, los *stakeholders* ejercen presión para que las empresas sean más responsables con el medioambiente: los empleados quieren trabajar en un entorno caracterizado por el cuidado ambiental, las decisiones de inversión de los accionistas consideran criterios medioambientales y existe un marco normativo ambiental cada vez más exigente para garantizar un sistema sostenible.

En el estudio de los casos se puede observar como las empresas utilizan actividades y estrategias consideradas de marketing verde, ya que es una manera rápida y fácil de llegar al consumidor y conseguir que se sientan identificados con los valores que la marca intenta transmitir, utilizando uno de los temas que actualmente más sensibilizan a la sociedad: el medioambiente y el cambio climático.

No obstante, algunas de estas actividades pueden catalogarse como de *Greenwashing*. Sin embargo, los consumidores cada vez están más informados sobre esta práctica y existen organizaciones ambientalistas que las denuncian. Es por ello que, utilizar como estrategia una imagen falsa sostenible puede llegar a ser efectiva a corto plazo, pero suelen llegar a tener consecuencias muy negativas para las marcas a largo plazo y en muchas ocasiones, irreversibles. Algunas de las consecuencias más importante son el daño a la reputación de la empresa, la pérdida de confianza de los *stakeholders* hacia la marca y la reducción de los beneficios empresariales.

Se puede concluir, finalmente, sobre la gran importancia que tiene la sociedad para iniciar un camino hacia la sostenibilidad a través de la búsqueda de fuentes de información válidas para poder cambiar la situación actual sobre las manipulaciones ejercidas por las empresas. En el caso de McDonald's y el grupo Volkswagen, se ha demostrado que la presión normativa ejercida por el Estado, las denuncias realizadas por las organizaciones ambientales y las quejas por parte de los consumidores han sido necesarias para que adopten negocios más sostenibles.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alejos Góngora, C.L. (2013). GREENWASHING: SER VERDE O PARECERLO. España: Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa. Disponible en : <https://media.iese.edu/research/pdfs/ST-0328.pdf> [Consulta: 15/01/2022]
- Dueñas Ocampo, Sebastian et al (2014). El concepto de consumo socialmente responsable y su medición. Una revisión de la literatura. Disponible en : <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v30n132/v30n132a10.pdf> [Consulta: 20/01/2022]
- Esty, D., y Winston, A. (2009). Green to gold: How smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage. John Wiley y Sons, Hoboken.
- Greenpeace. (28 de junio de 2011). Greenpeace desvela el lado oscuro de Volkswagen. Disponible en: <http://archivo-es.greenpeace.org/espana/es/news/2011/June/Greenpeace-desvela-el-lado-oscuro-de-Volkswagen/> [Consulta: 07/04/2022]
- Greenpeace. (s.f.). El lado oscuro de Volkswagen. Disponible en: <http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/cd2/index/assoc/gp0098.dir/gp0098.pdf> [Consulta: 08/04/2022]
- Henion, K.E. y Kinnear, T.C. (1976) Ecological Marketing. American Marketing Association, Chicago.
- Hines, J. M., Hungerford, H. R. y Tomera, A. N. (1986-1987). Analysis and synthesis of research on responsible environmental behavior: A meta-analysis. The Journal of Environmental Education.
- Kirchhoff, S. (2000). Green Business and Blue Angels. Environmental and

## Resource Economics.

- López Pastor, A.T., de Andrés del Campo, S., y González Martín, R. (2009). Tratamiento del medio ambiente en la publicidad convencional (2006-2007). Universidad de Valladolid y Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, Madrid.
- McDonald's Corporation (2014): Best of Global Green 2014. Disponible en: <https://corporate.mcdonalds.com/corpmcd/home.html> [Consulta: 05/04/2022]
- McDonald's España (2022): Con la sostenibilidad. Disponible en: <https://mcdonalds.es/compromisos/compromiso-sostenibilidad> [Consulta: 07/04/2022]
- Peattie, K. (2001). Towards sustainability: the third age of green marketing. *The Marketing Review*.
- Pistilli, G. (2015). Il green marketing: la comunicazione della sostenibilità. (Tesis de maestría). Roma, Italia: Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli. Disponible en : <http://tesi.eprints.luiss.it/16677/> [Consulta: 07/02/2022]
- Porter, M. E. y Kramer, M. R. (2006). "Estrategia y Sociedad". Harvard Business Review, América Latina.
- Stauber, J. y Rampton, S. (1995). Toxic Sludge Is Good For You: Lies, Damned Lies and the Public Relations Industry. Monroe, ME: Common Courage Press.
- TerraChoice (2007). The 'Six Sins of Greenwashing'- A Study of Environmental Claims in North American Consumer Markets. Ottawa, Ontario: TerraChoice Environmental Marketing Inc.