

GESTIÓN INDUSTRIAL DE LA MODA

GESTIÓN INDUSTRIAL DE LA MODA



EN LA INDUSTRIA DE LA MODA

A mamá y papá, por ser el pilar de mi vida.

A Manuel, por ser mi mentor.

RESUMEN

El objetivo principal de este trabajo de investigación es realizar un estudio sobre la actualidad del sector textil, realizando una comparación entre una marca representativa de la moda sostenible (SKFS) y otra representativa del modelo *Fast Fashion* o “moda rápida” (H&M), una tipología de negocio donde más se acusa el uso del *greenwashing* (práctica orientada a la comunicación ilusoria de una imagen ecológica). Para el análisis del tema, se ha realizado una revisión del estado del arte, con el objetivo de acercarnos al concepto del lavado verde y a las técnicas que las empresas emplean para engañar a los consumidores. Una vez completada la revisión de literatura, se lleva a cabo un estudio de caso para identificar las principales prácticas de *greenwashing* y cuán extendido está este en las campañas e informes de sostenibilidad de las empresas de moda seleccionadas. Las conclusiones de este trabajo sugieren que las herramientas de engaño están altamente propagadas, pero que, sin embargo, anualmente las empresas muestran sus esfuerzos para reducirlas. Finalmente, el trabajo puede servir de inspiración tanto a empresas como a consumidores para un mayor conocimiento de las prácticas empleadas en el sector y de esta manera, ser capaz de identificarlas y evitarlas.

Palabras clave: sector textil, marketing sostenible, moda sostenible, *greenwashing*, H&M, SKFK.

RESUMO

O obxectivo principal deste traballo de investigación é realizar un estudo sobre a actualidade do sector téxtil, realizando unha comparación entre unha marca representativa da moda sostible (SKFS) e outra representativa do modelo Fast Fashion ou “moda rápida” (H&M), unha tipoloxía de negocio onde máis se acusa o uso do greenwashing (práctica orientada á comunicación ilusoria dunha imaxe ecolóxica). Para a análise do tema, realizouse unha revisión da estado da arte, co obxectivo de achegarnos ao concepto do lavado verde e ás técnicas que as empresas empregan para enganar aos consumidores. Unha vez completada a revisión de literatura, leva a cabo un estudo de caso para identificar as principais prácticas de greenwashing e cuánta estendido está este en as campañas e informes de sustentabilidade das empresas de moda seleccionadas. As conclusións deste traballo suxiren que as ferramentas de engano están altamente propagadas, pero que, con todo, anualmente as empresas mostran os seus esforzos para reducilas. Finalmente, o traballo pode servir de inspiración tanto a empresas como a consumidores para un maior coñecemento das prácticas empregadas no sector e desta maneira, ser capaz de identificalas e evitalas.

Palabras clave: sector textil, marketing sostible, moda sostible, *greenwashing*, H&M, SKFK.

ABSTRACT

The main objective of this research work is to carry out a study on the current situation of the textile sector, making a comparison between a brand representative of sustainable fashion (SKFS) and another representative of the Fast Fashion model (H&M), a type of business where the use of greenwashing (a practice oriented to the illusory communication of an ecological image) is more common. For the analysis of the topic, a review of the state of the art has been carried out, with the aim of approaching the concept of greenwashing and the techniques used by companies to deceive consumers. Once the literature review is completed, a case study is carried out to identify the main greenwashing practices and how widespread greenwashing is in the sustainability campaigns and reports of the selected fashion companies. The findings of this work suggest that greenwashing tools are highly propagated, but that, nevertheless, annually companies show their efforts to reduce them. Finally, the work can serve as an inspiration to both companies and consumers for a better understanding of consumers to become more aware of the practices employed in the sector and thus be able to identify and avoid them.

Key words: textile sector, green marketing, sustainable fashion, greenwashing, H&M, SKFK.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN.	7
2. OBJETIVOS Y PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS.	9
2.1 OBJETIVO GENERAL.	9
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	9
2.4 ESTRUCTURA.	11
3. METODOLOGÍA.	12
4.1 MARKETING EN EL SECTOR DE LA MODA.	13
4.2 MARKETING Y SOSTENIBILIDAD EN EL SECTOR DE LA MODA.	20
4.3 <i>GREENWASHING</i> : CONCEPTO, CAUSAS Y EVOLUCIÓN.	22
5. MARKETING SOSTENIBLE Y <i>GREENWASHING</i>. ANÁLISIS DE CASO: H&M VS. SKFK .	30
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	49
WEBGRAFÍA.	53

1. Introducción.

El cambio climático, el agotamiento de recursos o la erosión de la diversidad cultural son, entre otros, preocupaciones que están al orden del día. En esta línea, ya en el año 1987, el conocido Informe Brundtland puso en primer plano el concepto de “desarrollo sostenible”, clarificando que el enfoque tradicional de desarrollo económico al igual que los hábitos consumistas eran insoportables, tanto para el medio ambiente como para la sociedad. Dicho informe define el concepto de “desarrollo sostenible” como “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades”(World Commission on Environment;1987).

En un contexto de reflexión sobre el estado del planeta y las perspectivas de futuro, se plantean una serie de retos para el siglo XXI, debido al aumento de población, los cambios tecnológicos y el crecimiento económico sin precedentes del siglo XX (Belz,Peattie, Galí; 2013) . La mencionada conciencia sobre la situación socio medioambiental apunta una tendencia al alza debido a la facilidad actual para tener acceso y difundir información. Como consecuencia, un número elevado de consumidores empiezan a apostar por productos *eco-friendly* y sostenibles.

Este movimiento verde ha incentivado a las diversas firmas a entrar en el mercado *green*, con el objetivo de conseguir una ventaja competitiva dentro de la industria. Sin embargo, la realidad que se encuentra detrás del ecologismo corporativo es impactante: U.L (s.f) informó de que tanto en Canadá como en Estados Unidos cada 100 productos que afirmaban ser ecológicos, 95 de ellos cometían al menos uno de los "*pecados del greenwashing*". Esta postura engañosa perjudica a la imagen de marca y crea desfiguraciones en el mercado, pues las empresas que sí intentan ser más benevolentes con el medio ambiente pierden dicha ventaja comparativa debido a la suspicacia del consumidor, que están alerta de los intereses reales de la empresa (Alejos; 2013). En las últimas décadas la tendencia a poner en práctica el *greenwashing*

están creciendo, llegando a poner trabas en el desarrollo del marketing ecológico o sostenible.

Si bien esta inquietud es incipiente, la industria de la moda se vuelca con la sostenibilidad en el año 2013, con el derrumbe del Rana Plaza en Savar, Bangladesh, que con sus 1133 muertos y 2438 heridos se considera uno de los peores accidentes de la historia dentro del sector (Jacobs y Singhal; 2017). De acuerdo con Martín (2019), la catástrofe expuso las existentes carencias del sector textil y de la confección y, tras las noticias en las que se informaba sobre los fuertes impactos medioambientales por parte de los grandes grupos empresariales, las firmas han optado por empezar a transformar los procesos (a medio y largo plazo) hacia sistemas más responsables. Es ahora cuando nos deberíamos plantear una cuestión ¿Reaccionan los mercados lo suficientemente drástico como para motivar a las empresas a cambiar su estrategia? ¿Cómo serían los modelos de negocio actuales si nada de esto hubiera ocurrido?

Es importante señalar que las empresas de todos los sectores, entre ellas las que operan en la industria textil, han mostrado un gran interés en transmitir una imagen activista con la cultura verde mediante sus propios medios de comunicación y en sus puntos de venta. Y es que la sostenibilidad se posiciona como una vía de futuro, no solo para las empresas, si no que también para el medioambiente y la sociedad.

Dentro del sector textil, la moda sostenible se ha convertido en mucho más que una tendencia o un procedimiento; en una forma de ver y entender el negocio de desde una perspectiva consciente y respetuosa con los criterios *ESG*. En esta industria, la comunicación de un amplio número de firmas ha tendido en convertirse en “verde” como consecuencia de la presión social y de la opinión pública de cara al movimiento sostenible. Esto ha propiciado cambios en la comunicación de las marcas que persiguen alcanzar su *target* de una manera más eficaz. Para alcanzar un antes y un después en la industria, es necesario realizar un cambio en las reglas del juego, cambios en el

proceso y así evitar conductas de *greenwashing*. Se requiere un cambio de mentalidad y de conducta en los consumidores, siguiendo una estrategia *pull* por parte de las empresas.

La cadena sueca de ropa “H&M” ha tratado de dar un giro en su comunicación y en sus prácticas con el fin de obtener una imagen más “verde” por parte de los consumidores y de la prensa, sin embargo, cayendo en la utilización del *greenwashing*. A pesar de estas conductas, existen marcas realmente involucradas con la causa respetando su mensaje y valores con respeto a sus actos. En este caso, se analizará SKFK, la firma de moda vasca que representa al *slow fashion*, con buenas prácticas de comunicación, certificados para usar la etiqueta FAIRTRADE y que promueven el cambio.

2. Objetivos y planteamiento de hipótesis.

El objetivo de esta investigación es hacer un estudio de las marcas sostenibles y ejemplo de *slow fashion*, que siguen la declaración formulada por la famosa diseñadora británica y ambientalista Vivienne Westwood “*buy less, choose well, make it last*”, que se traduce en “compra menos, elige bien, haz que dure”; en comparación con marcas *fast fashion* y que hacen práctica de *greenwashing*, dentro del sector de la moda.

2.1 Objetivo general.

El objetivo general es el de identificar las principales prácticas de *greenwashing* y cuán extendido está este.

2.2 Objetivos específicos.

1. Ver en qué tipo de empresas se dan con mayor frecuencia el *greenwashing* (*fast fashion, slow fashion, etc.*) Como caso de estrategia de *greenwashing* se

analizará el caso de la firma de *fast fashion* H&M y como caso de estrategia sostenible se estudiará la marca vasca SKFK.

2. Identificar las diferentes respuestas del consumidor una vez descubren estas prácticas.
3. Analizar cómo la ley actúa en estos casos particulares.
4. Identificar y proponer alternativas que limiten dichas conductas.

2.3 Planteamiento de hipótesis.

La demanda por la transparencia e información sobre los productos que consumimos es cada vez más elevada. Los consumidores de moda son más sensibles a la información en comparación con décadas atrás, deseando tomar una decisión consciente, respetuosa y conocer de cerca el proceso por el que ha pasado la prenda, desde los materiales y fibras hasta que llegan a sus manos.

Actualmente, la mayoría de los consumidores obtienen información a través de las redes sociales sobre las marcas, sus valores y sus prácticas. Lo que en teoría se traduciría en un fácil acceso a esta información, se convierte en una pesadilla, pues a pesar de los datos disponibles, las empresas consiguen engañar.

En la revista *FastCompany* (2019), Elizabeth Segran la autora del artículo "*H&M, Zara, and other fashion brands are tricking shoppers with vague sustainability claims*", explica que la Autoridad de Consumo noruega (CA), acusa a la empresa sueca H&M de "engañar" a los consumidores ya que no proporcionan los suficientes detalles a la hora de explicar el por qué sus prendas son menos contaminantes que otro standard de la industria. Debido a la falta de información, el consumidor de H&M no sabe si realmente la marca está llevando a cabo prácticas respetuosas en los procesos de producción y aprovisionamiento o si, por el contrario, esta presenta una imagen más *green* para obtener un beneficio económico mayor.

Otro ejemplo de desinformación es el caso de los nuevos objetivos de sostenibilidad de la marca española Zara, que resultaron ser vagos. Anunciaron que utilizarán algodón, lino y poliéster “orgánico, mas sostenible o reciclado” en los próximos seis años. Es aquí donde surgen las dudas y sospechas: ¿Qué significa en este caso ser más sostenible? (Segran; 2019).

Uno de los grandes problemas del sector textil es la falta de datos e información sobre el verdadero coste de sus prendas, en términos de emisiones y contaminación. Además, en vez de invertir en un cambio de modelo de negocio o desarrollar un software de trazabilidad, muchas empresas escogen el camino rápido y convertir la comunicación de la marca en una herramienta de desinformación (Lorinez; 2021).

Por tanto, se pretende dar respuesta a la siguiente pregunta:

¿Cuáles son los principales factores que contribuyen a la desinformación en la industria de la moda?

2.4 Estructura.

El presente trabajo consta de cinco capítulos.

En **el primer capítulo** se hace una breve introducción al ámbito del trabajo de investigación.

En un **segundo capítulo** se plantea la hipótesis y los objetivos del trabajo, así como su estructura.

En el **tercer capítulo** se exponen los métodos empleados para la realización del trabajo. A su vez, se describen los instrumentos usados en la recolección de los datos, las fuentes de información y las técnicas usadas para su desarrollo.

Seguidamente, en el **cuarto capítulo** se abordan los fundamentos teóricos, en los que se explican conceptos previos que orientan el trabajo, como son el marketing, la sostenibilidad y el *greenwashing*.

Por último, en un **quinto capítulo**, se acomete el estudio de casos, con la introducción y estudio de las dos empresas a analizar: H&M y SKFK, como ejemplo de estrategias empresariales.

El final del trabajo incluye un apartado con las referencias bibliográficas con las fuentes de información y referencias consultadas durante la investigación.

3. Metodología.

Una vez establecidos los objetivos del trabajo de investigación, se lleva a cabo una revisión del estado del arte, realizando de esta manera una investigación descriptiva. A través de los diferentes autores consultados y sus respectivos artículos y libros podemos acercarnos al fenómeno del *greenwashing*, y a las estrategias que siguen empresas *slow fashion*, por el contrario.

Las principales bases de datos empleadas han sido Google Scholar, Dialnet y Taylor&Francis Online. Los tres buscadores especializados en contenido y bibliografía científico-académica han permitido el acceso a múltiples documentos, como libros, artículos o tesis entre otros. Las palabras empleadas para la búsqueda de información han sido *sustainability*, *greenwashing*, *marketing*, entre muchas otras.

Además, para la realización de este trabajo de investigación se hace una comparativa entre marcas que hayan utilizado técnicas de *greenwashing* en sus campañas, y marcas que ellas mismas se posicionan como sostenibles en términos de imagen y además lo son desde sus orígenes acorde con sus valores empresariales. De esta manera, se escoge una marca representativa de cada modelo estratégico para llevar a cabo un estudio de casos.

El método de estudio de casos es una herramienta de investigación cualitativa, cuya mayor fortaleza se halla en la posibilidad que brinda de registrar y describir la conducta

de las personas involucradas en el fenómeno estudiado gracias a la utilización de diversas fuentes de datos (López; 2013).

Es así como la catedrática del departamento de marketing de la Universidad de Uppsala, Sylvie Chetty (1996) indica que el método de estudio de caso es una metodología rigurosa que :

- Es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y al por qué ocurren.
- Permite estudiar un tema concreto.
- Es idóneo para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas.
- Permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen.
- Juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno.
- Permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la influencia de una única variable.

4. Marco teórico.

El marco teórico se ha centrado en tres conceptos clave: marketing, sostenibilidad y *greenwashing*, con el fin de establecer claramente las diferencias entre los diferentes términos y su relación con el ámbito de la moda.

4.1 Marketing en el sector de la moda.

El concepto de marketing ha sido definido por múltiples autores y su evolución a lo largo de los años ha sido determinada por las diferentes circunstancias de las épocas, así como por las necesidades de los mercados y de las propias empresas.

El término moderno del Marketing fue acuñado a principios del siglo XX (1902) por el profesor E.D. Jones en la Universidad de Michigan durante su curso: “*The distributive and regulative industries of the United States*”. Sin embargo, ya en el siglo XIX con la llegada de la Revolución Industrial se vieron los indicios de este concepto, pues las marcas comerciales, que empezaban a cobrar mayor importancia, empezaron a adquirir cierto posicionamiento con respeto a los consumidores, a desarrollar una mayor actividad comercial. Su traducción en español se traduciría como “mercadotecnia”.

La *American Marketing Association (AMA)*, fundada en 1937, y que empezó a aglutinar los estándares y definiciones del marketing definió el marketing en 1960 como “el desempeño de actividades de negocio que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el fabricante hacia el consumidor” (2022).

En su caso, Mestre (2012) define el marketing como un modo de concebir y ejecutar la relación de intercambio, con la finalidad de que sea satisfactoria para las partes que intervienen y para la sociedad en su conjunto, mediante el desarrollo, valoración, distribución y promoción, por una de las partes, de los bienes, servicios o ideas que la otra parte necesita.

En el año 2018, Kotler y Armstrong define el concepto de la siguiente manera: “es un proceso social y de gestión, a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos u otras entidades con valor para los otros.”

A posteriori, estos autores redefinen el marketing como “proceso por el cual las compañías se comprometen con los clientes, construyendo fuertes relaciones y creando

valor con los mismos con la finalidad de que dicho valor sea recíproco” (Kotler y Amstrong; 2018).

Años después, en 2021, la *AMA* lo redefine como “la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, socios y sociedad en general”. Esta definición ha sido aceptada mayoritariamente, pues considera el marketing como una actividad que tiene en consideración las organizaciones y a las personas de manera individual, pero también en beneficio de la sociedad.

Con respeto a la evolución del concepto, podemos distinguir cinco claras etapas acorde a la actividad económica de cada década (Escourido; s.f.).

1950-1960s.

Se busca satisfacer las necesidades y los deseos de los consumidores de la manera más eficaz y beneficiosa tanto para los consumidores como para la propia empresa. En este período se establecen relaciones entre compradores y vendedores a través de un intercambio de bienes y servicios económicos (transacciones monetarias). En 1960 se establecen las famosas 4Ps del marketing: *Product* (producto), *Price* (precio), *Place* (lugar de distribución), *Promotion* (promoción). Es necesaria la coherencia entre estos cuatro pilares si deseamos que el producto en venta sea exitoso.

1970s.

En la década de los 70, la empresa satisface las necesidades y deseos del público (objetivo) añadiendo valor para la organización y para ese mismo público, no solo teniendo en cuenta a negocios si no que también a organizaciones sin ánimo de lucro, instituciones públicas y privadas, personas, lugares, ideas. Aparecen tres cambios en comparación con años anteriores:

- Desde bienes y servicios a intercambios de cualquier cosa de valor.
- Desde consumidores a cualquier tipo de público.
- Desde transacciones monetarias hasta cualquier tipo de retribución.

1980s.

Tienen lugar relaciones entre productos y servicios y el mercado al que van orientados, teniendo en cuenta las necesidades de aquellos individuos que guían la producción y oferta de cada una de las necesidades de la sociedad como un conjunto. Aparece la dimensión social dentro del marketing, por lo que se hace un reajuste en su definición, para que de esta forma se puedan incluir el marketing de ideas y responsabilidades éticas. Es así como en la década de los 80 aparecen el marketing social, turístico, político y cultural entre otros.

Hoy.

Hoy en día, el marketing se considera un proceso social y de gestión. Existe un intercambio de intereses: los individuos y organizaciones obtienen aquello que quieren y necesitan a través de la creación de productos y de todo aquello que consideran de valor. El marketing cambia su postura y se focaliza en su vertiente más estratégica; si antaño el foco principal era el producto, ahora es el consumidor la fuerza motriz de toda actividad, y busca construir y mantener relaciones a largo plazo.

Mañana.

La filosofía inicial de producir aquel que la gente quiere comprar permanece, pero se introducen nuevas formas y posibilidades, como los asistentes virtuales o el *e-commerce*.

Dentro del sector de la moda, el marketing es una rama que da vida a la creación y a la visión del diseñador y se dirige a un mercado objetivo específico (Concordia

University; 2021). Se abre un debate sobre si este se puede considerar significativamente diferente de lo que entendemos por marketing "genérico" o no.

De acuerdo con el libro "Fashion Marketing" de Easey (2009), el autor sostiene que el marketing de la moda es diferente a otras áreas del marketing ya que su naturaleza es cambiante y el papel que desempeña el diseño en el sector, tanto en lo que respecta a liderar como a reflejar las necesidades de los clientes, difiere de cualquier otra.

El mundo de la moda se caracteriza por su naturaleza cambiante y está instigada por la creatividad. Si bien es cierto que históricamente la moda ha estado impulsada por las estaciones del año (casi siempre primavera-verano y otoño-invierno); en la última década, como consecuencia del apogeo del *fast fashion*, los ciclos de vida de las prendas son cada más cortos, viéndose reducidos a un par de semanas. Es así como con la llegada de la moda rápida el sector se ha adentrado en un ciclo constante de novedades semanales. Además del cortoplacismo, son fundamentales la creatividad y el diseño en la producción de esta (Easey; 2009).

Los diseñadores de moda hacen uso de una gran variedad de fuentes de inspiración para crear sus colecciones. El nivel de creatividad y diseño varía según la marca y sea cual sea la creación y el nivel de diseño, este debe de ser siempre comercialmente viable. Sin embargo, los consumidores de moda son imprevisibles, por lo que, en términos generales de marketing, no es posible utilizar los medios convencionales de marketing para identificar las necesidades de los clientes (Barnes; 2013a). De esta manera, podemos considerar que el marketing de moda se encarga de las necesidad y deseos de los consumidores, así como de orientar las actividades empresariales con el objetivo de satisfacer las mencionadas necesidades y deseos.

A pesar de sus limitaciones, el marketing mix sigue siendo un pilar en la teoría del marketing y define el alcance y la estructura de las categorías de la investigación académica (Barnes; 2013b). Dentro del sector de la moda, el marketing mix tiene características únicas y comunes en la industria; y la comprensión de las 4 P's (producto, precio, lugar de distribución, promoción) es esencial para alcanzar el éxito empresarial.

El producto de moda.

Un producto es un bien o un servicio que satisface los deseos o las necesidades de los consumidores. Los productos de moda se clasifican en diversas categorías teniendo en cuenta el concepto de que la moda tiene un ciclo de vida limitado. De esta manera se presenta la teoría PLC, la cual explica la difusión y la estructura estacional de la moda. Esta teoría determina que la moda puede tener una duración de unas semanas, una temporada o de muchos años. Teniendo en cuenta los ciclos de vida esperados, se puede realizar una clasificación de los productos de moda: novedades, modas o productos clásicos (*fads, fashion, classical products*).

- Los *fads* tienen un ciclo de vida muy corto. Viene y van, como las modas, sin ninguna razón evidente y sin dejar huellas más profundas o permanentes en la comunidad. Se caracterizan por ser tendencias con diseños extremos o inusuales que sólo atraen a un grupo limitado de consumidores (Gronow, 2020).
- Los productos de moda suelen ser aquellos que pasan por su PLC en una temporada distinta.
- Las verdaderas innovaciones o productos clásicos permanecen estando de moda de forma duradera a pesar del paso del tiempo. Un ejemplo esclarecedor es la chaqueta de tweed de cinco bolsillos de la casa francesa Chanel.

La promoción de la moda.

La promoción abarca aquellas herramientas de comunicación que son capaces de llevar un mensaje desde la empresa hasta la audiencia-objetivo de la marca. Según Kotler y Villegas los instrumentos de promoción son los siguientes (2011):

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- Fuerza de ventas
- Marketing directo e interactivo

En las comunicaciones de marketing de la moda se utilizan todas las herramientas anteriormente mencionadas, en mayor o menor medida, habiendo ejemplos de técnicas utilizadas en el marketing de la moda que no se utilizan en otros sectores.

Otro aspecto de la promoción de la moda que es único es el papel que desempeña la prensa de moda, al identificar y captar las nuevas modas que se presentan en las pasarelas y en las calles de todo el mundo. La llegada de las nuevas tecnologías en la industria de la moda ha resultado ser muy significativa y representa una nueva referencia para la promoción de moda.

La posición o el lugar de distribución de la moda.

En su obra “El marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar mercados” (2011), el autor señala que todo vendedor debe decidir de que manera va a hacer que sus bienes sean accesibles dentro de su mercado objetivo. La posición incluye la gestión de la cadena de suministro, los diferentes canales de distribución, la estructura de la venta al por menor, la ubicación de la venta al por menor y el diseño de las tiendas.

Desde su perspectiva, las dos opciones de venta existentes son la venta de bienes de forma directa, o la venta a través de intermediarios (Kotler y Villegas; 2011). La venta a través de minoristas tiene una gran importancia dentro de la distribución de productos de moda, siendo esta una característica de la P del marketing mix. Los minoristas de moda dominan en el mercado de masas y han llevado a cabo una gran transformación y adaptación de su cadena de suministro, pues su buena gestión es clave para el éxito teniendo en cuenta las presiones añadidas por motivos como la globalización, el movimiento digital y la incipiente demanda de ofertas omnicanal.

Actualmente, el valor de marca del minorista es tan fuerte en términos de credenciales que en los últimos años se ha presenciado una difuminación de las barreras entre la marca y el minorista que distribuye sus productos.

El precio de la moda.

El precio se distingue de los otros elementos del marketing mix en que es el único que produce ingresos. En el mundo de la moda, la fijación de los precios cobra un papel especial, ya que el precio es el que determina el posicionamiento de marca, haciendo una distinción en comparación con los competidores de su mercado. Los consumidores de moda suelen ser fácilmente persuadidos para pagar precios relativamente altos por determinados productos debido al valor que perciben que poseen, en términos de diseño, moda o marca (Barnes; 2013b).

4.2 Marketing y Sostenibilidad en el sector de la moda.

De acuerdo con Belz, Peattie y Gali (2013), a partir de los 70 del siglo XX, surgen nuevos conceptos de marketing que relacionan la comercialización con un aspecto social y ambiental, con el objetivo de poner soluciones a los problemas sociales y medioambientales que acarrea la actividad comercial. Algunos de los enfoques que

podemos distinguir dentro de esta materia son el marketing social, marketing verde, marketing ecológico y marketing sostenible del medio ambiente. En este trabajo de investigación se profundizará en el concepto de marketing de sostenibilidad, y su relación con la industria de la moda.

De acuerdo con los autores anteriormente mencionados, el marketing de sostenibilidad simboliza una evolución lógica de las perspectivas anteriormente mencionadas, relacionando e integrando los problemas que surgen en términos sociales y medioambientales. Beltz, Peattie y Galí (2013) concuerdan en que el marketing de sostenibilidad reconoce ciertas limitaciones que se presentan en la orientación del mercado y la existencia de necesidades de cambio en cuanto a las normativas de mecanismo. Este marketing promueve el compromiso por parte de las organizaciones empresariales y de la sociedad a las modificaciones pertinentes para provocar ajustes institucionales y señales de precios a favor del desarrollo sostenible. Además de la perspectiva de marketing, esta variante presta especial atención a la triple dimensión de base de la sostenibilidad: los problemas ecológicos, sociales y económicos.

El marketing de sostenibilidad se puede definir como “la construcción y el mantenimiento de relaciones duraderas con los clientes, con el entorno social y con el medio ambiente natural”. Por ende, la gestión de este marketing hace referencia a la planificación, organización ejecución y control de los recursos con el objetivo de satisfacer las necesidades y deseos de los consumidores, respetando a su vez los criterios sociales y medio ambientales (Belz; 2006).

La gestión de marketing de sostenibilidad engloba seis elementos:

- Problemas sociales y ecológicos, como se ha mencionado con anterioridad.
- La conducta que tiene el consumidor.
- Los valores de la sostenibilidad y los objetivos que tiene el marketing.

- Las posibles estrategias de sostenibilidad del marketing.
- El marketing mix de la sostenibilidad.
- Las transformaciones instigadas por la gestión del marketing de sostenibilidad.

En los últimos años, un amplio número de organizaciones han mostrado un gran compromiso con la sostenibilidad. A pesar de la creciente tendencia del movimiento *green*, la industria de la moda ha mostrado una responsabilidad más paulatina en comparación con otros sectores (Di Benedetto; 2017).

La alta demanda del *fast fashion*, la complejidad de la cadena de suministro y la creencia de que los clientes prefieren productos con buena apariencia y bajo precio ante sus beneficios medioambientales, son posibles razones por las que la industria textil se ha quedado relegada (Indvik, 2016). En este sentido, han sido las *startups* y las empresas de pequeño tamaño quienes han puesto en marcha las mayores medidas para adentrarnos en un panorama más sostenible. Si bien es cierto que el proceso hacia la sostenibilidad es largo, cada vez es mayor la preocupación social por el movimiento, creando una demanda a la que los minoristas se ven obligados a satisfacer. La sostenibilidad es el futuro empresarial y social.

4.3 *Greenwashing*: concepto, causas y evolución.

4.3.1 Concepto.

El *greenwashing* adquiere diferentes definiciones. El *greenwashing* se puede considerar una estrategia a corto plazo que las empresas emplean para simular una imagen sostenible de la misma, confundiendo al consumidor tras haber distorsionado la realidad y tras haber generado falsas expectativas. Esta definición se podría completar con la desarrollada por la ONG canadiense Greenpeace que lo califica como “el acto de engaño al consumidor para que la percepción de que los productos y los objetivos de

una empresa sean vistos como ecológicamente amigables” (Alejos; 2013). Según Lyon y Montgomery (2015), no existe una definición rigurosa por su naturaleza multifacética.

Para algunos autores el *greenwashing* está relacionado con cuestiones sociales y económicas, además de las preocupaciones medioambientales (Munshi y Kurian; 2005). En este trabajo se favorece la inclusión de estas tres cuestiones cuando se hace referencia al término *greenwashing*.

4.3.2 Causas.

Son múltiples las razones por las que las empresas deciden utilizar técnicas de *greenwashing* para engañar a los consumidores ¿Cuáles son los factores que les impulsa a tomar esta decisión?

Por un lado, una de las causas del uso del *greenwashing* se encuentra dentro de un marco institucional, en el que las empresas sienten una fuerte presión por parte de los *stakeholders* de la compañía, desde los inversores financieros hasta los consumidores, incluyendo las organizaciones ambientalistas o los proveedores. Estos influyen a la hora de la toma de decisiones de cara a satisfacer normativas y expectativas sociales y ambientalistas. Además, en un mercado competitivo, las empresas tienden a imitar a aquellas organizaciones *friendly* con el medio ambiente (Alejos; 2013).

Por otro lado, los existentes incentivos económicos estimulan la implementación de políticas ambientales dentro de la organización. De esta manera las empresas valorarán la llevar a cabo políticas *green* si perciben una ganancia económica como consecuencia de las normativas, o si, por el contrario, perciben desventajas competitivas si no las ponen en práctica. Es en este momento en el que las empresas

hacen un balance entre el coste y beneficio que supone adentrarse en el mundo sostenible. Una vez se realiza el análisis se presentan posibles escenarios:

- Alta presión institucional y altos incentivos económicos, que provocaría el compromiso por parte de las empresas para implementar cambios verdes en la organización.
- Alta presión institucional y bajos incentivos económicos, que desencadenaría en la práctica de *greenwashing*.

Finalmente, otra causa potencial es la reputación corporativa, es decir, la imagen que proyecta la empresa y la percepción de esta que tienen sus grupos de interés en base a sus acciones. Las empresas de reputación baja o de reputación medida tienden más a realizar prácticas de *greenwashing* en comparación con aquellas que tienen una alta reputación (Lyon y Maxwell; 2008).

- Una empresa de baja reputación que revela de forma exagerada sus avances en la sostenibilidad tendrá una mayor aceptación pública. Pero si se descubren escándalos relacionados con la sostenibilidad, su imagen no se verá tan dañada debido a las bajas expectativas.
- Una empresa de buena reputación tiene menos estímulos para hacerlo porque las ganancias en relación con los avances ecológicos serán menores, y si se llegan a exponer sus errores, las consecuencias serán muy dañinas para la empresa debido a las altas expectativas que el público deposita en la organización (Lyon y Maxwell; 2008).

4.3.3 Evolución del *greenwashing*.

A la hora de fijar una fecha exacta sobre el nacimiento de la práctica del *greenwashing* surge un desacuerdo entre los estudiosos, a pesar de situarlo entre

finales de los años 80 y principios de la década venidera. Por un lado, según Guo et al. (2018), el concepto fue acuñado por primera vez en 1986 por el ecologista americano Jay Westervelt, año de publicación de su famoso ensayo sobre la industria hotelera, señalando y criticando ciertas prácticas. En este momento los hoteles comenzaron a solicitar a sus huéspedes que reutilizaran las toallas con el objetivo de reducir el uso de agua, a pesar de que esta práctica no tenía una pretensión medioambiental. Por otro lado, Melinda Majláth (2016) señala el nacimiento que se hace uso del término *greenwashing* desde 1989, que combinaba las palabras *green* (verde) y *wash* (lavado). En 1990 es fácilmente comprendido por la sociedad cuando en una feria comercial que tuvo lugar en la capital de Estados Unidos se presentaron corporaciones que dañan el medioambiente mostrando una imagen verde. Entre las empresas mencionadas se encuentran DuPont, American Nuclear Society y Society of Plastics Industry, entre otras.

Prácticas más habituales de *greenwashing*.

Con el apogeo del *greenwashing*, organizaciones como TerraChoice, Greenpeace y el Centro de Salud Ambiental empezaron a rastrear el problema real que acarrea la práctica del *greenwashing* y empezaron a hacerlo visible (Seele y Gatti; 2015). Sin embargo, no es hasta el año 2007 cuando la agencia TerraChoice (adquirida por UL) “desarrolla y lanza un estudio de afirmaciones medioambientales, hechas en productos, llevadas a cabo en estantes de los líderes en sus categorías de las grandes tiendas” (UL, s.f.). Los resultados de dicho estudio derivaron en diferentes patrones, los “Siete Pecados del *Greenwashing*”, los cuales han servido como ayuda a los consumidores para identificar aquellos productos con un discurso medioambiental falaz y han ayudado a identificar las prácticas más habituales del *greenwashing*.

Los siete pecados mencionados son:

a) Pecado de la disyuntiva oculta.

El producto se presenta como ecológico, basando esta etiqueta en un número reducido de características, rehuendo de atributos ambientales más importantes. Por ejemplo, un caso habitual es el del papel, que no es necesariamente ambientalmente preferible en caso de que provenga de un bosque sosteniblemente cosechado.

b) Pecado de la falta de pruebas .

Una declaración medioambiental que no pueda ser fácilmente verificable con información accesible para los usuarios o con una certificación fiable de terceros (por ejemplo, productos que declaran ciertos porcentajes de contenido reciclado sin aportar pruebas).

Un ejemplo común es de aquellos productos que proclaman “proteger los bosques” o “proteger la capa de ozono” sin especificar las acciones que llevan a cabo para poder alcanzar ese objetivo. Otro ejemplo es el de aquellas prendas textiles que contienen cierto porcentaje de tejido reciclado, pero no presentan pruebas que puedan verificar esta declaración.

c) Pecado de la vaguedad .

Hace referencia a un mensaje demasiado general, poco definido y que ha perdido su significado real, por lo que puede ser malinterpretado por los consumidores. El uso de la palabra “natural” para describir productos es un uso común que lleva a los consumidores a relacionar el adjetivo con productos ecológicos y saludables, sin embargo, es un concepto tan amplio que se podría aplicar a sustancias no sostenibles como son el petróleo o las pieles de animales que se encuentran en riesgo de extinción. Otro ejemplo es el uso de la palabra “bio”, cuya utilización y percepción de que se trataba de un producto eco con certificación motivó a que las organizaciones tuvieran que regular su uso (yogures bio).

d) Pecado de las etiquetas falsas.

Frases, palabras o imagen similar a una certificación, que pretenden hacer a los consumidores pensar que han superado un proceso de aval de terceros, cuando realmente tal apoyo no existe. La utilización de eslóganes ecologistas en prendas de vestir, que, por el contrario, están fabricadas y producidas sin seguir un criterio claro de sostenibilidad es habitual en la industria textil.

e) Pecado de la irrelevancia.

Afirmación, que, a pesar de ser verídica, resulta de poca utilidad para aquel consumidor en búsqueda de productos ecológicos. Un ejemplo de irrelevancia puede ser indicar que para la producción del producto en cuestión no se han empleado CFCs. Los clorofluorocarburos (CFCs) son sustancias derivadas de los hidrocarburos saturados obtenidos mediante la sustitución de átomos de hidrógeno por átomos de cloro y flúor. El uso de CFCs quedó ya prohibido hace más de 20 años.

f) Pecado del mal menor.

Afirmación cierta dentro de la categoría del producto en cuestión, sin embargo, pretende disuadir de un impacto negativo mayor. En este caso, podemos destacar los cigarrillos orgánicos, los pesticidas ecológicos o incluso los vehículos todo terreno de bajo consumo para reflejar el pecado del mal menor.

g) Pecado de la mentira.

Presentar información que sin ninguna duda es falsa o engañosa, como aquellas firmas que aseguran que sus productos están certificados, y que esta declaración no es cierta. (Kangun, Carlson y Grove, 1991). El fabricante de automóviles Volkswagen sufrió un escándalo en 2015, año en el que se descubrió que el grupo alemán incluyó en sus coches un dispositivo para variar las emisiones NOX producidas y de esta manera

reducirlas falsamente. El desenfreno “Dieselgate”, sigue repercutiendo negativamente en el grupo, que tiempo después, debe pagar una indemnización a los clientes afectados.

A través de la campaña “Stop *Greenwashing*” de Greenpeace, podemos distinguir cuatro modalidades diferentes en las que se evidencia esta técnica ilusoria.

Las categorías son las siguientes:

Dirty business.

Hace referencia a aquellas empresas que promocionan un producto o servicio con una imagen *green*, obviando que la actividad principal de la organización no es sostenible y es contaminante. Un ejemplo claro es la campaña de BP dentro de la industria petrolera. La empresa británica llegó a presumir de invertir miles de millones de dólares en energías alternativas al petróleo, mientras que más del 90% de sus inversiones estaban siendo destinadas a la compra de petróleo.

Ad bluster.

Se lleva a cabo mediante campañas publicitarias y relaciones públicas centradas en llevar la atención a un hito ambientalista conseguido por la empresa, y de esta forma, desviar la mirada de los problemas existentes y de los altos costes que suponen dichas campañas, que, en muchos casos, superan los costes que realmente supondría ejecutar acciones medioambientales. Una vez más, el sector automovilístico nos facilita ejemplos de *greenwashing*. En este caso GM anunció en 2007 con “*Gas-Friendly to Gas-Free*”, nuevas cinco formas en las que Chevrolet estaba produciendo sus vehículos de una manera más ecológica. En esas fechas, los vehículos con la mencionada eficiencia mejorada representaban un mínimo porcentaje entre los 9.3 millones de coches producidos de General Motors.

Political spin.

Las empresas promueven compromisos ecológicos a la vez que tratan de coaccionar las leyes y reglamentos que favorecen el medio ambiente y su sostenibilidad. Un ejemplo es la campaña "Eco-Imaginación" de General Electric en 2005, en la que la empresa anunció progresos realizados en el ámbito medioambiental mientras luchaba en contra de los nuevos requisitos de la Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos (EPA) en materia de aire limpio, acabando incluso ante el Tribunal Supremo.

Obedecer la ley.

Las empresas que proclaman como un logro voluntario aquello que está impuesto exigido por la ley (Berrone; 2016).

A este listado, Berrone (2016) incluye una quinta categoría, "la información confusa".

Información confusa.

Se da en empresas que elaboran informes de sostenibilidad corporativa que carecen esencialmente de sentido debido a la falta de armonización de los marcos de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC). Como consecuencia, los actores interesados perduran desinformados sobre el rendimiento social y medioambiental alcanzado por las empresas de interés.

Actualmente, los instrumentos utilizados para llevar a cabo el *greenwashing* son cada vez más sofisticados y sutiles, haciendo más complicado su monitorización e identificación. Sin embargo, y como consecuencia de la fuerte necesidad actual de productos verdes en el mercado, está teniendo lugar un gran cambio en el mundo, en el que las empresas se encuentran ansiosas por adoptar el marketing verde para competir por las oportunidades verdes (Chen et al. ; 2018). A sabiendas de que las afirmaciones medioambientales de todos los productos verdes deben ser verídicas y

transparentes, el *greenwashing* sigue siendo una herramienta muy popular utilizada en el mercado (Chen y Chang; 2012).

5. Marketing sostenible y *greenwashing*. Análisis de caso: H&M vs. SKFK .

H&M

El Grupo sueco H&M (Hennes & Mauritz AB) es un grupo de marcas y negocios fundada en 1947, que hace posible que clientes de todo el mundo se expresen a través de la moda y el diseño, y que elijan un estilo de vida más sostenible. "Creamos valor para las personas y la sociedad en general al ofrecer nuestra oferta a los clientes y al desarrollarnos con un enfoque de crecimiento sostenible y rentable" (H&M; s.f.). La familia empresarial opera en 75 mercados, ofreciendo productos de las siguientes marcas: H&M, COS, Weekday, Monki, H&M HOME, & Other Stories, ARKET, Afound.

Para este estudio de caso de, se analizará la marca H&M, una firma de moda que ofrece los últimos estilos e inspiración para todos. Desde sus más de 4167 tiendas, la marca ofrece a sus clientes no solo piezas de moda y colaboraciones con diseñadores reconocidos en todo el mundo, si no que también elementos esenciales de vestuario asequibles, accesorios para completar el look y ropa de entrenamiento motivadora. H&M manifiesta que la marca es más que moda, ofreciendo simultáneamente la posibilidad de que cada uno explore su estilo y la oportunidad de crear un futuro de moda más sostenible.

H&M es una empresa con una base sólida: su idea comercial "moda y calidad al mejor precio" es tan diáfana como sus valores, basados en el respeto fundamental por la persona e incluye una firme creencia en su capacidad. Otros valores compartidos son el del "trabajo en equipo", "hazlo sencillo", "actitud emprendedora", "somos conscientes de los costes", "sé directo", "ten la mente abierta" y "mejoras constantes". Estos valores

representan el “espíritu H&M” y son los mismos que el del fundador de H&M, Erling Persson (The H&M Way; s.f.).

Desde la compañía son conscientes de que la industria de la moda debe avanzar más rápido hacia la circularidad y se debe seguir trabajando con el objetivo de desarrollar una cadena de suministro más justa, transparente y trazable. La sostenibilidad es un proceso lento por ello, la directora de sostenibilidad del grupo H&M, Leyla Etur, comunica *“We’ve come a long way, but we know there is much more to do to accelerate our transformation. We will continue to share our progress and learnings, and welcome collaboration and partnerships as we continue this journey”* (2021). Su objetivo a largo plazo es el de hacer uso de materiales reciclables y de fuentes de energía renovables para la producción de sus prendas, impulsando el modelo circular de la industria textil.

Para poder dar respuesta a la pregunta de investigación, he decidido analizar los resultados de los informes de sostenibilidad para el estudio de caso, en especial, el informe del año 2021, a pesar de que también aportaré datos recopilados del 2020. Para la primera parte del análisis del informe, he decidido investigar que tipo de herramienta de *greenwashing* es más frecuente en cada uno de los apartados que conforman el documento: *Our approach to sustainability, How we Lead the Change, Performance highlights, Circular & Climate Positive, Fair & Equal, Supply chain management* y *How we report*. Los engaños seleccionados se basan en el marco teórico y se codifican por colores de esta manera:

- Ambigüedad (amarillo)
- Omisión (verde)
- Etiquetas falsas (azul)
- Liderazgo (rosa)
- Discurso científico (violeta)

Por un lado, empecé el análisis identificando términos que considero clave, y de esta forma descubrí que el término *circular* aparece 167 veces, *fair* 73 veces, *more sustainable/ more sustainably* 44 veces, *lead(ing)* 31 veces, *biodiversity* 51 veces y *technology* 11 veces.

El tema predominante en el H&M GROUP SUSTAINABILITY DISCLOSURE 2021 es el uso de conceptos ambiguos y vagos como puede ser el caso de circularidad, consciente, más sostenible, justo o significativo. El segundo tema más preeminente resulta ser el uso de lenguaje científico, en el que se emplean términos como: fibra sostenible, fibra celulósica o huella ambiental. Por ende, se confirmó mi hipótesis de que la herramienta de engaño más utilizada en el sector de la moda es la vaguedad y la ambigüedad.

Por otro lado, examiné los capítulos separados uno por uno e identifiqué cual era la práctica de *greenwashing* que predominaba en cada una de esas partes.

Our approach to sustainability.

El capítulo de *Our approach of sustainability* empieza con una explicación de como la empresa sigue trabajando para alcanzar su objetivo de hacer que la moda y el diseño sean accesibles para la mayoría, de una manera favorable para las personas, el planeta, la industria y su propio negocio. Se mencionan algunos de los hitos conseguidos en este año, así como el Covid-19, y como este ha seguido subrayando la importancia de acelerar el programa de sostenibilidad de la empresa. A continuación, aparece una declaración de Helena Helmersson, CEO del grupo H&M, y de Leyla Ertur, directora de sostenibilidad. Aquí, expresan como el 2021 es el primero año en el que el grupo H&M integra sus informes anuales con lo de sostenibilidad. Considera que es un paso importante, pero también de una evolución natural, ya que la sostenibilidad forma parte del negocio desde hace mucho tiempo. Además, en este mensaje, la directora de

sostenibilidad comparte su creciente sensación de urgencia de que “la industria de la moda debe avanzar más rápidamente hacia la circularidad y seguir trabajando para desarrollar una cadena de suministro más justa, transparente y trazable”. Además, comparten información sobre cómo el grupo H&M ha donado millones de euros y ropa a organizaciones sanitarias, mientras omiten el daño que está causando en su industria. En este capítulo se identifica el uso de la ambigüedad como forma de engaño predominante, así como la omisión y el uso de discurso de primero de clase.

How we Lead the Change.

Esta parte del informe plantea el liderazgo de la marca sueca en la industria de la moda en términos de sostenibilidad. Desde el equipo, afirman que se comprometen a liderar el cambio hacia un futuro mejor de la moda, y de esta manera, esta mentalidad influye en todo lo que hacen. Buscan predicar con el ejemplo, utilizando sus recursos con el objetivo de crear un impacto positivo.

En este capítulo se ha podido encontrar de forma continua palabras vagas y difusas, a la vez que un discurso de liderazgo. En menor medida se ha identificado un lenguaje científico, especialmente en el apartado de compromisos con responsables políticos, con el uso del término: *climate positive*.

Performance highlights 2021.

En esta sección es apabullante el uso de discurso de líder a la hora de explicar los hitos alcanzados en el año 2021. Se puede mostrar, de manera ejemplificadora, en el apartado de reconocimientos externos. Es aquí donde se repiten múltiples veces las palabras *leading*, y *“one of”*.

Circular & Climate Positive.

El siguiente capítulo se llama "Circular y Climáticamente Positivo". En este apartado podemos ver el constante uso de palabras vagas y ambiguas como herramienta de engaño. Pero aquí también podemos apreciar el uso del discurso científico engañoso, con el uso de palabras como: actividades de reducción de carbono, diseño circular; o expresiones como "sustancias químicas de alta prioridad que provocan alteraciones endocrinas".

Este tema del engaño continúa a lo largo del capítulo en las secciones de microfibras, diseño, ecosistema circular, materiales, agua, etc. Aunque el uso de palabras ambiguas y vagas continúa en este capítulo, el lenguaje científico es predominante.

Fair & Equal.

Este capítulo es llamado Justo e Igualitario, y en el se utilizan palabras ambiguas como *fair*. En este capítulo, podemos ver el continuo uso de palabras ambiguas y vagas como: compra responsable, empleos justos y crecimiento significativo. Pero es interesante observar como podemos observar la técnica de engaño a través de la omisión, tal y como se puede apreciar en el siguiente ejemplo: "*Continued to support female garment workers in Bangladesh, launching two pilot projects.*" o "*As in 2019 and 2020, we identified no cases of child labour in our tier 1 supply chain in 2021.*" A pesar de tratarse de hitos positivos, no dejan de desviar la atención hacia un punto favorable, dejando a un lado información que puede perjudicar su reputación. Aun así, el uso de palabras vagas es dominante.

Supply chain management.

En la gestión de la cadena de suministro, podemos ver la continuación del uso de conceptos ambiguos y vagos como herramienta de engaño, tales como: la aspiración de ir más allá del cumplimiento para lograr impactos duraderos, expectativas, industria más sostenible.

How we report.

En este último apartado destaca, en igual medida, la técnica de engaño de ambigüedad y la de liderazgo. Con respecto a esta última, se acentúa en el apartado de esquemas, el hecho de que H&M fue “una de las primeras empresas en informar sobre los derechos humanos de acuerdo con el marco de información de los Principios Rectores de la ONU en 2015”.

A continuación, se hará un análisis de como la marca, a través de pagina web, anuncios e informes de sostenibilidad consigue engañar a los consumidores con técnicas de *greenwashing*.

H&M basa sus afirmaciones ecológicas en una cantidad pequeña de características.

En este apartado me gustaría mostrar como es posible engañar sobre un producto sostenible a los consumidores, empleando una pequeña cantidad de características y de que manera H&M lo implementa en su página web.

En primer lugar, en la sección Descubre bottle2fashion, dentro del titular “Sostenibilidad” de la web de H&M, podemos encontrar afirmaciones como las siguientes:

Bottle2fashion le da una segunda vida a los residuos de las botellas de plástico; es un proyecto colaborativo para producir de forma más sostenible. No solo

respalda la iniciativa del gobierno indonesio contra la contaminación marina, sino que también nos permite reducir la huella de nuestras prendas mediante el uso de materiales reciclados (H&M; s.f.).

Esta declaración es engañosa en varios sentidos. En primer lugar, sólo se refiere a la colección colaborativa de moda infantil, refiriéndose a un porcentaje mínimo en relación con el número de colecciones que la marca lanza al mercado. Por lo tanto, la firma está afirmando ser sostenible, basándose en tan solo en unas pocas características de una pequeña fracción de sus productos.

En segundo lugar, el término "más sostenible" se reitera en múltiples ocasiones tanto en la página web como en el informe de sostenibilidad. Pero ¿que significa realmente más sostenible? ¿Más sostenible que qué? ¿Más sostenible en comparación de que?

Otra afirmación que resulta falaz es la que se encuentra en la página 57 de la divulgación del informe sobre sostenibilidad del año 2021, en el apartado de *Fair & Equal*. En esta se declara que en H&M

apoyamos el derecho a la libertad de asociación y creemos que unas relaciones laborales sólidas contribuyen a unas cadenas de suministro resistentes y estables y a un trabajo digno. Trabajamos con los proveedores para aumentar la representación de los trabajadores elegida democráticamente y para que conozcan sus derechos (2021).

Estas afirmaciones se apoyan en los datos que se encuentran en la tabla de *KPIs* de la página 16 del informe de sostenibilidad. Dicha tabla revela que sólo el 37% de las fábricas proveedoras tienen representación sindical (vs un 32% en el 2020) y sólo el

27%, en comparación con el 18% de 2020, tienen convenios colectivos. Por lo tanto, esta información crea una falsa impresión a pesar de ser completamente verídica.

H&M no presenta pruebas de la información divulgada.

En este apartado me centro en el engaño a través de la falta de pruebas que corroboran la información presentada por parte de la empresa.

En relación con esta cuestión, podemos observar en la sección de la web “elogios de otros”, el premio sin pruebas, *FTSE4Good Index Series*. Según H&M :

" esto significa que podemos demostrar y medir sólidos estándares en cuestiones ambientales, sociales y gobernanza, basándonos en evaluaciones independientes" (s.f.). A la hora de investigar este índice, tan solo es visible un listado de las 10 primeras empresas en su publicación, sin aporta ningún dato o información aparente de si H&M realmente se encuentra entre las empresas galardonadas. En cuanto a la metodología empleada, se entiende que se tienen en cuenta factores de *governance*, sociales, medioambientales y financieros; explicados de una manera complicada y que resulta difícil de entender.

Otra afirmación engañosa se puede localizar en la sección *Let's be fair* de su página web que indica lo siguiente: "Juntos, trabajamos para mejorar los sistemas de gestión de las nóminas para que se tengan en cuenta las capacidades individuales de cada uno a la hora de determinar la remuneración" (s.f.). Si miramos el Informe de Desempeño de Sostenibilidad del año 2020 de la firma, nos encontramos con la declaración del evaluador externo independiente, en la que manifiesta: "Vemos la posibilidad de recopilar nueva información sobre la distribución de los salarios en estas fábricas: ¿también aumentan los salarios de los que menos ganan?". Aunque H&M comparta basta información sobre el aumento medio de los salarios, no se pueden apreciar datos sobre la distribución de estos, y si el aumento es percibido por parte de

todos los trabajadores, o si son los cargos directivos quienes disfrutan de ese incremento monetario (Lorinez; 2021).

H&M utiliza palabras vagas para describir sus productos.

En esta división me centraré en el carácter engañoso que se crea mediante el uso de palabras vagas y ambiguas. Como he mencionado en el análisis del informe de sostenibilidad del 2021, el uso de conceptos vagos para describir cualidades de un producto es la técnica de engaño más habitual, especialmente en la industria de la moda.

Cuando clicamos en el apartado de Sostenibilidad de la página web de H&M, podemos observar que hay una predominancia del uso de palabras vagas y ambiguas sobre las concretas y aquellas basadas en hechos y datos. Por su lado, la página principal de sostenibilidad se divide en un total de diez categorías diferentes, de las cuales cinco tienen un titular vago. Estos títulos vagos se denominan: *Let's be fair*, *Let's clean up*, *Puntos Conscious*, *Let's be for all*, *Let's close the loop*. Las otras cinco categorías en las que se divide su página son menos vagas y más concisas, y se debe de hacer un análisis con detalle para comprobar que estos títulos realmente no son engañosos. Estos títulos manifiestos son: *The latest*, *Let's change*, *Let's innovate*, *Let's be transparent* y Elogios de otros.

En la sección *Let's clean up*, en la página web de H&M, podemos leer que desde la compañía pretenden establecer un nuevo estándar para el agua de la mano de organizaciones como WWF y Solidaridad, por lo tanto, buscan eliminar los lavados innecesarios durante el teñido de las prendas, formando al personal y a sus proveedores para que minimicen el consumo de agua, y animando a los agricultores a emplear menos productos químicos. (s.f.). Esta frase es muy ambigua, porque no se especifica el significado de menos en este sentido. ¿Significa un 70%? ¿Un 50%? ¿Un 1%?

El concepto de “más sostenible” también se utiliza múltiples veces en la página web y en el informe de sostenibilidad 2021 como por ejemplo en la afirmación: *“To reduce our environmental impact, we aim for 100% of our materials to be either recycled or sourced in a more sustainable way by 2030, including 30% recycled materials by 2025”*, o acorde con su web “... estamos explorando nuevas formas más sostenibles de preparar, transportar y empaquetar nuestros productos”. Este método de información tan poco precisa es habitual en la comunicación sobre la sostenibilidad de la empresa. Como bien se ha comentado previamente, el uso de conceptos vagos es la forma predominante de engaño en el informe empresarial analizado.

H&M crea sus propias etiquetas ecológicas.

En este capítulo me centraré en analizar el engaño que se produce a través de las ecoetiquetas creadas por la propia empresa sin una certificación de terceros.

En la página 8 de la divulgación del informe sobre sostenibilidad del año 2021 se encuentra la siguiente afirmativa:

En 2021, H&M fue una de las primeras marcas de moda en lanzar el Perfil de Sostenibilidad del Índice Higg de la Coalición de Ropa Sostenible (SAC), una nueva herramienta de transparencia en el producto que comparte las puntuaciones de rendimiento medioambiental de los materiales. Los clientes pueden ver los perfiles de unos 850 productos de H&M en línea en Europa y Estados Unidos. Continuamos nuestra colaboración con el SAC, una alianza mundial sin ánimo de lucro que desarrolla herramientas para estandarizar las mediciones de sostenibilidad, participando en consejos estratégicos y en grupos de trabajo (2021)

Sin embargo, este alegato es engañoso, pues este índice de sostenibilidad es creado por la SAC (*Sustainable Apparel Coalition*), una coalición compuesta por los

principales *retailers* del sector, incluido el grupo H&M. Este engaño se origina al no tratarse de una coalición independiente y de terceros.

Otra etiqueta que emplea la marca es *Conscious Choice*, una selección de prendas creadas con al menos un 50% de materiales sostenibles, como el algodón orgánico o el poliéster reciclado. Estos productos se pueden diferenciar del resto por su etiqueta verde.

H&M utiliza afirmaciones y datos irrelevantes.

En este apartado trataré el engaño a través de afirmaciones que, a pesar de ser ciertas, son irrelevantes para la sostenibilidad del producto.

En la página web de H&M encontramos múltiples afirmaciones que resultan completamente irrelevantes. La mayor parte de ellas hacen referencia a un servicio sostenible que se ofrece, pero que es limitado a unas pocas ciudades. Por lo tanto, aunque estos servicios sean sostenibles y simbolicen un gran avance hacia el futuro de la sostenibilidad, son irrelevantes para la mayoría de los clientes.

Una afirmación irrelevante que se menciona en su web se encuentra en la sección *Let's change*: " Veamos si podemos recoger y reciclar prendas usadas a nivel global de un modo mucho más eficiente. Busquemos el modo de reducir los desechos que generamos. Cerremos el círculo de la moda". A pesar de las buenas intenciones, tan solo en tiendas seleccionadas de Amsterdam, Berlin y Estocolmo se ofrecen servicios de alquiler para colecciones específicas, tal y como indica en Informe (2021).

Otra afirmación intrascendente que podemos encontrar en la sección *Let's Take Care* de la página web de H&M es la siguiente "Hemos puesto en marcha estudios de costura en nuestras tiendas insignia de Estocolmo, Viena, Londres y París, donde puedes reparar o coser tu ropa. Las reparaciones de bricolaje son geniales" (s.f.).

Aunque esta afirmación es cierta, presenta la empresa como si esta fuese sostenible en su totalidad, ignorando que se basa en una información poco relevante para la gran mayoría de sus clientes. H&M ofrece un servicio sostenible sólo para una fracción muy pequeña de sus clientes (Lorinez; 2021).

Como conclusión, H&M debería promocionar la información aportada anteriormente en las ciudades en las que se desempeña el servicio de sostenibilidad en lugar de hacerlo en su plataforma internacional.

Para finalizar considero importante señalar que la marca sueca publicó haber recibido un premio en 2019 de *CR Reporting Awards*, sobre la responsabilidad corporativa. Pero cuando leemos más sobre la noticia, descubrimos que el premio es a la Creatividad en la Comunicación. Aunque bien es cierto que han recibido el premio, este es irrelevante para su desempeño en la sostenibilidad, y en su lugar, la noticia debe de encontrarse en la sección de comunicación o creatividad.

H&M usa afirmaciones falsas.

Una primera afirmación falsa por parte del grupo de H&M está relacionada con el salario medio que tienen los empleados de los proveedores de la firma. En el informe de sostenibilidad del 2020 podemos observar como en ese mismo año el salario creció en un 5.5% en fábricas con sindicatos, y un 2.8% en aquellas en las que se implementó la gestión del sistema salarial, en comparación con aquellas que no lo hicieron. Sin ir mas lejos, esta información es falaz al comprobar los datos introducidos en la tabla de la página 71.

De esta forma se comprueba que el salario medio del año anterior está calculado desde el 1 de enero hasta el 30 de diciembre de 2019, mientras que el salario medio de 2020 comprende los meses de enero hasta junio. La comparación de las medias anuales de 2019 con las medias trimestrales de 2020 es engañosa, porque crea la falsa

impresión de que el salario medio de los trabajadores aumentó en 2020. Asimismo, no se explican por los motivos por los que se ignoran los últimos seis meses del año para realizar los cálculos de los salarios. En definitiva, la información mostrada en la página 65 es engañosa, a pesar de que en la página 71, la información aparece con un asterisco (*) para dar más detalle sobre la metodología empleada.

H&M hace uso de imágenes verdes irrelevantes.

Haciendo referencia al uso de imágenes verdes irrelevantes como herramienta engañosa, son múltiples las fotografías visibles en el informe de sostenibilidad, tanto del año 2020 como del año 2021.

En primer lugar, en el informe de sostenibilidad de 2020 encontramos un total de 27 imágenes, de las cuales 10 contienen imágenes verdes irrelevantes de plantas. Un ejemplo se encuentra entre las páginas 18-19, donde el capítulo presenta el concepto de liderazgo. Otro ejemplo claro está en las páginas 26-27, donde el capítulo habla de Circularidad y Positividad Climática; y las imágenes planteadas son de plantas y flores verdes; en lugar de materiales. Estas imágenes están relacionadas con palabras vagas como "más sostenible" y "circular". En el caso del informe de 2021, presenta un total de 39 imágenes, de las cuales tan sólo 3, son imágenes verdes irrelevantes. En este caso se puede apreciar una evolución en la marca, que han tomado medidas correctoras para reducir esta herramienta de engaño en los informes de sostenibilidad.

En segundo lugar, analicé su página web. En la sección de Sostenibilidad la primera imagen que se ve es una mano cogiendo una nube del cielo. Si bajamos un poco, apreciamos tres imágenes, dos de ellas con elementos naturales, como son las plantas y las uvas, bajo los titulares de *Let's change*, *Let's close the loop* y *Let's innovate*. En el apartado *Let's clean up* o Limpiemos, aparece una mujer en la costa, en una imagen viendo el paisaje cerca de la orilla, y en otra imagen, sentada sobre un

muelle. Considero que estas imágenes son irrelevantes y se debería mostrar una campaña de limpieza de playas en su lugar.

H&M comunica información con lenguaje científico.

Mientras analizaba el último Informe de Desempeño de Sostenibilidad de H&M 2021, encontré mucha información y conceptos que son científicos y difíciles de entender para el cliente medio. Algunos ejemplos son: tecnología, *blockchain*, clima positivo, materiales de origen sostenible, fibras de residuos agrícolas, fibras celulósicas y microfibras, entre otras. El uso de lenguaje científico dificulta la lectura y promueve que este tipo de informes sea entendido por especialistas en la materia.

H&M se presenta como líder de su clase.

En este apartado me centraré en el engaño que se crea a través de las afirmaciones de que la empresa es la mejor de la industria textil.

Además, se emplea repetidamente el verbo *lead*, como en los siguientes ejemplos que se encuentran en la divulgación del informe sobre sostenibilidad 2021: *“We played a leading role in negotiations towards the new International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry”*. *“The Textile Exchange’s 2020 Material Change Insights Report identified H&M Group as one of 36 leading companies pioneering industry”*. Con estas afirmaciones se buscan mostrar una imagen pionera y líder de una empresa que poco a poco va ajustando medidas para ser sostenibles. A mayores, esta información a veces no puede ser corroborada.

SKFK

SKFK nace en el año 1997 en el País Vasco, como una de las primeras marcas españolas dentro del marco de la moda sostenible. Su público objetivo son mujeres que

buscan en sus prendas diseños y estampados únicos, con un estilo casual que combine la comodidad y la creatividad al mismo tiempo.

Cada una de las iniciales que componen el nombre de la firma hace referencia a una característica de la marca, es así como sabemos que es sostenible desde sus orígenes. De acuerdo con el dossier de sostenibilidad de SKFK (2020), las siglas representan diferentes conceptos:

S - *Slow fashion*: Compra menos, compra mejor. Cuida tus prendas.

K – *Kaleidoscopio*: Observamos y reinterpretamos la naturaleza. Las formas geométricas del *kaleidoscopio* han sido siempre fuente de inspiración para la firma.

F – Fibras: Medimos el impacto medioambiental y social con nuestros propios estándares de fibras.

K – *Kintsukuroi*: *Kintsukuroi* es el arte nipón para reparar cosas. Transformamos los desechos en recursos.

El mensaje de la firma es claro: “viste como eres, como sientes, como vives; fortalece tu identidad, expresa tu esencia y cuida de tu entorno”.

Desde SKFK consideran que la sostenibilidad es un valor que debe estar integrado en toda actividad de una empresa, ya que proporciona un propósito, algo que se considera necesario para poder crear un impacto positivo y cuidar al planeta al mismo tiempo. La empresa vasca busca estar al frente de este movimiento sostenible.

La marca sigue un modelo de negocio sostenible en línea con los fundamentos de la economía circular (colecciones reducidas, reparación, reciclado y alquiler). SKFK busca la reducción del impacto en cada una de las actividades dentro de la cadena de valor, desde hacer uso de fibras con bajo impacto ambiental, hasta trabajar de la mano de proveedores ético, usar *packaging* de plástico biodegradable o, así como la política de transporte marítimo.

A continuación, se hace un análisis de la información encontrada en la web y en el informe de sostenibilidad de la empresa vaca. Al tratarse de una empresa realmente sostenible, no presenta indicios de engaño o prácticas de engaño. En su caso, se comparará con técnicas empleadas en los documentos de H&M.

En la página web SKFK, se repiten continuamente términos como “orgánico”, “eco-friendly” o “reciclado” para definir líneas o cápsulas de productos que siguen estas características. En este caso, la marca vasca hace referencia al uso de materiales respetuosos con el medioambiente, como el algodón 100% orgánico. Toda su oferta de pañuelos esta confeccionada con este material.

SKFK es líder en la industria y así lo revelan los hechos. De acuerdo con su web, la marca empezó como muchas otras en sector “haciendo camisetas, yendo de aquí para allá para intentar llevar a cabo el proyecto y cumplir nuestro sueño. Estábamos en 1999 y, en todos los aspectos, era otra época” (s.f.). Sin embargo, con el paso del tiempo se han ido dando cuenta de como una producción negligente es capaz de suponer un desastre para las personas y el medio ambiente. “En lugar de culpar a nuestros proveedores, también era nuestra responsabilidad hacer que los cambios sucedieran. Éste fue el comienzo de nuestro viaje hacia la sostenibilidad” (s.f.). En el año 2013, consiguieron ser pioneros en España al ser la primera marca certificada GOTS. En 2017, se convirtieron en la primera marca textil certificada en comercio justo hasta el hoy en día. Asimismo, SKFK manifiesta ser líder por su apoyo a la moda transparente: “*Leaders in the emissions’ reduction*”. Es necesario resaltar que la marca no hace uso de ningún tipo de etiqueta ecológica creada por ella.

Con el objetivo de ser completamente transparentes y demostrar sus acciones, en el año 2015 se unieron a la cooperativa www.chetnaorganic.org.in, en donde toda la cadena de valor está involucrada en la compra de algodón orgánico, y de esta forma,

poder ayudar a la transición de la agricultura convencional a la orgánica y a tener una trazabilidad completa del suministro.

Cuando hablamos de trazabilidad, nos referimos a la transparencia en la que el cliente conoce el impacto de la prenda en cada una de las etapas del proceso de la prenda, y de esta manera, ser totalmente conscientes de la toma de decisión. La firma ofrece una aplicación de Huella de Carbono que facilita información y verifica el impacto de las prendas en términos de dióxido de carbono durante el ciclo entero, desde el transporte, el *packaging* o la estampación de las prendas.

Además, la marca hace un uso de un lenguaje cuidado, incluyendo palabras como la atemporalidad, que hace referencia a un beneficio sostenible. Al contrario del informe y web de H&M, la marca vasca no emplea conceptos ambiguos o vagos, como “más sostenible”; SKFK respalda su información con datos o dando soluciones a problemas.

Con el objetivo de cerrar el círculo, SKFK ofrece un servicio online de alquiler de una selección de prendas. Este está disponible para todos los países, por lo que es relevante para todos los consumidores. Con esta iniciativa se busca proteger el medioambiente, poseyendo menos, y vistiendo nuevas posibilidades y más piezas de las pensadas. “Alquiler. Ahorrar. Disfrutar” (s.f.). Asimismo, tiene un programa de recogida de prendas las tiendas físicas de la marca de aquellas que sus dueños quieren desechar, en colaboración con Koopera. A posteriori, se separan las prendas por fibra, se desmenuzan y se vuelven a hilar. Finalmente, se fabrican en una prenda completamente nueva, cerrando de esta manera el ciclo.

Conclusiones

Como consecuencia del cambio climático, el agotamiento de recursos o la erosión de la diversidad cultural, la conciencia sobre la situación actual apunta una tendencia al alza. De esta manera, un amplio número de consumidores empiezan a apostar por productos *eco-friendly* y sostenibles, y evidencian una tendencia de preferencia hacia la sostenibilidad y sus valores.

Siguiendo la ley de oferta y demanda, en el sector de la moda, las firmas han mostrado un gran interés en transmitir una imagen activista con la cultura verde mediante sus propios medios de comunicación y en sus puntos de venta debido a la presión social y de la opinión pública. Con el objetivo de transmitir una imagen positiva, hay organizaciones que emplean una serie de técnicas engañosas para hacer creer a los consumidores que llevan a cabo prácticas sostenibles, sin ser del todo verdad.

Para ejemplificar estas técnicas mencionadas del *greenwashing*, se hace un análisis de los informes de sostenibilidad de dos empresas de moda que siguen dos estrategias completamente diferentes: H&M y SKFK. He decidido analizar estos documentos porque considero que son aquellos en los que las empresas pueden reflejar de la mejor manera posible, las acciones que toman, los objetivos conseguidos, así como información detallada de como plantean un futuro sostenible y las medidas a tomar.

Para dar respuesta a la pregunta de investigación planteada en este trabajo, podemos decir que las principales técnicas de *greenwashing* que contribuyen a la desinformación en la industria de la moda son el uso de palabras vagas y ambiguas, presentarse como líderes del cambio y el uso de términos específicos o lenguaje científico. Si bien es cierto que son hay otras herramientas que contribuyen a la desinformación en la comunicación de políticas y prácticas de sostenibilidad empresariales, no son los factores principales que aparezcan en todo su lenguaje.

Finalmente, considero que este trabajo puede servir de ayuda tanto a empresas como a consumidores para ser capaces de identificar este tipo de técnicas, y de esta manera, poder evitarlas.

Referencias bibliográficas.

- Alejos, C. (2013). Greenwashing: ser verde o parecerlo. *Cuadernos de la catedra "la Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo*, 21, 8-11.
- Barnes, L. (2013). Fashion marketing. *Textile Progress*, 45(2-3), 182-207. <https://doi.org/10.1080/00405167.2013.868677>
- Belz, F. M. (2006). Marketing in the 21st Century. *Business Strategy and the Environment*, 15(3), 139-144. <https://doi.org/10.1002/bse.529>
- Belz, F.-M., Peattie, K., & Galí, J.-M. (2013). *Marketing de Sostenibilidad: Una perspectiva global*. PROFIT editorial.
- Barnes, L. (2013a). Fashion marketing. *Textile Progress*, 45(2-3), 182-207. <https://doi.org/10.1080/00405167.2013.868677>
- Barnes, L. (2013b). Fashion marketing. *Textile Progress*, 45(2-3), 182-207. <https://doi.org/10.1080/00405167.2013.868677>
- Chen, Y. S., Huang, A. F., Wang, T. Y., & Chen, Y. R. (2018). Greenwash and green purchase behaviour: the mediation of green brand image and green brand loyalty. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(1-2), 194-209. <https://doi.org/10.1080/14783363.2018.1426450>
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (2012). Greenwash and Green Trust: The Mediation Effects of Green Consumer Confusion and Green Perceived Risk. *Journal of Business Ethics*, 114(3), 489-500. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1360-0>

Chetty, S. (1996b). The Case Study Method for Research in Small-and Medium-Sized Firms. *International Small Business Journal*, 15, 73–85.
<https://doi.org/10.1177/0266242696151005>.

di Benedetto, C. A. (2017). Corporate social responsibility as an emerging business model in fashion marketing. *Journal of Global Fashion Marketing*, 8(4), 251–265.
<https://doi.org/10.1080/20932685.2017.1329023>

Easy, M. (Ed.). (1009). *Fashion Marketing* (3.^a ed., Vol. 1). WILEY.

Gronow, J. (2020). Fads, fashions and 'real' innovations: novelties and social change. In *Time, consumption and everyday life*, 129-142. Routledge. [10.4324/9781003087236-12](https://doi.org/10.4324/9781003087236-12)

Guo, R., Zhang, W., Wang, T., Li, C. B., & Tao, L. (2018). Timely or considered? Brand trust repair strategies and mechanism after greenwashing in China—from a legitimacy perspective. *Industrial Marketing Management*, 72, 127–137.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.04.001>

Jacobs, B. W., & Singhal, V. R. (2017). The effect of the Rana Plaza disaster on shareholder wealth of retailers: Implications for sourcing strategies and supply chain governance. *Journal of Operations Management*, 49-51, 52–66.
<https://doi.org/10.1016/j.jom.2017.01.002>.

Kangun, N., Carlson, L., & Grove, S. J. (1991). Environmental Advertising Claims: A Preliminary Investigation. *Journal of Public Policy & Marketing*, 10(2), 47–58.
<https://doi.org/10.1177/074391569101000203>

Kotler, P., & Armstrong, G. M. (2018). *Principios de marketing*. Prentice Hall.

- Kotler, P., & Villegas, F. (2011). *El marketing según Kotler: Cómo crear, ganar y dominar los mercados (Empresa)*. Ediciones Paidós.
- López, W. O. (2013). El estudio de casos: una vertiente para la investigación educativa *Educere. Universidad de los Andes, 17*, 139–144.
- Lorinez, O. (2021, mayo). *Greenwashing used as a misinformation tool in the communication of the sustainable*.
- Lyon, T. P., & Maxwell, J. W. (2008). Corporate Social Responsibility and the Environment: A Theoretical Perspective. *Review of Environmental Economics and Policy, 2*(2), 240–260. <https://doi.org/10.1093/reep/ren004>
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The Means and End of Greenwash. *Organization & Environment, 28*(2), 223–249. <https://doi.org/10.1177/1086026615575332>
- Martín, R. (2019). Comunicación de la sostenibilidad de las principales marcas de fast fashion españolas e italianas: Zara, Mango, Calzedonia y OVS. Diferencias entre el punto de venta online y el punto de venta físico. *Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación, 18*, 123–152. <https://doi.org/10.6035/2174-0992.2019.18.8>
- Mestre, M. S. (2012). *Marketing*. Ediciones Pirámide.
- Munshi, D., & Kurian, P. (2005). Imperializing spin cycles: A postcolonial look at public relations, greenwashing, and the separation of publics. *Public Relations Review, 31*(4), 513–520. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2005.08.010>

Phd, B. P. (2016). *Green Lies: How Greenwashing can destroy a company (and how to go green without the wash)*. Createspace Independent Publishing Platform.

Seele, P., & Gatti, L. (2015). Greenwashing Revisited: In Search of a Typology and Accusation-Based Definition Incorporating Legitimacy Strategies. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 239–252. <https://doi.org/10.1002/bse.1912>

World Commission on Environment. (1987). *El desarrollo sostenible, una guía sobre nuestro futuro común: El informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo*.

Webgrafia.

American Marketing Association. (2022, 31 marzo). *Definitions of Marketing*.

<https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Cambio. (s. f.). SKFK. <https://www.skfk-ethical-fashion.com/es/ético-es>

Indvik, L. (2016, 25 mayo). *Why Is It Taking Fashion So Long to Get on Board With*

Sustainability? Fashionista. <https://fashionista.com/2016/05/fashion-sustainability>

Sins of Greenwashing. (s. f.). UL. <https://www.ul.com/insights/sins-greenwashing>

Segran, E. (2019, 8 julio). *H&M, Zara, and other fashion brands are tricking shoppers*

with vague sustainability claims. FASTCOMPANY. Recuperado 13 de mayo de 2022, de <https://www.fastcompany.com/90385370/hm-zara-and-other-fashion-brands-are-tricking-consumers-with-vague-sustainability-claims>

Sostenibilidad. (s. f.). H&M. https://www2.hm.com/es_es/sostenibilidad-en-hm.html

What is Fashion Marketing and How Can I Succeed? (2021, 29 junio). Concordia

University, Nebraska. <https://www.cune.edu/academics/resource-articles/fashion-marketing>