



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

**“La responsabilidad social corporativa: su fracaso en el caso Volkswagen”**

Autor: Laura Cervera Ruiz

Director: Raúl González Fabre

MADRID | Marzo, 2023



**Resumen:**

El fin del presente trabajo es responder a la pregunta ¿Debe quedar la RSC en manos de la buena fe de las empresas o, por lo contrario, debe estar regulada? Para dar respuesta a esta pregunta he realizado un estudio sobre el concepto de la RSC, su evolución a lo largo de los años, las ventajas de la RSC, la evolución de la legislación en el ámbito europeo y nacional. Para profundizar en la pregunta, he querido ejemplificar la mala gestión de la RSC cuando se deja en manos de las empresas con el caso Volkswagen, investigando el caso y sus consecuencias económicas, legislativas y políticas.

**Palabras claves:** Responsabilidad social corporativa, fraude, Dieselgate, consecuencias económicas, cambios legislativos.

**Abstract:**

The aim of this paper is to answer the question: should CSR be left to the good faith of companies or, on the contrary, should it be regulated? In order to answer this question, I have carried out a study on the concept of CSR, its evolution over the years, the advantages of CSR, the evolution of legislation at European and national level. To explore the question further, I wanted to exemplify the mismanagement of CSR when it is left in the hands of companies with the Volkswagen case, investigating the case and its economic and legislative consequences.

**Keywords:** Corporate social responsibility, fraud, Dieselgate, economic consequences, legislative changes.

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>6</b>
<b>1.1. INTRODUCCIÓN GENERAL</b> .....	<b>6</b>
<b>1.2. OBJETIVOS</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3. METODOLOGÍA Y DESARROLLO</b> .....	<b>7</b>
<b>2. ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA?</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1. DEFINICIÓN</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA</b> .....	<b>10</b>
<b>2.3. ÁMBITOS</b> .....	<b>14</b>
<b>2.4. VENTAJAS</b> .....	<b>15</b>
<b>3. SITUACIÓN LEGAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA</b> <b>18</b>	
<b>3.1. SITUACIÓN DE LA RSC EN EUROPA</b> .....	<b>18</b>
<b>3.2. LA SITUACIÓN DE LA RSC EN ESPAÑA</b> .....	<b>20</b>
<b>3.3. FUTURO DE LA RSC</b> .....	<b>22</b>
<b>4. TIPOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA</b> .....	<b>26</b>
<b>5. LA RSC EN EL SECTOR AUTOMOVILÍSTICO</b> .....	<b>28</b>
<b>5.1. BMW GROUP</b> .....	<b>28</b>
<b>5.2. VOLKSWAGEN GROUP</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>5.3. TOYOTA</b> .....	<b>32</b>
<b>5.4. MERCEDES-BENZ GROUP</b> .....	<b>33</b>
<b>5.5. VOLVO CARS</b> .....	¡Error! Marcador no definido.
<b>6. CASO VOLKSWAGEN</b> .....	<b>36</b>
<b>6.1. BREVE INTRODUCCIÓN DE LA HISTORIA DE LA COMPAÑÍA</b> .....	<b>36</b>
<b>6.2. ¿QUÉ OCURRIÓ?</b> .....	<b>36</b>
<b>6.3. ¿POR QUÉ FRACASÓ LA RSC EN EL CASO VOLKSWAGEN?</b> .....	<b>39</b>
<b>7. REACCIONES POLÍTICAS RELEVANTES</b> .....	<b>44</b>
<b>8. CAMBIOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS TRAS ESTE CASO</b> .....	<b>46</b>
<b>9. CONCLUSIONES</b> .....	<b>50</b>
<b>10. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>52</b>

## ÍNDICE FIGURAS

<b>FIGURA 1: LA EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO DE RSC.....</b>	<b>13</b>
<b>FIGURA 2: EVOLUCIÓN DE LOS OCUPADOS QUE TELETRABAJAN EN ESPAÑA.....</b>	<b>23</b>
<b>FIGURA 3: LA PIRÁMIDE DE CARROLL.....</b>	<b>26</b>
<b>FIGURA 4: CUENTAS ANUALES DE VOLKSWAGEN GROUP 2014.....</b>	<b>40</b>
<b>FIGURA 5: CUENTAS ANUALES DE VOLKSWAGEN GROUP 2015.....</b>	<b>40</b>
<b>FIGURA 6: CUENTAS ANUALES DE VOLKSWAGEN GROUP 2016.....</b>	<b>41</b>
<b>FIGURA 7: VOLKSWAGEN PIERDE MÁS DE 14 BILLONES DE EUROS EN EL MERCADO DE VALORES.....</b>	<b>42</b>

# 1. INTRODUCCIÓN

## 1.1. INTRODUCCIÓN GENERAL

La Responsabilidad Social Corporativa es un concepto que se ha ido haciendo cada vez más presente en nuestras vidas. Hoy en día, podemos observar cómo las empresas se preocupan por el impacto que su actividad produce en la sociedad, el medio ambiente o la economía. Hace décadas la idea de que las empresas se centrasen en algo más que en la búsqueda del máximo beneficio era impensable. Sin embargo, la RSC ha ido con el paso de los años cobrando más importancia, siendo actualmente un objetivo más que tienen las empresas en el mercado.

## 1.2. OBJETIVOS

El objetivo principal de este Trabajo de Fin de Grado es responder a una pregunta actual y planteada por muchos consumidores, políticos, directivos y personas de importancia relevante. Dicha pregunta consiste en determinar si la Responsabilidad Social Corporativa se debe continuar dejando en manos de la buena fe de las empresas, o de lo contrario debería estar regulada por las leyes europeas o nacionales de cada país.

Para ello fijamos otros objetivos secundarios:

- Buscar una definición clara y específica del concepto de Responsabilidad Social Corporativa, indagando en la evolución histórica que ha sufrido este concepto.
- Evaluar las ventajas de que las empresas asuman una RSC real.
- Contextualizar los diferentes cambios legislativos que ha experimentado la RSC en la Unión Europea y en España.
- Analizar el futuro de la RSC.
- Identificar los tipos de RSC.
- Enmarcar la situación de la RSC en la industria automovilística.
- Investigar el caso Volkswagen y las consecuencias económicas, sociales, políticas y legislativas que provocó este caso.

### 1.3. METODOLOGÍA Y DESARROLLO

El trabajo estará dividido en tres partes principales:

- Parte Teórica
- Parte Descriptiva
- Parte Analítica

En la primera parte, la parte teórica que engloba del capítulo 2 al 4, realizaremos una definición amplia y específica del concepto actual de Responsabilidad Social Corporativa, su evolución histórica hasta llegar a lo que hoy conocemos como RSC, los ámbitos principales de actuación y las ventajas de implementar políticas de RSC. Además, analizaremos la evolución legislativa que ha sufrido la RSC tanto en el ámbito europeo como en el nacional, junto a exponer el futuro que se espera de la RSC en los próximos años. Por último, en esta primera parte, identificaremos los principales tipos de RSC y sus principales medidas. Para ello, he realizado una revisión extensa de la literatura en artículos, informes, la página web de la Unión Europea y el Boletín Oficial del Estado.

En la segunda parte, la parte descriptiva que comprende el capítulo 6, enmarcaremos la situación de la RSC en el sector automovilístico. Para ello, realizaremos un breve análisis de las políticas que llevan a cabo algunas de las principales empresas de este sector. Una vez descrita la situación de la RSC en este campo, nos centramos en el caso Volkswagen identificando los principales errores que hubo y por qué fracasó la RSC en este caso. También analizaremos las consecuencias económicas que tuvo este caso. Para ello, he realizado una revisión amplia de la literatura en artículos, informes, códigos de conducta publicados por las empresas, así una interpretación de las cuentas anuales presentadas por Volkswagen en los años 2014, 2015 y 2016.

En la tercera parte, la parte analítica que engloba los capítulos 7 y 8, trataré de investigar y dar mi opinión acerca de las tomas de posición oficiales de los legisladores, políticos, y gobiernos de la Unión Europea y de los Estados Unidos tras el caso Volkswagen. Es decir, analizaré las principales reacciones y observaré si este caso ha supuesto un cambio en la opinión de los políticos, instituciones y demás personas relevantes acerca de la RSC así un endurecimiento de las medidas. Por ello, he realizado una revisión literaria de los

documentos publicados por las instituciones de la Unión Europea y las noticias de prensa acerca del escándalo.

Por último, en el capítulo 9 extraeremos las conclusiones pertinentes tras el estudio profundo de este concepto, intentado dar una respuesta a la pregunta principal del Trabajo de Fin de Grado: determinar si se debe de dejar la RSC en manos de las empresas.

## 2. ¿QUÉ ES LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA?

### 2.1. DEFINICIÓN

La Responsabilidad Social Corporativa, es un concepto que como veremos más adelante ha ido evolucionando progresivamente hasta el concepto actual. A pesar de que parece que es un término nuevo que forma parte de la nueva “Revolución Industrial”, Adam Smith ya nos habló de “la aprobación social de las empresas” (Garrido, 2019).

La Comisión Europea en su comunicación “*Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas*”, realiza una definición de la RSC (Comisión Europea, 2011) :

*Para asumir plenamente su responsabilidad social, las empresas deben aplicar, en estrecha colaboración con las partes interesadas, un proceso destinado a integrar las preocupaciones sociales, medioambientales y éticas, el respeto de los derechos humanos y las preocupaciones de los consumidores en sus operaciones empresariales y su estrategia básica, a fin de:*

*– maximizar la creación de valor compartido para sus propietarios/accionistas y para las demás partes interesadas y la sociedad en sentido amplio;*

*– identificar, prevenir y atenuar sus posibles consecuencias adversas.*

Como características básicas del concepto podemos destacar (Garrido, 2019):

- Voluntariedad: las políticas de RSC son fruto de la decisión de las empresas, no impuestas por ley. Este hecho nos muestra que las empresas son conscientes de las consecuencias negativas que su actividad tiene en muchos casos para la sociedad o el medioambiente entre otros.

- Gestión de externalidades: las empresas que llevan a cabo políticas de RSC son conscientes de las consecuencias negativas que tiene su actividad en la sociedad o medioambiente, e intentan disminuirlas.
- Visión *multistakeholder*: toma en consideración de los intereses de todos los agentes (trabajadores, consumidores, inversores, accionistas, ...). Se busca crear un valor añadido junto a una reducción de los perjuicios de su actividad.
- Alineamiento social, ambiental y económico: buscar obtener los máximos beneficios económicos posibles, a la vez que producir el mejor impacto posible en la sociedad y el menor impacto negativo en el medioambiente, buscando el equilibrio más adecuado. Esto se conoce como la Triple Cuenta de Resultados.
- Valores y Principios: Estos valores y principios deben ir en consonancia con su actividad principal y la forma de la que actúan en el mercado.
- Conseguir un resultado real: se trata de ir más allá de obtener reputación y publicidad, se trata en realmente ayudar a la sociedad y al medioambiente.

## 2.2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA

Podemos diferenciar cuatro fases principales (Andreu Pinillos & Fernández Mateo, 2020):

La primera fase es la conceptualización, que engloba desde el año 1953 hasta 1997. La primera vez que alguien hizo referencia a la Responsabilidad Social Corporativa fue el economista norteamericano Howard Bowen en 1953. Bowen nos hablaba de la responsabilidad de los hombres de negocio indicando que los hombres de negocio deberían tomar decisiones de acuerdo con los valores y ética de la sociedad. En 1962, Friedman nos hablaba de que las empresas tenían una responsabilidad social que debería consistir en usar los recursos disponibles para incrementar en lo posible los beneficios siempre dentro de una competencia leal y limpia. En 1984, Edward Freeman nos habló en su libro *Strategic Management: A Stakeholder Approach* sobre la Teoría de los Stakeholders. Dicha teoría identificaba a los *stakeholders* como los agentes que afectan a la empresa o que pueden verse afectados por la misma. Esto conllevó a una redefinición de las organizaciones empresariales. Este nuevo planteamiento consistía en que las

organizaciones se organizarían en función de las relaciones con sus *stakeholders*. Se llegó a la idea de que una gestión apropiada de los *stakeholders* será la clave del éxito. En 1972, el Club de Roma encarga el Informe Meadows en el que se estudian los límites al crecimiento por la escasez de los recursos que la Tierra nos proporciona. Durante los años siguientes, se comenzaron a materializar las preocupaciones de la sociedad sobre el medioambiente. Esto se escenifica con la creación en 1983 de la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo (creada por la Asamblea General de las Naciones Unidas) con la finalidad de elaborar el Informe “Nuestro Futuro Común” o Informe Brundtland recogiendo una primera definición del concepto de desarrollo sostenible. Se definía el desarrollo sostenible como *“la satisfacción de las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades”*. Además, debemos destacar en materia de medioambiente, la Cumbre de la Tierra y el Protocolo Kioto en 1997 acerca de la reducción de gases de efecto invernadero (Andreu Pinillos & Fernández Mateo, 2020).

La segunda fase, Andreu Pinillos y Fernández Mateo la definen como la explosión y consolidación, que se identifica con el período desde 1997 hasta el 2014. Esto provocó que en 1997 se constituyera la GRI (Global Reporting Initiative), una institución internacional cuya función es emitir reportes sostenibles, estableciendo unos estándares (conocidos como estándares GRI) que permiten medir el impacto de las empresas en la economía, el medio ambiente y la sociedad. (Global Reporting Initiative, s.f.). El origen del GRI procede de la triple cuenta de resultados, denominación usada por John Elkington para combinar negocios y sostenibilidad. La triple cuenta de resultados se basa en la idea de que una empresa tiene tres resultados principales: el social, el ambiental y el financiero. El GRI, marcó un antes y después, junto al Pacto Mundial de 1999. A partir de ese momento, encontramos una explosión de iniciativas relevantes. Primero en 1999, El Dow Jones Sustainability Group Index que establecía una serie de índices que analizan el desempeño sostenible que consiste en integrar factores sociales, medioambientales y económicos en la gestión empresarial. Segundo en el año 2000, las Directrices de la OCDE para empresas multinacionales, que son recomendaciones realizadas por los gobiernos de los países miembros a las empresas multilaterales. Tercero, las normas contables ISAE 3000, que fijaron diferentes pautas básicas para la realización de informes por las auditorías, verificaciones de la información no financiera y los sistemas de información y control. Cuarto en el año 2001, el *Libro Verde para fomentar un marco*

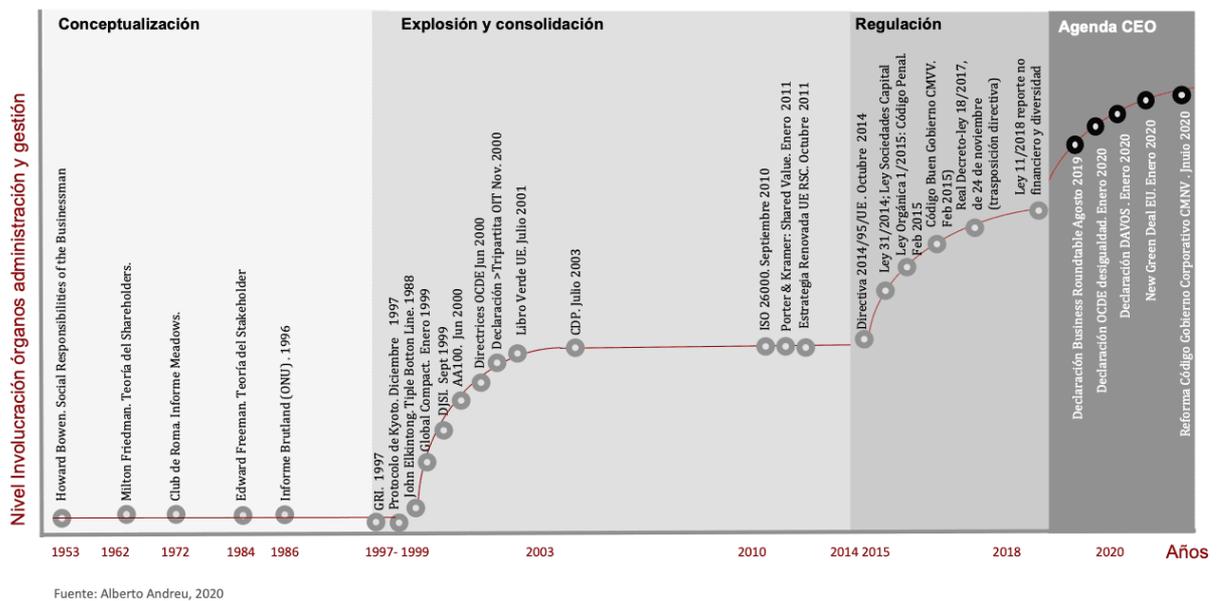
*europeo para la responsabilidad social de las empresas*, se identifica como la materialización del compromiso de la Unión Europea. Quinto en el año 2003, el Carbon Disclosure Project Leadership Index, se trata de un índice que analiza el rendimiento medioambiental en materia de reducción de emisiones de carbono de las empresas. Además, debemos destacar la norma ISO 26000 de 2010 y la estrategia renovada de la UE de 2011, que nos conduce a una definición más clara de Responsabilidad Social Corporativa y de cómo las empresas deben maximizar sus beneficios provocando las mínimas consecuencias adversas posibles. Por último, en esta etapa destacar el artículo de Porter y Kramer, publicado en enero de 2011, titulado *Creating Shared Value*, que busca coordinar el progreso económico de las empresas con el progreso de la sociedad (Andreu Pinillos & Fernández Mateo, 2020).

La tercera fase es la de regulación, que comienza en el año 2014 y finaliza en el año 2018. A medida que el concepto de la RSC se fue consolidando y su presencia aumentó, las instituciones internacionales se vieron en la necesidad de regular la RSC para asegurar su debido cumplimiento y el cumplimiento de al menos unos requisitos mínimos. La Unión Europea comenzó a redactar diferentes Directivas relativas a la RSC, junto a otras fuentes de regulación. España traspuso dichas fuentes de legislación europeas a la legislación nacional. Así mismo, legisló acerca de otros elementos de la RSC (Andreu Pinillos & Fernández Mateo, 2020).

La cuarta fase es la introducción en las agendas públicas de los CEO, que comenzó en 2018 y en la actualidad seguimos en ella. Como primer acontecimiento podemos destacar cuando el CEO de BlackRock comunicó a sus gestores que la sociedad esperaba cada vez más de las compañías y la idea de que la rentabilidad y propósito se encuentran estrechamente relacionados. El segundo acontecimiento es la Declaración de la *Business Roundtable*, en la que se introducía la idea de la necesidad de creación de valor a largo plazo, beneficiando a los diferentes agentes con los que interactúan las empresas: inversores, empleados, sociedad, proveedores y clientes. A la consecución de beneficios como objetivo principal se sumaron otros como la protección del medioambiente. El tercer acontecimiento y clave es el “*El propósito universal de las empresas en la Cuarta Revolución Industrial*”, tras la Cumbre de Davos. En este documento se materializa la idea de que el rendimiento de una empresa no podía medirse sólo con el cumplimiento de los objetivos económicos, sino que había que tener también en cuenta el cumplimiento de

objetivos medioambientales y sociales. En el ámbito nacional destaca la revisión parcial del Código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas realizado por la Comisión Nacional de Mercado de Valores (CNMV). En esta reforma, se insta a que el Consejo de Administración de las sociedades cotizadas lleve a cabo una actividad en consonancia con sus propósitos y valores, a que los criterios no financieros formen parte de la retribución variable del Consejo y a igualar la importancia de los riesgos financieros y no financieros (Andreu Pinillos & Fernández Mateo, 2020).

**Figura 1: La evolución del concepto de RSC**



Fuente: (Andreu Pinillos & Fernández Mateo, 2020)

### 2.3. ÁMBITOS

Los ámbitos de la RSC se pueden conglomerar en cuatro áreas principales, según el portal electrónico de la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, que son (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, s.f.):

- Los derechos humanos,
- la búsqueda de unas condiciones laborales más allá de las establecidas en las normas laborales,
- el medio ambiente,
- la lucha contra la corrupción.

Estos ámbitos se encuentran relacionados con los 10 principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas. En cada ámbito identificaremos que principios pretenden conseguir. (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, s.f.)

En la RSC centrada en los derechos humanos encontramos los principios de la protección de los derechos humanos y la supervisión de la no vulneración de estos. Estos principios pueden ser desarrollados por las empresas con la prevención de riesgos laborales, promoción de la salud del empleado (por ejemplo, contratar un seguro de vida del empleado), planes de formación, protección de datos, cooperación al desarrollo o apoyo a la educación (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, s.f.).

Cuando hablamos de RSC enfocada en más allá de las normas laborales identificamos como normas laborales más relevantes en materia de RSC los principios de libertad de asociación y derecho a la negociación colectiva, eliminación del trabajo forzoso, erradicación del trabajo infantil o la condena de actos discriminatorios en el ámbito laboral. Algunos ejemplos de políticas enfocadas a este ámbito de la RSC son la búsqueda de una comunicación fácil y efectiva con el empleado, la realización de planes de igualdad, políticas de conciliación entre la vida laboral y familiar, la inclusión en la plantilla de trabajadores con discapacidad, gestión responsable de los recursos humanos o el fomento del empleo (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, s.f.).

En el caso de la RSC enfocada al medio ambiente se centra en la protección del medio ambiente, responsabilidad ambiental y la investigación, desarrollo y difusión de medidas respetuosas con el medio ambiente. Algunas políticas que pueden llevar a cabo las empresas son ofrecer formación a sus empleados sobre el cuidado del medioambiente o desarrollo de tecnologías respetuosas con el medioambiente (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, s.f.).

Por último, encontramos la RSC enfocada en la lucha contra el fraude y la corrupción. Este tipo de RSC busca acabar con la corrupción y sobornos que hacen de la sociedad y del mercado algo corrupto e injusto. Estas medidas de RSC se basan principalmente en la transparencia del mercado y las decisiones tomadas por los altos cargos de las empresas (Comunidad Autónoma de la Región de Murcia, s.f.).

#### 2.4. VENTAJAS

Una vez explicado y delimitado el concepto de RSC, vamos a analizar los motivos que llevan a una empresa a desarrollar políticas de RSC, y por ende las ventajas principales que obtiene.

Encontramos que pueden llevar a cabo políticas de RSC por motivos altruistas, entendiendo que los esfuerzos en RSC son una parte más de ser un buen agente social. Por ejemplo, SC Johnson, Gap Inc. o Target establecen en sus páginas web oficiales que la RSC y sus políticas dirigidas a apoyar la sostenibilidad son simplemente “*la forma correcta de hacer las cosas*”. En ocasiones, las empresas deciden no hacer públicas las contribuciones filantrópicas que hacen, porque no buscan publicidad sino realmente ayudar. Este debería ser el principal motivo por el que se asumen políticas de RSC, ayudar a la sociedad. Como fue el caso de Honda, Protect & Gamble y Walmart que donaron millones de euros tras los atentados del 11 de septiembre, pero decidieron no hacerlo público (Sprinkle & Maines, 2010).

Otro motivo para que las empresas lleven a cabo estas políticas es que las utilicen como un “escaparate” para atraer a nuevos inversores. En este caso, este tipo de empresas ven la RSC como un coste más al que tienen que hacer frente para evitar la publicidad negativa

por parte de las ONG, que en ocasiones ejercen presiones a las empresas. En 2006, Porter & Kramer hicieron referencia a este motivo: *“la respuesta corporativa más común no ha sido ni estratégica ni operativa sino cosmética”* (Sprinkle & Maines, 2010).

Las empresas también pueden decidir llevar a cabo estas políticas como forma potencial de contratación: algunas empresas creen que la RSC ayuda a reclutar, motivar y retener a los empleados. Además, fomenta el crecimiento personal y profesional de sus trabajadores, ya que se sentirán más involucrados con su trabajo, creando una especie de comunidad que luchan unidos por conseguir los objetivos de la empresa. Los trabajadores conectarán con los valores de la empresa y se motivarán, aumentando su eficiencia. Por ejemplo, Timberland ofrece a sus empleados la oportunidad de tener una cantidad considerable de tiempo libre remunerado para trabajar como voluntarios en causas sociales. Este tipo de acciones aumentan la motivación de los empleados, ya que encuentran un sentido en el trabajo y se involucran más en la empresa (Sprinkle & Maines, 2010).

En cuarto lugar, la RSC puede atraer a los consumidores a comprar los productos o servicios de una empresa, aumentando la cuota de mercado de dichas empresas. Se busca involucrar al cliente y de esta forma aumentar su lealtad y ventas. Los clientes valoran que una empresa respete el medioambiente, que valore a sus trabajadores, que lleve a cabo una actividad transparente.... Todas estas políticas aumentan la fidelidad de los clientes, y en muchos casos los consumidores están dispuestos a pagar más por empresas que llevan a cabo políticas de RSC. Es más fácil que un consumidor sea fiel a una marca si les unen unos valores y principios comunes. La RSC favorece a la creación del sentimiento de una comunidad. Es una realidad que la conciencia social acerca de estos temas no ha hecho más que crecer. Los consumidores tienden a apostar por una empresa con conciencia social respecto de una empresa que no la tenga. Podemos destacar que las empresas de lujo también están llevando a cabo actividades encaminadas a la RSC, como es el caso de Louis Vuitton que ha introducido productos ecológicos, como unas zapatillas producidas a base de maíz. De esta manera, Louis Vuitton busca atraer a nuevos consumidores a la compra de sus artículos. Además, de intentar cambiar la imagen que tienen en su mayoría las firmas de lujo, que son vistas como marcas caras que incitan a un gasto de dinero desmesurado por la compra de artículos que puedes obtener por precios menores. También encontramos la mejora en la valoración e imagen de la marca ya que

estas políticas de RSC aumentan el valor de la empresa, diferenciándola de sus competidores y del resto del mercado. Hoy en día, los consumidores están cada vez más preocupados por las cuestiones relativas a la RSC, premiando a las empresas que son más socialmente responsables. (Sprinkle & Maines, 2010)

En quinto lugar, las políticas de RSC pueden conllevar la reducción de los costes de producción o un aumento de la eficiencia. Este fue el caso de Walmart, que redujo sus costes de transporte en 3,5 millones de dólares a través de una iniciativa de reducción del envejecimiento del embalaje de los juguetes. Por último, la implantación de políticas de RSC puede tomarse como una forma de gestión de riesgos, disminuyendo la posibilidad de sufrir contingencias en un futuro y permitiendo un control más efectivo y rápido. Por ejemplo, se pueden implantar políticas de RSC que eviten riesgos laborales. En este sentido, podemos destacar algunas políticas de desarrollo como la biomimética, que se trata de un proceso de observación, entendimiento y aplicación de los procesos naturales a los problemas humanos (Redacción MAPFRE, 2021). La biomimética es utilizada, por ejemplo, por Volvo para el desarrollo de coches más seguros. (Sprinkle & Maines, 2010)

Hay ciertas políticas de RSC que van acompañadas de acceso a subvenciones o de ventajas laborales y fiscales como la desgravación por colaborar económicamente con ciertas organizaciones. Igualmente, obtienen publicidad por parte de esas organizaciones con las que colaboran, aumenta el número de personas que conocen la empresa y, por ende, la clientela. También, pueden obtener publicidad a través de la radio, televisión o periódicos locales y nacionales por la cobertura y difusión de las políticas llevadas a cabo por una empresa en concreto y los beneficios que haya conseguido en la sociedad. (Sprinkle & Maines, 2010)

Además, también se concienciarán mucho más al conocer a fondo el problema existen. De manera que estaremos indirectamente concienciando aún más a la sociedad, ya que estos trabajadores concienciarán a su círculo más cercano y así. (Sprinkle & Maines, 2010)

### 3. SITUACIÓN LEGAL DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

#### 3.1. SITUACIÓN DE LA RSC EN EUROPA

Vamos a destacar las principales acciones de la Unión Europea en materia de RSC. Todo este capítulo, salvo indicación contraria, está basado en la organización que realizó Scade (2017).

Comenzaremos con el Reglamento (CEE) nº 1836/1993 del Consejo, por el que se permite a las empresas industriales unirse de forma facultativa a un sistema comunitario de gestión y auditoría medioambiental. Este sistema es conocido como el Sistema Comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría o EMAS (“Eco- Management and Audit Schema) (Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa, s.f.).

Además, destacar, en el año 2001, *el Libro Verde de la Unión Europea*, que fue el culmen del Consejo Europeo de Lisboa del año 2000. Este Libro Verde tiene como finalidad impulsar en el ámbito europeo la responsabilidad social de las empresas, convertir a Europa en una economía con un crecimiento económico sostenible y mayor cohesión social. En este Libro Verde se plantean cuestiones como qué pueden realizar las instituciones de la Unión Europea para ayudar a fomentar la responsabilidad social de las empresas, cuál es el papel real de la RSC en las estrategias comerciales de las empresas o cuáles deberían ser consideradas buenas prácticas en el ámbito empresarial (incluyendo a las PYMES). También plantean cuestiones relativas a la evaluación de los instrumentos de RSC como los códigos de conducta, informes de auditoría, etiquetas sociales, etc. (Comisión Europea, 2001).

Podemos resaltar “The European Academy of Business in Society”, que consiste en una alianza de empresas, escuela de negocios y otras instituciones con la finalidad de divulgar prácticas empresariales sostenibles. Se fundó en 2002 y entre los fundadores encontramos empresas de gran reputación internacional como IBM, Microsoft, Johnson & Johnson, Unilever o Shell. La misión principal es contribuir con la investigación y educación a los líderes empresarial de las capacidades necesarias para provocar un cambio positivo en la sociedad.

En cuanto a las actuaciones de la Comisión Europea, podemos destacar:

- En el año 2002, *La comunicación: “La responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible”*. Dicha comunicación va dirigida a presentar la necesidad de coordinación en una acción conjunta de todas las partes (Estados miembros de la UE, asociaciones de consumidores, empresas individuales, asociaciones de empresas, instituciones europeas, interlocutores sociales,...) para el éxito en la promoción de la RSC (Comisión de las Comunidades Europeas, 2002).
- En el año 2006, *La comunicación: “Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas”*. Dicha comunicación conllevó la creación de la Alianza Europea para la RSE (Comisión Europea, 2006) .
- En el año 2009, se creó el foro Multistakeholder de Responsabilidad Social Corporativa por la Comisión Europea, tiene como objetivo de agrupar a los diferentes agentes par lograr una acción armonizada.
- En el año 2011, se emitió *La comunicación: “Una estrategia renovada para la UE para la RSE 2011-14”* cuya principal finalidad es aumentar los beneficios de la RSE y disminuir sus desventajas (Comisión Europea, 2011).

En 2014, se aprobó la Directiva 2014/95/UE del Parlamento Europeo y del Consejo que modifica la Directiva 2013/34/EU sobre la divulgación de información no financiera y sobre la diversidad. Esta Directiva considera vital la difusión de esta información para la consecución de una economía sostenible (Parlamento Europeo & del Consejo, 2014).

En 2015 se aprobó la Agenda 2030 sobre el Desarrollo Sostenible (Corrons, 2022), que versa sobre 17 principios básicos de desarrollo sostenible con la finalidad de promover un mundo más justo y sostenible.

En noviembre de 2016 la Comisión Europea emitió una *comunicación sobre “Los próximos pasos que se debían seguir para un futuro europeo sostenible”* (Corrons, 2022). Podemos destacar el compromiso que asume la Comisión Europea de realizar a partir de 2017 informes de los avances de la Unión Europea para la consecución de los objetivos de la Agenda 2030. Además, se compromete a que tanto las medidas existentes por ese

entonces como las nuevas tuvieran en cuenta los tres pilares del desarrollo sostenible: preocupaciones sociales, medioambientales y económicas (Comisión Europea, 2016).

En 2017 se emite el Pilar europeo de derechos sociales (Corrons, 2022), en el que se establecen veinte principios que deben seguirse para aspirar a una Unión Europea más justa, inclusiva y con igualdad de oportunidades. Se divide en tres capítulos: igualdad de oportunidades y acceso al mercado de trabajo, condiciones de trabajo justas y protección e inclusión social. Del primer capítulo podemos destacar la igualdad de género y de oportunidades. Del segundo capítulo podemos extraer entre otros la búsqueda de una conciliación real y mejor entre la vida laboral y familiar, junto a la protección de datos. Del tercer capítulo resaltan inclusión de las personas con discapacidad o la necesidad de una renta mínima que garantice una vida digna (Comisión Europea, 2017) .

Por último, en 2019, la Comisión pone en marcha el Pacto Verde Europeo (Corrons, 2022) que recoge un conjunto de medidas que pretenden guiar a la Unión Europea hacia una transición ecológica.

### 3.2. LA SITUACIÓN DE LA RSC EN ESPAÑA

Todo este capítulo, salvo indicación contraria, está basado en la organización que realizó Corrons (2022).

Las empresas españolas se han mostrado muy partidarias de la adopción de estrategias de RSC, cómo podemos observar ya que muchas han asumido los principios del Pacto Mundial respaldado por la Organización de las Naciones Unidas (Scade, 2017).

Durante los últimos años se han llevado a cabo distintas iniciativas públicas por parte de los organismos públicos del Estado Español, ya sea a nivel nacional o autonómico. Entre estas medidas, destacan:

- La creación, en 2002, de una Comisión Técnica de Expertos, cuya finalidad fue la elaboración de un informe sobre la responsabilidad social.
- Constitución, en 2005, de un Foro de Expertos sobre RSE con la finalidad de servir de apoyo e impulso al desarrollo de medidas de RSE para las empresas.

- Constitución del Consejo Estatal de Responsabilidad Social de las Empresas a través del Real Decreto 221/ 2008, de 15 de febrero. Se constituyó como un órgano asesor y consultivo adscrito al Ministerio de Empleo y Seguridad Social (Scade, 2017).

En cuanto a la legislación que regula la RSC española, podemos destacar:

- La Ley Orgánica 3/2007, acerca de la igualdad efectiva entre el hombre y la mujer.
- La Ley 2/2011, de Economía Sostenible que establece orientaciones para la creación de condiciones favorables para el desarrollo de la economía de una forma sostenible.
- Ley 31/2014 que modifica la Ley de Sociedades de Capital para la mejora del Gobierno Corporativo. En el Preámbulo de esta Ley se reconoce del convencimiento por parte de la sociedad de la importancia de las prácticas de las empresas en materia de RSC. Además, menciona que los líderes de la Unión Europea coinciden en la idea de que la complejidad de la estructura del gobierno corporativo y la falta de claridad en la división de responsabilidades dificulta, especialmente en las sociedades cotizadas, una gestión adecuada y transparente.
- Reforma en el año 2015 del Código Penal estableciéndose la responsabilidad penal de las personas jurídicas por la realización de distintos delitos entre los que se incluyen delitos medioambientales como el artículo 326:

*Serán castigados con las penas previstas en el artículo anterior, en sus respectivos supuestos, quienes, contraviniendo las leyes u otras disposiciones de carácter general, recojan, transporten, valoricen, transformen, eliminen o aprovechen residuos, o no controlen o vigilen adecuadamente tales actividades, de modo que causen o puedan causar daños sustanciales a la calidad del aire, del suelo o de las aguas, o a animales o plantas, muerte o lesiones graves a personas, o puedan perjudicar gravemente el equilibrio de los sistemas naturales.*

- En 2015, Código de Gobierno Corporativo de Sociedades Cotizadas de la Comisión Nacional de Valores, dejando la responsabilidad al Consejo de

Administración de llevar a cabo una actividad respetuosa con la responsabilidad social corporativa, junto a los contenidos mínimos sobre los que se refería al hablar de la responsabilidad social corporativa.

- Real Decreto-ley 18/2017, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. Se establece la obligación de presentar un informe de gestión de estados no financieros a determinadas empresas.
- En 2018, Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030.
- Ley 11/2018 de 29 de diciembre o Ley de información no financiera y diversidad. Esta Ley obliga a determinadas personas jurídicas, dependiendo del nivel de facturación y del número de empleados, a publicar Estados de información No Financiera.

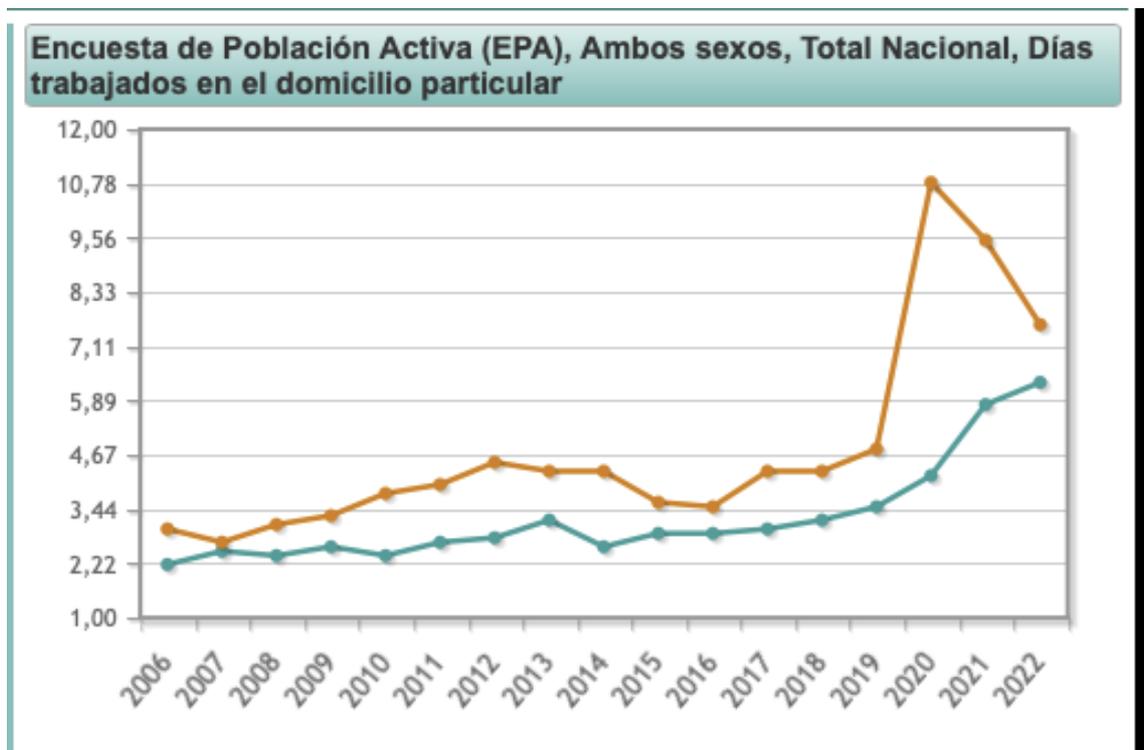
### 3.3. FUTURO DE LA RSC

Respecto a las tendencias que se esperan de la RSC en un futuro, las empresas realizan profundos y exhaustivos análisis de las tendencias del mercado para llevar a cabo acciones que a través de estas tendencias tengan un impacto real y efectivo en el colectivo destinatario.

Sin duda, la clave para que la RSC se posicione en el punto de mira de todas las empresas y que genere realmente un beneficio para la sociedad y un aumento de valor es la posibilidad de adaptación a los posibles cambios en las tendencias, cambios de opinión pública acerca de los aspectos más preocupantes de la sociedad o aparición de nuevos aspectos. Prueba de ello, es que tras la declaración del Gobierno del Estado de Alarma por el COVID- 19, la mayoría de las empresas adoptaron soluciones para evitar en su máxima medida parones y que los empleados perdiesen sus trabajos por posible quiebra de la empresa al no poder operar físicamente. Muchas empresas, no todas por desgracia, fueron capaces de adaptarse, trabajar en esa denominada “nueva normalidad” y de convivir con la incertidumbre con la que el COVID-19 invadió nuestras vidas. Destacan

medidas con el teletrabajo, acciones de prevención, infraestructuras y productos cedidos a la sociedad, junto a la reconversión de la industria para la fabricación masiva de material sanitario con mascarillas. Antes del 2020, el teletrabajo no era apenas usado por las empresas. Sin embargo, en la actualidad es una práctica cada vez más frecuente entre las empresas .

**Figura 2: Evolución de los ocupados que teletrabajan en España**



Fuente: (INE, 2023)

En la gráfica observamos que hay 2 líneas: la marrón indica los trabajadores que teletrabajaron más de la mitad de los días de su jornada y la línea naranja que indica los trabajadores que trabajan ocasionalmente. Gracias a la gráfica, podemos observar que el teletrabajo es una medida que ha ido aumentando desde la pandemia como comentábamos anteriormente y que, aunque haya disminuido en 2021 sigue estando en una cifra muy superior en comparación con el resto de los años.

Si algo ha cambiado nuestros hábitos, forma de pensar y comportamientos ha sido la revolución digital y desde luego que en el caso del RSC no va a ser menos. La pandemia sin duda ha sido uno de los grandes causantes de que la digitalización sea cada vez más importante en el ámbito empresarial. Cada vez son más las organizaciones que están demandando proyectos digitales ligados a la Responsabilidad Social Corporativa. El crecimiento del sector digital en materia empresarial como puede ser la automatización, inteligencia artificial o la robótica está cada vez más latente, llegando a hablar de una nueva revolución industrial. Esto se refleja también en la RSC, ya que se deben utilizar estos avances digitales en consonancia con los requisitos marcados por la sociedad.

Los doctores Juan Montero- Vilela y Mario Arias- Oliva, en su artículo: “Impacto de la automatización sobre la RSC” analizan las consecuencias que tendrá la automatización. Analizan diferentes grupos de interés, pero nosotros nos centraremos en la sociedad y los trabajadores. Respecto a la sociedad, los doctores Montero – Vilela y Mario Arias- Oliva exponen, que verá su satisfacción general mejorar. Debido a que la brecha educativa se verá disminuida por una mayor accesibilidad a las fuentes de conocimiento, junto a una reducción de la contaminación y un mayor cuidado del medioambiente. Los doctores argumentan que gracias al uso de herramientas como la nube se reducirá considerablemente el uso de papel. Además, la utilización de la tecnología puede impulsar el desarrollo de un modelo energético nuevo más sostenible o de una mejora en la planificación del suministro de las materias primas. Respecto a los trabajadores, los doctores introducen la idea de que la destrucción de empleos irá acompañada de la creación de nuevos empleos, que aumentará la satisfacción general. (Montero-Vilelea & Arias-Oliva, 2018)

Debemos señalar, la Declaración de Principios de Ginebra de la Cumbre Mundial sobre la Sociedad de la Información de 2003 que establece: *el uso de las tecnologías de la información y la comunicación debe basarse en los derechos humanos..* (Naciones Unidas, 2020)

Podemos observar que el avance de la tecnología va a estar orientado en el respeto a los derechos humanos, nuestros valores y a la sociedad. Destacar también, la creación del Mecanismo de facilitación de la Tecnología de las Naciones Unidas en 2015. El Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, nos dice que la tecnología, la ciencia y creación de capacidad son los principales pilares de los medios

para la obtención del desarrollo sostenible y la consecución de los objetivos de la Agenda 2030 (Naciones Unidas, s.f.).

Otro ejemplo de la preocupación de los gobiernos por el avance de la tecnología fue la recomendación de la UNESCO por parte de los Estados Miembros solicitando la creación de un organismo que coordinase y estableciese los principios básicos para el desarrollo de la IA (Inteligencia Artificial). Es en noviembre del 2021, cuando los Estados Miembros adoptan formalmente la *“Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial”*. Dicha recomendación establece los principios y bases que deben guiar y orientar el desarrollo de la Inteligencia Artificial, junto a la aportación de un instrumento normativo que sirva de base para el resto de Estados. Como breve resumen de los valores, podemos observar que están encaminado al respeto de los derechos humanos, las libertades fundamentales y la dignidad humana, la prosperidad del medio ambiente y los ecosistemas, garantización de la diversidad y la inclusión (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2022).

Observamos que los valores de la *“Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial”* están muy relacionados con la RSC ya que tiene grupos parecidos a los que protege.

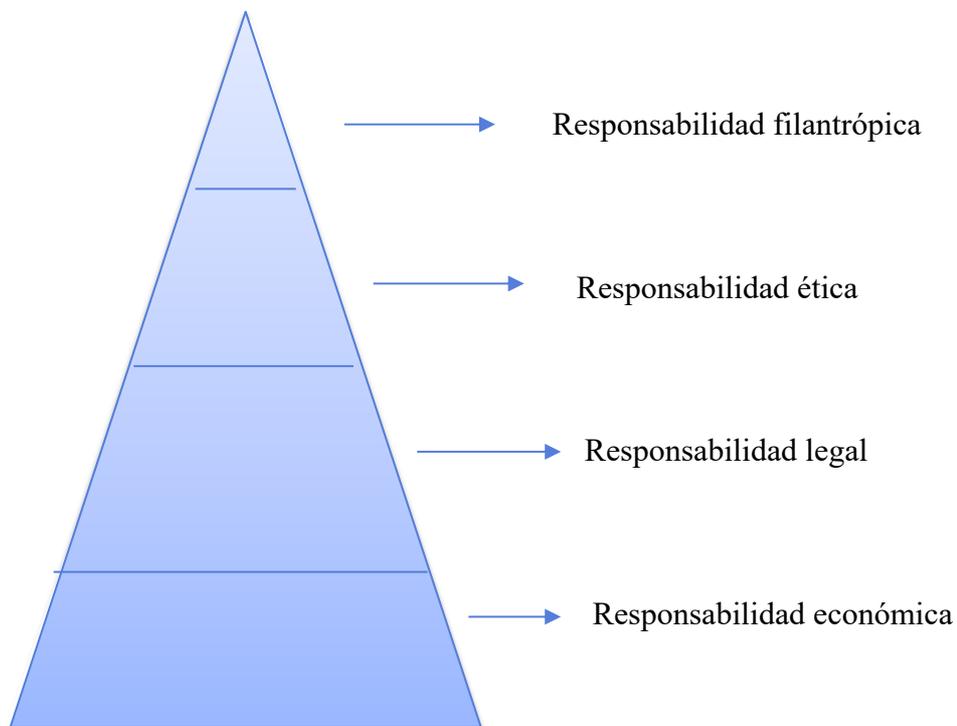
#### 4. TIPOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

Para diferenciar los distintos tipos de RSC que existen, nos vamos a remitir a la pirámide de Carroll. La pirámide de Carroll es definida como la pirámide de la RSC. Si bien se trata de una fuente antigua, hoy en día sigue teniendo peso y apoyo su clasificación. (Carroll, 1991)

Podemos observar que identifica cuatro tipos de responsabilidad dentro de una empresa:

- Responsabilidad Económica
- Responsabilidad Legal
- Responsabilidad Ética
- Responsabilidad Filantrópica

**Figura 3: La pirámide de Carroll**



Fuente: (Carroll, 1991)

La responsabilidad económica nos conduce a la idea de que inicialmente las empresas fueron creadas como forma de obtener beneficios a través de la producción de bienes o servicios. Históricamente su función principal y única ha sido la de conseguir beneficios a través de las ventas de los productos o servicios que la empresa ofrece. Hoy en día, conseguir beneficios sigue siendo la finalidad primera de una empresa, ya que si una empresa no consigue beneficios no va a poder realizar otras actuaciones ya que carecerá de los fondos necesarios para llevarlas a cabo. Sin embargo, actualmente las empresas tienen otras metas y objetivos a parte de conseguir beneficios (Carroll, 1991).

La responsabilidad legal es también importante ya que las empresas deben actuar siempre dentro del marco de la legalidad con independencia del fin que busquen conseguir. Realmente si nos paramos a analizar, las obligaciones legales irán en consonancia con los valores y éticos primarios de la sociedad (Carroll, 1991).

La responsabilidad ética engloba los actos, códigos o normas no reguladas que se consideran prohibidas o esperadas por la sociedad, consumidores, trabajadores y accionistas, aún no siendo regulados por ninguna ley. Muchas veces los requisitos impuestos por la sociedad son incluso mayores que los establecidos por la ley (Carroll, 1991).

La responsabilidad filantrópica consiste en colaborar activamente con fines que la sociedad, trabajadores y accionistas consideran importantes y necesarios. Por lo contrario, las acciones dentro de la responsabilidad filantrópica no son exigidas ni esperadas por la sociedad, pero sí muy valoradas por la misma. De manera que podemos decir que la responsabilidad filantrópica es realmente altruista y voluntaria porque nadie la espera a diferencia de la ética (Carroll, 1991).

## 5. LA RSC EN EL SECTOR AUTOMOVILÍSTICO

Antes de adentrarnos en el caso Volkswagen, nos gustaría realizar una introducción acerca de la RSC en el resto de las empresas del sector automovilístico, para poner en contexto al lector de la situación de la RSC en este sector. Debemos especificar previamente, que nos basaremos en lo que las compañías dicen que es su RSC.

Analizaremos la RSC de BMW Group, Toyota, Mercedes Benz y Volvo. Así mismo, realizaremos una introducción de la RSC actual del grupo Volkswagen

### 5.1. BMW GROUP

Partiendo de la página oficial de BMW Group podemos observar que su RSC está enfocada en la sostenibilidad. Hecho que concuerda con lo expuesto anteriormente, ya que el sector automovilístico una de las peores consecuencias para la sociedad que tiene es la contaminación que produce. Toda la información a continuación expuesta la he extraído directamente de la página oficial de BMW (BMW ES, s.f.).

Encontramos la nueva gama de vehículos eléctricos de BMW Group, que destacan por la no emisión de gases de escape ni de emisiones locales además de la no emisión de ruido, disminuyendo también la contaminación acústica. También, insiste en la reutilización de los materiales como es el caso de los paneles del suelo de esta gama de vehículos eléctricos está hecha con redes de pesca en desuso, que además reducen la emisión de CO<sub>2</sub> en el proceso de fabricación e implantación en el vehículo de un 25 % respecto a los materiales usados tradicionalmente. También lleva a cabo el reciclaje de plásticos, siendo en la nueva gama de vehículos eléctricos el material utilizado al 100 % para los paragolpes, la subestructura de los paneles de las puertas, la cubierta del panel del parabrisas y el marco del capó delantero. Como otras medidas, tenemos la utilización de pinturas con acabado mate a partir de materias primas regenerativas y el empleo de recubrimientos anticorrosivos producidos de forma sostenible. Según la página oficial de BMW Group, las reducciones de CO<sub>2</sub> en un proceso certificado por TÜV (Technischer Überwachungs- Verein) ascenderán a más de 15.000 toneladas en el período de 2022 a 2030. BMW Group pretende concienciar a la sociedad de la posibilidad de la utilización

de materiales sostenibles en este sector y la posibilidad de ofrecer un futuro transparente hacia la sostenibilidad. BMW Group está centrado en el desarrollo de nuevos materiales sostenibles y en la colaboración con empresas emergente en el campo de los materiales orientados al futuro.

La gestión de la actividad se realiza a través de la filosofía de las 4 RE:

- RE THINK: producir teniendo en cuenta la circularidad de sus productos
- RE DUCE: llevar a cabo su actividad produciendo el menor impacto posible en el medioambiente
- RE USE: aumentar el valor de sus productos a través de la reutilización
- RE CYCLE: mantener los recursos en la medida de lo posible

También destaca por el uso de energías renovables, especialmente la energía eólica y la solar. Además, cuentan con distintos programas de sostenibilidad. Entre ellos encontramos la adhesión a la campaña “Business for Ambition 1.5 °C”, junto al compromiso asumido con la neutralidad climática en la cadena de valor añadido hasta 2050. También, es parte del “Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente”.

BMW Group está muy concienciado con la sostenible, un ejemplo más de ello es el lema del Chairman of the Board of Management of BMW Group:

*Sustainability and economic success go hand in hand at the BMW Group. As a premium manufacturer, we have the ambition to lead the way in the area of sustainability.*

Pero no sólo con el medioambiente, también está comprometido con la electromovilidad, con los trabajadores, con el cumplimiento de los estándares sociales y con el progreso de la sociedad a través de la promoción de la diversidad o de la educación. Podemos observar el proyecto: “Caballo para el desarrollo” que busca mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de la República Democrática del Congo. Además, está comprometido con la diversidad y la igualdad de oportunidades en la contratación y el desarrollo, impartiendo cursos y formaciones a sus trabajadores y directivos.

Por último, destacar la participación en la Iniciativa Cadena de Suministro Responsable (RSCI), que ha conllevado diferentes consecuencias positivas para el medio ambiente como la utilización de camiones eléctricos para abastecer algunas plantas o el planteamiento del transporte a través de flotas marítimas con la finalidad de reducir las emisiones. Todo esto ha llevado a BMW Group ha recibir el premio “Building Public Trust Award 2022” a los mejores informes de sostenibilidad entre las empresas DAX 40 (es un índice bursátil que representa a la Bolsa de Valores de Frankfurt).

## 5.2. VOLVO CARS

Toda la información a continuación expuesta la he extraído directamente de la página oficial de Volvo (Volvo Car Corporation, s.f.).

Volvo también se encuentra muy centrado en la sostenibilidad. En su página web oficial podemos encontrar que el compromiso de Volvo con el medio ambiente se remonta a los años 40.

En 1945, Volvo ya hacía uso de piezas de repuesto re fabricadas, actualmente el sistema “Volvo Cars Exchange System” ofrece una de las gamas de reutilización de materiales más amplia del sector automovilístico. En 1972, emitieron su primera declaración medioambiental durante la convención medioambiental de la Organización de las Naciones Unidas en Estocolmo. El director general de ese entonces, Pehr Gyllenhammar, asumió que los vehículos Volvo producían un impacto negativo en el medioambiente, pero declaró que se encontraban desarrollando avances para disminuir este impacto negativo. En 1976, llevan a cabo la presentación del sensor Lambda, que permitió la reducción de las emisiones de los vehículos Volvo en un 90 %. Actualmente, sigue siendo una parte fundamental de todos los coches Volvo. En 1991, lanzan a la venta el primer coche del mundo sin CFC (clorofluorocarbonos). Los clorofluorocarbonos, usados en los aires acondicionados de los vehículos, eran uno de los causantes del agujero de la capa de ozono. En 1996, imponen requisitos medioambientales para sus proveedores de materiales, obligando a restringir el uso de determinados químicos en los vehículos Volvo. En 2008, deciden como medida de reducción del impacto al medio ambiente la utilización en exclusiva de energía hidroeléctrica para la producción de los productos

Volvo. En 2012, lanzan a la venta el modelo Volvo V60, el primer híbrido enchufable diésel del mundo. Este modelo podía funcionar únicamente con diésel, combinando diésel- eléctrico o únicamente como coche eléctrico. En 2012, ningún competidor fue capaz de igual esta oferta en cuanto a autonomía y el consumo reducido de combustible. En 2018 Volvo da un paso muy significativo en cuanto al cuidado del medioambiente, estableciendo una planta de fabricación de motores climáticamente neutra en Skövde, Suecia. Esta planta es una de las pocas climáticamente neutral en Europa. En 2019, Volvo lanza a la venta su primer coche totalmente eléctrico, el Volvo XC40 Recharge. De este modelo que era capaz de recorrer más de 400 km con una sola carga y que se podía cargar hasta el 80 por ciento de su capacidad en solo cuarenta minutos. En ese mismo año, Volvo anuncia su objetivo de alcanzar la neutralidad climática en 2040 en consonancia con los objetivos del Acuerdo de París. Volvo en ese momento, se centra en la reducción en un 40 por ciento de emisiones en su cadena de suministro y proceso de fabricación y la reducción de las emisiones de escape. Por último, en materia de sostenibilidad, desde el año 2019 son la primera marca de coches de alta gama en ofrecer un sistema híbrido enchufable en todos los modelos puestos a la venta.

Las políticas de RSC de Volvo se centran en las áreas de:

- Educación y desarrollo de habilidades
- Tránsito y la seguridad en el lugar de trabajo
- Sostenibilidad ambiental

Observamos que están muy centrados en la seguridad vial con programas viales como “Pare, Mire, Haga una señal con la mano” que está destinado a proteger a los usuarios más vulnerables como son los ciclistas y escolares desde los 12 años. Por último, realizan programas de capacitación profesional centrándose en técnicos, mecánicos, conductores, trabajadores de fábricas. Asumiendo también un compromiso educativo en países subdesarrollados como Zambia y Etiopía.

### 5.3. TOYOTA

Toda la información a continuación expuesta la he extraído directamente de la página oficial de Toyota. (Toyota España, S.L.U., s.f.).

Parte de su RSC se centra en la emisión de gases contaminadores para el medio ambiente. Según nos explica en su página oficial, su intención no es sólo conseguir la fabricación y venta de coches que no contaminen, sino creación de vehículos que tenga un impacto positivo en el medioambiente. Esta meta parece empezar a materializarse con la producción y venta en masa del vehículo “Mirai”, el primer vehículo que va más allá de cero, produciendo un impacto positivo en el medio ambiente. Esto se consigue gracias a que se trata de un vehículo de hidrogeno, que no sólo no emite emisiones contaminantes, sino que, al mismo tiempo, purifica el aire

Destacar que, Toyota Group fue el primer grupo del sector automovilístico que produjo y comercializó en masa un coche híbrido el “Toyota Prius”.

Pero no sólo se centra en la sostenibilidad, si no que tiene un enfoque puesto en la diversidad, equidad e inclusión. Entre los objetivos de la denominada estrategia DE&I encontramos, según la página web oficial:

- La sensibilización a los empleados del plan de actuación de DE&I
- Obtención de la fidelidad y compromiso de los empleados al DE&I, que permita la consecución de los fines del DE&I
- Analizar el progreso conseguido
- Comunicación real de la estrategia de forma interna y externa

Toyota es patrocinador oficial de la ACB (también llamada Liga Endesa), además son imagen de Toyota distintos deportistas de renombre. Gracias a su iniciativa “Start your imposible”, tiene como embajadores de la marca Toyota a Martín de la Puente; tenista paralímpico; Carolina Marín, jugadora olímpica en bádminton, Eva Moral, jugadora triatlón paralímpica o Nikoloz Sherazadishvili, jugador olímpico en judo. Esta iniciativa pretende apoyar el deporte e inspirar a la sociedad.

#### 5.4. MERCEDES-BENZ GROUP

Toda la información a continuación expuesta la he extraído directamente de la página oficial de Mercedes- Benz Group (Mercedes- Benz España, S.A.U., s.f.).

La sostenibilidad juega un papel muy importante también en este caso, como ejemplo encontramos la fábrica de producción en Vitoria que desde el año 2013 utiliza energías renovables al 100%. Desde el año 2022, todas las fábricas ubicadas mundialmente utilizan energía verde como fuente de energía. En su página web, anuncian que sus objetivos sostenibles en 2030 son mayores que los establecidos en la Agenda 2030 de la Unión Europea, ya que pretenden ayudar al medioambiente con la reducción de la emisión de energía, agua y residuos en comparación con los utilizados en el año 2014.

Mercedes- Benz Group ha llevado a cabo el desarrollo de un proceso de reciclado innovador. Estableciendo 5 fases principales del proceso, lo ejemplificaremos con el Smart:

- Reduce: el tamaño pequeño de este tipo de vehículo permite la reducción de los materiales que se utilizan en su fabricación.
- Reuse: consiste en la reutilización de distintas piezas de los vehículos como es el caso de las baterías.
- Repair: consiste en la reparación de materiales dañados.
- Remanufacturing: consiste en la separación de los distintos componentes de la batería en piezas individuales, sustituyendo lo necesario y reconstruyendo la batería.
- Remat: consiste en el reciclado de los materiales de la batería. Cuenta con su propia fábrica de reacondicionamiento en Mannheim.

Así mismo en su página web oficial, nos comunica que el grupo Mercedes- Benz participa e incentiva económicamente la investigación y el desarrollo de nuevas tecnologías de reciclaje, realizando grandes avances en relación con el reciclaje de baterías de iones de litio.

## 5.5. VOLKSWAGEN GROUP

Toda la información a continuación expuesta la he extraído directamente de la página oficial de Volkswagen (Volkswagen Group España Distribución, S.A., 2020).

En su página web oficial, Volkswagen explica que su compromiso con la RSC es real y está completamente integrado en su modelo de gestión y de actuación, centrados en el impacto que tienen sus productos y actuaciones en la sociedad y entorno buscando conseguir el mayor impacto positivo de los mismos.

Si acudimos al código de conducta, encontramos un apartado dedicado únicamente a la responsabilidad social, donde dice:

*Nuestra responsabilidad significa que la observancia y cumplimiento de las leyes se da por supuesto*

Entendemos que nos habla de algo más allá de lo estipulado por las leyes nacional, europeas e internacionales.

Se centra especialmente en el respeto, protección y promoción de los derechos humanos, rechazando cualquier práctica contraria a los mismos. Esto no aplica únicamente a los trabajadores y socios directivos de la compañía, sino también a sus socios comerciales. También, se centra en la igualdad de oportunidades y de trato, excluyendo cualquier tipo de discriminación o de trato diferenciado, apoyando la diversidad. Debemos resaltar, la realización donaciones, actividades de patrocinio y beneficencia a proyectos de investigación, educación, deporte, cultura y medioambiente.

Es destacable, la labor de Volkswagen en las semanas más duras de la pandemia del COVID- 19 debido a la producción de pantallas protectoras gracias a sus instalaciones para los sanitarios. Además del proyecto de “Juntos también en este viaje”, que consistía en ofrecer la flota de vehículos del grupo para el sector sanitario.

Así mismo, nos habla también de una política de marketing real y comprometida, esto quiere decir que no anunciarán nada hasta que no haya sido comunicado y planificado su realización con el resto de equipos.

Es fundamental la protección medioambiental, la apuesta por una movilidad más sostenible es una pieza clave sobre la que se articula toda su estrategia de actuación. Podemos destacar iniciativas como el Think Blue, cuya máxima representación se encuentra en Volkswagen Navarra, tiene como finalidad reducir el impacto medioambiental en la producción en un 45 %, el consumo de energía y agua, la generación de residuos no recuperables y la emisión de gases. El 16 de noviembre de 2020 el Comité Ejecutivo de Volkswagen Group España Distribución aprobó la Declaración de Misión Medioambiental. Estableciendo cuatro áreas de actuación: cambio climático, recursos, calidad del aire y cumplimiento medioambiental para conseguir la reducción al máximo de las emisiones y conseguir el mayor desarrollo de soluciones de movilidad sostenible. Prevé que la flota del grupo esté en su totalidad electrificada para el año 2030.

## 6. CASO VOLKSWAGEN

### 6.1. BREVE INTRODUCCIÓN DE LA HISTORIA DE LA COMPAÑÍA

El Grupo Volkswagen es una de las mayores empresas en el sector del automóvil. Está constituido por catorce marcas, entre las que podemos destacar:

- Volkswagen
- Audi
- Porsche
- Seat

El Grupo Volkswagen se fundó en 1930 en Stuttgart, Alemania, por Ferdinand Porsche, un ingeniero austriaco. La compañía se fundó con la finalidad de producir un coche para el pueblo, con un precio más económico. En 1932, la Porsche diseñó su primer vehículo, el “Tipus 32”. Poco tiempo después, la Asociación Alemana de Fabricantes de Automóviles contrató a Porsche para desarrollar un vehículo financiado por el Estado alemán (Volkswagen, s.f.)

Durante la Segunda Guerra Mundial, el grupo Volkswagen pasó a ser propiedad de los británicos. Sin embargo, en 1948 volvió a manos de los alemanes, bajo la dirección de Heinrich Nordhoff. Después de la Segunda Guerra Mundial, la compañía comenzó a recuperarse y a expandirse internacionalmente hasta lo que hoy conocemos. Hay que destacar sus dos vehículos más representativos: el Beetle y la Volkswagen T1 (Volkswagen, s.f.).

### 6.2. ¿QUÉ OCURRIÓ?

El escándalo de las emisiones contaminantes de los vehículos del Grupo Volkswagen en septiembre del 2015 ha provocado grandes cambios en la industria. Este escándalo es conocido como el “Dieselgate”. El “Dieselgate” afectó a más de 11 millones de vehículos de las marcas Volkswagen, Audi, SEAT, Skoda y Porsche entre los años 2009 y 2015.

Vamos a dividir el Dieselgate en 3 fases principales como hacen Zhang, Atwal y Kaiser (2021).

La primera fase la denomina “Dieselización en Europa” que engloba el período del año 1998 al 2008. En los noventa, los coches diésel representaban menos del 10 %, porcentaje que llegó hasta el 36 % en 2001, alcanzando el 55 % del total de vehículos vendidos en Europa en 2011. El aumento de la venta de coches diésel fue gracias a la iniciativa de la Comisión Europea en 1998, tras la firma del Protocolo de Kioto en diciembre de 1997. La Unión Europea acordó con los fabricantes europeos de la industria del automóvil la reducción de emisiones de CO<sub>2</sub>, comprometiéndose la Asociación Europea de Fabricantes de Automóviles (ACEA) con la Comisión Europea a la consecución de un objetivo de 140 g/km en 2008 (en ese entonces era de 186 g/km, lo que suponía una reducción del 25 % de las emisiones de dióxido de carbono). La normativa europea comenzó a favorecer los coches diésel frente a los convencionales, debido a que son más eficientes y producen menos emisiones. La normativa europea incentivaba legal y económicamente a las compañías del sector automovilístico en el desarrollo y producción de vehículos diésel. Los avances en el desarrollo de motores diésel propulsaron al grupo Volkswagen como uno de los líderes de Europa,; por ello Volkswagen estableció como objetivo crecer en el mercado automovilístico americano (Zhang, Atwal, & Kaiser, 2021).

La segunda fase la denominan la expansión en el mercado estadounidense, y comprende de los años 2009 hasta el 2015 (Zhang, Atwal, & Kaiser, 2021). En 1995, el grupo Volkswagen fundó la subsidiaria Volkswagen Group of America. En el año 2008, el consejero delegado del grupo Volkswagen, Martin Winterkorn, proclamó los planes del Grupo Volkswagen de convertirse en el líder de la industria automovilística mundial. Era una tarea objetivamente difícil, especialmente en Estados Unidos donde necesitaba triplicar el volumen de ventas de ese entonces. Parte de la estrategia americana consistía justamente en un “Dieselution Tour” que consistía en una promoción a gran escala para concienciar a los americanos de los beneficios del uso del diésel limpio. El Dieselution Tour era una herramienta informativa para que todas aquellas personas preocupadas por el medioambiente fueran conscientes de cómo el Grupo Volkswagen “ayudaba” a disminuir la contaminación con el uso del diésel limpio, huyendo de la imagen de marca contaminadora por el uso del diésel (Fracarolli Nunes & Lee Park, 2016).

La sostenibilidad se convirtió en la parte esencial de las comunicaciones y de la estrategia corporativa del grupo Volkswagen. En 2009, se fundó el comité de RSC para coordinar la acción conjunta de las distintas marcas del grupo. La compañía mostraba tal compromiso con la sostenibilidad que se apuntó los principales índices que miden la sostenibilidad (Zhang, Atwal, & Kaiser, 2021):

- ASPI (Advance Sustainable Performance Indexes).
- Índice mundial de sostenibilidad Dow Jones.
- FTSE4Good Environmental Leaders Europe 40.

La tercera fase la denomina la explosión del escándalo, que transcurre del año 2012 al 2015. Los principales competidores, como General Motors, Mazda y Honda, comenzaron a percatarse de que los coches Volkswagen superaban siempre con éxito las exigencias medioambientales de California. Los ingenieros de General Motors realizaron una ardua investigación acerca del funcionamiento de los coches Volkswagen y no consiguieron identificar qué diferenciaba su tecnología diésel de la del Grupo Volkswagen (Fracarolli Nunes & Lee Park, 2016).

Es entonces cuando el Consejo Internacional de Transporte Limpio financió una investigación más profunda y extensa acerca del funcionamiento de los coches Volkswagen, en colaboración con la Universidad de West Virginia. A través de numerosas pruebas se detectaron profundas diferencias entre las emisiones reales y las medidas en las pruebas de control medioambiental (Fracarolli Nunes & Lee Park, 2016).

Los resultados obtenidos gracias a la investigación financiada por el Consejo Internacional de Transporte Limpio, mostraron que efectivamente el Grupo Volkswagen estaba haciendo trampas en las pruebas de emisiones en Estados Unidos. Estos resultados fueron posteriormente ratificados por la EPA estadounidense (Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos) y por la Junta de Recursos del Aire de California. Lo que permitía al Grupo Volkswagen falsear las pruebas medioambientales era el uso de un dispositivo de desactivación. La EPA obligó al grupo Volkswagen a la retirada de al menos 500.000 coches. Según la propia Volkswagen, el fraude fue debido a la imposibilidad de su motor EA 189 de cumplir con los niveles de emisión de óxidos de nitrógeno exigidos en Estados Unidos. Por ello, decidieron la integración de un software que ajustase los niveles de emisiones en las pruebas del laboratorio para ajustarse a los

exigidos por la legislación estadounidense. Este hecho tuvo fatales consecuencias para la reputación del grupo Volkswagen, pero también afectó gravemente a la reputación de la tecnología diésel (Fracarolli Nunes & Lee Park, 2016).

### 6.3. ¿POR QUÉ FRACASÓ LA RSC EN EL CASO VOLKSWAGEN?

La causa principal del fracaso de la RSC fue el objetivo fijado en su definida Estrategia 2018 de convertirse en la compañía del sector automóvil más grande del mundo. A esto se suma el deseo de expandir el uso de motores diésel del Grupo Volkswagen en Estados Unidos (Blazek & Slovák, 2018).

Estos objetivos eran demasiado ambiciosos y con una probabilidad baja de conseguirse, teniendo en cuenta la fuerte competencia en el sector automovilístico junto a la dificultad de cumplir en ese momento con las exigencias de los estándares de emisiones. Sin embargo, Volkswagen decidió convertir la Sostenibilidad en su lema y elemento principal de su cultura corporativa (Blazek & Slovák, 2018).

Los difíciles objetivos impuestos por la Estrategia del 2018 debían cumplirse con independencia de cualquier condición o justificación, no se concebía el no cumplimiento. Fue así como se creó un clima de competitividad extremo en la compañía Volkswagen, no se aceptaban errores ni debilidades (Blazek & Slovák, 2018).

El elemento crucial es el intento de expansión en el mercado norteamericano. El dilema era: cumplir con los estrictos estándares de emisiones a través del desarrollo de un motor diésel que los cumpliera o falsear las pruebas de emisión. Finalmente, como ya hemos comentado anteriormente, decidieron incluir en los motores un software que permitía que los coches pasaran los controles de emisión norteamericanos. Todo esto ocurrió a pesar de que la estrategia de responsabilidad social corporativa de la compañía se encontraba bien valorada, basándose en el código de conducta y en el Informe de Sostenibilidad del grupo. Sin embargo, ninguno de estos elementos pudo evitar este fraude (Blazek & Slovák, 2018).

## 6.4. CONSECUENCIAS ECONÓMICAS

En cuanto a las consecuencias económicas vamos a tomar como indicadores el volumen de venta, el valor de sus acciones y su calificación.

Comenzaremos analizando su volumen de venta. Partiendo de las cuentas anuales publicadas por el Grupo Volkswagen, podemos observar que el estallido del escándalo no afectó considerablemente al volumen de ventas.

Si observamos en las cuentas anuales publicadas por el Grupo Volkswagen, las ventas hasta 2014 estaban en aumento. En 2015, cuando estalla el Dieseldate vemos un descenso del 2 %, que se traduce en un 3,6 % de aumento en 2016. Por lo tanto, podemos concluir que el Dieseldate no afectó considerablemente al volumen de ventas (Volkswagen Aktiengesellschaft, 2016)

**Figura 4: Cuentas anuales Volkswagen Group 2014**

VOLKSWAGEN GROUP			
Volume data <sup>1</sup>	2014	2013	%
Vehicle sales (units)	10,217,003	9,728,250	+ 5.0
Production (units)	10,212,562	9,727,848	+ 5.0
Employees at Dec. 31	592,586	572,800	+ 3.5

Fuente: (Volkswagen Aktiengesellschaft, 2014)

**Figura 5: Cuentas anuales Volkswagen Group 2015**

### *Key Figures*

VOLKSWAGEN GROUP			
Volume data <sup>1</sup>	2015	2014	%
Vehicle sales (units)	10,009,605	10,217,003	- 2.0
Production (units)	10,017,191	10,212,562	- 1.9
Employees at Dec. 31	610,076	592,586	+ 3.0

Fuente: (Volkswagen, 2015)

**Figura 6: Cuentas anuales Volkswagen Group 2016**

VOLKSWAGEN GROUP			
Volume data <sup>1</sup>	2016	2015	%
Vehicle sales (units)	10,391,113	10,009,605	+3.8
Production (units)	10,405,092	10,017,191	+3.9
Employees at Dec. 31	626,715	610,076	+2.7

Fuente: (Volkswagen Aktiengesellschaft, 2016)

Podemos entonces concluir, que los clientes no percibieron el fraude en las emisiones como un aspecto determinante para la compra de vehículos del grupo Volkswagen. Esto puede ser debido a diferentes factores como que este fraude no afectaba al funcionamiento del coche ni a la seguridad del propio coche o que simplemente los consumidores no tenían conciencia medioambiental (Blazek & Slovák, 2018).

Ahora analizaremos las consecuencias en el mercado de valores.

**Figura 7: Volkswagen pierde más de 14 billones de euros en el mercado de valores**

## Volkswagen loses more than €14 billion in market value

Shares slump 19% after carmaker admits to cheat on U.S. air pollution tests



Fuente: (Sjolin, 2015)

Podemos observar como el 21 de septiembre de 2015, el precio de las acciones de Volkswagen cayó en picado, coincidiendo con el reconocimiento del fraude por parte de la compañía. El precio de la acción pasó de ser 160 a menos de 130 euros. Sin embargo, el 5 de octubre de 2015 es cuando se registra un precio de 102 euros por acción, el valor más bajo de la acción con una caída del 42 % respecto al precio más alto del año anterior.

La agencia calificadora Moody's cambió su calificación de la acción de A2 con perspectiva positiva a A3 con perspectiva negativa el 24 de septiembre de 2015 (Moody's, 2015). Este hecho coincide con la agencia calificadora Standard & Poor's que evaluó a las acciones de Volkswagen Group con un grado BBB+ en 2015, contrastando con la calificación con grado A antes del estallido del escándalo. (S&P, 2015). Según S&P esto se debió a que la reputación de la marca se vio gravemente afectada, dañando su posición en el mercado (Blazek & Slovák, 2018).

Además, el grupo Volkswagen destinó unas provisiones que ascendían a los 16,2 billones de euros debido al escándalo del Dieseldgate. Estas provisiones se imputaron al resultado de explotación mayoritariamente, para hacer frente a las modificaciones técnicas, para

posibles indemnizaciones con los clientes y para las sanciones que años más tarde tuvieron que hacer frente (Volkswagen, 2015).

En conclusión, Volkswagen se vio muy afectado por el escándalo debido a la disminución de la confianza de los inversores, el daño a su imagen y reputación como marca fiable y transparente, las multas y juicios a los que tuvo que hacer frente (Blazek & Slovák, 2018).

Además, debemos tener en cuenta que este tipo de escándalos corporativos tienen efecto no sólo en la propia compañía, sino que afectan al resto de compañías que forman parte de la industria. No sólo eso, sino que también se vio gravemente dañado el concepto de RSC y la forma en que se evalúa y controla por parte de las instituciones (Blazek & Slovák, 2018).

## 7. REACCIONES POLÍTICAS RELEVANTES

En el ámbito español en el momento de la explosión del Dieseldgate se encontraba gobernando el Partido Popular, siendo el presidente de España Mariano Rajoy. El ministro de Industria, Energía y Turismo era José Manuel Soria. En su momento, el ministro de Industria se planteó junto a la Abogacía del Estado la reclamación de las ayudas recibidas por Volkswagen gracias al plan PIVE (Programa de incentivos al Vehículo Eficiente). En todo caso el planteamiento se centraba únicamente en la reclamación al grupo Volkswagen y no a los consumidores. También procedió a la suspensión de la autorización del grupo Volkswagen para vender vehículos que contuvieran un motor- Euro 5- diésel. (Diario de Sevilla, 2015). Sin embargo, estas intenciones acabaron quedando en el aire y no se tomaron ningunas de las medidas anunciadas anteriormente. El ministro de Industria acabó cediendo ante las presiones del grupo Volkswagen de revisar los planes de inversión del grupo en España, 3.200 millones en la planta de Seat Martorell y alrededor de 1.000 millones en Volkswagen Navarra. Recordar que, en ese momento, el sector automovilístico representaba el 10 % del PIB (Producto Interior Bruto). Además, Soria, reculó y se distanció de la idea de reclamar las ayudas del Plan PIVE amparándose en la idea de que el Plan PIVE hace referencia a las emisiones de CO<sub>2</sub> y el escandalo se basaba en el fraude de NO<sub>x</sub>, otro tipo de emisiones. (Reuters Staff, 2015)

Respecto al ámbito de la Unión Europea, se centraron en la reparación de los vehículos del Grupo Volkswagen junto a la indemnización a los consumidores. La tasa de reparación alcanzaba el 80 % en 2018, pero por el contrario no se consiguió una compensación justa a los consumidores. El 11 de agosto de 2020, el comisario de Justicia y Consumidores, Didier Reynders, reclamó al Grupo Volkswagen ofrecer una compensación justa a los consumidores afectados de la Unión Europea. Sin embargo, el Grupo decidió compensar únicamente a los consumidores que se encontraban residiendo en Alemania en el momento de la compra, entendiendo que al resto de residentes en países miembros de la UE ya se les había compensado con la reparación de los vehículos afectados (Comisión Europea, 2021). Se propuso por parte de algunos grupos parlamentarios europeos la creación de una agencia independiente a la Unión Europea que controlase el cumplimiento de la regulación ambiental para así evitar fraudes como

el Dieselgate. Se basaban en que una de las conclusiones tras la investigación del Parlamento Europeo era que el fraude se podría haber evitado si los Estados miembros y la Comisión Europea hubieran actuado correctamente. A pesar de ello, los eurodiputados populares, liberales, conservadores y reformistas no apoyaron esta iniciativa, y debido a ello no se consiguió la mayoría necesaria para la creación de la agencia independiente (TecnoXplora, 2018). Rebecca Harms, copresidenta de los Verdes, expuso que el Dieselgate muestra un problema genérico en la industria automovilística y su regulación. Solicitó que la Comisión llevase a cabo una exhaustiva y amplia investigación acerca del escándalo. Como hemos podido observar, la Comisión llevó a cabo esta investigación de forma extensa (Oroschakoff, 2015).

El organismo británico, SMMT (The Society of Motor Manufacturers and Traders) argumentó que el sistema de certificación de emisiones estadounidense es muy diferente al europeo. No obstante, calificó que el sistema de comprobación está desfasado, siendo necesario el desarrollo de un nuevo método. El SMMT dijo estar buscando junto con la Comisión Europea un nuevo método de evaluación de las emisiones más representativo (Hotten, 2015).

Resaltar que la Unión Europea, desarrolló un nuevo sistema de control de emisiones llamado RDE. Además, Angela Merkel, canciller de la República Federal de Alemania apoyó la idea de prohibir los automóviles con motor de combustión interna. Esta idea ya fue propuesta con anterioridad a estas declaraciones por otros países miembros de la UE como Francia y el Reino Unido. (Amelang & Wehrmann, 2020)

Por último, Vicente Franco, fue uno de los ingenieros miembro del Consejo Internacional del Transporte Limpio que investigó el Dieselgate. Vicente Franco comenta en una entrevista realizada que al principio la investigación tenía como finalidad demostrar que los coches diésel americanos eran más respetuosos con el medioambiente que los coches diésel europeos. Sin embargo, se percataron que 2 de los 3 automóviles Volkswagen que utilizaron para la investigación, emitían más cantidad de gases en carretera que en el laboratorio. Según Vicente Franco, la presencia e investigación llevada a cabo por la EPA fue fundamental, destacar la no existencia de una agencia independiente con ese control en Europa. También resalta, la necesidad de una actualización del sistema de evaluación (El Mundo, 2016)

## **8. CAMBIOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS TRAS ESTE CASO**

Tras la explosión del escándalo en Estados Unidos, las autoridades de homologación de algunos Estados Miembros de la Unión Europea procedieron a la reproducción de estos exámenes de medición de las emisiones a los vehículos que ya habían recibido la homologación de tipo. Estos Estados Miembros fueron Alemania, España, Francia, Italia, Países Bajos, Finlandia, Suecia y Reino Unido. (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019)

El 17 de diciembre de 2015, el Parlamento Europeo creó una Comisión de Investigación sobre la Medición de las Emisiones en el Sector del Automóvil (EMIS).

Tras la investigación se detectaron diferentes deficiencias. La primera fue que el ensayo del laboratorio del Nuevo Ciclo de Conducción Europeo no plasma las condiciones actuales de conducción y permite flexibilidades que genera una mayor diferencia entre las emisiones reales y las testadas en laboratorio. Como solución la Comisión adoptó un nuevo ensayo: el procedimiento de ensayo de vehículos ligeros armonizado a nivel mundial. La segunda fue que efectivamente las emisiones reales de NOx eran muy superiores a las legalmente permitidas, en algunos casos alcanzando el 50 %. Como solución se introdujo un nuevo ensayo de emisiones en condiciones reales de conducción (RDE). La tercera fue que las autoridades pertinentes no realizaron los controles necesarios para la detección de los dispositivos de desactivación de emisiones. Se desarrolló una metodología que permitiese la detección de estos dispositivos, como es el ensayo de emisiones en condiciones reales de conducción, junto a la posibilidad de realizar pruebas sorpresa. La cuarta fue que no se exigía a las empresas automovilísticas la revelación de las estrategias de emisiones. Actualmente, la publicación de sus estrategias de reducción de emisiones es un requisito obligatorio. La quinta fue que tras la concesión de la homologación de tipo no se realizaban más controles posteriores. Este problema se mitigó con la introducción en 2020 de actividades de vigilancia. La sexta deficiencia fue que no existía una supervisión específica de la Unión Europea de la homologación de tipo, junto a la detección de que el cumplimiento de la legislación es deficiente. La Comisión tomó como decisión la posibilidad de suspender y retirar la homologación de tipo y de imponer sanciones a los fabricantes. Además, se creó un foro para la promoción de buenas prácticas y armonizar la implementación de estas prácticas en los Estados miembros. La séptima deficiencia detectada fue la falta de transparencia

de los datos de los vehículos sometidos a ensayo. Hoy en día, la Comisión obliga a los fabricantes a facilitar los datos necesarios para la realización de ensayos por parte de terceros. La séptima fue la insuficiencia de información acerca de las actuaciones de los Estados miembros con los dispositivos de desactivación. La Comisión creó una plataforma de información centralizada sobre la recuperación de vehículos. Por último, la no existencia de una regulación uniforme por parte de la Unión Europea para la indemnización a los consumidores. Para ello, la Comisión realizó una propuesta sobre los recursos colectivos de los consumidores. (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019)

La Comisión inició una investigación contra:

- Chequia, Grecia y Lituania, por la inexistencia de un sistema de infracción contra los fabricantes (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019).
- España, Alemania, Luxemburgo y Reino Unido por la no imposición de sanciones a pesar de haber procedido a una investigación y haber contrastado el uso de un dispositivo ilegal para la evasión de los resultados reales de emisiones (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019).

Finalmente, ningún Estado Miembro ha impuesto ninguna sanción al Grupo Volkswagen por las infracciones del Reglamento sobre la homologación del tipo. Alemania impuso una multa de 1.000 millones de euros a Volkswagen que debía de pagar al Estado federado de Baja Sajonia y una multa de 800 millones de euros a Audi que debería de pagar al Estado federado de Baviera por haber obtenido ventas económicas de forma desleal y por la no adopción de las medidas de supervisión convenientes. Países Bajos, a través de la Autoridad de Mercado y Consumidores (ACM), impuso una multa de 450.000 euros a Volkswagen. Por último, la autoridad italiana de defensa de la competencia ha impuesto una multa al grupo Volkswagen de 5 millones de euros. Podemos observar que las multas se realizaron por el no cumplimiento de la legislación comercial y en materia de protección al consumidor. (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019)

Debemos destacar ciertos cambios en la legislación de la Unión Europea sobre la homologación de tipo de vehículos y ensayos de emisiones (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019):

- Antes del escándalo la legislación para la homologación de vehículos tipo era la Directiva 2007/46/CE. Sin embargo, tras el escándalo se publicó el Reglamento 2018/858, que atribuye mayores competencias a la Comisión. Entre estas competencias debemos destacar que la Comisión está facultada para revisar las homologaciones de tipo realizadas por los Estados miembros, llevar a cabo ensayos para medir las emisiones, retirar o suspender homologaciones de tipo e imponer sanciones.
- El reglamento 2017/1151 de la Comisión, publicado el 1 de junio de 2017, que establece el ensayo de vehículos armonizado a nivel mundial.
- El reglamento 2016/ 427 de la Comisión, publicado el 10 de marzo de 2016, que establece las condiciones principales del ensayo RDE.
- El reglamento 2016/646 de la Comisión, publicado el 20 de abril de 2016, especifica ciertos elementos relativos al RDE y determina un calendario previsto para la aplicación de RDE.
- El reglamento 2017/1151 de la Comisión, publicado el 7 de junio de 2017, introduce la medición de partículas suspendidas (PN), junto a disposiciones legislativas para vehículos híbridos.
- El reglamento 2018/1832 de la Comisión, publicado el 5 de noviembre de 2018, señala las condiciones de los ensayos en circulación, de vigilancia, de terceros independientes y la metodología para medir las emisiones reales de conducción.

En Estados Unidos, el grupo Volkswagen adoptó tres acuerdos transaccionales, que consistían en:

- Retirar del mercado la mayoría de sus motores diésel (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019).
- Pagar 2.925 millones de dólares al fondo fiduciario de mitigación de emisiones de NOx (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019).
- Invertir 2.000 millones de dólares en promoción de coches diésel y creación de infraestructura de estaciones de carga (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019).
- Pago de una multa de 1.450 millones de dólares (Tribunal de Cuentas Europeo, 2019).

Además, en el proceso penal el grupo Volkswagen se declaró culpable de los delitos de conspiración, obstrucción a la justicia e importación de bienes mediante declaraciones falsas. Debido a estos delitos, tuve que hacer frente al pago de una multa de 2.800 millones de dólares. (Departamento de Justicia de los Estados, 2017)

## 9. CONCLUSIONES

Tras el estudio de la RSC que hemos realizado a lo largo de este Trabajo de Fin de Grado, es el momento de responder a la pregunta que nos ha llevado a realizar este análisis de la RSC: ¿Debe dejarse la RSC en manos de la buena fe de las empresas, o, por lo contrario, debe estar regulada por las leyes nacionales o europeas?

Antes de dar respuesta a nuestra pregunta, me gustaría recordar el concepto de RSC que estamos usando.

“La RSC de una empresa son aquellas políticas que la empresa lleva a cabo de forma **voluntaria** con la finalidad de producir un impacto positivo en la sociedad o medioambiente o reducir el impacto de su actividad.”

Me gustaría recalcar el carácter voluntario de las políticas desarrolladas por las empresas. La voluntariedad es un carácter principal de la RSC, si por lo contrario dejamos la RSC regulada por las leyes, pierde su esencia, que es la voluntariedad. Por ejemplo, los impuestos tienen entre otros el objetivo de lograr un reparto justo y equitativo de la riqueza. Es decir, ayudar a un reparto del capital más equilibrado. Su finalidad es ayudar a una sociedad más justa e igual; sin embargo, son obligatorios. Las personas físicas o jurídicas pagan impuestos porque son obligatorios, ya que en caso de incumplimiento conllevan sanciones económicas. Es decir, si a algún ciudadano no le está de acuerdo con un reparto justo de la riqueza, no está exento de pagar impuestos. Es por ello, que si la RSC quedase en manos de la ley, se perdería ese deseo de ayudar, para convertirse en una obligación.

Además, cuando entra en juego la legislación, interviene también el fraude y el engaño. Prueba de ello, es el caso Volkswagen, ya que las empresas no eran capaces de cumplir realmente con los límites legales de emisiones establecidos, sin invertir una suma considerable en desarrollo de nuevos motores que fueran realmente más sostenibles. ¿Qué ocurrió? Que para poder obtener estas certificaciones de vehículos tipo, tuvieron que diseñar un software que modificaba la cantidad de gases efecto invernadero emitidos durante las pruebas de evaluación. El resultado es que no se cumple con la finalidad de la regulación, que en este caso era la reducción de emisión de gases de efecto invernadero,

y además se produce un fraude y engaño a los consumidores, por lo que se dañan también los derechos de los consumidores.

Es por ello, que en mi opinión la RSC debe quedar en manos de la buena fe de las empresas. Aquellas materias que se entiendan como necesarias para la protección del medioambiente o sociedad, podrían ser reguladas por leyes pero no considerarse parte de la RSC.

Respecto a la consideración de futuras líneas de investigación, sería interesante investigar si ha ocurrido en otros sectores, diferentes al automovilístico, fraudes en la RSC y cuáles han sido los motivos. Para determinar, si coinciden las causas que han motivado dicho fraude con las del caso Volkswagen. En el caso de que los motivos es distintos sectores sean los mismos, podríamos afirmar que es mejor dejar la RSC en manos de la buena fe de las empresas, ya que si se regula la RSC, se producen fraudes.

## 10. BIBLIOGRAFÍA

- AENOR. (s.f.). *Certificación EMAS. Más allá de ISO 14001*. AENOR:  
<https://www.aenor.com/certificacion/medio-ambiente/reglamento-emas>
- Amelang, S., & Wehrmann, B. (25 de Mayo de 2020). "Dieselgate" - a timeline of the car emissions fraud scandal in Germany. *Clean Energy Wire*:  
<https://www.cleanenergywire.org/factsheets/dieselgate-timeline-car-emissions-fraud-scandal-germany>
- Andreu Pinillos, A., & Fernández Mateo, J. (2020). RSC: 70 años de historia para llegar a los Consejos de Administración. *Ethic*.
- Blažek, L., & Vlastimil, S. (2018). Failure of the corporate responsibility system in a large multinational corporation case study" Dieselgate". Scientific papers of the University of Pardubice. Series D, Faculty of Economics and Administration. 42/2018.
- BMW ES. (s.f.). *BMW HACIA UN FUTURO SOSTENIBLE*. BMW ES:  
<https://www.bmw.es/es/topics/mundo-bmw/bmw-hibridos-y-electricos/sustainability-new.html>
- Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*.
- Comisión Europea. (2017). *El pilar europeo de derechos sociales en veinte principios*.  
[https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-works-people/jobs-growth-and-investment/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles\\_es](https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/economy-works-people/jobs-growth-and-investment/european-pillar-social-rights/european-pillar-social-rights-20-principles_es)
- Comisión Europea, Comunicación de la comisión: Poner en práctica la asociación para el crecimiento y el empleo: hacer de Europa un polo de excelencia de la responsabilidad social de las empresas, 22 de marzo 2006, nº COM(2006) 136 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52006DC0136&from=ES>
- Comisión Europea, Comunicación de la comisión: relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible, 2 de julio 2002, nº COM(2002) 347 final . <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2002:0347:FIN:es:PDF>
- Comisión Europea, Comunicación de la comisión: Una estrategia renovada para la UE para la RSE 2011-14, 25 de octubre 2011, nº COM (2011)681 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal->

[content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&qid=1679655505389&from=ES](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52011DC0681&qid=1679655505389&from=ES)

Comisión Europea, Libro verde - Fomentar un marco europeo para la responsabilidad social de las empresas, 18 de julio 2001, nº COM/2001/0366 final. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0366&from=ES>

Comisión Europea. (2021). *Web oficial de la UE*. Dieselgate: [https://commission.europa.eu/live-work-travel-eu/consumer-rights-and-complaints/enforcement-consumer-protection/coordinated-actions/dieselgate\\_es](https://commission.europa.eu/live-work-travel-eu/consumer-rights-and-complaints/enforcement-consumer-protection/coordinated-actions/dieselgate_es)

Comisión Europea, COMUNICADO DE LA COMISIÓN: Los próximas etapas para un futuro europeo sostenible, 22 de noviembre 2016, nº COM(2016)739 final. <https://eur-lex.europa.eu/legalcontent/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52016DC0739>

Comunidad Autónoma de la Región de Murcia. (s.f.). *Empresas Responsabilidad Social Corporativa*. Región de Murcia: [https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=24377&IDTIPO=11&RAS TRO=c2126\\$m34201](https://www.carm.es/web/pagina?IDCONTENIDO=24377&IDTIPO=11&RAS TRO=c2126$m34201)

Corrons, A. (2022). 25 años de evolución responsable hacia la sostenibilidad. *OIKONOMICS*.

Departamento de Justicia de los Estados. (11 de Enero de 2017). *The United States: Department of Justice*. Obtenido de VOLKSWAGEN AG AGREES TO PLEAD GUILTY & PAY \$4.3 BILLION IN CRIMINAL & CIVIL PENALTIES, SIX VOLKSWAGEN EXECUTIVES & EMPLOYEES INDICTED FOR CONSPIRACY: <https://www.justice.gov/opa/video/volkswagen-ag-agrees-plead-guilty-pay-43-billion-criminal-civil-penalties-six-volkswagen>

Diario de Sevilla. (30 de Septiembre de 2015). *El Gobierno reclamará a VW las ayudas del plan PIVE*. Diario de Sevilla: [https://www.diariodesevilla.es/economia/Gobierno-reclamara-VW-ayudas-PIVE\\_0\\_958104291.html](https://www.diariodesevilla.es/economia/Gobierno-reclamara-VW-ayudas-PIVE_0_958104291.html)

Directiva 2014/95/UE del parlamento europeo y del consejo, de 22 de octubre de 2014, nº 32014L0095. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A32014L0095>

El Mundo. (2 de Marzo de 2016). *Fraude en los motores*. Herald- Diario de Soria: <https://heraldodiariodesoria.elmundo.es/articulo/economia/vicente-franco-ingeniero-destapo-dieselgate-europa-mas-tolerancia-es-motor-trucado-eeuu/20160302123401221391.html>

- Fracarolli Nunes, M., & Lee Park, C. (2016). Caught red-handed: the cost of the Volkswagen Dieselpgate. *Journal of Global Responsibility*, 7(2), 288-302.
- Garrido, L. (15 de Julio de 2019). *La RSC en las PYMES: desafíos y soluciones*. Negocio responsable: <https://negocioresponsable.org/el-ojo-clinico/la-rsc-en-las-pymes/>
- Global Reporting Initiative. (s.f.). *The global standards for sustainability impacts*. Global Reporting Initiative: <https://www.globalreporting.org/standards/>
- Hotten, R. (10 de Diciembre de 2015). *Volkswagen: The scandal explained*. BBC: <https://www.bbc.com/news/business-34324772>
- INE. (2023). *Condiciones de trabajo*. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=5178#!tabs-grafico>
- Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. BOE, nº 314. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-17989>
- Ley Orgánica 1/2015, de 30 de marzo, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre del Código Penal. BOE nº 77. [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-3439](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2015-3439)
- Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. BOE, nº 71. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-6115>
- Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal. BOE, nº281. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-1995-25444>
- Ley 2/2011, de 4 de marzo, de Economía Sostenible. BOE, nº 55. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2011-4117>
- Ley 14/2013 de 27 de septiembre de Apoyo a los Emprendedores y su Internacionalización. BOE, nº 233. [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-10074](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2013-10074)
- Mercedes- Benz España, S. A. U. (s.f.). *Por una vida sostenible*. Smart: <https://www.smart.mercedes-benz.com/es/es/node/2824#introducción-sostenibilidad>
- Mercedes- Benz España, S.A.U. (s.f.). *De camino hacia un futuro totalmente eléctrico*. Mercedes - benz: <https://www.mercedes-benz.es/passengercars/the-brand/sustainability/stage.module.html>

- Montero-Vilelea, J., & Arias-Oliva, M. (2018). Impacto de la automatización sobre la RSC. En A. A. Rodríguez Gómez, M. García Torre, & M. J. Cerdá Bertomeu, *La empresa comunica: protocolo y lenguaje organizacional* (pág. 311). Gedisa.
- Naciones Unidas. (2020). *Resource Guide On Artificial Intelligence (AI) Strategies*.
- Naciones Unidas. (s.f.). *Departamento de Asuntos Económicos y Sociales: Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas: <https://sdgs.un.org/es/topics/technology>
- Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa. (s.f.). *El Reglamento EMAS: Guía práctica*. Observatorio de Responsabilidad Social Corporativa: [https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2013/07/reglamento\\_EMAS.pdf](https://observatoriorsc.org/wp-content/uploads/2013/07/reglamento_EMAS.pdf)
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (23 de Noviembre de 2022). *Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial*. París: UNESCO. [https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef\\_0000381137\\_spa&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach\\_import\\_50daf52c-56dc-4375-ba1f-3574cd3d9b3f%3F\\_%3D381137spa.pdf&locale=es&multi=true&ark=/ark:/482](https://unesdoc.unesco.org/in/documentViewer.xhtml?v=2.1.196&id=p::usmarcdef_0000381137_spa&file=/in/rest/annotationSVC/DownloadWatermarkedAttachment/attach_import_50daf52c-56dc-4375-ba1f-3574cd3d9b3f%3F_%3D381137spa.pdf&locale=es&multi=true&ark=/ark:/482)
- Oroschakoff, K. (4 de Noviembre de 2015). *6 ways the VW scandal impacts Europe*. Político: <https://www.politico.eu/article/six-ways-vws-co2-scandal-will-impact-europe/>
- Real Decreto-ley 18/2017 de 24 de noviembre, por el que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad. BOE, nº 287. [https://www.boe.es/diario\\_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-13643](https://www.boe.es/diario_boe/txt.php?id=BOE-A-2017-13643)
- Redacción MAPFRE. (03 de Enero de 2021). *Sostenibilidad*. MAPFRE: <https://www.mapfre.com/actualidad/innovacion/biomimesis/>
- Reglamento (CEE) núm. 1836/93 del Consejo, de 29 de junio de 1993, por el que se permite que las empresas del sector industrial se adhieran con carácter voluntario a un sistema comunitario de gestión y auditorías medioambientales. BOE, nº 168. <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=DOUE-L-1993-81101>
- Reuters Staff. (9 de Octubre de 2015). *Soria: la nueva dirección de Volkswagen garantiza las inversiones en España*. Reuters: <https://www.reuters.com/article/oesbs-volkswagen-soria-idESKCN0S30RZ20151009>

- Scade, J. (12 de Julio de 2017). *Iniciativas españolas en Responsabilidad Social y Sostenibilidad Empresarial*. WikiEqi:  
[https://www.eoi.es/wiki/index.php/Iniciativas\\_espa%C3%B1olas\\_en\\_Responsabilidad\\_Social\\_y\\_Sostenibilidad\\_Empresarial](https://www.eoi.es/wiki/index.php/Iniciativas_espa%C3%B1olas_en_Responsabilidad_Social_y_Sostenibilidad_Empresarial)
- Sjolin, S. (2015). Volkswagen loses €14 billion in value as scandal related to emissions tests deepens. *MarketWatch*. MarketWatch.
- Sprinkle, G. B., & Maines, L. A. (2010). The benefits and costs of corporate social responsibility. *Kelley School of Business, Indiana University*.
- TecnoXplora. (27 de Febrero de 2018). *La UE se queda sin agencia comunitaria para controlar las emisiones de manera independiente*. Centímetros Cúbicos:  
[https://www.lasexta.com/motor/noticias/la-ue-se-queda-sin-agencia-comunitaria-para-controlar-las-emisiones-de-manera-independiente\\_201704045a95b2710cf2052ee3c05edb.html](https://www.lasexta.com/motor/noticias/la-ue-se-queda-sin-agencia-comunitaria-para-controlar-las-emisiones-de-manera-independiente_201704045a95b2710cf2052ee3c05edb.html)
- Toyota España, S.L.U. (2023). Pilares de diversidad, equidad e inclusión Toyota:  
<https://www.toyota.es/diversidad/pilares-diversidad-equidad-inclusion>
- Toyota España, S.L.U. (s.f.). *El imposible final. Los juegos han comenzado*. Toyota:  
<https://www.toyota.es/startyourimpossible/equipotoyota>
- Toyota España, S.L.U. (s.f.). *Imagina ir más allá de las emisiones*. Toyota:  
<https://www.toyota.es/beyond-zero/cero-emisiones-toyota>
- Tribunal de Cuentas Europeo. (2019). *Respuesta de la UE al escándalo "dieselgate"*.
- Volkswagen. (2015). *Annual Report 2015*. Volkswagen Aktiengesellschaft:  
<https://annualreport2015.volkswagenag.com/servicepages/filelibrary/files/collect ion.php>
- Volkswagen Aktiengesellschaft. (2014). *Annual Report 2014*. Volkswagen Aktiengesellschaft:  
<https://annualreport2014.volkswagenag.com/servicepages/filelibrary/files/collect ion.php>
- Volkswagen Aktiengesellschaft. (2016). *Annual report 2016*. Volkswagen Aktiengesellschaft:  
<https://annualreport2016.volkswagenag.com/servicepages/filelibrary/files/collect ion.php>
- Volkswagen Group España Distribución. (s.f.). *Responsabilidad social Corporativa*. Volkswagen Group España Distribución:  
<https://www.volkswagengrupdistribucion.es/rsc>

Volkswagen Group España Distribución, S.A. (2020). *Código de conducta*. Barcelona.  
[https://www.volkswagengroupdistribucion.es/binaries/content/assets/downloads/codigo-de-conducta-vged\\_2020.pdf](https://www.volkswagengroupdistribucion.es/binaries/content/assets/downloads/codigo-de-conducta-vged_2020.pdf)

Volkswagen. (s.f.). *Historia*. Obtenido de Volkswagen:  
<https://www.volkswagen.cl/marca-y-experiencia/mundo-vw>

Volvo Car Corporation. (s.f.). *Una larga tradición de sostenibilidad*. Volvo:  
<https://www.volvocars.com/es/v/sustainability/heritage>

Volvo. (s.f.). *Hacer progresar a la empresa y a la sociedad Compromiso social*. Volvo:  
<https://www.volvogroup.com/pe/sustainability/community-engagement.html>

Zhang, M., Atwal, G., & Kaiser, M. (2021). Corporate social irresponsibility and stakeholder ecosystems: The case of Volkswagen Dieselgate scandal. *Wiley*, 2-4.

