



Rafael Bravo Gil
Departamento de
Economía y Dirección
de Empresas
Universidad de Zaragoza



rbravo@unizar.es

La estrategia de “ecologismo de empresas” en el sector de bienes de consumo final¹

“Corporate environmentalism” strategy in
the consumer goods industry

I. INTRODUCCIÓN

La preocupación por el medio ambiente es una cuestión que está adquiriendo cada vez más relevancia en la sociedad actual. Es en los años 70 cuando gobiernos, instituciones y agentes sociales empiezan a tomarse en serio la problemática medioambiental. Sin embargo, no es hasta la década de los 90, denominada como “década de la Tierra” cuando surge un movimiento pro-ambiental masivo a nivel mundial (Drumwright, 1994). Este hecho se ha visto reflejado en la aparición de tres frentes diferentes que, con gran poder de negociación, actúan en defensa del medio ambiente. Estos frentes son: el social, el político-legislativo y el económico.

El primer grupo se compone de organizaciones e individuos preocupados por seguir unas normas de conducta respetuosas con el medio ambiente. Ejercen una presión sobre los otros dos grupos demandando, por una parte, a los legisladores, políticas que estimulen el respeto por el medio ambiente y, por otra parte, a las empresas, el desarrollo de una actividad económica menos dañina para el entorno. El segundo es el encargado de armonizar una legislación que incentive a consumidores y empresas a involucrarse en la protección del medio ambiente. Por último, el frente económico deberá cumplir la legislación vigente en materia medioambiental pero, además, tendrá que satisfacer las nuevas demandas de los consumidores que exigen que en su actividad económica se tenga en cuenta el desarrollo sostenible. De hecho, la empresa, supone el princi-

58



Elena Fraj Andrés²
Departamento de Economía
y Dirección de Empresas
Universidad de Zaragoza



efraj@unizar.es



Jorge Matute Vallejo
Departamento de Economía
y Dirección de Empresas
Universidad de Zaragoza



jmatute@unizar.es

CODIGOS JEL:
MI4,M3I



RESUMEN DEL ARTÍCULO

Este estudio analiza el grado de aplicación de la estrategia de “ecologismo de empresa” en el sector de bienes de consumo, así como, las razones que impulsan a las empresas a ello. Con este propósito, primero se estudian los principales antecedentes de este concepto para posteriormente analizar la importancia que estas empresas conceden a los principios medioambientales a los que se enfrentan y, finalmente, se investiga cómo se refleja esta preocupación en la adopción de acciones corporativas y de marketing. Los resultados demuestran que el grado de aplicación de esta estrategia no es muy elevado. Y destaca el compromiso de la dirección como el principal impulsor de la adopción de las cuestiones medioambientales en la empresa.

EXECUTIVE SUMMARY

This paper analyses the degree of integration of the “Corporate Environmentalism” strategy and the main forerunners for the firms to adopt this concept, within the Consumer Goods Industry. With this purpose, first, the main antecedents of this concept are studied in order to analyze the importance granted by the companies to the environmental issues they face is studied and, the way this concern is reflected in the adoption of corporate and marketing actions is researched. Results show that the degree of adoption of this strategy is not very high, highlighting management commitment as the main forerunner of the integration of environmental issues within the company.

En los últimos años se ha extendido la importancia de los principios de responsabilidad social corporativa desde tres perspectivas: la económica, la social y la medioambiental

pal consumidor y transformador de recursos provenientes del medio ambiente y, además, es una fuente importante de contaminación y de materiales de desecho (Claver y Molina, 2000). Por tanto, esta situación afecta a esta institución situándola frente a un nuevo escenario competitivo que muestra nuevos horizontes a su actividad (Del Brío et al. 2001).

En esta línea, en los últimos años se ha extendido la importancia de los principios de responsabilidad social corporativa desde tres perspectivas: la económica, la social y la medioambiental (Bigné, Chumpitaz, Andreu y Swan, 2005). Las empresas que aplican estos principios tratarán de satisfacer las expectativas que los diferentes grupos de interés tienen sobre su comportamiento (empleados, clientes, socios, comunidad, medio ambiente, accionistas, proveedores), es decir, “procurarán contribuir al desarrollo social y ambientalmente sostenible y económicamente viable” (Lafuente, Viñuales, Pueyo y Llaría, 2003).

Este documento se centra en este último frente, el económico, presentando un doble objetivo. En primer lugar, se analizarán las razones que impulsan a las empresas de bienes de consumo a integrar los aspectos medioambientales dentro de su gestión global. Y, en segundo lugar, se estudiará en qué medida están preocupadas por el medio ambiente y cómo se refleja este hecho en la adopción de acciones corporativas y de marketing.

2. EL “ECOLOGISMO DE EMPRESA” Y SUS ANTECEDENTES

Para la realización de este trabajo partiremos del concepto de “ecologismo de Empresa” propuesto por Banerjee, Iyer y Kashyap (2003) que lo definen como “el reconocimiento de la importancia de los principios medioambientales a los que tienen que hacer frente las empresas y la integración de los mismos dentro de sus planes estratégicos”. Este concepto aúna dos dimensiones: la orientación medioambiental y la estrategia medioambiental de la empresa.

El primer término hace referencia a la responsabilidad que toda la organización muestra hacia el medio ambiente, incluyendo el reconocimiento del impacto que ejerce la actividad económica de la empresa sobre el entorno y la necesidad de reducirlo. Este concepto recoge aspectos relativos a los valores internos, estándares de comportamiento ético y el compromiso por la protección medioambiental. Y, por otra parte, la orientación medioambiental corporativa hace referencia a la necesidad de cumplir las expectativas de los stakeholders garan-



tizando, de esta forma, el desarrollo sostenible, la preservación del medio ambiente para las generaciones futuras y la necesidad de ofrecer una imagen positiva de cara a la comunidad y a la sociedad. Por tanto, el concepto de orientación medioambiental está formado por dos dimensiones, una interna y otra externa.

La estrategia medioambiental refleja el grado de integración de los aspectos medioambientales en el proceso de planificación estratégica de la firma. El desarrollo de nuevos productos, la localización de nuevas plantas de producción, las inversiones en I+D, el desarrollo de nuevas tecnologías y el cambio en el diseño del producto y del proceso son ejemplos de elementos estratégicos de la empresa que se ven influidos por los aspectos medioambientales. Además, las decisiones de producto-mercado a los que la organización se dirige, también se ven condicionadas por los aspectos medioambientales. Desde esta vertiente, y como resultado del interés ecológico que muestre la firma, ésta podría decidir sobre la posibilidad de dirigirse al segmento de consumidores ecológico y de desarrollar productos nuevos más respetuosos con el medio ambiente. Este tipo de decisiones forma parte de las estrategias de marketing medioambiental de la empresa que ya Menon y Menon (1997) definían como “aquel concepto que reflejaba la orientación y el compromiso de la empresa con el medio ambiente”. Por otra parte, Banerjee (2002) y Banerjee et al. (2003) analizan la influencia de diversos factores sobre el concepto de Ecologismo de Empresa. Así, hablan de antecedentes tales como el interés público y social, las fuerzas reguladoras, las ventajas competitivas y el compromiso de la dirección.

El interés público y social, como ya se ha comentado en la parte introductoria de este trabajo, va a influir en el ecologismo de las firmas demandando, por una parte, productos ecológicos y, por otra parte, obligando a las empresas a presentar una imagen más ecológica que indique su responsabilidad con el medio ambiente.

Las fuerzas reguladoras componen otro antecedente del “ecologismo de empresa” en la medida en que, condicionan decisiones relacionadas con los empaques, la composición del producto y los canales de distribución. La regulación medioambiental, y los costes de cumplir ésta, varían entre industrias de manera que, según Ochsner (1998), en sectores como el químico, tradicionalmente muy contaminantes, el primer motivo de adopción de actuaciones medioambientales es la legislación.

PALABRAS CLAVE

“Ecologismo de empresa”; orientación medioambiental de las empresas; estrategias corporativas y de marketing medioambientales; sector de bienes de consumo.

KEY WORDS

“Corporate Environmentalism”; Corporate Environmental Orientation; Environmental Corporate & Marketing Strategy; Consumer Goods Industry.

El interés público y social va a influir en el ecologismo de las firmas demandando productos ecológicos y obligando a las empresas a presentar una imagen más responsable

Las ventajas competitivas suponen una importante fuerza económica, interna y externa a la empresa, que influye en el comportamiento medioambiental de las organizaciones (Lee y Green, 1994). A pesar de que algunos autores, como Rivera, De Juan y Molero (2003), afirman que los altos costes asociados a las acciones medioambientales y las pequeñas ventajas competitivas que podrían lograrse, desincentivan a las empresas a llevar a cabo acciones medioambientales, otros estudios empíricos demuestran que la adopción del “ecologismo de empresa” puede suponer importantes ventajas competitivas a través de la disminución de costes por ahorro en materias primas y energía, y mediante la diferenciación de los productos y servicios ofrecidos por la empresa al mercado.

El compromiso de la dirección es una poderosa fuerza interna a la empresa que podría fomentar la adopción de un comportamiento ecológico dentro de ésta. Esta implicación suele demostrarse en el nombramiento de directivos responsables de supervisar las estrategias y

la orientación medioambiental de la empresa. Consecuencia de lo anterior suele ser la formación de alianzas con agencias gubernamentales, con otras empresas o incluso con organizaciones no gubernamentales.

Finalmente, según el trabajo de Banerjee et al. (2003), se ha comprobado que, tanto el tipo de industria como el tamaño de la empresa, son variables moderadoras del grado de integración del “ecologismo de

empresa”. Así, algunos trabajos analizan como las grandes empresas muestran un mayor grado de implicación con los aspectos medioambientales debido, quizás, a sus altos niveles de contaminación. Además, existe evidencia empírica de que la tipología del sector afecta al ecologismo en el sentido de que, las industrias más contaminantes van a sufrir una mayor presión por parte de la sociedad y de los entes legislativos (Jaffe y Palmer, 1997; Lanjouw y Mody, 1996).

3. METODOLOGÍA

La información necesaria para este estudio se obtuvo mediante la realización de una encuesta personal dirigida a un miembro del equipo directivo de la empresa y que tuviera cierta responsabilidad en temas de medio ambiente y/o marketing. Esta metodología permitió superar obstáculos relacionados con la desconfianza de las empresas a hablar de estos temas y con el conocimiento que tiene el respondiente sobre la actuación de su empresa en esta materia.

La tipología del sector afecta al ecologismo en el sentido de que las industrias más contaminantes van a sufrir una mayor presión por parte de la sociedad y los entes legislativos

La población objeto de este estudio está formada por empresas aragonesas adscritas a las Cámaras Oficiales de Comercio e Industria de Zaragoza, Huesca y Teruel. Concretamente, nuestro estudio se ha centrado en aquellas empresas que dedican su actividad económica a la fabricación de bienes de consumo final. Además, acotamos este sector centrándonos en empresas de más de 20 trabajadores ya que nuestro interés se dirige a aquellas firmas que pueden considerar el factor medioambiental en sus estrategias comerciales y en sus procesos de toma de decisiones.

Como se describe en el cuadro 1, la población objetivo inicial estaba formada por 152 empresas, no obstante, una vez analizada detalladamente la base de datos se descubrió que tres empresas estaban inscritas con una doble actividad económica y veinte habían cerrado o se dedicaban a una actividad diferente a nuestro objeto de estudio. Por tanto, la población objetivo final estuvo formada por 129 empresas. Y la muestra definitiva, que contestó la encuesta, estaba formada por 81 empresas, lo que supone una tasa de respuesta sobre el total de la población objetivo final próxima al 63%, muy alta para este tipo de estudios. Hay que señalar que algunas empresas, ante la dificultad de concretar una cita, se ofrecieron a rellenar la encuesta por correo.

 Cuadro 1. **Población objetivo y muestra**

POBLACIÓN OBJETIVO INICIAL	149	
EMPRESAS CERRADAS/NO OBJETO DE ESTUDIO	20	
POBLACIÓN OBJETIVO FINAL	129	100%
Empresas que no colaboran	23	17,8%
Encuestas enviadas por correo no contestadas	25	19,4%
Encuestas enviadas por correo contestadas	13	10,1%
Encuestas personales	68	52,7%
Muestra final	81	62,8%

 Cuadro 2. **Distribución porcentual de la población objetivo y de la muestra por macrosectores y por provincias**

MACROSECTOR	POBLACIÓN OBJETIVO		MUESTRA FINAL	
	Nº	%	Nº	%
Alimentación	33	25,6%	17	21%
Textil, cuero y calzado	40	31%	21	25,9%
Madera y papel	19	14,7%	16	19,8%
Pdtos. para el hogar	21	16,3%	15	18,5%
Pdtos. químicos	5	3,9%	3	3,7%
Transporte	2	1,5%	2	2,5%
Otros	9	7%	7	8,6%
TOTAL	129	100%	81	100%

PROVINCIA	POBLACIÓN OBJETIVO		MUESTRA FINAL	
	Nº	%	Nº	%
Zaragoza	106	82,2%	64	79%
Huesca	16	12,4%	12	14,8%
Teruel	7	5,4%	5	6,2%
TOTAL	129	100%	81	100%

La mayoría de las empresas encuestadas (46,9%) se clasificarían como reactivas, es decir, sólo actúan a favor del medio ambiente para cumplir la legislación

Si comparamos la distribución porcentual de empresas por macrosectores y por provincias, de la población objetivo con la de la muestra final, observamos que se mantiene la proporcionalidad (cuadro 2). Así, la muestra comprende empresas de diferentes macrosectores de actividad. Las empresas del sector textil y del calzado son las que más presencia tienen (30%), seguidas de

las de alimentación (21%), madera y papel (20%), y productos para el hogar (18,5%).

En relación con las provincias, hay que decir que tanto en la población objetivo como en la muestra final, la mayoría de las empresas se encuentran ubicadas en Zaragoza, siendo muy pocas las de Huesca y menos las de Teruel. A pesar de ello, en el cuadro 2 puede observarse que se mantiene la proporcionalidad en el número de respuestas obtenidas en las tres provincias.

Respecto a la distribución porcentual por tamaño, se pone de manifiesto que la mayoría son pequeñas y medianas empresas. Casi la mitad tienen menos de 50 trabajadores (46,9%) y un 23,5% tienen entre 50 y 100 trabajadores.

El tejido empresarial aragonés se caracteriza por tener grandes y, sobre todo, pequeñas empresas y por desarrollar una actividad muy

dinámica, con resultados positivos desde finales de 2003 (Fundación Economía Aragonesa, 2005).

Por otra parte, ninguna empresa dice tener una actitud negativa hacia el medio ambiente y tan sólo el 3,7% manifiestan una actitud pasiva. La mayoría de las empresas encuestadas (46,9%) se clasificarían como reactivas, es decir sólo actúan a favor del medio ambiente para cumplir la legisla-

ción. Pero, también encontramos un volumen importante (35,8%) que se pueden considerar como proactivas porque participan en asuntos medioambientales. Como cabía esperar, dado el entorno en el que nos movemos sólo un 13,6% son empresas líderes que se consideran pioneras en estas cuestiones. Y finalmente, del total de empresas que comprenden el estudio, sólo un 48% de ellas disponen de un departamento o responsable de la gestión medioambiental (cuadro 3).

Cuadro 3. **Distribución de la muestra por tamaño, actitud y si disponen de departamento de medio ambiente**

TAMAÑO(EMPLEADOS)	%	ACTITUD ENFRE AL M. A. (%)	
De 20 a 49	46,9	Negativa	0
Entre 50 y 100	23,5	Pasiva	3,7
Entre 101 y 300	16	Reactiva	46,9
Más de 300	13,5	Proactiva	35,8
		Líder	13,6
DISPONEN DE DEPARTAMENTO O RESPONSABLE DE M. A. (%)			
Sí		48	

El cuestionario utilizado estaba dividido en dos partes claramente diferenciadas. La primera parte recogía información sobre la situación medioambiental de la empresa. Y, la segunda profundizaba en la responsabilidad medioambiental corporativa de la empresa y en el grado en el que tenía en cuenta el factor medioambiental en la estrategia de comercialización de sus productos. Dados los objetivos de esta investigación, en este trabajo nos hemos centrado en los datos recogidos en la segunda parte de la encuesta.

Esta parte se diseñó de acuerdo a la escala utilizada por Banerjee (2002) y Banerjee et al. (2003). Así, cuatro escalas hacían referencia a los antecedentes (interés público y social, regulación medioambiental, ventajas competitivas y compromiso de la dirección) y, otras cuatro, al concepto de “ecologismo de Empresa” (orientación medioambiental interna y externa, y a la estrategia medioambiental corporativa y de marketing). Estas escalas presentan entre tres y siete ítems y permiten medir el grado de acuerdo o desacuerdo (sobre una escala Likert de cinco puntos) de los respondientes frente a una serie de ítems mostrando, de ésta forma, la percepción que tienen sobre estos aspectos.



4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En este apartado se analizan los resultados obtenidos de acuerdo con los objetivos propuestos. De esta forma se estudian las principales razones que llevan a las empresas a adoptar la estrategia de “Ecologismo de Empresa” para, posteriormente, analizar tanto la orientación como las estrategias medioambientales de las mismas, observando el posible efecto que pueden ejercer variables como: el sector, el tamaño de la empresa, la disposición de departamento de medio ambiente, y la actitud medioambiental.

Con la información obtenida, se aplicaron análisis exploratorios y confirmatorios con la finalidad de validar cada una de las escalas de medida. Tras los análisis factoriales exploratorios se garantizó la consistencia interna de las distintas escalas, su fiabilidad inicial y unidimensionalidad. En este momento, algunos ítems fueron eliminados por no alcanzar los valores recomendados.

Posteriormente, se aplicó un análisis factorial confirmatorio por escalas. En esta eta-

Cuadro 4

Ecologismo de empresa y sus antecedentes. Media.
1= totalmente en desacuerdo
y 5= totalmente de acuerdo.



Nota: 1= estoy totalmente en desacuerdo y 5= estoy totalmente de acuerdo.

Cuadro 5. **Correlaciones entre las dimensiones del Ecologismo de Empresa y Antecedentes**

	IPS	FR	VC	CD	OMI	OME	ECM	EMM
IPS		0.082	0.179	0.447**	0.384**	0.335**	0.504**	0.345**
FR	0.082		0.303**	0.026	0.090	0.075	0.078	0.262*
VC	0.179	0.303**		0.204	0.305*	0.264*	0.408**	0.517**
CD	0.447**	0.026	0.204		0.741**	0.639**	0.697**	0.411**
OMI	0.384**	0.090	0.305**	0.741**		0.610**	0.793**	0.386**
OME	0.335**	0.075	0.264*	0.639**	0.610**		0.633**	0.411**
ECM	0.504**	0.078	0.408**	0.697**	0.793**	0.633**		0.588**
EMM	0.345**	0.262*	0.517**	0.358**	0.386**	0.411**	0.588**	

Nota: * = Correlación significativa al 1%; ** = Correlación significativa al 5%

pa no se eliminó ningún ítem y se demostró la fiabilidad final, validez convergente y la bondad de ajuste de los datos a cada escala. Además, se confirmó que cada escala estaba formada por una única dimensión.

Con los resultados de estos análisis, se calculó la media de cada factor. El cuadro 4 recoge estos valores y podemos observar como los antecedentes más importantes del concepto de “ecologismo de empresa” son el compromiso con la dirección (3,41) y el interés público social (3,23). Por tanto, la adopción del compromiso medioambiental en las empresas aragonesas puede venir impulsada por los esfuerzos de los directivos por implantar este concepto y, en menor medida, por las exigencias de los clientes y la sociedad en general. Por otra parte, la regulación no parece afectar demasiado ni a la estrategia de la empresa ni a su orientación medioambiental. Este resultado puede deberse a que la legislación medioambiental no es estricta en el sector de los bienes de consumo final.

Los antecedentes más importantes del concepto de “ecologismo de empresa” son el compromiso de la dirección y el interés público social

Además, parece que las empresas aragonesas productoras de bienes de consumo no consideran que la adopción del “ecologismo de empresa” genere ventajas competitivas. Finalmente, el elevado compromiso directivo mostrado puede ser el motivo principal por el que un 48% de las empresas de la muestra deciden nombrar a un responsable de medio ambiente o tener un departamento medioambiental. Este resultado es coherente con la

Además, parece que las empresas aragonesas productoras de bienes de consumo no consideran que la adopción del “ecologismo de empresa” genere ventajas competitivas. Finalmente, el elevado compromiso directivo mostrado puede ser el motivo principal por el que un 48% de las empresas de la muestra deciden nombrar a un responsable de medio ambiente o tener un departamento medioambiental. Este resultado es coherente con la

aportación de Banerjee et al. (2003) quienes afirmaban que el principal reflejo de un elevado compromiso directivo es el nombramiento de un responsable en materia medioambiental.

No obstante, el cuadro 5, en el que se muestran las correlaciones entre las distintas variables de estudio, puede ayudar a comprender mejor la relación entre la orientación y estrategias de marketing, es decir, el “ecologismo de empresa”, con sus antecedentes.

En este sentido, resulta interesante comprobar como el compromiso directivo se revela como el principal antecedente de la orientación y la estrategia ecológica. Sin embargo, el principal factor que parece motivar a las empresas que ponen en marcha estrategias de marketing medioambiental es la posibilidad de obtener ventajas competitivas. Estos datos corroboran la escasa importancia de la legislación a la hora de incorporar el medio ambiente en la empresa, ya que, según se ha comentado anteriormente, en el sector en estudio la normativa no es excesivamente estricta. Además, tal y como señalan Banerjee et al. (2003), existe una relación positiva entre orientación y estrategias, esto es, aquellas empresas que en mayor medida se orientan al medio ambiente, incorporando estos aspectos en sus valores internos y externos, van a mostrarse más receptivas a incorporar dentro de su proceso de planificación estratégico el factor medioambiental.

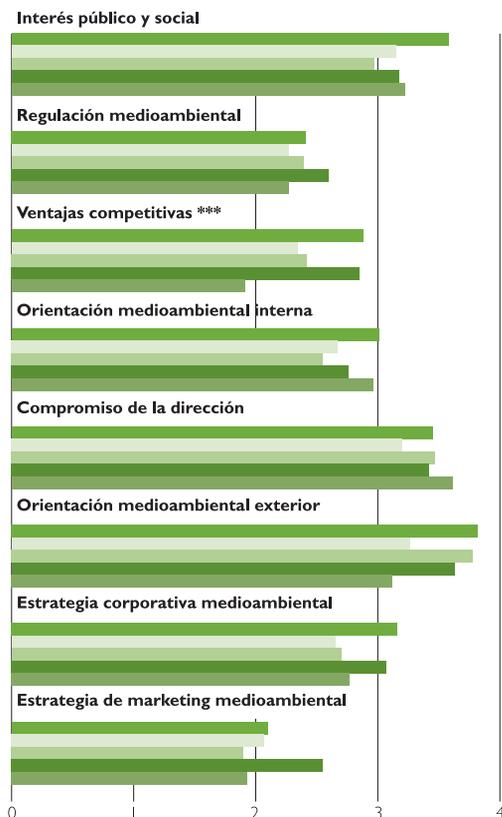
Los resultados mostrados en el cuadro 4 reflejan el grado de adopción del concepto de “ecologismo de empresa”, así como la importancia otorgada a sus antecedentes, para toda la muestra. Sin embargo, interesa ver cómo se comportan esos factores en función de las características de la misma para tratar de profundizar en las causas de éstos resultados.

En este sentido, el cuadro 6 recoge el valor medio de cada uno de los factores en función del macrosector al que pertenece cada empresa.

Cuadro 6

Ecologismo de empresa y sus antecedentes en función del macrosector; Media. 1 = totalmente en desacuerdo y 5= totalmente de acuerdo.

- Alimentación
- Textil y calzado
- Madera y papel
- Productos para el hogar
- Otros



Nota: 1= estoy totalmente en desacuerdo y 5= estoy totalmente de acuerdo. Se realizaron análisis de la varianza; *** indica que el valor del estadístico F refleja que existen diferencias significativas al 10%.

Cuadro 7

Ecologismo de empresa y sus antecedentes en función del número de empleados, Media, 1 = totalmente en desacuerdo y 5= totalmente de acuerdo.

■ Más de 300 ■ Entre 101 y 299 ■ Entre 50 y 99
 ■ De 20 a 49



Nota: 1 = estoy totalmente en desacuerdo y 5 = estoy totalmente de acuerdo. Se realizaron análisis de la varianza; * y ** indican que el valor del estadístico F refleja que existen diferencias significativas al 1% y al 5%, respectivamente.

De esta manera, podemos observar como los sectores de alimentación y de productos para el hogar puntúan por encima del resto en la mayoría de las categorías, aunque las diferencias sólo son estadísticamente significativas en el caso de las ventajas competitivas. No obstante, estos resultados permiten afirmar que las empresas pertenecientes a dichos sectores poseen una mayor mentalidad de “ecologismo de empresa” motivada principalmente por un alto compromiso de la dirección, un elevado interés público y, mayores niveles de confianza en la generación de ventajas competitivas que el resto de sectores. Sin embargo, para la industria de la alimentación, esta mayor conciencia hacia el ecologismo no se traduce en estrategias operativas de marketing, debido quizás al menor tamaño de estas empresas. Cabe destacar como industrias tradicionalmente más contaminantes o cuyo impacto sobre la naturaleza es mayor, la textil o la maderera, que no han adoptado las cuestiones medioambientales ni en su orientación ni en sus estrategias ya que, no consideran que la regulación en sus sectores sea excesivamente elevada. Sin embargo sí parecen tener cierta orientación externa que no se ve acompañada de políticas efectivas de marketing.

Respecto al tamaño de las empresas, medido a través del número de trabajadores, podemos observar como, progresivamente, aumenta la mentalidad “medioambiental” conforme aumenta el tamaño de las mismas. Las empresas más grandes, tal y como refleja el cuadro 7, tienden a presentar medias más altas en casi todas las categorías que miden el “Ecologismo de empresa”, tanto en la orientación como en las estrategias.

Además, las empresas más grandes sufren una mayor regulación medioambiental y poseen una mejor percepción de la posibilidad de generar ventajas competitivas incorporando aspectos ecológicos a sus estrategias. Por otra parte, es importante destacar como empresas de tamaño medio, de entre 50 y 100 trabajadores, están reali-

zando un esfuerzo por mentalizarse medioambientalmente, orientándose hacia el exterior gracias al elevado compromiso de la dirección con el que cuentan estas organizaciones.

En esta ocasión, el análisis de la varianza demuestra que el tamaño de la empresas influye en el hecho de que éstas muestren una orientación interna y externa hacia el medio ambiente y desarrollen una estrategia corporativa medioambiental (cuadro 7).

En coherencia con los resultados anteriores, la puntuación que las empresas otorgan a los factores es mayor cuando éstas tienen departamento o responsable de medio ambiente (cuadro 8). Del total de la muestra, el 48% de las empresas afirmaba tener un responsable o departamento medioambiental. En este sentido, aquéllas que están más orientadas ecológicamente y que aplican estrategias medioambientales, tienden a establecer departamentos o a nombrar personas encargadas de estas actividades. La causa de esta divergencia podría encontrarse en las grandes diferencias en las puntuaciones referentes a los factores relativos al compromiso con la dirección y a la orientación medioambiental interna. Por tanto, podríamos pensar que, las empresas con un equipo directivo muy concienciado con los problemas medioambientales, van a realizar un mayor esfuerzo por promover los aspectos ecológicos dentro de los ámbitos internos de la organización y, consecuencia de ello, va a ser la disposición de un departamento medioambiental o el nombramiento de un responsable encargado de estas tareas.

En este caso, se ha realizado el contraste t de diferencias de medias y los resultados demuestran que existen diferencias significativas entre las empresas que tienen departamento de medio ambiente y las que no lo tienen a la hora de aplicar los distintos aspectos de “ecologismo de empresa”. Lo mismo se puede afirmar con respecto a dos de los antecedentes: la regulación medioambiental y el compromiso de la dirección (cuadro 8).

Lo mismo sucede si se relacionan los factores del “ecologismo de empresa” y sus antecedentes con la actitud que las empresas tienen hacia el medio ambiente (cuadro 9).



Cuadro 8

Ecologismo de empresa y sus antecedentes en función de la disposición de un departamento o responsable medioambiental. Media.

1 = totalmente en desacuerdo y 5 = totalmente de acuerdo.

■ Sí ■ No



Nota: 1 = estoy totalmente en desacuerdo y 5 = estoy totalmente de acuerdo. Se realizaron los contrastes t de diferencias de medias donde * y ** indican que existen diferencias significativas al 1% y al 5%, respectivamente.

Cuadro 9

Ecologismo de empresa y sus antecedentes en función de la actitud hacia el medioambiente. Media. 1 = totalmente en desacuerdo y 5= totalmente de acuerdo.

■ Proactiva/líder ■ Pasiva/reactiva



Nota: 1 = estoy totalmente en desacuerdo y 5 = estoy totalmente de acuerdo. Se realizaron los contrastes t de diferencias de medias donde * y ** indican que existen diferencias significativas al 1% y al 5%, respectivamente.

Aquellas firmas que se consideran a sí mismas como proactivas o pioneras tienden a incorporar a un responsable o a formar un departamento medioambiental dentro del organigrama de la organización. Puede observarse como no existe distinción entre ambos grupos a la hora de valorar la presión, tanto social como legislativa, a la que se ven sometidos, la percepción de ambas no es significativamente diferente. Sin embargo, puede verse como aquellas empresas que muestran una actitud más favorable hacia el medio ambiente (líderes o proactivas) cuentan con un mayor compromiso por parte del equipo directivo. Además, todas aquellas empresas con una actitud líder/proactiva muestran puntuaciones mayores en las cuatro dimensiones del ecologismo de empresa que las que presentan una actitud pasiva/reactiva.

5. CONCLUSIONES

Durante los últimos años ha aumentado la preocupación medioambiental en los frentes social, político-económico y legislativo. El crecimiento de esta concienciación en los diferentes ámbitos ha puesto de manifiesto la necesidad de establecer, por parte del mundo económico, una prioridad por el desarrollo sostenible y el uso racional de los recursos ya que, son las empresas los agentes cuyas actividades tienen mayor repercusión en el entorno natural.

En este sentido, una mayor orientación medioambiental, tanto interna como externa, junto con la adopción de una serie de acciones estratégicas, en los niveles operativo y comercial, pueden facilitar a la empresa el alcance de una serie de ventajas ligadas al surgimiento de nuevos negocios y a la mejora de su competitividad (Claver y Molina, 2000).

El propósito de este estudio ha sido el de estudiar si la empresa aragonesa productora de bienes de consumo estaba preocupada por la problemática medioambiental y analizar la influencia de este hecho en la adopción de estrategias corporativas y de marketing. Los resultados demuestran que, a pesar de la gran relevancia que en los últimos años están adquiriendo los aspectos medioambientales, el

grado de adopción del concepto de “ecologismo de empresa” por parte de la industria productora de bienes de consumo todavía no es muy elevado. Aunque sí parece haber una cierta orientación medioambiental externa caracterizada por un interés por mantener una buena imagen hacia el exterior y hacia sus “stakeholders”, tanto la orientación interna, como las estrategias corporativas y de marketing no tienen tanta importancia para las empresas. En concreto, podemos destacar el escaso grado de aplicación de estrategias efectivas de marketing lo cual, nos induce a pensar que el intento de mejorar la orientación medioambiental externa no se ve reforzado con decisiones referentes a las 4 P’s que incluyan cuestiones medioambientales. Se plantea, por tanto, un reto de cara al futuro en el sentido de que, es necesario concienciar a las empresas a que desarrollen productos más respetuosos con el medio ambiente, a que adopten canales de distribución más ecológicos y a que, en general, incorporen en mayor medida estas cuestiones en las estrategias comerciales y en las decisiones sobre los mercados-productos a los que la firma quiera dirigirse.

Por otra parte, es importante reseñar que el mayor impulsor de adopción de las cuestiones ecológicas es el compromiso de la dirección. En menor medida se tiene en cuenta el interés de la sociedad en general a la hora de considerar los aspectos medioambientales mientras que, la regulación y la posibilidad de obtener ventajas competitivas parecen motivar menos a las empresas a este respecto. En este sentido, de acuerdo con Banerjee et al. (2003), es posible pensar que en industrias no excesivamente contaminantes, las empresas no van a verse sometidas a una gran presión por parte de las fuerzas legislativas. En este tipo de industrias, el compromiso directivo se revela como el principal factor motivador para que la adopción del “ecologismo de Empresa” satisfaga los intereses de los stakeholders. Sin embargo, en coherencia con trabajos previos, los directivos no parecen estar convencidos de las posibles ventajas competitivas que la incorporación del medio ambiente en la estrategia puede generar para la empresa, hecho que podría deberse a los altos costes asociados a las acciones medioambientales (Rivera et al., 2003).

Finalmente, cabe destacar que, a pesar de que el “ecologismo de empresa” todavía no se aplica a un gran nivel en las empresas productoras de bienes de consumo, éste varía en función de las caracte-

A pesar de la relevancia que están adquiriendo los aspectos medioambientales, el grado de adopción por parte de la industria de bienes de consumo no es muy alto



terísticas de las mismas. Así, son las grandes empresas aquellas que más consideran el factor medioambiental a la hora de diseñar sus estrategias. Además estas empresas, caracterizadas por manifestar una actitud proactiva o líder hacia el ecologismo, disponen de un departamento de medio ambiente o de un responsable que se encargue de la planificación, ejecución, y control de estas actividades. A la vista de los resultados, podemos concluir que son los sectores de alimentación y productos para el hogar los más activos medioambientalmente hablando.

BIBLIOGRAFÍA

- Banerjee, S. B. (2002). "Corporate Environmentalism. The Construct and its Measurement". *Journal of Business Review*, vol. 55, p. 177-191.
- Banerjee, S. B.; Iyer, E. S. y Kashyap, R. K. (2003). "Corporate Environmentalism: Antecedents and Influence of Industry Type". *Journal of Marketing*, Vol. 67, abril, p. 106-122.
- Bigné, E.; Chumpitaz, R.; Andreu, L. y Swan, V. (2005). "Percepción de la responsabilidad social corporativa: un análisis cross-cultural". *Universia Business Review*, primer trimestre, No. 5, pp. 14-27.
- Claver, E. y Molina, J. F. (2000). "Medio ambiente, estrategia empresarial y competitividad", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9 (1), p. 119-138.
- Del Brío, J. A. y Junquera, B. (2001). "Factores inductores del comportamiento medioambiental en las empresas industriales españolas". *Revista de Economía y Empresa*, Vol. XV, No. 41, p. 75-96.
- Drumwright, M. E. (1994). "Socially Responsible Organizational Buying: Environmental Concern as a Noneconomic Buying Criterion", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (July), p. 1-19.
- Fundación Economía Aragonesa (2005). *Coyuntura Aragonesa*. No. 5. Zaragoza.
- Jaffe, A. and Palmer, K. (1997). "Environmental Regulation and Innovation: A Panel Study", *Review of Economics & Statistics*, 79 (4), p. 610-19.
- Lafuente, A.; Viñuales, V.; Pueyo, R. y Llaría, J. (2003). *La responsabilidad social corporativa y políticas públicas*. Madrid: Fundación Alternativas.
- Lanjow, J. O. y Mody, A. (1996), "Innovation and the International Diffusion of Environmentally Responsive Technology: The Role of Expenditures and Institutions". *Research Policies*, Vol.25 (June), p. 549-72.
- Lee, B.W. y Green, K. (1994), "towards Commercial and Environmental Excellence: A Green Portfolio Matrix". *Business Strategy and the Environment*, Vol.3 (3), p. 1-9.

Menon, A. y Menon, A. (1997). "Environpreneurial Marketing Strategy: The Emergence of Corporate Environmentalism as Market Strategy". *Journal of Marketing*, Vol. 61 (January), p. 51-67.

Menon, A; Menom, A; Chowdhury, J. y Jankovich, J. (1999). "Evolving Paradigm for Environmental Sensitivity in Marketing Programs: A Synthesis of Theory and Practice". *Journal of Marketing Theory and Practice*. Vol. 7. N° 2, p. 1-15.

Ochsner, M. (1998). "Pollution Prevention: An Overview of Regulatory Incentives and Barriers", *NYU Environmental Law Journal*, 6 (3), p. 586-617.

Rivera, J.; De Juan, M.D. y Molero, V. (2003). "The Green Marketing Strategies: Drivers and Restrictions in the European Context", *Actas del Congreso Nacional de ACEDE*. Salamanca.

Notas

1. Los autores agradecen la ayuda financiera recibida del Consejo Económico y Social de Aragón (2003), y a través de los siguientes proyectos: CICYT (SEC 2002-03949), GENERÉS (Ref. S-09) y Multidisciplinar (PM 062/2004); y del proyecto concedido por la Universidad de Zaragoza en colaboración con Ibercaja (Ref.: 267-108).

2. Autor de contacto Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; C/ Gran Vía, 2; 50007 Zaragoza. España, Teléfono: 976 761000 (Ext.: 4732); Fax: 976 761767. E-mail: efrac@unizar.es.

3. En base a estos resultados, la actitud se recodificó en dos categorías para su uso como variable explicativa: por un lado, las empresas que muestran una actitud pasiva/reactiva (actitud no ecológica) y, por otro lado, las que muestran una actitud proactiva/líder (actitud ecológica).

4. Las distintas escalas que constituyen el concepto de "Ecologismo de empresa" y de sus antecedentes no se incluyen por motivos de espacio. La escala de Barnerjee et al. (2003) constaba de 44 ítems que, tras el proceso de validación en nuestro entorno, quedó reducida a 31 ítems.

