



Elena Fraj Andrés^{1/2}
Profesora Asociada
en Comercialización
e Investigación de
Mercados. Univ.
de Zaragoza



efraj@unizar.es



**Eva Martínez
Salinas**
Profesora Titular
de Universidad en
Comercialización
e Investigación de
Mercados. Univ.
de Zaragoza



emartine@unizar.es



**Jorge Matute
Vallejo**
Becario de Investigación.
Universidad de
Zaragoza



jmatute@unizar.es

CODIGOS JEL:
M14, M31.

Perfil de las empresas industriales que desarrollan estrategias corporativas y de marketing medioambiental

Profile of industrial firms which implement
Corporate and marketing environmental
strategies

I.- INTRODUCCIÓN

Desde el inicio de la década de los 90, el interés de las diferentes esferas del mercado por la protección del medio ambiente, ha provocado que el mundo económico haya tenido que reorientar su comportamiento, incorporando en él la consideración de los impactos que su actividad tiene sobre el medio ambiente. Las empresas se han visto ampliamente afectadas por este fenómeno, viéndose obligadas a reorientar su filosofía, cultura y estrategias en favor del medio ambiente, y es que el problema mundial con del deterioro del entorno natural es ante todo un problema económico (Mier-Teran, 1997).

Al menos cuatro fuerzas, tanto internas como externas a la empresa, han generado este interés por los aspectos medioambientales (Menon y Menon, 1997; Banerjee, Iyer y Kashyap, 2003). Por un lado, el interés de la sociedad en general, y del consumidor en particular, hacia la problemática medioambiental, ha influido en la propensión de la empresa a orientarse al medio ambiente. Por otro lado, la legislación medioambiental ha ido sensibilizando al sector económico a través de una regulación y unas sanciones cada vez más estrictas. Además, la posibilidad de obtener ventajas competitivas a través de las estra-



RESUMEN DEL ARTÍCULO

En los últimos años, el interés social e institucional por la protección medioambiental ha provocado que las empresas incorporen el factor medioambiental dentro de su orientación y estrategias. Este trabajo identifica y analiza diferentes perfiles del comportamiento medioambiental de las empresas pertenecientes al sector industrial, para determinar cuáles son más activas a este respecto.

Los resultados evidencian que, dentro de este sector, existen diferentes grupos de empresas en función del grado de implementación del "Ecologismo de Empresa" y sus antecedentes. Además, estos grupos difieren en cuanto a su tamaño, sector de actividad y actitud medioambiental.

EXECUTIVE SUMMARY

In recent years, social and institutional interests in environmental protection, have provoked firms to include environmental issues within their orientation and strategy. This paper identifies and analyses different profiles of firms' environmental behaviour belonging to the industrial sector in order to identify which of them are more active in terms of environmental issues.

Results show that, within this sector, there are different groups of companies depending on the degree of implementation of the "Corporate Environmentalism" and its antecedents. Moreover, this groups are different in terms of their size, activity sector and the attitude expressed towards the environment.

tegrías medioambientales, ha influido sobre el comportamiento ecológico de las organizaciones. Finalmente, las propias actitudes y el compromiso del equipo directivo hacia estos aspectos, han ido determinando el grado de integración del medio ambiente dentro de la filosofía empresarial.

Pero no todas las empresas han respondido por igual a estas nuevas demandas sociales y de mercado. De hecho, según afirma la Fundación Entorno (2003): "no se puede decir que la definición de estrategias empresariales que contemplen de forma integrada los principios y objetivos del desarrollo sostenible sea una práctica generalizada en las empresas de nuestro país". Los recursos disponibles de cada empresa, el tamaño, o el sector de actividad al que pertenece, van a influir en el perfil de orientación medioambiental que la organización muestre, así como en el grado de implantación de las estrategias ecológicas, tanto a nivel corporativo como de marketing.

En este contexto, el presente trabajo se propone identificar grupos homogéneos de empresas respecto al grado de integración de los aspectos medioambientales en sus estrategias y la influencia de los distintos grupos de presión sobre las mismas. De esta forma, será posible analizar, posteriormente, el perfil de los diferentes grupos atendiendo a sus características en cuanto a tamaño, sector de actividad o actitud frente al medio ambiente. Este análisis nos permitirá reconocer la tipología de aquellas empresas que se han mostrado más proclives a incorporar las cuestiones medioambientales dentro de la planificación de sus actividades.

Para ello, el estudio se estructura de la siguiente forma: en primer lugar, se analizan los factores de presión que influyen en la orientación y estrategias medioambientales de las empresas; en segundo lugar, se describe la metodología empleada para obtener la información necesaria que utilizaremos en los análisis realizados a continuación; así, en tercer lugar, se explican los grupos obtenidos en función de las variables consideradas y se comentan las características de los mismos; y en cuarto lugar, se presentan las conclusiones derivadas del estudio.

2.- LA ORIENTACIÓN Y ESTRATEGIA MEDIOAMBIENTAL DE LA EMPRESA: FACTORES DE PRESIÓN

Diversos trabajos han analizado las motivaciones que inducen a las empresas a llevar a cabo una transformación medioambiental (del Brío y Junquera, 2001; Banerjee et al., 2003; González y González, 2005b). Estas transformaciones pueden afectar a diferentes actividades de la empresa. Así, la integración de estas variables puede ocurrir a distintos niveles estratégicos (Schendel y Hofer, 1979), dependiendo de la percepción que los directivos tengan sobre la importancia de estos aspectos (Banerjee, 2001). De esta forma, las empresas pueden expresar comportamientos que van desde una actitud reactiva frente a las presiones externas, a otra más proactiva que implica la adopción voluntaria de sistemas que reduzcan los impactos medioambientales de sus actividades económicas (Henriques y Sadorsky, 1999; González y González, 2005a).

La literatura que analiza el comportamiento medioambiental de las empresas arroja dos tipos de

dimensiones que integran lo que Banerjee (2002) denomina como "Ecologismo de Empresa"³: la orientación y las estrategias medioambientales.

Por un lado, la orientación medioambiental constituye una nueva visión empresarial que trata de dar respuesta a la incipiente sensibilidad social por este tipo de temas (Miles y Munila, 1993). Esta orientación, implica el reconocimiento, por parte de la empresa, de la necesidad de dar respuesta a la degradación del medio ambiente, así como de la responsabilidad que la actividad económica de la empresa tiene sobre el entorno. De esta forma, la orientación medioambiental supone un valor interno que queda constatado en el compromiso mostrado en todos los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, como un valor central de la misma. Además, este concepto implica la satisfacción de los stakeholders externos incluyendo aspectos que hacen referencia a la relación de la empresa con el exterior, es decir, con sus agentes financieros o de la comunidad.

Por otro lado, la estrategia medioambiental hace referencia al grado de integración de estos aspectos dentro del proceso de planificación, quedando reflejado este compromiso en las acciones corporativas y de marketing que adopte la empresa. Así, el medio ambiente va a afectar a diferentes áreas operativas de la empresa, dependiendo de las percepciones que el equipo directivo tenga sobre la importancia de estos aspectos (Banerjee, 2001). De esta forma, a nivel corporativo, algunas empresas van a tener en cuenta el impacto medioambiental de sus acciones al tomar decisiones relacionadas con la localización de nuevas plantas, el rediseño de sus procesos de producción o la implantación de sistemas de distribución inversa. A nivel de marketing, las empresas pueden lanzar productos ecológicos al mercado, haciendo un especial énfasis en las bondades de los mismos a través de su política de comunicación comercial.

Algunos trabajos, desde diversos enfoques, han tratado de analizar cuáles son las razones por las que las empresas tienen en cuenta el medio ambiente dentro de su filosofía. En general, tanto desde la perspectiva de la política económica (Menon y Menon, 1997; Langerak, Peelen y van der Veen, 1998) como desde la teoría de los stakeholders (Henriques y Sadorsky, 1999), es posible afirmar que existen cuatro antecedentes del comportamiento medioambiental de las empresas. Estos son: la presión social y del consumidor, la presión en materia legislativa, la posibilidad de obtener ventajas competitivas a través de las actuaciones medioambientales y el compromiso del equipo directivo con el medio ambiente.

En primer lugar, el segmento de consumidores ecológicos ha ido aumentando desde finales del siglo XX en las economías modernas. Las exigencias de los mercados, derivadas de la incidencia

PALABRAS CLAVE

"Ecologismo de Empresa"; Orientación Medioambiental; Estrategia Medioambiental; Sector Industrial; Análisis Cluster.

KEY WORDS

"Corporate Environmentalism"; Environmental Orientation; Environmental Strategies; Industrial Sector; Cluster Analysis.

de los consumidores que demandan productos verdes o de empresas que se preocupan por el estado del medio ambiente, han provocado que un gran número de éstas hayan llevado a cabo nuevas estrategias medioambientales. Además, las empresas han tenido que satisfacer las nuevas necesidades provenientes de importantes stakeholders externos como organizaciones de consumidores o asociaciones sin ánimo de lucro.

El creciente papel de la incidencia de la legislación medioambiental ha provocado que las empresas se encuentren con leyes que regulan aspectos tan diversos como las emisiones de residuos tóxicos, la utilización de eco-etiquetas, la composición física o química del producto o la gestión de los canales de distribución inversa. En este sentido, para el mercado español, Del Brío y Junquera (2001) identifican el papel de las Administraciones Públicas y la legislación como factores inductores del comportamiento medioambiental. En esta misma línea, la Fundación Entorno (2003) afirma que la razón principal por la que las empresas llevan a cabo acciones medioambientales, es el cumplimiento de la legislación vigente.

La posibilidad de obtener ventajas competitivas es la tercera fuerza que afecta al comportamiento medioambiental de las empresas. En este sentido, según Porter y van der Linde (1995), la incorporación de los aspectos medioambientales dentro del proceso de planificación estratégica de la empresa puede generarle ventajas competitivas sostenibles, siempre y cuando ésta sea capaz de adoptar una perspectiva a largo plazo de los beneficios que este tipo de acciones le pueden reportar. Así, las estrategias ecológicas pueden suponer un recurso valioso y difícil de imitar para la competencia, generando en el largo plazo beneficios futuros tanto en términos económicos como de reputación empresarial (Baker y Sinkula, 2005).

Finalmente el papel que desempeñe la alta dirección va a ser clave en el grado de adopción del compromiso con el medio ambiente. Los ideales, valores e incluso el estilo de vida del equipo directivo van a afectar directamente al alcance de la responsabilidad social de la empresa (Fineman, 1997).

3.- OBTENCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para obtener la información necesaria para esta investigación, se diseñó una encuesta postal dirigida a un miembro del equipo directivo de la empresa con responsabilidad en temas de marketing y/o medio ambiente.

La población objetivo de este trabajo se centra en empresas industriales aragonesas adscritas a las Cámaras de Comercio e Industria. Además, puesto que las empresas de mayor tamaño tienden a involucrarse más con el medio ambiente, acotamos nuestra población objetivo a empresas de más de 20 trabajadores.

El cuestionario utilizado recogía preguntas sobre los conceptos que componen el "Ecologismo de Empresa" (orientación medioambiental interna y externa, y estrategias medioambientales corporativas y de marketing), y sobre sus antecedentes (el interés público y social; la presión reguladora;

las expectativas de obtener ventajas competitivas; y el grado de compromiso de la dirección con el medio ambiente) (Anexo).

Los antecedentes del concepto de "Ecologismo de Empresa, recogen la influencia de diferentes factores de presión dentro del comportamiento medioambiental de la empresa. En concreto, los factores considerados son: la presión de los clientes, que expresa el interés de los mismos por una actividad más respetuosa con el medio ambiente por parte de la empresa; la presión de la regulación medioambiental, que aborda el grado de influencia de la legislación medioambiental en la estrategia de la empresa; las ventajas competitivas, que recogen la posibilidad de obtener ventajas sostenibles, tanto en términos de incrementos de ingresos como de reducción de costes, mediante una transformación medioambiental; y, el compromiso de los directivos, que refleja en qué medida éstos se esfuerzan por incorporar dentro de la empresa los valores medioambientales y se preocupan por la protección del entorno.

Las siguientes dimensiones engloban los cuatro conceptos del "Ecologismo de Empresa". Estos factores miden la aceptación del medio ambiente como valor corporativo y su difusión a lo largo de toda la organización (orientación medioambiental interna), como la importancia de los aspectos medioambientales y su repercusión tanto en el estado económico y financiero de la empresa, como en la relación con diversos stakeholders de la comunidad (orientación medioambiental externa). Además, recoge dos dimensiones que miden, primero, el grado en que la empresa ha integrado los aspectos ecológicos en la planificación estratégica, afectando a decisiones como el desarrollo de productos y procesos (estrategia corporativa medioambiental) y, segundo, el grado de implementación de los aspectos ecológicos en las decisiones relacionadas con la cartera de productos-mercados a los que la empresa va a dirigirse, y la medida en que la comunicación y publicidad de la misma están influidas por la necesidad de proyectar una imagen ecológica al exterior (estrategia de marketing medioambiental).

Estas dimensiones se midieron utilizando escalas adaptadas de los trabajos de Banerjee (2002) y Banerjee et al. (2003), que consistieron en escalas tipo Likert de 5 puntos, donde el encuestado expresaba el grado de importancia con una serie de sentencias. Además, dentro de la encuesta se incluyeron otras preguntas sobre: la actitud de la empresa frente al medio ambiente; la percepción sobre el grado de impacto que sus actividades económicas tienen en el entorno; la disponibilidad de un departamento o persona responsable del medio ambiente; y, el tamaño de la empresa (número de empleados y cifra de ventas).

Tal y como puede observarse en el cuadro 1, la población objetivo inicial estaba formada por 532 empresas a las que se procedió a enviar el citado cuestionario. Tras dos oleadas de envíos se recibió finalmente un total de 235 cuestionarios válidos, lo cual representa un porcentaje de respuesta del 44%. Comparando la distribución porcentual de empresas por macrosectores, es posible afirmar que se mantiene la composición de la muestra final respecto de la población objetivo, siendo

la industria del metal el macrosector con un mayor número de empresas, seguido del sector de la construcción, maquinaria y servicios industriales. Respecto a la distribución por provincias, se mantiene también la distribución porcentual, estando la mayoría de las empresas ubicadas en la provincia de Zaragoza.

Respecto a la distribución porcentual por tamaño, se pone de manifiesto que la mayoría son pequeñas y medianas empresas, siendo reducido el porcentaje de ellas que cuentan con más de 300 empleados (Cuadro 2). Además, la mayor parte de las empresas encuestadas afirman tener una actitud reactiva frente al medio ambiente, esto es, se adaptan a las legislaciones actuales sin realizar actuaciones medioambientales por iniciativa propia. Sin embargo, también encontramos un gran número de empresas con una actitud proactiva que voluntariamente toman medidas medioambientales y que promueven la implantación de sistemas de gestión medioambiental. Finalmente, es importante destacar el hecho de que casi un 59% de las empresas industriales afirma tener una

Cuadro 1. Distribución porcentual de la población objetivo y la muestra en función del macrosector de actividad y provincia

MACROSECTOR	POBLACIÓN OBJETIVO		MUESTRA FINAL	
	Nº	%	Nº	%
Metal	107	20,1	61	26
Maquinaria, electricidad y electrónica	75	14	31	13,2
Construcción	77	14,5	28	11,9
Servicios	75	14,1	28	11,9
Plástico, caucho, química	46	8,6	24	10,2
Alimentación	53	10	22	9,4
Comercial	45	8,5	21	8,9
Otros	54	10,2	20	8,5
TOTAL	532	100	235	100
PROVINCIA	POBLACIÓN OBJETIVO		MUESTRA FINAL	
	Nº	%	Nº	%
Zaragoza	424	79,7	190	80,9
Huesca	50	9,4	19	8,1
Teruel	58	10,9	26	11
TOTAL	532	100	235	100

persona o departamento responsable de medio ambiente.

4.- PERFIL DE EMPRESAS Y COMPORTAMIENTO MEDIOAMBIENTAL

Con los datos obtenidos, se realizaron varios análisis factoriales exploratorios y confirmatorios con el objetivo de comprobar la unidimensionalidad, fiabilidad y validez de las escalas empleadas. Con los resultados de estos análisis, se calculó la media de cada factor obtenido. La figura 1 muestra los valores de estas variables, que

hacen referencia a los cuatro antecedentes del comportamiento medioambiental de las empresas, y a las dimensiones del "Ecologismo de Empresa", anteriormente comentados.

En dicha figura puede observarse como los dos antecedentes a los que más importancia se concede por las empresas industriales son: la presión de los clientes y de la sociedad; y el compromiso del equipo directivo. No obstante, las empresas industriales no han sido capaces de materializar estas presiones en unas estrategias medioambientales efectivas, sobre todo en cuanto a acciones de marketing se refiere. Esto puede ser debido, quizás, a las escasas expectativas de lograr ventajas competitivas o al tipo de productos comercializados en este sector. Por otra parte, estas empresas sí que tienen en cuenta el factor medioambiental en su orientación, satisfaciendo, por un lado, las necesidades de sus stakeholders externos y transmitiendo, por el otro, los valores medioambientales dentro de la organización.

Posteriormente, ya que el principal objetivo de este trabajo consiste en identificar diferentes grupos estratégicos en función del grado de adopción de la orientación y estrategias medioambientales, se procedió a realizar un análisis cluster.

En este sentido, para obtener el número de clusters y la composición inicial de los mismos, se procedió a realizar un análisis de tipo jerárquico. Además, para refinar esta clasificación, se llevó a cabo un procedimiento no jerárquico, en concreto se realizó un análisis cluster de semillas aleatorias, utilizando como centroides iniciales la media de los grupos obtenidos en el procedimiento jerárquico. Por último, para confirmar la aparición de los grupos encontrados, se realizó un análisis discriminante. Esta técnica multivariante permite clasificar un conjunto de objetos en grupos alternati-

Cuadro 2. **Distribución de la muestra por tamaño, actitud y si disponen de departamento de medio ambiente**

TAMAÑO (EMPLEADOS)	%	ACTITUD FRENTE AL M.A.	%
Entre 20 y 50	40,4	Negativa	0
Entre 51 y 100	21,7	Pasiva	12,8
Entre 101 y 300	24,7	Reactiva	43,4
Más de 300	13,2	Proactiva	32,3
		Líder	11,5
DISPONEN DE DEPARTAMENTO O RESPONSABLE DE M.A. (%)			
Sí			58,7

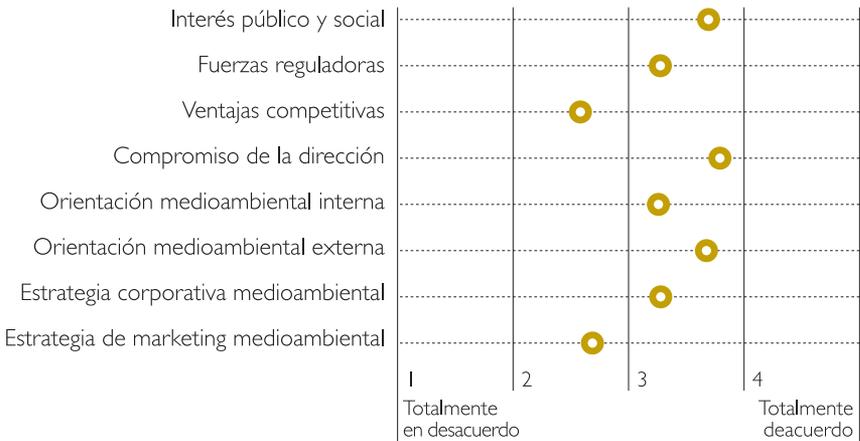
vos a partir de los valores de una serie de variables medidas sobre los mismos. Los resultados de esta técnica mostraron que el 98,3% de los casos habían sido agrupados correctamente. De esta forma, tal y como puede observarse en la figura 2, el análisis cluster ofreció una solución final de tres grupos que difieren en las ocho dimensiones que miden los factores de presión y las estrategias y orientación medioambientales. Además, en el cuadro 3 podemos observar las correlaciones existentes entre las variables antecedentes de la orientación y estrategias medioambientales y éstas, para cada uno de los clusters obtenidos. De esta forma es posible entender qué factores de presión han influido en mayor o menor medida en cada uno de los grupos que se comentan a continuación. (ver figura 2)

El primer cluster (C1), formado por 89 empresas, obtiene prácticamente la mayor puntuación en casi todas las variables analizadas. Estas empresas muestran un elevado compromiso del equipo directivo con los temas medioambientales. Además, valoran ampliamente la preocupación de sus clientes por los impactos medioambientales que generan. Estas presiones se han traducido, sobre todo en gran parte gracias al compromiso directivo, en una elevada orientación medioambiental, tanto interna como externa, que han dado lugar a la incorporación del medio ambiente dentro del proceso de planificación estratégica de la empresa a nivel corporativo y de marketing. Esta última estra-

34

Figura 1

Media de los factores del “Ecologismo de empresa” y sus antecedentes



Nota: I.P.S. = interés público y social; F.R. = fuerzas reguladoras; V.C. = ventajas competitivas; O.M.I. = orientación medioambiental interna; C.D. = compromiso de la dirección; O.M.E. = orientación medioambiental externa; E.C.M. = estrategia corporativa medioambiental; E.M.M. = estrategia de marketing medioambiental. 1= totalmente en desacuerdo; 5= totalmente de acuerdo.

Figura 2

Perfil medio de los 'clusters'.

● Primer 'cluster' ▼ Segundo 'cluster' ◆ Tercer 'cluster'



Nota: ver nota al pie de la figura 1.

tegia, además, se ha visto ampliamente afectada por la percepción con que los directivos cuentan sobre la posibilidad de obtener ventajas competitivas con acciones comerciales de tipo ecológico.

El segundo cluster (C2) queda formado por 74 empresas que no expresan un especial interés por los temas medioambientales. Son empresas que no perciben que la legislación en su sector sea demasiado estricta y cuyas expectativas de ventajas competitivas con éstas actuaciones son prácticamente nulas. A pesar de un moderado interés de sus directivos por la protección medioambiental, este grupo no lleva a cabo estrategias medioambientales y el énfasis por satisfacer las necesidades de sus stakeholders externos es escaso. No obstante, es importante destacar que existe una relación negativa entre la variable "ventajas competitivas" y la orientación medioambiental, resultado que denota las escasas expectativas que este tipo de empresas tienen sobre los potenciales beneficios de una transformación ecológica en la filosofía empresarial. Sin embargo, sí parecen expresar una actitud más positiva a este respecto si consideramos las estrategias medioambientales de marketing, ya que estas empresas asocian las acciones comerciales ecológicas a beneficios o reducción de costes futuros.

Finalmente, el tercer cluster (C3) está formado 72 por empresas que a pesar de expresar una elevada percepción en los cuatro antecedentes del "Ecologismo de Empresa", no son capaces de trasladar estas demandas en estrategias efectivas. De hecho, este cluster muestra valores simila-

res o incluso mayores que el primer grupo en alguno de los antecedentes. Sin embargo, la principal diferencia entre estos grupos reside en el grado de implementación del "Ecologismo de Empresa". Por una lado, el cluster tres no es capaz de implementar estrategias que protejan el medio ambiente, sobre todo a nivel de marketing. Por otra parte, estas empresas expresan valores medios por debajo del primer cluster en el grado de orientación medioambiental interna y externa, lo cuál pone de manifiesto la incapacidad de las mismas para satisfacer a sus stakeholders externos y para difundir los valores medioambientales dentro de la organización. Es importante subrayar que, uno de los principales motivos por los que este grupo ha llevado a cabo una transformación medioambiental de sus actividades, es la presión legislativa. Ello denota una actitud claramente reactiva respecto a la integración de los aspectos medioambientales.

El cuadro 4 presenta las características de las empresas que conforman cada uno de los grupos obtenidos con el análisis cluster anterior en términos de: el tamaño; el macrosector de actividad; la actitud hacia el medio ambiente; y la disponibilidad de un departamento o persona responsable de medio ambiente.

El primer cluster está formado por empresas pertenecientes a los macrosectores de actividad del metal, plásticos, químico y caucho principalmente. Además la mayor parte de empresas dedicadas a la fabricación de maquinaria también se concentra en este grupo. Son empresas de gran tamaño, normalmente de más de 300 empleados, que presentan una elevada cifra de negocio de más de 18 millones de euros al año. Muestran un elevado compromiso con el medio ambiente, mostrando la mayor parte de ellas una actitud pionera en estos aspectos. Para ello, la casi totalidad de las empresas cuenta con un departamento o persona responsable de los temas medioambientales.

Respecto al perfil del segundo cluster, éste está compuesto principalmente por empresas de la construcción, de servicios y comerciales, la gran mayoría de tamaño pequeño (entre 20 y 50 trabajadores). Presentan las cifras de ventas más bajas por debajo de los 6 millones de euros anuales y, además, muestran un marcado carácter pasivo o indiferente por los aspectos medioambientales, quizás debido a que la percepción que tienen sobre el impacto que su actividad económica ejerce sobre el medio ambiente es baja. Por ello, este tipo de empresas no suele disponer de una figura dentro de su organigrama responsable estos aspectos.

Finalmente, el tercer cluster se caracteriza por estar formado por empresas pertenecientes al sector agroalimentario y a otros macrosectores de actividad (vidrio, minería y textil). Son empresas de diversos tamaños, predominando, en general, aquéllas con un tamaño comprendido entre 50 y 300 trabajadores, con un volumen de negocio medio-alto. La mayoría de ellas afirma tener un comportamiento reactivo frente al medio ambiente, esto es, sólo se van adaptando a la normativa vigente en materia medioambiental sin llevar a cabo acciones voluntarias.

5.- CONCLUSIONES

A pesar de la gran importancia que los aspectos medioambientales han cobrado dentro de las diferentes esferas de la sociedad a finales del siglo XX, en la actualidad el frente económico se ha adaptado de forma muy heterogénea a estas nuevas presiones sociales. En este sentido, el comportamiento medioambiental de las empresas ha estado influido por una serie de factores internos o externos a la misma. Sin embargo, y pesar de las grandes expectativas existentes a finales del siglo XX por parte del mundo académico, no todas las empresas parecen haberse decidido a incorporar los aspectos medioambientales dentro de la formulación de sus estrategias (Peattie y Crane, 2005).

Este estudio ha presentado el propósito de identificar diferentes perfiles en el comportamiento medioambiental de las empresas aragonesas dedicadas a actividades industriales, analizando el grado de orientación medioambiental interna y externa de las mismas, el grado de integración de los aspectos medioambientales dentro de sus estrategias, y los diferentes factores de presión que motivan a las empresas a adoptar acciones ecológicas.

Así, es posible afirmar que, de forma global, el grado de aplicación de estrategias medioambientales todavía no es muy elevado, a pesar de que existe una cierta orientación hacia los aspectos medioambientales, motivada en parte por el interés externo de la

sociedad e interno, proveniente del compromiso del equipo directivo. No obstante, se han reconocido diferentes perfiles en cuanto a este comportamiento se refiere.

De esta forma, la identificación de tres grupos de empresas, que difieren en cuanto al grado de actuaciones medioambientales y a la percepción que las mismas tienen sobre el impacto de los diferentes factores de presión, permite profundizar en las razones de estas diferencias. En primer lugar, existe un grupo de empresas con un interés especial en la protección del medio ambiente que expresa una actitud proactiva hacia estos temas. La actividad económica que estas empresas de gran tamaño desempeñan tiene gran repercusión en el entorno, ya que pertenecen a sectores

Cuadro 3. **Correlaciones entre los distintos factores respecto a los clusters**

	CLUSTER	OMI	OME	ECM	EMM
IPS	Cluster 1	0,046	0,169	0,021	0,090
	Cluster 2	0,038	0,190	-0,012	0,058
	Cluster 3	-0,025	-0,142	-0,323**	0,039
RM	Cluster 1	-0,135	-0,041	-0,100	-0,122
	Cluster 2	0,440**	0,181	0,333**	0,241*
	Cluster 3	-0,005	-0,118	0,031	0,059
VC	Cluster 1	-0,19	-0,25	0,200	0,306**
	Cluster 2	-0,034	-0,105	0,003	0,249*
	Cluster 3	-0,264*	-0,385**	0,001	0,445**
CD	Cluster 1	0,477**	0,528**	0,421**	-0,203
	Cluster 2	0,244**	0,352**	0,286*	0,191
	Cluster 3	0,099	0,050	-0,005	-0,121

Nota: * = La correlación es significativa al 5% y ** significativa al 1%.

Cuadro 4. **Características de los clusters industriales**

CARACTERÍSTICAS	CLUSTER 1	CLUSTER 2	CLUSTER 3
Sectores	Metal, Químico, Maquinaria	Construcción, Servicios, Comercial	Alimentación y Otros
Nº Empleados	Más de 300	Entre 20 y 50	Entre 51 y 300
Cifra de Ventas	Más de 18 millones de euros	Menos de 6 millones de euros	Entre 6 y 18 millones de euros
Actitud frente al M.A.	Proactiva/Líder	Pasiva/Indiferente	Reactiva
Dpto. o Rple de M.A.	86,5%	29,7%	54,2%

de actividad muy contaminantes como el químico, plástico o metalúrgico. Esto, unido a la gran disponibilidad de recursos con que estas empresas cuentan, ha influido en el desarrollo de estrategias efectivas de marketing medioambiental, lanzándose a los mercados industriales productos cuyo impacto sobre el medio ambiente es menor.

En segundo lugar, aparece un grupo de empresas a las que el medio ambiente no preocupa de forma especial, y sólo actúan a su favor cuando se sienten obligadas a ello. Son empresas pequeñas, con recursos limitados, y cuyo impacto sobre el medio ambiente no parece ser excesivamente alto puesto que pertenecen a macrosectores de actividad tales como el comercial o servicios industriales.

El tercer grupo, presenta una situación intermedia respecto a los anteriores. Son empresas que, a pesar de valorar de forma positiva los diferentes antecedentes del comportamiento medioambiental y de contar con recursos económicos suficientes, no parecen integrar los aspectos ecológicos en sus estrategias de forma muy amplia. Estas empresas, pertenecientes a sectores de alimentación, minería, etc., no se han visto capaces de transformar las presiones medioambientales en estrategias efectivas, quizás motivadas por las barreras a la adaptación medioambiental con que se pueden encontrar.

A la vista de los resultados podemos concluir que tanto el sector, como el tamaño y los recursos de la empresa, influyen en su comportamiento medioambiental. Los poderes públicos pueden ejercer un efecto importante con el objetivo de promover dicho comportamiento, no sólo diseñando nuevas leyes e imponiendo sanciones y multas, sino también promocionando programas que informen sobre los beneficios potenciales que estas estrategias pueden generar para la empresa y la sociedad. Estas ayudas no deben centrarse en un mero plano económico. Además, es importante que las empresas perciban el medio ambiente como una oportunidad de obtener ventajas competitivas,

y dejen atrás la visión centrada en los costes a corto plazo que estas actuaciones acarrearán. No, obstante, uno de los retos que surgen de este trabajo se centra en el análisis de las barreras que encuentran aquellas empresas que, a pesar de percibir una alta presión en materia medioambiental proveniente de sus stakeholders internos y externos, no han sido capaces de implementar los aspectos ecológicos dentro de sus estrategias y orientación medioambiental. Además, es importante analizar las repercusiones, tanto en términos económicos como corporativos, que este tipo de estrategias va a tener sobre los beneficios de las empresas.

6.- BIBLIOGRAFÍA

Baker, W. y Sinkula, J. (2005). "Environmental Marketing Strategy and Firm Performance: Effects on New Product Development and Market Share". *Academy of Marketing Science*, vol. 33, nº 4, p. 461-475.

Banerjee, S.B. (2001). "Corporate Environmental Strategies and Actions", *Management Decision*, 39(1), pp. 36-44.

Banerjee, S. B. (2002). "Corporate Environmentalism. The Construct and its Measurement". *Journal of Business Review*, vol. 55, pp. 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.

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, pp. 75-96.

Fineman, S. (1997). "Constructing the Green Manager". *British Journal of Management*, vol. 8, p.31-38.

Fundación Entorno. (2003). *Entorno 2003. Informe sobre la gestión ambiental en la empresa española. Avances hacia la Sostenibilidad*. Ed.: Fundación Entorno. Madrid.

González, J. y González, O. (2005a). "Perfiles de proactividad medioambiental: evidencia en empresas industriales españolas", *Universia Business Review*, Primer Trimestre 2005, pp.92-101.

González, J. y González, O. (2005b). "A study of motivations for the environmental transformation of companies", *Industrial Marketing Management*, Vol.34, pp. 462-475.

Henriques, I. y Sadorsky, P. (1999). "The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholders importance". *Academy of Management Journal*, 42 (1), pp.87-99.

Langerak, F., Peelen, E. y van der Veen, M. (1998). "Exploratory results on the antecedents and consequences of green marketing". *Journal of Market research Society*, vol. 40 (4), p.323-335.

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

Mier-Terán, J.J. (1997). "Posibilidad de formulación de políticas de marketing ecológico", *Actas del IX Congreso de EPUM*, pp.505-514.

Miles, M.P., Munilla, L.S. (1993). "The eco-orientation: an emerging business philosophy?", *Journal of Marketing Theory and Practice*, vol. 1 No.2, pp.43-51.

Peattie, K. y Crane, A. (2005). "Green marketing: legend, myth, farce or prophesy?", *Qualitative Market Research: An international Journal*, Vol.8, No.4 p.357.

Porter, M. y Claas van der Linde (1995). "Green and Competitive: Ending the StaleMate". *Harvard Business review*, 73 (5), pp.120-134.

Schendel, D. y Hofer, C. (1979). "Strategic management: a new view of business policy and planning". Boston, MA. Little Brown, 1979.

NOTAS

1 Autora de contacto: Universidad de Zaragoza; Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales; C/ Gran Vía, 2; 50005 Zaragoza; España. Teléfono: 976 761000 (Ext.: 4732); Fax: 976 761767. E-mail: efrac@unizar.es.

2 Los autores agradecen la ayuda financiera recibida de los siguientes proyectos: CICYT (Ref. SEJ2005-02315) del Ministerio de Ciencia y Tecnología; GENERES (Ref. S-09), Multidisciplinar (PM062/2004), y beca de investigación (B015-2005) del Gobierno de Aragón; y el proyecto Universidad de Zaragoza e Ibercaja (Ref. 267-108).

3 Traducido del término inglés "Corporate Environmentalism"

ANEXO- Ítemes de las escalas de "Ecologismo de Empresa" y sus antecedentes ANTECEDENTES DEL CONCEPTO DE "ECOLOGISMO DE EMPRESA"

INTERÉS PÚBLICO Y SOCIAL (IPS)

IPS1. Nuestros clientes esperan que nuestra empresa sea respetuosa con el medio ambiente

REGULACIÓN MEDIOAMBIENTAL (RM)

RM1. La regulación exigida por la Administración ha influido enormemente en la estrategia ambiental de nuestra empresa

RM2. La legislación ambiental puede afectar el crecimiento continuado de nuestra empresa

RM3. La regulación medioambiental estricta es una razón principal por la que nuestra empresa está preocupada por su impacto sobre el medio ambiente

VENTAJAS COMPETITIVAS (VC)

*VC1. Invirtiendo con regularidad en investigación y desarrollo sobre productos y procesos más limpios, nuestra empresa puede llegar a ser líder en el mercado

VC2. Nuestra empresa puede entrar en nuevos mercados rentables adoptando estrategias ambientales

VC3. Nuestra empresa puede aumentar su cuota de mercado haciendo sus productos actuales más ecológicos

*VC4. Reducir el impacto medioambiental de las actividades de nuestra empresa conducirá a una mejora de la calidad de nuestros productos y procesos

COMPROMISO DE LA DIRECCIÓN (CD)

CD1. El equipo de dirección de nuestra empresa está comprometido con la preservación ambiental

CD2. Los esfuerzos ambientales reciben el apoyo pleno de la dirección de la empresa

CD3. El equipo de dirección es quien coordina y conduce las estrategias medioambientales de nuestra empresa

CONCEPTO DE "ECOLOGISMO DE EMPRESA"

ORIENTACIÓN MEDIOAMBIENTAL INTERNA (OMI)

OMI1. En nuestra empresa, hacemos un esfuerzo acordado para hacer que cada empleado entienda la importancia de la protección del medio ambiente tiene

OMI2. Tratamos de promover la preservación medioambiental como uno de los objetivos principales de la empresa a través de todos los departamentos

OMI3. Nuestra empresa manifiesta una política clara que impulsa la conciencia medioambiental en cada área de operaciones

OMI4. La preservación ambiental constituye una actividad de prioridad alta en nuestra empresa

OMI5. La conservación del medio ambiente es un valor corporativo central en nuestra empresa

41

ORIENTACIÓN MEDIOAMBIENTAL EXTERIOR (OME)

OME1. Nuestra empresa tiene la responsabilidad de conservar el medio ambiente

OME2. Nuestra empresa se esfuerza por conseguir una imagen de la responsabilidad medioambiental

ESTRATEGIA CORPORATIVA MEDIOAMBIENTAL (ECM)

ECM1. Nuestra empresa ha integrado las cuestiones medioambientales en el proceso de planificación estratégico

ECM2. En nuestra empresa, la calidad incluye reducir el impacto ambiental de los productos y procesos

ECM3. En nuestra empresa nos esforzamos por unir los objetivos medioambientales con los objetivos corporativos

ECM4. Nuestra empresa se compromete al desarrollo de productos y procesos que minimicen el impacto ambiental

ECM5. La protección del medio ambiente es el objetivo que hay detrás de las estrategias de nuestra empresa

ECM6. Las cuestiones ambientales son siempre consideradas cuando desarrollamos nuevos productos

ESTRATEGIA DE MARKETING MEDIOAMBIENTAL (EMM)

EMM1. Enfatizamos los aspectos ambientales de nuestros productos y servicios en nuestra publicidad

EMM2. Las estrategias comerciales para nuestros productos y servicios han estado considerablemente bajo la influencia de los intereses medioambientales

EMM3. En nuestra empresa, las decisiones sobre el mercado-producto están siempre bajo la influencia de las preocupaciones ambientales

EMM4. Destacamos nuestro compromiso con la protección medioambiental en nuestra publicidad corporativa

Fuente: Banerjee et al. (2003).

Nota: los ítems con la anotación * fueron eliminados como consecuencia del proceso de depuración de las escalas.