

# El marketing medioambiental en España

---

JAIME RIVERA CAMINO

*Departamento de Economía de la Empresa*

*Universidad Carlos III de Madrid*

*Este artículo presenta las características del marketing medioambiental que desarrollan las empresas para adaptarse a las demandas ecológicas de sus mercados y de los organismos que regulan sus actividades contaminantes. Se analiza si una muestra de empresas españolas desarrollan una estrategia de marketing medioambiental así como el nivel y la presencia de perfiles de este tipo de estrategia. Igualmente, se evalúa comparativamente el impacto de las restricciones legales, de mercado y de los grupos de presión medioambiental en las acciones medioambientales de las empresas. Los resultados muestran que las empresas utilizan acciones medioambientales en un nivel medio-alto y que son más valoradas las restricciones legales que las variables competitivas de mercado. Asimismo, que la estrategia de marketing medioambiental está formada por acciones que están más cercanas a la parte operativa que a la dimensión estratégica del Marketing.*

## 1. INTRODUCCIÓN

Actualmente existen dos problemáticas que demandan un mayor estudio de las estrategias de marketing medioambiental. Por un lado, el creciente interés mundial y gubernamental por reglamentar las actividades contaminantes de las empresas origina una creciente presión competitiva que les obliga a considerar el medio ambiente como un tema central para sus estrategias de marketing y de dirección (Hart, 1995; Shrivastava, 1994; Ulhol et al., 1996). Por otra parte, el tema medioambiental ha adquirido tal dimensión que se estima que tiene una importancia crítica para las cuestiones académicas relacionadas con el marketing del próximo siglo (Kilbourne y Beckman, 1998). Sin embargo, una revisión de la literatura nos indica que existen dos tipos de vacíos que aún no han sido resueltos. El primer vacío es de tipo académico y está referido a que no se cuenta aún con una definición –ampliamente aceptada– sobre qué es el marketing medioambiental, pues cada autor la conceptualiza de forma diferente. El segundo –de tipo empírico– hace evidente que aún son escasas las investigaciones que han tratado de analizar si existe una estrategia de mar-

keting medioambiental, con identidad propia, frente a otro tipo de acciones medioambientales.

En un contexto internacional, donde las empresas domésticas están obligadas a tener una visión global para mantener su competitividad, debería ser vital conocer el impacto de la política europea medioambiental sobre sus estrategias de marketing. Pero, una revisión de la literatura académica y profesional evidencia que existe una cierta escasez de información al respecto, y que ésta es mayor cuando se trata de conocer las estrategias que usan las empresas españolas para adaptarse a estas restricciones.

Tomando como base el vacío existente sobre el conocimiento de este tema, este artículo desarrolla una investigación empírica para analizar cómo las organizaciones españolas están respondiendo a esta nueva cuestión estratégica medioambiental. Así, para llenar este vacío en esta investigación se plantean dos objetivos. El primero de ellos es conocer el proceso de “marketing verde” que desarrollan las empresas (componentes de nuestra muestra) para adaptarse a las diferentes restricciones medioambientales existentes en España. Y dentro de este objetivo, analizar si existen perfiles o patrones definidos en las estrategias de marketing medioambiental que desarrollan las empresas de la muestra. El segundo objetivo consiste en analizar de forma comparativa cuáles son las principales restricciones medioambientales que influyen en este proceso.

La estructura seguida en la elaboración del artículo es la siguiente. Se comienza con una discusión sobre la teoría que apoya las hipótesis de la investigación empírica. A continuación, en la segunda sección, se examina la perspectiva metodológica usada, así como las principales características de la muestra y los distintos cuestionarios. Seguidamente, se analizan los resultados obtenidos tras evaluar las hipótesis. Finalmente, en la última parte, se señalan las conclusiones y las líneas futuras para posibles investigaciones relacionadas con el marketing y las restricciones medioambientales.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. La estrategia de Marketing Medioambiental (*EMM*)

Al inicio de los años 90, las crecientes presiones que enfrentaban las empresas por satisfacer a sus clientes conscientes del entorno y por adaptarse a las estrictas regulaciones medioambientales, generó la necesidad de usar el concepto de marketing medioambiental en las organizaciones (Polonsky 1991; Porter 1991). Y como resultado de esta nueva necesidad, en la literatura aparecieron diversas perspectivas para definir el “marketing verde”, perspectivas que difieren en la amplitud o concentración de las actividades medioambientales de la empresa en concreto. Por ejemplo, para Pride y Ferrel (1993), el “marketing verde” está compuesto por los esfuerzos realizados por la empresa para diseñar, promocionar, establecer la política de precios y distribuir productos no dañinos para el entorno. Sin embargo, para otros

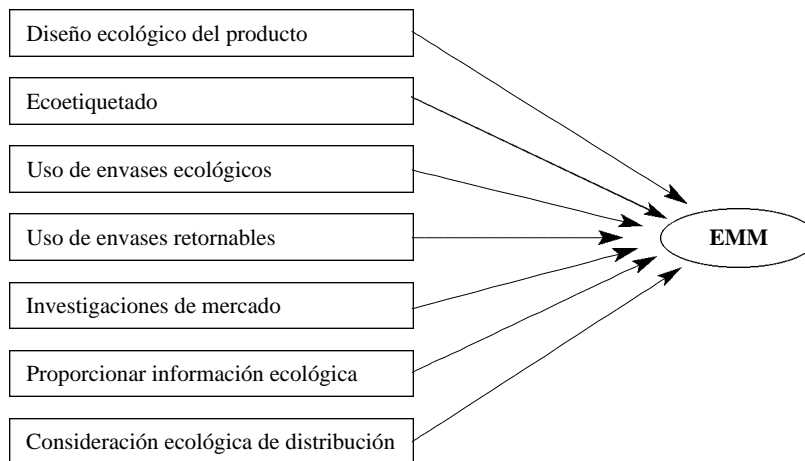
autores, que se concentran en algún aspecto específico de la producción o la comunicación, las empresas están orientadas al “marketing verde” cuando desarrollan ofertas que conservan los recursos naturales en su proceso de producción (Porter, 1991), crean comunicaciones que reflejan el compromiso con el entorno (Kangun et al, 1991), fijan precios que conciencian a los consumidores a pagar más por la seguridad del entorno (Jay, 1990), o cuando reducen la polución y conservan los recursos en el transporte de los productos al mercado (Bohlen et al, 1993).

Dada la relativa novedad del tema, es comprensible que aún no exista consenso entre los directivos y los autores sobre cuáles son las acciones que forman una estrategia de marketing medioambiental (EMM). Así, para aumentar el conocimiento sobre el tema, en el cuadro 1 se presentan las acciones que forman el modelo básico de esta estrategia. Este modelo recoge las principales acciones operativas propuestas por la literatura y permite elaborar la siguiente hipótesis:

*H.1 Las empresas españolas están desarrollando acciones de marketing que forman una estrategia medioambiental, como un constructo latente unidimensional.*

Cuadro 1

**El modelo básico de la estrategia de marketing medioambiental (EMM)**



**2.2. El nivel de la estrategia de Marketing Medioambiental (EMM)**

Una manera de analizar el nivel de adaptación de las empresas a las restricciones ecológicas planteadas por el entorno español, es evaluar el nivel de “acciones medioambientales” que están desarrollando estas organizaciones. Los antecedentes, en otros países, nos indican que las firmas sólo desarrollan sus “acciones medioambientales” de manera reactiva y a bajo nivel (Christensen, 1995; Newman and Hanna, 1996). Por otro lado, los autores coinciden en

señalar que en USA, solamente el trece por ciento de los ejecutivos indican que los objetivos de dirección en temas relacionados con el medioambiente estaban incluidos en su estrategia corporativa.

Considerando que la política medioambiental de la Unión Europea uniformiza ciertas restricciones legales para todas las empresas que operan en el territorio español, se espera que en éstas se pueda encontrar un nivel y perfil similar en sus estrategias de “marketing verde”. Por lo tanto, podemos enunciar la segunda hipótesis indicando que:

*H.2 Existe un bajo nivel de acciones medioambientales y un perfil uniforme de EMM, por parte de las empresas españolas.*

### **2.3. El impacto de las restricciones medioambientales en la EMM**

De acuerdo con la literatura, las actividades de polución de las empresas pueden estar controladas tanto por regulaciones directas o económicas como por incentivos dirigidos al mercado (Helm, 1991). Así, encontramos que las empresas españolas, además de ser controladas por otras restricciones además de las legales, también podrían tener diferentes valoraciones de éstas últimas. Por ejemplo, estudios realizados en Escandinavia y, de forma particular en Suiza, revelan que la acción política es vista como la fuerza más importante conducente a la mejora medioambiental en la industria (Dobers, 1997). Pero para Alemania, uno de los países más estrictos en el mundo, las implicaciones de las restricciones legales en la dirección de los negocios puede diferir dramáticamente dependiendo de si se favorecen las regulaciones directas o los incentivos orientados al mercado (Tietenberg, 1988). Por tanto, para conocer cuál es la restricción más influyente en las estrategias de marketing medioambiental en España, elaboramos la siguiente hipótesis:

*H.3 Las empresas españolas tienen una diferente valoración del impacto que ejercen las restricciones ecológicas sobre su estrategia de marketing medioambiental.*

## **3. ESTUDIO EMPÍRICO**

A continuación exponemos las características referentes a la muestra objeto del estudio y los cuestionarios.

### **3.1. Muestra**

Los datos del estudio empírico fueron recogidos utilizando un cuestionario altamente estandarizado y estructurado denominado el “Eurobarómetro” que fue enviado por correo a las correspondientes empresas nacionales. Trece sectores industriales o piloto fueron seleccionados, a saber: actividades manufactureras, alimentación y bebidas, textil, productos de cue-

ro, papel e imprenta, productos derivados del petróleo, química y fibras sintéticas, cauchos y plásticos, otros productos no metálicos, metales básicos y productos de metal, maquinaria y equipamiento, equipos electrónicos y de óptica, equipos de transporte y otros (1). Seguidamente, la tabla 1 presenta el contenido de la muestra del estudio.

Tabla 1

**Descripción de la muestra**

SECTOR	TAMAÑO DE LA EMPRESA			TOTAL
	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	
1. Alimentación y bebidas	5	2	7	14
2. Textil	1	2	5	8
3. Productos de cuero	-	4	2	6
4. Papel e imprenta	2	3	-	5
5. Derivados del petróleo y energía nucl.	1	1	7	9
6. Química y fibras sintéticas	5	3	3	11
7. Cauchos y Plásticos	1	2	4	7
8. Otros productos no metálicos	2	1	-	3
9. Metales básicos y productos de metal	3	8	6	17
10. Maquinaria y equipamiento	2	3	3	10
11. Equipos electrónicos y de óptica	1	7	6	14
12. Equipos de transporte	3	-	3	6
13. Otros	1	-	4	5
<b>TOTAL</b>	27	36	50	115

**3.2. Cuestionarios**

Las medidas de las distintas variables objeto del estudio fueron las siguientes:

La “Estrategia de Marketing Medioambiental” fue definida por 7 ítemes que fueron el resultado de un proceso de depuración por el cual se analizó la variación de la encuesta por la eliminación de ciertos ítemes para mejorar su fiabilidad. Los ítemes que se mantuvieron reflejan las principales definiciones que destacan el aspecto operativo del marketing medioambiental y fueron los siguientes: *diseño ecológico del producto, ecoetiquetado, uso de envases ecológicos, uso de envases retornables, investigaciones para conocer las necesidades ecológicas del mercado, proporcionar información ecológica y consideraciones ecológicas de la distribución*. El cuestionario, que obtuvo un índice de alfa de Cronbach de 0,89, fue evaluado con una escala de 1 a 5 (1= intensidad nula, 3= media y 5=intensidad alta).

(1) Estos sectores económicos fueron sugeridos por la red de las 11 universidades europeas participantes del proyecto Eurobarómetro.

La “estrategia de operaciones medioambientales” fue evaluada a través de seis ítemes que midieron las acciones que las empresas pueden emplear para optimizar el proceso de producción, desde una perspectiva medioambiental. Estas acciones fueron: *aplicación de criterios medioambientales, reducción de los residuos sólidos, reducción del gasto de agua, reducción de las emisiones al aire, reducción del ruido, uso de tecnología limpia*. El cuestionario obtuvo un índice de alfa de Cronbach de 0,81 y fue evaluado con una escala de 1 a 5 (1= intensidad nula, 3= media y 5=intensidad alta).

Las “Acciones Reactivas de las Empresas” se midieron con 6 ítemes que indicaban las acciones medioambientales, que se desarrollaban puntualmente en áreas tales como la *gestión, la investigación y desarrollo, la producción, el marketing/ventas, la logística y el reciclaje*. Este cuestionario obtuvo un coeficiente Küder-Richardson de 0,72, y un índice W de Kendall ( $W=0.4075$ ;  $p=0.0000$ ), que confirmó su consistencia interna. Para evaluar las respuestas de los encuestados se usó una escala con respuestas que variaban entre “1 = Sí, 0 = No”.

La “Percepción de la presión medioambiental” fue evaluada en relación con las seis fuerzas (*presión de los grupos sociales, variables del mercado, regulación medioambiental, directivos y propietarios, sindicatos y grupos financieros*) que influyen en el consentimiento de las empresas en llevar a cabo una iniciativa medioambiental. Las respuestas fueron evaluadas de 1 a 5, donde “1 = Ninguna influencia y 5 = Mucha influencia”. El coeficiente alfa de Cronbach para este cuestionario fue de 0,78.

#### 4. ANÁLISIS Y RESULTADOS DEL ESTUDIO

A continuación presentamos el análisis de los resultados correspondientes al estudio empírico planteado. Con respecto a la primera de las hipótesis planteadas:

##### *H.1 ¿Existe una estrategia medioambiental desarrollada por las empresas españolas?*

Para evaluar si existe o no una estrategia de marketing medioambiental desarrollada por parte de las empresas españolas se siguieron varios procedimientos. El primero de ellos estuvo destinado a conocer si los directivos encuestados consideraban que las siete acciones estratégicas propuestas eran componentes de una sola estrategia. Para validar esta hipótesis, además del test asintótico de la bondad de ajuste del test de la Chi-Cuadrado, se utilizaron también los índices siguientes para evaluar la bondad del ajuste del modelo: RMSEA (Root Mean Squared Error of Approximation, Steiger 1990); GFI (Goodness-of-Fit Index, Jöreskog y Sörbom, 1993) y RNI (Relative Noncentrality Index, Bentler, 1990).

Se evaluó el modelo básico propuesto en el cuadro 1 y se obtuvieron unos resultados que no fueron totalmente desalentadores (ver tabla 2); aunque éstos nos indicaron que nuestro modelo no presentaba un ajuste óptimo a los datos disponibles.

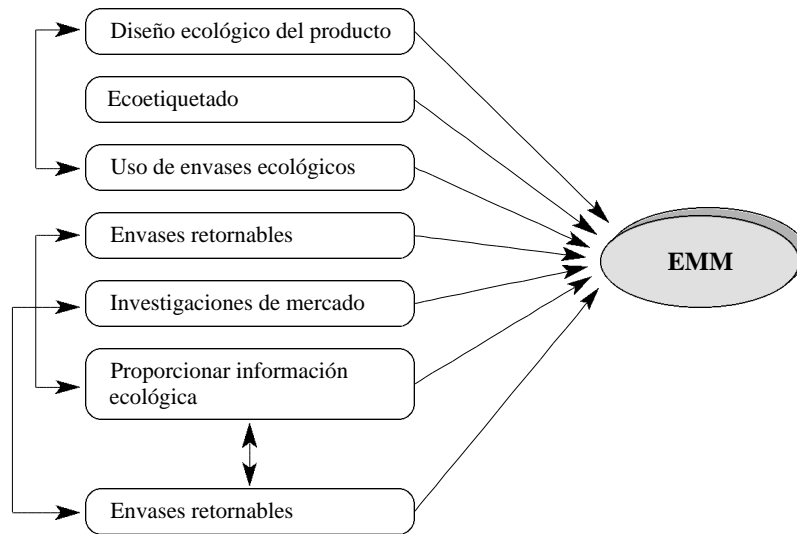
Tabla 2

**Resultados del modelo básico de la EMM**

INDICADOR	VALOR	P-VALOR
$\chi^2_{(9)}$	38.700	0.0004
<b>RMSEA</b>	0.126	0.00507
<b>RMSR</b>	0.067	-
<b>GFI</b>	0.91	-
<b>RFI</b>	0.77	-

Tras los diversos análisis realizados, se llegó a la conclusión de que el mejor ajuste se consigue a través del modelo presentado en el cuadro 2.

Cuadro 2

**El modelo final de la estrategia de marketing medioambiental (EMM)**

Los resultados presentados en la tabla 3 indican que las relaciones planteadas en este modelo son las que mejor se ajustan a nuestros datos. En esta tabla se puede apreciar que la bondad de ajuste del modelo es óptimo y que los residuos son bastante satisfactorios, pues son muy pequeños, pudiendo destacar como los indicadores han mejorado considerablemente.

La transformación que ha sufrido nuestro modelo de base se ha debido a la inclusión de restricciones acerca de posibles errores de covarianza. Los resultados obtenidos nos permiten indicar que se confirma la hipótesis de la unidimensionalidad de la EMM pues, aún considerando las nuevas relaciones, nuestro modelo final sigue constando de un único factor. También se confirma que las empresas están desarrollando acciones de marketing para adaptarse a

Tabla 3

**Resultados del modelo final**

INDICADOR	VALOR	P-VALOR
$\chi^2_{(10)}$	6.603	0.762
<b>RMSEA</b>	0.000	0.886
<b>RMSR</b>	0.0278	-
<b>GFI</b>	0.983	-
<b>RFI</b>	0.946	-

las restricciones medioambientales de su entorno competitivo. Estas acciones, que se mantienen a pesar de la diversidad de sectores y tamaños de empresas incluidas en la muestra, son:

- Diseño ecológico del producto
- Uso de ecoetiquetado,
- Uso de envases ecológicos,
- Uso de envases retornables,
- Investigaciones de mercado sobre el mercado ecológico,
- Difundir información ecológica al consumidor
- Consideraciones ecológicas de la distribución.

En la tabla 4 se presentan los coeficientes de este modelo, una vez realizado el análisis factorial confirmatorio.

Tabla 4

**Coefficientes del modelo final de la EMM**

Variables	EMM
Diseño del producto	0.686
Ecoetiquetado	0.525
Uso de envases ecológicos	0.462
Uso de envases retornables	0.890
Investigaciones de mercado	0.511
Proporcionar información ecológica	0.222
Consideración ecológica de distribución	0.601

El segundo procedimiento estuvo destinado a analizar la capacidad discriminante (2) de la estrategia de “marketing verde”, para evaluar si ésta tiene una identidad propia como es-

---

(2) La validez discriminante analiza la identidad empírica de la EMM por comparación con otros constructos (Bohrnstedt, 1977).



trategia. Para ello se comparó su nivel de correlación con la “estrategia verde de operaciones” y con acciones medioambientales en otras áreas. Se asumió que si se trata de una estrategia, entonces se debería asociar más a la “estrategia verde” de operaciones que a las acciones medioambientales (de origen puntual y reactivo) de la empresa. En la tabla 5 se muestra que la *EMM* está significativamente más correlacionada con la estrategia medioambiental de operaciones (*EOM*) que con las acciones puntuales. Esto nos sugiere que las acciones que componen la estrategia de “marketing medioambiental” son el resultado de un proceso planificado, en un área concreta y con objetivos de marketing definidos, más que acciones medioambientales a corto plazo.

Tabla 5

#### Validez Discriminante de la Estrategia de Marketing

ESTRATEGIA DE OPERACIONES	<i>EMM</i>	ACCIONES REACTIVAS MEDIOAMBIENTALES	<i>EMM</i>
Aplicar criterios medioambientales	0.440**	Aprovisionamiento	0.148
Reducción de los residuos sólidos	0.404**	Investigación/Desarrollo	0.050
Reducción del gasto de agua	0.250**	Producción	0.08
Reducción de las emisiones al aire	0.250**	Marketing/Ventas	0.750**
Reducción del ruido	0.297**	Logística	0.163
Uso de tecnología limpia	0.287**	Reciclaje de residuos	0.033
<b>CORRELACIÓN PROMEDIO</b>	0.310**	<b>CORRELACIÓN PROMEDIO</b>	ns

De esta manera, los resultados validan nuestra hipótesis y podemos afirmar que *las empresas españolas están desarrollando acciones de marketing medioambiental, las cuáles tienen la identidad de una estrategia y se agrupan como un constructo latente unidimensional, para adaptarse a las restricciones medioambientales de los mercados donde operan.*

Con respecto a la segunda hipótesis planteada:

*H.2 ¿Cuál es el nivel y el perfil de las estrategias de marketing medioambiental en España?*

En la tabla 6 se muestra el nivel de las acciones de marketing medioambiental desarrolladas por las empresas españolas. En dicha tabla se observa que, en promedio, el nivel de utilización de las estrategias es medio-alto, pues un 59 % de las empresas que fueron encuestadas desarrollan acciones de marketing medioambiental.

Las acciones que aparecen desarrolladas en un mayor porcentaje son las investigaciones dirigidas a conocer las necesidades medioambientales del mercado así como el uso de envases retornables. Como conclusión, *no podemos aceptar que las empresas españolas tengan un bajo nivel en el desarrollo de sus acciones medioambientales.*

Tabla 6

**Validez Discriminante de la Estrategia de Marketing**

	<b>% SI</b>	<b>% NO</b>
Ecoetiquetado	40.7	59.3
Consideración ecológica de la distribución	57.5	42.5
Investigaciones de mercado	69.0	31.0
Proveer mayor información a los consumidores	57.5	42.5
Utilización de envases retornables	63.7	36.3
Diseño y uso de envases ecológicos	61.1	38.9
<b>MEDIA</b>	58.25	41.7

Para determinar si existe o no un patrón común en el nivel de *EMM* de la muestra de empresas, se utilizó la técnica de escalamiento multidimensional. Para identificar estos patrones se usaron el sector industrial y el tamaño de la empresa como los criterios de agrupación. Los resultados obtenidos con esta técnica nos indican que existen tres grupos con diferentes niveles de *EMM*, los cuáles varían en función del tamaño y del sector de la firma (ver cuadro 3).

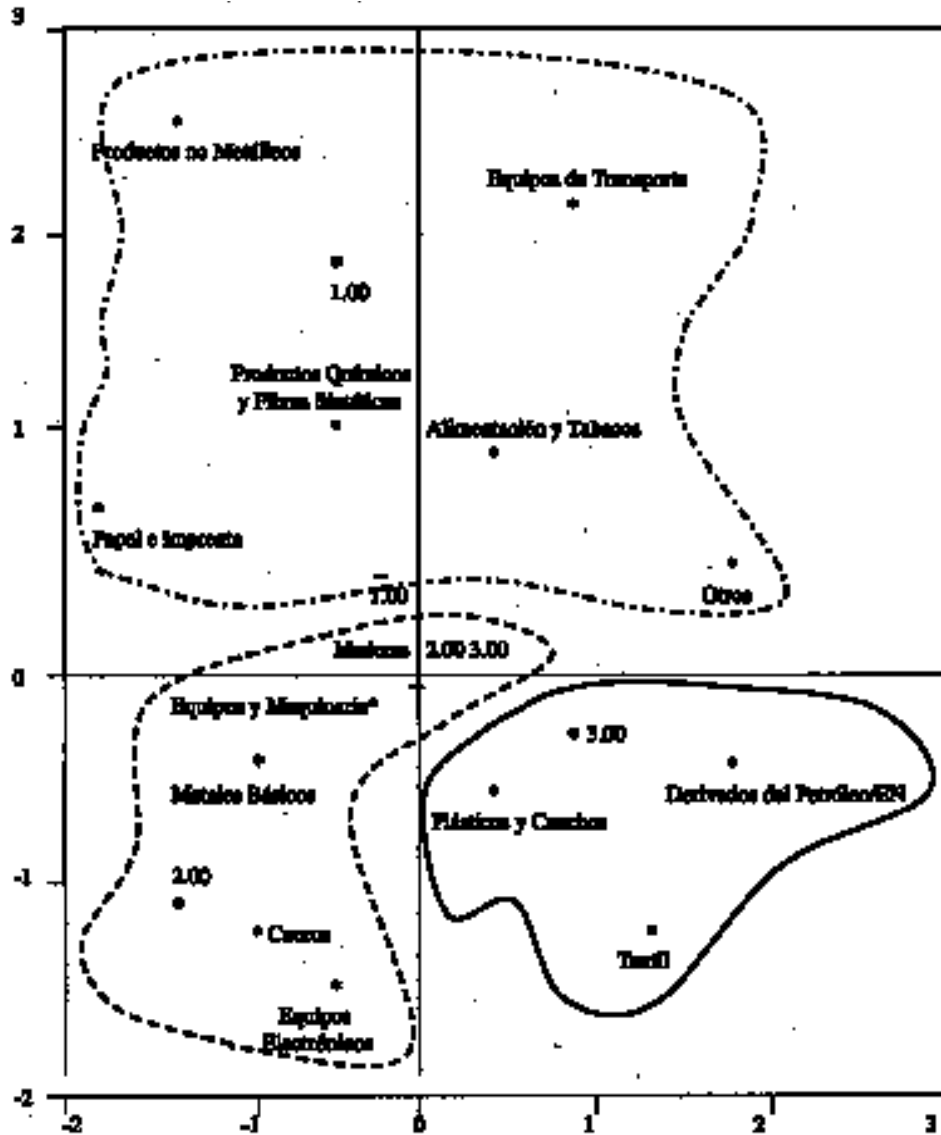
Estos perfiles son:

1. *Las empresas grandes*: recoge a la industria textil, plástico y caucho, y aquellas relacionadas con los derivados del petróleo y energía nuclear.
2. *Las empresas medianas*: agrupa a la industria de la madera, el cuero, equipos electrónicos, metales básicos y equipos y maquinarias.
3. *Las empresas pequeñas*: reúne a la industria alimenticia y tabaquera, el papel e imprenta, los productos químicos y fibras sintéticas, productos no metálicos y los equipos de transporte.

De acuerdo al cuadro 3, el primer grupo y el segundo grupo desarrollan un nivel alto y medio alto de *EMM*; mientras que en el tercer y último grupo, el nivel de desarrollo de *EMM* es bajo. Estos resultados parecen lógicos, pues el tamaño de las empresas influyen en su visibilidad social y como consecuencia, las empresas grandes deben ser más activas para satisfacer a los grupos de presión medioambiental. Asimismo, el sector donde operan las empresas también influye en el nivel de *EMM* pues la Unión Europea legisla más algunos sectores que otros. Por ejemplo, después del accidente de Seveso (Italia) en 1977, una directiva demanda que todos los Estados Miembros informen sobre la gestión de residuos tóxicos. Asimismo, se han emitido medidas específicas para controlar el vertido de sustancias contaminantes y el traslado interno de las sustancias radioactivas y de residuos de aceites industriales.

Cuadro 3

## Los perfiles de EMM agrupados por tamaño y sector de empresa



—: EMM (Estrategia de Marketing Medioambiental)

•: Tamaño de la Firma

\*: Actividad de las Empresas

Por lo tanto, no podemos aceptar la hipótesis planteada, la cual afirmaba que las empresas responden de igual manera a las restricciones medioambientales. Por el contrario, éstas desarrollan diferentes niveles de EMM, los cuáles están condicionados por su tamaño y por la tecnología que utilizan para sus actividades.

En relación con la tercera de las hipótesis planteadas:

*H.3 ¿Cuál es la restricción que tiene más influencia en las estrategias de marketing medioambiental?*

La tabla 7 muestra que, en promedio, la regulación medioambiental es el factor más influyente, mientras que la presión de los grupos financieros es la menor. También hemos detectado que *las empresas no consideran las restricciones medioambientales como altamente influyentes a la hora de ganar ventajas en un mercado competitivo o en facilitar la diferenciación sobre sus competidores*. De hecho, la variable “ventaja de mercado” fue evaluada en cuarto lugar después de las regulaciones, las actitudes de los directivos y la presión por parte de los grupos sociales. Tomadas como un todo, estas tres variables reflejan que los directivos consideran que las medidas punitivas son más influyentes, que los incentivos de mercado, a la hora de determinar una respuesta medioambiental de la empresa.

Por otro lado, el test de Duncan ( $p < 0,03$ ) indicó que *el sector al cual pertenecían las firmas sí influía en la percepción del impacto de la regulación medioambiental*, pero que este tipo de influencia sólo se manifestaba con la regulación internacional y no con las legislaciones domésticas o nacionales.

Además, también detectamos que el tamaño no jugaba un rol importante en la percepción de las empresas sobre el impacto legal. Sin embargo, sí encontramos que las empresas grandes consideran que su tamaño viene reflejado, a su vez, en la cantidad de polución que generan, lo cual produce que este tipo de empresas sean más aptas para ser puestas en tela de juicio por los otros grupos de presión medioambiental.

Tabla 7

#### Restricciones Medioambientales de las Estrategias de Marketing

VARIABLES	MEDIA	DESVIACIÓN TÍPICA	MODA
Legislación medioambiental	4.03	.967	5.000
Grupos de directivos y propietarios	2.68	1.067	3.000
Grupos de presión social	2.61	.983	1.000
VARIABLES competitivas de mercado	2.22	.965	1.000
Sindicatos	2.18	1.110	1.000
Grupos financieros	1.87	.838	1.000

## 5. CONCLUSIONES

Este artículo presenta las características de la estrategia de “marketing medioambiental” que están realizando las empresas para adaptarse a las restricciones ecológicas que les presen-

ta el contexto español. Los resultados provenientes de una muestra de trece actividades manufactureras indican que las empresas desarrollan acciones medioambientales con un nivel medio-alto y que este nivel está condicionado por la tecnología que usan las empresas así como por su tamaño.

Los resultados indican que la EMM es una estrategia unidimensional y que es diferente de las acciones medioambientales puntuales. Asimismo, que existen ciertas relaciones lógicas entre algunas acciones medioambientales que componen la identidad de la EMM. Por ejemplo, es normal que exista relación entre el nivel de las investigaciones de mercado y la cantidad de información ecológica que se le proporciona al consumidor (ambas son parte del proceso de comunicación con el mercado). Asimismo, que exista una relación entre el nivel de uso del ecoetiquetado y la información ecológica que se le provee al consumidor, dado que la etiqueta provee información sobre el interés de la empresa por respetar al medioambiente. Igualmente, es comprensible que exista una relación entre el uso de envases retornables y el uso de criterios medioambientales en la distribución y el transporte de los productos.

Un resultado sorprendente y que requiere mayor estudio es que los directivos de estas empresas indican que las restricciones que impulsan sus estrategias de marketing no son las variables competitivas de mercado sino los dispositivos legales. Asimismo, otras restricciones altamente consideradas son el poder de influencia que ejercen los grupos de directivos y propietarios, así como los grupos de presión social. Circunstancia que nos indicaría que los directivos de las empresas consideran las demandas medioambientales más como una amenaza que como una oportunidad para diferenciarse frente a los competidores y a sus mercados. Este resultado es coherente con el tipo estrategia medioambiental que desarrollan las empresas, pues encontramos que la EMM está formada por acciones que están más cercanas a la parte operativa que a la parte estratégica del Marketing. Es decir, que si los directivos no consideran que las variables del mercado son importantes para condicionar sus decisiones medioambientales, es lógico encontrar que la EMM todavía esté en una fase inicial de implementación, y que no se valore su aspecto estratégico y de largo plazo. Por tanto, es responsabilidad de los académicos desarrollar conocimientos y herramientas que ayuden a los directivos a adoptar una perspectiva más estratégica del marketing medioambiental.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- BENTLER, P. M. (1990), "Comparative fit indexes in structural models", *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- BOHLEN, G, DIAMANTOPOLOUS, A., AND SCHLEGELMILCH, B., (1993), "Consumer perceptions of the environmental impact of an industrial service", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol 11, N.º 1, 1993, pp. 37-48.
- BOHRNESTEDT, G.,(1977), "Reliability and Validity Assesment in Attitude Measurement". Summers, G. (Ed). *Attitude Measurent*, Kershaw Publishing Company LTD.

- CHRISTENSEN, P. (1995), "The environment: It's not time to relax", *The McKinsey Quarterly*, Number 4, pp. 147-154.
- DOBERS, P., (1997). "Strategies for Environment Control: A comparison between regulation and centralized control in Germany and Reforms leading to decentralized control in Sweden", *Business Strategy and the Environment*. Vol. 6, pp. 34-35.
- HART, S. (1995), "A Natural-Resource-Based View of the Firm", *Academy of Management Review*, 20 (4), pp. 986-1014.
- HELM, D., and PEARCE, D., (1991). Economic Policy towards the environment: an overview. In Helm, D. (Ed.), *Economic Policy towards the Environment*. pp. 1-24, Oxford: Blackwell.
- JAY, L. (1990), "Green about the tills: markets discover the eco-consumer", *Management Review*, Vol. 79, June, pp. 24-29.
- JÖRESKOG, K. G. AND SÖRBOM D. (1993), *LISREL 8. User's reference guide*. Chicago, IL: Scientific Software.
- KANGUN, N., CARLSON, L. and GROVE, S., (1991), "Environmental advertising claims: a preliminary investigation", *Journal of Public Policy and Marketing*, Vol. 10, Fall, pp. 47-58.
- KILBOURNE, W. and BECKMAN, S. (1998), "Review and Critical Assessment of Research on Marketing and the Environment", *Journal of Marketing Management*, 14, pp. 513-532.
- NEWMAN, W., and HANNA, M., (1996), "An empirical exploration of the relationship between manufacturing strategy and environmental management", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 16, N.º 4, pp. 69-87.
- POLONSKY, M., (1991), "Australia sets guidelines for 'green marketing'", *Marketing News*, Vol. 25, N.º 21, pp. 6-18.
- PORTER, M. (1991), "America's green strategy", *Scientific American*, Vol. 264, April, p. 168.
- PRIDE, W. and FERREL, O. (1993), *Marketing*, 8<sup>th</sup> ed, Houghton Mifflin, Boston, MA.
- SHRIVASTAVA, P., (1994), "Catastred Environment: Greening Organizational Studies", *Organization Studies*, 15 (5), pp. 705-726.
- STEIGER, J. H. (1990), "Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach", *Multivariate Behavioral Research*, 25, 173-80.
- TIETENBERG, T (1988), *Environmental and Natural Resource Economics*. Scott, Foresman, Glenview.
- ULHØI, J., MADSEN, H., and HILDEBRANT, S., (1996), "Green New World: A corporate environmental business perspective", *Scandinavian Journal of Management*. Vol., 12, N.º 3, pp. 243-254.