

## **Actitudes Medioambientales de la Dirección *versus* Actuaciones Medioambientales de la Empresa. Una Aplicación al Sector de Automoción**

**María Luz Martín Peña, Eloísa Díaz Garrido, Eva María Carrasco Bañuelos**

Dpto. Economía de la Empresa (ADO). Universidad Rey Juan Carlos. Paseo de los Artilleros, s/n. Madrid.  
luz.martin@urjc.es, eloisa.diaz@urjc.es, eva.carrasco@urjc.es

### **Resumen**

*La preocupación por la protección del medio ambiente se ha convertido en una cuestión de gran relevancia en la empresa. Las razones que justifican este hecho son numerosas: aparición de normativa, presión ejercida por distintos grupos de interés, mejora de la imagen, respuesta del mercado, entre otras. Todo ello influye no sólo en las actitudes de los directivos ante el medio ambiente, sino también en las actuaciones que se desarrollan al respecto. Además, el tamaño de la empresa se considera puede actuar como una restricción a la hora de plantearse este tipo de actuaciones. En este trabajo pretendemos analizar la relación entre la actitud de la dirección de la empresa ante la problemática medioambiental y las actuaciones concretas de la empresa en esta materia, junto con la incidencia del tamaño en estas actuaciones. Para ello se han obtenido datos de 184 empresas industriales pertenecientes al sector de automoción español.*

**Palabras clave:** Dirección de empresas, Actitud Medioambiental, Política Medioambiental, Sector de automoción

### **1. Introducción**

En la actualidad la preocupación por la protección del medio ambiente es una cuestión que se trata desde diferentes puntos de vista, social, cultural, económico y/o político. A nivel empresarial, el medio ambiente se convierte en una variable estratégica (Throop *et al.*, 1993; Bansal y Roth, 2000). Gobiernos y empresas han empezado a considerar las políticas medioambientales desde una perspectiva estratégica, ya que pueden suponer ventajas competitivas (Hibbitt y Kamp-Roelands, 2002). Compañías, empleados y directivos deben hacer frente al enorme reto conceptual y práctico relacionado con la transformación de las organizaciones actuales en empresas sostenibles (Post y Altman, 1994).

El fenómeno medioambiental se ha convertido en una cuestión de relevancia en cualquier empresa. Las razones que justifican este hecho son numerosas, así, la proliferación de normativa, la presión ejercida por los distintos grupos sociales, la mejora de la imagen de la empresa, la consideración de políticas medioambientales desde un punto de vista estratégico para otorgar ventajas competitivas, la preocupación del mercado por el medio ambiente (Angell y Klassen, 1999; Brío y Junquera, 2003; Hibbit y Kamp-Relands, 2002); todo ello confirma la atención prestada por la Dirección a las cuestiones medioambientales.

No obstante, los temas medioambientales resultan a menudo de difícil comprensión a la dirección (Anderson y Bateman, 2000). Suelen ser cuestiones complejas y técnicas, difíciles de valorar y cuantificar. Son temas relacionados con la actividad industrial, por lo que la dirección se enfrenta a la dificultad de introducir cambios en los procesos establecidos (Shrivastava, 1995a). Las amplias consecuencias de la problemática medioambiental pueden exceder la capacidad de reacción de la empresa (Jennings y Zandbergen, 1995). A todo esto se añade que en la actuación medioambiental de la empresa, el tamaño de la misma es un factor clave (Florida, 1996; Alberti *et al.*, 2000; Lepoutre *et. al.*, 2006). Parece admitirse con generalidad que las empresas con

menor tamaño tienen una menor actuación medioambiental.

Por todo ello, aparece un complicado equilibrio entre la atención que desde la dirección se presta a los asuntos medioambientales y la actuación real en orden a atenderlos. La actitud de la dirección hacia el medio natural en el que la empresa desarrolla su actividad va a ser clave respecto de la respuesta que ésta dará a las cuestiones medioambientales.

En este trabajo pretendemos estudiar la importancia que la dirección de la empresa concede a los asuntos medioambientales (representativa de su actitud medioambiental) y las actuaciones en esta materia, así como, si el tamaño de la empresa es en realidad una restricción a la hora de desarrollar las distintas actuaciones medioambientales en la organización.

Para ello en primer lugar, revisamos la literatura especializada en relación con la actitud y actuación de la dirección ante el medio ambiente. Después, en el diseño de la investigación se resume cómo se ha obtenido la información y se han medido las variables, explicando el análisis empírico realizado para dar cumplimiento al objetivo planteado en este trabajo. Para finalizar se recogen las conclusiones más relevantes de nuestro estudio.

## **2. Revisión de la literatura: actitudes y actuaciones de la dirección**

La actuación medioambiental requiere un cambio de valores y creencias en la organización (Catton y Dunlap, 1980). Puede considerarse que el modelo de desarrollo sostenible representa un nuevo paradigma sobre el que basar la actuación empresarial. Hay autores que consideran incorporar este modelo en las creencias y valores de la organización, a fin de hacer extensivo su planteamiento a los objetivos y decisiones corporativas (Hart, 1995; Gladwin *et al.*, 1995; Sharma y Vredenburg, 1998; Bansal y Roth, 2000).

### **2.1. Actitudes de la dirección ante el medio ambiente**

Los directivos de diferentes industrias pueden diferir en su percepción concreta ante la degradación y la protección del medio ambiente. Estas percepciones pueden ser claves para determinar cómo la empresa define su estrategia medioambiental (Fineman, 1996; Fineman y Clarke, 1996; Banerjee, 2001). Los altos directivos son más receptivos a los cambios en las estrategias, en los productos y en los procesos si tales cambios se ajustan y son coherentes con sus propios valores y percepciones (Bansal y Roth, 2000).

En términos generales, los directivos reconocen la importancia del impacto que la actividad de la empresa tiene sobre el medio ambiente. Por una parte, ven la necesidad de incorporar la preocupación del medio ambiente en los valores de la compañía (Egri y Herman, 2000). Por otro lado, los directivos tienen la necesidad de responder adecuadamente a los intereses, expectativas y presiones ejercidas por los grupos de interés (Fineman, 1996; Sharma y Vredenburg, 1998; Banerjee, 2001). Además, se plantean si es posible compatibilizar crecimiento económico y aumento de la cuota de mercado con la protección medioambiental (Bowman y Davis, 1989; Jennings y Zandbergen, 1995; Bansal y Roth, 2000).

Las actitudes y las percepciones de los directivos pueden verse sesgadas por la normativa. Hay casos en los que una inadecuada regulación, favorece la adopción de meras estrategias para corregir la contaminación en lugar de prevenirla (Post y Altman, 1994); los obstáculos burocráticos pueden llegar a representar una verdadera barrera al comportamiento medioambientalmente (Flannery y May, 2000). Este hecho es característico sobre todo de las pequeñas y medianas empresas (Noci y Verganti, 1999).

Estos argumentos llevan a la inclusión de la preocupación por los temas medioambientales como parte del proceso de definición de la estrategia y las políticas en la empresa, es decir, las interpretaciones de los directivos relativas a las cuestiones medioambientales influyen directamente en la estrategia medioambiental seguida por la empresa (Anderson y Bateman, 2000; Shetzer *et al.*, 1991; Sharma, 2000; Banerjee, 2001). Se ha puesto de manifiesto que el apoyo de la alta dirección, sus creencias, sus expectativas en las cuestiones medioambientales, así como la concienciación de los directivos en materia medioambiental son básicos para la adopción de prácticas que permitan reducir la contaminación o para la implantación de sistemas de gestión medioambiental (Brío *et al.*, 2003; Cordano y Frieze, 2000).

## 2.2. Actuaciones de la dirección ante el medio ambiente

En la actualidad existen organizaciones que cambian el modo en el que interactúan con el medio natural. Esta tendencia conduce a la *dirección medioambiental* (Throop *et al.*, 1993; Anderson y Bateman, 2000; Bansal y Roth, 2000; Banerjee, 2001). Se pueden destacar dos posturas de la dirección medioambiental: *ambición medioambiental*, los asuntos medioambientales están integrados de modo amplio en el sistema global, anticipándose a las regulaciones y *motivación medioambiental*, que responde a la medida en que la dirección se encuentra forzada por la regulación y la presión exterior para dirigir los asuntos medioambientales (Arnfolk y Thidell, 1992).

En suma, es la dirección la primera que tiene que admitir que hay que proteger el medio e incorporar esta preocupación en el desarrollo de objetivos, políticas y estrategias, tanto a nivel corporativo, competitivo y funcional (Roome, 1992; Shrivastava, 1995b; Angell y Klassen, 1999; Throop *et al.*, 1993; Jennings y Zandbergen, 1995; Sharma, 2000; Banerjee, 2001), además de modificar los procesos productivos y los productos que salen al mercado por razones medioambientales (Vastag *et al.*, 1999a, b).

La responsabilidad ecológica de la dirección exige llevar a cabo una serie de iniciativas dirigidas a mitigar el impacto de la actividad industrial en el entorno natural (Bansal y Roth, 2000). Sin embargo, el tamaño de la empresa es un factor que puede llegar a influir en la opción medioambiental elegida, Florida (1996) demuestra que las empresas de menor tamaño son las menos avanzadas en materia medioambiental. Alberti *et al.* (2000) afirman que la implantación de prácticas de protección del medio ambiente resulta más sencilla en organizaciones estandarizadas y bien estructuradas, lo que en principio favorecería a las grandes empresas pero, por otra parte, las PYMEs cuentan normalmente con una capacidad superior para adaptarse a los cambios del entorno (Sroufe *et al.*, 2000). No obstante, autores como Brío y Junquera (2003) señalan que los directivos de las PYMEs se pueden mostrar reticentes a la adopción de acciones medioambientales, al considerar que sus empresas podrían perder parte de su flexibilidad. Esto justificaría el menor desarrollo desde una perspectiva medioambiental de las PYMEs respecto a las grandes empresas (Zilahy, 2004; Lepoutre, 2006)) y su respuesta generalizada ante los retos medioambientales con acciones reactivas (Noci y Verganti, 1999).

De la revisión de la literatura se puede considerar que la intención de los directivos es el antecedente inmediato de su comportamiento, según la teoría propuesta por Ajzen (1991). Por tanto, entender cómo los directivos interpretan los problemas medioambientales a los que la organización se enfrenta, es el primer paso para entender el comportamiento medioambiental de la organización que dirigen (Banerjee, 2001).

Hipótesis 1: *cuanto mayor es la actitud medioambiental de la dirección, mayor es la actuación medioambiental de la empresa.*

Hipótesis 2: *cuanto mayor es el tamaño de la empresa, mayor es su actuación medioambiental.*

### **3. Diseño de la investigación**

Se procedió a recoger información mediante un cuestionario postal, para elaborar una base de datos que nos permitiera efectuar el análisis empírico correspondiente.

#### **3.1. Selección de la muestra**

Se ha construido una base de datos propia a partir de la información contenida en la Base de Datos de las 50.000 Principales Empresas Españolas (Consultora Dun & Bradstreet, edición 2005). Se han seguido los siguientes criterios:

- Que sean empresas industriales incluidas, según la Clasificación Nacional de Actividades Económicas dentro de los grupos: 34 *Fabricación de vehículos de motor, remolques y semiremolques*, 251 *Fabricación de productos de caucho*, 261 *Fabricación de vidrio y productos de vidrio*, 274 *Fabricación de productos básicos de hierro y ferroaleaciones*, 284 *Forja, estampación y embutición de metales*, 285 *Tratamiento y revestimiento de metales*, 287 *Fabricación de productos metálicos diversos*, 291 *Fabricación de máquinas y material mecánico*, 31 *fabricación de maquinaria y material eléctrico*, 321 *Fabricación de material electrónico*, 332 *Fabricación de instrumentos y aparatos de medida, verificación, control y otros fines*.
- Que en la descripción de su actividad principal indiquen que se dedican a la industria de automoción.

La muestra final de empresas que serán objeto de estudio por cumplir ambos requisitos está formada por un total de 611 empresas.

#### **3.2. Obtención de la Información**

Se ha utilizado como fuente de información primaria un cuestionario que se ha enviado por vía postal dirigido al director de medio ambiente de cada una de las empresas. Antes de proceder al envío definitivo del mismo se realizó un pretest. El total de encuestas válidas obtenidas fue de 184, equivalente a un índice de respuesta del 30,11 %.

#### **3.3. Medida de las variables**

La revisión de la literatura nos ha permitido determinar un conjunto de variables para conocer la actitud de la dirección ante el medio ambiente y la actuación de la empresa ante los asuntos medioambientales. Se han agrupado en dos apartados tal y como se refleja en la Tabla 1.

**Tabla 1.** Ítems de cuestionario

Actitud (percepción) de la Dirección ante el Medio Ambiente	El medio ambiente debe ser tenido en cuenta a nivel estratégico
	Las consideraciones medioambientales suponen una oportunidad para la empresa
	Las empresas del sector reconocen el reto ambiental
	Se conoce adecuadamente la normativa medioambiental aplicable a su empresa
	Se genera información sobre el medioambiente para utilizarla en toma decisiones
	El medio ambiente es un parámetro a considerar para contratar a proveedores
Actuación de la Dirección ante asuntos medioambientales	Compromiso de la dirección con la consideración del medio ambiente
	Desarrollo de programas de formación medioambiental
	Definición de objetivos medioambientales cuantificables
	Se revisa y se mantiene al día la política medioambiental
	En la estructura organizativa existe una unidad relacionada con medio ambiente
	¿Tiene implantado su empresa un sistema de gestión medioambiental?
	Es el medio ambiente un objetivo (prioridad competitiva) o una restricción para la dirección de operaciones
	¿Desarrolla su empresa una estrategia medioambiental definida?
¿Se han establecido en su empresa indicadores de resultado medioambiental?	

Los ítems relativos a la actitud son valorados sobre una escala Likert de 1 a 7 (1, total desacuerdo; 7, total acuerdo). Los ítems relativos a la actuación medioambiental son valorados de forma categórica (sí - no). Para la medida del tamaño de la empresa se ha considerado la variable número de empleados.

#### 4. Análisis de los datos. Resultados

Antes de proceder al análisis de datos, se han realizado una serie de pruebas relativas a los ítems utilizados. En primer lugar, se ha comprobado la validez de las medidas utilizadas. En segundo lugar y con el fin de determinar la consistencia interna del instrumento de medida utilizado, se ha llevado a cabo un análisis de fiabilidad, mediante el coeficiente Alpha de Cronbach.

Con el fin de obtener una mayor información sobre las variables (Actitud y Actuación medioambiental) y su comportamiento, se ha llevado a cabo un análisis descriptivo y de correlaciones (Tabla 2 y 3). De esta forma, los ítems relativos a la actitud de la dirección por el medio ambiente ponen de manifiesto que, en términos de valoración media, la variable medioambiental es muy importante.

**Tabla 2.** Análisis de Correlaciones. Ítemes actitud

Ítemes actitud	Media	Desv. típica	1	2	3	4	5
1. Las consideraciones medioambientales suponen una oportunidad	5,03	1,47	1				
2. El medio ambiente debe ser tenido en cuenta a nivel estratégico	5,86	1,31	,521**	1			
3. Las empresas del sector reconocen el reto ambiental	4,89	1,49	,392**	,469**	1		
4. Se conoce adecuadamente la normativa medioambiental aplicable	5,55	1,70	,339**	,407**	,601**	1	
5. Se genera información medioambiental para la toma de decisiones	5,07	1,49	,349**	,381**	,509**	,688*	1
6. El medio ambiente es considerado para contratar a proveedores	4,51	1,75	,206**	,192**	,316**	,266**	,400**

n= 184. Todos los ítemes fueron medidos en una escala Likert de 7 puntos \*p<0.05 \*\*p<0.01

**Tabla 3.** Análisis Descriptivo. Ítemes actuación

Ítemes actuación	% SI
1. Compromiso de la dirección con la consideración del medio ambiente	97,3
2. Desarrollo de programas de formación medioambiental	89,1
3. Definición de objetivos medioambientales cuantificables	88,5
4. Se revisa y se mantiene al día la política medioambiental	84,8
5. En la estructura organizativa existe una unidad directamente relacionada con el medio ambiente	89,6
6. Tiene implantado su empresa un sistema de gestión medioambiental	81,4
7. El medio ambiente es una prioridad competitiva para la dirección de operaciones	84,8
8. La empresa desarrolla una estrategia medioambiental definida	76,6
9. Se han establecido indicadores de resultado medioambiental	88,6

También se ha realizado un análisis descriptivo vinculando la actitud y actuación medioambiental con el tamaño de la empresa, con interesantes resultados (Tablas 4 y 5). Se ha dividido la muestra en pequeñas empresas (con menos de 50 empleados), medianas (entre 50 y 250 empleados) y grandes (más de 250 empleados). En cuanto a actitud, en todos los ítemes las pequeñas empresas obtienen menor puntuación media que las medianas y éstas a su vez que las grandes. En cuanto a la actuación medioambiental, también para todos los ítemes las empresas pequeñas son superadas por las medianas y éstas a su vez por las grandes.

**Tabla 4.** Análisis Descriptivo Tamaño y Actitud

Ítemes	Pequeñas (35)	Medianas (89)	Grandes (58)
1. Las consideraciones medioambientales suponen una oportunidad	4,83	4,85	5,36
2. El medio ambiente debe ser tenido en cuenta a nivel estratégico	5,75	5,76	6,09
3. Las empresas del sector reconocen el reto ambiental	4,03	4,81	5,50
4. Se conoce adecuadamente la normativa medioambiental aplicable	4,71	5,46	6,17
5. Se genera información medioambiental para la toma de decisiones	4,14	4,99	5,76
6. El medio ambiente se considera a la hora de contratar a proveedores	4,34	4,22	5,03

**Tabla 5.** Análisis Descriptivo Tamaño y Actuación

Ítemes	Pequeñas %SI	Medianas %SI	Grandes %SI
1. Compromiso de la dirección con el medio ambiente	88,6	98,9	100
2. Desarrollo de programas de formación medioambiental	74,3	88,8	98,3
3. Definición de objetivos medioambientales cuantificables	71,4	89,9	96,6
4. Se revisa y se mantiene al día la política medioambiental	71,4	84,3	94,8
5. En la estructura organizativa existe unidad para medio ambiente	74,3	88,8	98,3
6. Tiene implantado su empresa un sistema de gestión medioambiental	57,1	82,0	96,6
7. El medio ambiente es una prioridad competitiva para operaciones	62,9	86,5	94,8
8. La empresa desarrolla una estrategia medioambiental definida	54,3	77,5	91,4
9. Se han establecido indicadores de resultado medioambiental	65,7	89,9	100

Con el fin de contrastar las hipótesis se procedió a realizar en primer lugar un análisis factorial de los ítemes. Mediante el mismo, se pretende reducir el número de variables de partida y obtener un conjunto de factores representativos de las mismas. Desde los ítemes de la tabla 1, se obtuvieron, mediante análisis factorial de componentes principales con rotación Varimax, un solo factor para los ítemes relativos a la actitud medioambiental y un solo factor para los relativos a la actuación medioambiental. Las tablas 6 y 7 contienen los resultados.

**Tabla 6.** Matriz de componentes rotados. Ítemes actitud

	Factor 1
El medio ambiente debe ser tenido en cuenta a nivel estratégico	<b>0,694</b>
Las consideraciones medioambientales suponen una oportunidad para mi empresa	<b>0,642</b>
Las empresas del sector reconocen el reto ambiental	<b>0,788</b>
Se conoce adecuadamente la normativa medioambiental aplicable a su empresa	<b>0,807</b>
Se genera información sobre la realidad medioambiental de la empresa para su utilización en la toma de decisiones	<b>0,798</b>
El medio ambiente es un parámetro a considerar a la hora de contratar a proveedores	<b>0,515</b>

**Tabla 7.** Matriz de componentes rotados. Ítemes actuación

	Factor 1
La empresa tiene implantado su empresa un sistema de gestión medioambiental	<b>0,850</b>
Se revisa y se mantiene al día la política medioambiental	<b>0,832</b>
Definición de objetivos medioambientales cuantificables	<b>0,819</b>
Se han establecido indicadores de resultado medioambiental	<b>0,791</b>
Se desarrolla una estrategia medioambiental definida	<b>0,790</b>
Desarrollo de programas de formación medioambiental	<b>0,789</b>
En la estructura organizativa existe una unidad relacionada con el medio ambiente	<b>0,678</b>
El medio ambiente es una prioridad competitiva para la dirección de operaciones	<b>0,506</b>
Compromiso de la dirección con la consideración del medio ambiente	<b>0,435</b>

La agrupación factorial permite además validar la elección de los ítemes para los constructos “actitud (percepción) de la dirección ante el medio ambiente” y “actuación de la dirección ante los asuntos medioambientales”. Éstos van a ser los constructos utilizados en un análisis de regresión con el objeto de contrastar la primera de las hipótesis propuestas.

En concreto, el factor relativo a la “actitud” se ha utilizado como variable independiente en el análisis de regresión. La variable “actuación medioambiental” es la variable dependiente, quedando definida como una variable dicotómica. Se ha construido teniendo en cuenta lo siguiente: al estar formada por nueve ítemes, si en cuatro o más la categoría era sí, entonces la variable final tenía esta categoría, en caso contrario, se le asigna categoría “no”. Como la variable dependiente es dicotómica, se plantea un análisis de regresión logística.

Además, para contrastar la segunda hipótesis se introduce como variable independiente el tamaño de la empresa (medido como el neperiano del número de empleados).

En la Tabla 8 se recoge el modelo explicativo relativo a la relación entre la actuación medioambiental (variable dependiente) y la variable actitud (variable independiente) y tamaño. El poder explicativo medido por el coeficiente de determinación ( $R^2$  de Nagelkerke) es del 42,7%, lo que se considera muy aceptable. La prueba de Hosmer, que mide la correspondencia de los valores reales y predichos de la variable dependiente, indica un ajuste aceptable del modelo.

**Tabla 8.** Poder explicativo actitud medioambiental y tamaño sobre actuación medioambiental

	Modelo explicativo
Constante	-2,022
Tamaño	,030**
Actitud	1,292***
$R^2$ de Nagelkerke	0,427
Prueba Hosmer y Lemeshow	0,630

\*\*\* Coeficiente significativo al 99% \*\* Coeficiente significativo al 95%

El análisis de regresión obtiene coeficientes de regresión son positivos y significativos. Esto significa que la actuación medioambiental llevada a cabo en la empresa responde, al menos en parte, a la actitud de la dirección en estos asuntos y al tamaño de la empresa. Esto supone aceptar las hipótesis que se habían planteado.

Los resultados obtenidos indican que una actitud más proactiva de los directivos frente a la problemática medioambiental contribuye a explicar un mayor desarrollo de las prácticas y políticas medioambientales. Asimismo, se ha demostrado que en las grandes empresas los directivos están más concienciados con el medio ambiente que en las pequeñas y medianas empresas, donde la actitud de los directivos es más preventiva.

## 5. Conclusiones

La dirección de la empresa debe ser la primera en admitir que hay que proteger el medio ambiente e incorporar esta preocupación en el desarrollo de objetivos y estrategias. En este trabajo se plantea analizar la relación entre la actitud de la dirección ante las cuestiones medioambientales y la actuación medioambiental. En particular, se argumenta que una mayor actuación medioambiental responde a una mayor actitud (percepción) por parte de la dirección en esta materia. También se argumenta que cuanto mayor es el tamaño de la empresa, mayor será dicha actuación. Para dar respuesta a estas cuestiones se ha seleccionado una muestra formada por 611 empresas pertenecientes al sector de automoción.

Los resultados del estudio avalan la creciente preocupación de los directivos por las cuestiones



medioambientales, y también se tiene en cuenta a nivel estratégico, siendo vital para la toma de decisiones, especialmente si se trata de grandes empresas.

Se ha podido comprobar cómo esta actitud “proactiva” por parte de los directivos, se traduce en una serie de acciones concretas centradas en la definición de objetivos medioambientales, formulación de estrategias ambientales, desarrollo de programas de formación ambiental, delimitación de unidades organizativas medioambientales, implantación de sistemas de gestión medioambiental, así como fabricación de productos y procesos no contaminantes. No obstante en las pequeñas y medianas empresas las distintas acciones en materia medioambiental se llevan a cabo en menor medida que las grandes empresas.

Se han contrastado las hipótesis propuestas. La actitud medioambiental influye en la actuación medioambiental, siendo estos resultados coherentes con otros estudios previos (Banerjee, 2001, Cordano y Frieze, 2000; Jennings y Zandbergen, 1995)- Por otro lado, el tamaño de la empresa influye en la actuación medioambiental, como algunos autores señalan (Alberti *et al.*, 2000; Noci y Verganti, 1999), ya que especialmente las grandes empresas muestran un mayor interés por conseguir una reputación ecológica llevando a cabo determinadas actuaciones medioambientales consideradas importantes por la sociedad en su conjunto. Una explicación a este resultado la podemos encontrar en el hecho de que las pequeñas y medianas empresas se pueden encontrar con ciertas debilidades en materia medioambiental (recursos financieros, estructura organizativa, recursos humanos, capacidad innovadora...) percibiendo menores ventajas de la gestión medioambiental en comparación con las empresas de mayor tamaño.

En definitiva, se contribuye a clarificar las actitudes de la dirección en materia medioambiental y la idea admitida de que las empresas más grandes pueden actuar con más medios en lo que a la protección del medio ambiente se refiere. No obstante, pretendemos seguir avanzando en la línea presentada intentando desarrollar nuevas investigaciones que midan de forma más concretabambos aspectos. También pretendemos conocer el impacto que la implantación de las distintas actuaciones medioambientales tiene en los resultados de la empresa, analizando las posibles diferencias entre las grandes empresas y las pequeñas y medianas empresas.

## Referencias

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organization Behavior and Human Decision Processes*, Vol. 50, pp. 179-211.
- Alberti, M.; Caini, M.; Calabrese, A. y Rossi, D. (2000). Evaluation of the costs and benefits of an environmental management system. *International Journal of Production Research*, Vol. 38, nº 17, 4455-4466.
- Anderson, L.M. y Bateman, T.S. (2000). Individual environmental initiative: championing natural environmental issues in U.S. business organizations. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, nº 4, pp. 548-570.
- Angell, L.C. y Klassen, R.O. (1999). Integrating environmental issues into the mainstream: an agenda for research in operations management. *Journal of Operations Management*, Vol. 17, nº 5, pp. 575-598.
- Arnfolk, P. y Thidell, A. (1992). Environmental management in the Swedish manufacturing industry fact or fiction?, Sweden Lund University, Department of Industrial Environmental Economics.

- Banerjee, S.B. (2001). Managerial perceptions of corporate environmentalism: Interpretations from industry and strategic implications for organizations. *Journal of Management Studies*, Vol. 38, n°4, pp. 489-513.
- Bansal, P. y Roth, K. (2000): Why companies do green: a model of ecological responsiveness. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, n° 4, pp. 717-736.
- Bowman, J.S. y Davis, C. (1989). Industry and the Environment: Chief Executive Officer Attitudes, 1976-1986. *Environmental Management*, Vol. 13, n° 2, pp. 243-249.
- Brío, J.A.; Fernández, E. y Junquera, B (2003). Implantación de sistemas de gestión medioambiental en las empresas industriales españolas: un análisis empírico de la influencia de las actitudes y de las actuaciones directivas. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, Vol. 9, n°1, pp. 155-178.
- Brío, J.A. y Junquera (2003). A review of the literature on Environmental Innovation Management in SMEs: Implication for Public Policies, *Technovation*, Vol. 32, n°12, pp. 939-948.
- Catton, W.R. y Dunlap, R.E. (1980). A new ecological paradigm for post-exuberant sociology, *American Behavioural Scientist*, Vol. 24, pp. 15-47.
- Cordano, M. y Frieze, I.H. (2000). Pollution reduction preferences of U.S. environmental managers: Applying Ajzen's theory of planned behavior. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, n°4, pp. 627-641.
- Dechant, K. y Atiman, B. (1994). Environmental leadership: from compliance to competitive advantage. *Academy of Management Executive*, Vol. 8, n°3, pp. 7-27.
- Egri, C.P. y Herman, S. (2000). Leadership in the North American environmental sector: values, leadership styles, and contexts of environmental leaders and their organizations. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, n°4, pp. 571-604.
- Fineman, S. y Clarke, K. (1996). Green stakeholders: industry interpretations and response. *Journal of Management Studies*, Vol. 33, n°6, pp. 715-730.
- Flannery, B.L. y May, D.R. (2000). Environmental ethical decision making in the U.S. metal-finishing industry. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, n°4, pp. 642-662.
- Florida, R. (1996). Lean and green: The move to environmentally conscious manufacturing. *California Management Review*, Vol. 39, pp. 80-105.
- Gladwin, T.N., Kenelly, J.J. y Krause, T.S. (1995). Shifting paradigms for sustainable development: implications for management theory and research. *Academy of Management Review*, Vol. 20, n°4, pp. 847-907.
- Hart, S.L. (1995). A natural resource-based view of the firm. *Academy of Management Review*, Vol. 20, n°4, pp. 986-1014.
- Henriques, I. y Sadorsky, P. (1999). The relationship between environmental commitment and managerial perceptions of stakeholders importance. *Academy of Management Journal*, Vol. 42, n°1, pp. 87-99.

- Hibbit, C. y Kamp-Roelands, N. (2002). Europe's (Mild) corporate environmental management. *Corporate Environmental Management*, Vol.9, n°2, pp. 172-182.
- Hunt, C.B; Auster, E.R. (1990). Proactive environmental Management: Avoiding the Toxic Trap, *Sloan Management Review*, Vol. 32, n° 2, pp. 7-18.
- Jennings, P. y Zandbergen, P. (1995). Ecologically sustainable organizations: an institutional approach. *Academy of Management Review*, Vol. 20, n°4, pp. 1015-1052.
- Lepoutre, J. y Heene, A. (2006). Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: a critical review. *Journal of Business Ethics*, Vol. 67, pp. 257-273.
- Melnyk, S.A.; Sroufe, R.P. y Calantone, R. (2003). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*, Vol. 21, pp. 329-351.
- Noci, G.; Verganti, R. (1999). Managing green product innovation in small firms. *R&D Management*, Vol. 29, n°2, pp. 3-15.
- Post, J.E.; Altman, B.W. (1994). Managing the Environmental Change Process: Barriers and Opportunities. *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 7, n°4, pp. 64-81.
- Roome, N. (1992). Developing environmental management strategies. *Business Strategy and the Environment*, Vol. 1, n°1, pp. 11-24.
- Russo, M.V. y Fouts, P.A. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, Vol. 40, n°3, pp. 534-559.
- Sharma, S. (2000). Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. *Academy of Management Journal*, Vol. 43, n°4, pp. 681-697.
- Sharma, S. y Vredenburg, H. (1998). Proactive corporate environmental strategy and the development of competitively valuable organizational capabilities. *Strategic Management Journal*, Vol. 19, n°8, pp. 729-753.
- Shetzer, L.; Stackman, R.W.; Moore, L.F. (1992). Business-environment attitudes and the new environmental paradigm. *Journal of Environmental Education*, Vol. 22, n°4, pp. 14-21.
- Shrivastava, P. (1995a). Environmental technologies and competitive advantage. *Strategic Management Journal*, Vol. 16 (Special Issue-Summer), pp. 77-91.
- Shrivastava, P. (1995b). The role of corporations in achieving ecological sustainability. *Academy of Management Review*, Vol. 20, n°4, pp. 936-960.
- Sroufe, R.; Curkovic, S.; Montabon, F. (2000). The new product design process and design for environment. Crossing the cham. *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. 20, n°2, pp. 267-291.
- Throop, G.M.; Starik, M. y Rands, G.P. (1993). Sustainable strategy in a greening world: Integrating the natural environment into strategic management. *Advances in Strategic Management*, Vol.9, pp. 63-92.

Vastag, G.; Kerekes, S. y Rondinelli, D.A. (1996a). How corporate executives perceive environmental issues: comparing Hungarian and global companies. *Journal of Euromarketing*, Vol. 5, n° 5, pp. 5-27.

Vastag, G.; Kerekes, S. y Rondinelli, D.A. (1996b). Evaluation of corporate environmental management approaches: a framework and application. *International Journal of Production Economics*, Vol. 43, pp. 193-211.

Zilahy, G. (2004). Organisational factors determining the implementation of cleaner production measures in the corporate sector. *Journal of Cleaner Production*, Vol. 12, pp. 311-319