



**Manual de Marketing Verde**

**Para polígonos industriales ecológicos**





# PROYECTO ECOMARK

Coordinador - Provincia de Bolonia Italia

## Socios

Ecuba Ltd

**Italia**

S.T.E.P.R.A. Desarrollo Territorial para la Provincia de Ravenna

**Italia**

Fundación Comunidad Valenciana – Región Europea

**España**

Agència Energètica de La Ribera

**España**

Agencia de Reestructuración Energética

**Eslovenia**

Anatoliki

**Grecia**

Parque Científico Patras

**Grecia**

Cámara de Comercio e Industria de Nice Cote d'Azur

**Francia**

Responsable de la traducción: Agencia Energética de la Ribera

El documento se enmarca dentro del Proyecto Ecomark financiado por la Unión Europea (Programa MED).

Diciembre 2012



## Índice

Introducción	p. 7
--------------	------

### PARTE I

Metodología	p. 11
De la Imagen Verde al Marketing Verde: El caso del Consumo de Suelo (G. Pieretti)	p. 13
Marketing para la competitividad del territorio (M. Caroli)	p. 19
De Marketing Verde a Marketing Sostenible (C.A. Pratesi)	p. 34
Marketing Territorial y Marketing Verde (M. Cavallo)	p. 45
Marketing "local" como una opción verde (J. Buckley, S.Ó Tuama)	p. 62
Áreas Productiva, Territorio y Competitividad: el Caso de Estudio de EEI-As en Italia (F. Iraldo, M. Battaglia)	p. 75
Marketing 2.0 Verde: un cambio de paradigma (P. Degli Esposti)	p. 97
e-Branding: la experiencia española (A. Méndiz, A. Castelló)	p. 113
Marketing Verde y Responsabilidad Social Compartida: ¿una solución a la crisis? (R. Paltrinieri)	p. 133

### PARTE II

Cómo diseñar un plan de marketing para áreas industriales	
Guía para que un Plan de Marketing Verde para una Zona Industrial tenga éxito (P. Mikelopoulou, C. Karabatsos, K. Konstantinou, I. Sarigiannis)	p. 145
Bibliografía	p. 248



# *Manual de Marketing Verde*

por *Marino Cavallo, Piergiorgio Degli Esposti y Kostas Konstantinou*

## **Introducción**

El Marketing verde está realmente convirtiéndose en una corriente importante dentro de la esfera del consumo, así como cada vez más se considera una gran oportunidad para la recuperación económica y el crecimiento sostenible. Durante demasiado tiempo la práctica de la imagen verde ha ido implementándose en un intento de no renovar un sistema en crisis, sino sólo para dar sustento a través de acciones falsas.

Hoy en día este camino ya no es viable. Los recursos del planeta se están agotando y, además de sus límites estructurales, el enfoque de imagen verde ha mostrado todas sus limitaciones, incluso desde un punto de vista ético. Por estas razones, el tema central de este volumen pretende ser el replanteamiento del modelo de desarrollo actual y la propuesta de alternativas, que tiene que basarse en la variable clave de la sostenibilidad. La sostenibilidad está cada vez más configurada como una parte integral del desarrollo y la producción tanto de bienestar social como material.

Como afirma Giddens (2012), por primera vez en la historia nos encontramos ante una sociedad globalizada, el mundo está mucho más integrado e interdependiente que nunca, no sólo desde una perspectiva económica y financiera y en términos de consumo, sino también, y tal vez sobre todo, desde un punto de vista tecnológico y comunicativo. Nuestra sociedad tiene que enfrentarse a una serie de amenazas que requieren respuestas proactivas y, en particular, las acciones colectivas incisivas. Desafortunadamente no tenemos las herramientas necesarias para manejar este tipo de situación y la situación general se ve afectada por la crisis económica que es mucho más difícil de manejar de lo esperado. Dentro de este contexto, la relación entre el marketing local y el marketing verde adquiere gran importancia. Se trata de dos enfoques fenomenológicos que no se oponen entre sí, sino que deben converger hacia objetivos comunes.

Los puntos clave para redefinir el concepto mismo de la prosperidad y conectarlo a los indicadores recoge la fuerte corriente de la demanda actual de calidad de vida (Jackson 2011) son: la perspectiva de una economía verde basada en la renovación de edificios, de los recursos renovables, en el rediseño de las redes de servicios públicos, infraestructura nueva y más avanzada para el transporte público, por el aumento de los espacios públicos (áreas peatonales, parques, etc), y en la preservación y protección del ecosistema. Los territorios tienen ahora la gran oportunidad de desarrollar un plan estratégico de desarrollo local basado en una economía verde. Los territorios tienen la oportunidad de diseñar programas que no se opongán a la prosperidad, sino que se basen en la simbiosis entre economía y medio ambiente y que garanticen que un número cada vez mayor de personas puedan tener acceso a los recursos necesarios para vivir y para obtener conocimiento y mejoren la ciudadanía en la sociedad global.

El amplio enfoque internacional de este volumen se interpreta desde una perspectiva de sostenibilidad verde y de la integración entre la naturaleza, las personas y los sistemas locales de producción industrial. Esto se traduce en la relación entre el consumo sostenible y el marketing verde, para entender cómo puede haber formas de participación (Jenkins 2012) capaces de activar círculos virtuosos de la sostenibilidad, y cómo estos círculos no sólo son capaces de producir riqueza, sino también ganancias.

Desde un punto de vista estructural el volumen está dividido en dos secciones. Una sección se compone principalmente de las contribuciones teóricas y metodológicas relacionadas con la macro-cuestiones relativas a la relación entre la economía, los negocios y el medio ambiente. Estas cuestiones son importantes para cualquier persona que se acerca al estudio de temas "verdes". Se presta especial atención a la relación ecología / tecnología, ya que representa uno de los principales recursos que el proceso de desarrollo sostenible debe ser capaz de activar, implementar y desarrollar con el fin de optimizar los recursos, reducir los residuos y garantizar la difusión de los procesos de desarrollo sostenible en las empresas y territorios.

La segunda sección está dedicada a una exposición más empírico y descriptivo, con la colección de estudios de casos que representan algunas de las mejores prácticas en lo que se refiere a la relación entre el marketing local y el desarrollo económico local, el marketing verde y sinergias en las áreas industriales, proyectos para mejorar el impacto medioambiental de cadenas productivas, las direcciones de las experiencias de trabajo real en las zonas industriales y parques eco-industriales. En esta sección el lector encontrará un foco sobre las contribuciones específicas que describen los mecanismos prácticos para facilitar la comunicación entre áreas industriales y hacia los inversores potenciales.



El volumen está enriquecido con las contribuciones de Italia, Grecia, Irlanda y España. Estos países se enfrentan ahora a un período de gran inestabilidad y crisis económica. Por esta razón, parece interesante entender cómo las situaciones críticas se pueden afrontar y cómo el desarrollo sostenible se considera una forma de salir de la difícil situación económica. La esperanza es que la aplicación de los modelos "verdes" representa principalmente una oportunidad de crecimiento y desarrollo en todas las economías europeas que están pasando por las fases de estancamiento. Estos "modelos verdes" también son una alternativa para las economías más fuertes de Europa.

Este trabajo ha sido desarrollado dentro del Proyecto Europeo Ecomark, cuyo objetivo es promover el enfoque de marketing verde en los parques eco-industriales y áreas industriales con el fin de fomentar la competitividad y el desarrollo sostenible de las pequeñas y medianas empresas. Hasta ahora no ha habido una conjunción entre las herramientas de marketing, que están diseñados para promover los productos y servicios, y herramientas de marketing dirigidas a la promoción de polígonos industriales, territorios, distritos nuevos, clusters y cadenas. Por esta razón, los ensayos en este volumen pretenden ser un puente entre disciplinas: economía y desarrollo regional, gestión empresarial y marketing, análisis socio-económico y comunicación. De hecho, sólo estrechamente entrelazando marcos conceptuales, campos de investigación y herramientas operacionales que pertenecen a disciplinas tan heterogéneas, puede comunicar el perfil de esta nueva economía basada en el medio ambiente y la gestión adecuada de los recursos y puede comunicar su enorme potencial para el cambio.



*Parte I*

**Metodología**



# *De la Imagen Verde al Marketing Verde: El Caso del Consumo de Suelo*

por *Giovanni Pieretti*

## **Resumen**

En su libro *Un Plan para Salvar el Planeta* (2009), N. Stern dice que no hay más tiempo: la crisis climática y ambiental hace que las limitaciones nos deban incitar a un cambio profundo y decisivo en el nombre de nuestro planeta y de las generaciones futuras. Este cambio es necesario a causa del modelo de desarrollo promovido y difundido por el mundo occidental. Este modelo ya no es replicable ni es sostenible. La forma en que producimos y consumimos nos pone muy por encima de nuestras posibilidades, especialmente por encima de nuestros recursos energéticos, lo cual es motivo de preocupación debido a que a corto plazo estas tendencias potencialmente puede conducir a la autodestrucción. En la primera parte de este trabajo se profundiza en esta cuestión.

En la segunda parte se analiza el caso del consumo de territorio en Italia como un factor del actual modelo de desarrollo y como un emblema de la crisis ambiental, económica y social. En la tercera parte se encuentra la descripción de un modelo diferente que está por contruir, que deriva de la cultura de las clases más bajas nacionales, con antiguos orígenes rurales, lo que llamamos cultura de la esencialidad (Pieretti 1996). Esta cultura tiene sus propios rasgos internos de "natural" sobriedad que puede ser una brújula para orientarse hacia una navegación cada vez más sostenible y más equitativa y que puede servir de inspiración para la comunicación y el marketing.

## **1. Finalización de un Modelo**

No necesitamos imagen verde, un deporte muy común practicado entre las compañías multinacionales del petróleo y fabricantes de automóviles, pero necesitamos una dirección determinada que permita al planeta y a nuestros hijos sobrevivir. Es el valor de la vida el que está en juego y

tenemos un derecho a vivir que necesita ser protegido. El [Act.earthtoday.org](http://Act.earthtoday.org) sitio web da una medida de cómo los gobiernos, en términos de sensibilidad ambiental, por lo general no tienen desarrollada una conciencia planetaria que se ha generalizado entre la población, y que puede ser evidente con la visita a la página web mencionada.

Esto puede dar lugar a la voluntad de entender las razones de esta diferencia, esto es, a primera vista, inexplicable o demasiado fácilmente atribuida a poderosos grupos de presión. Ellos son, por desgracia, demasiado poderosos y sólo están preocupados por las ganancias. Ninguna acción limitante de Robber Barons por sí mismo dará lugar a círculos virtuosos en los gobiernos nacionales o supranacionales. Sin embargo, la catástrofe de la inacción está próxima a llegar. Las contribuciones, no muy bien conocidas, proporcionadas por el digno y calificado Instituto de Estocolmo para el Medio Ambiente, muestra cómo el desastre climático, ambiental y agrícola está dramáticamente cerca, y al mismo tiempo deja claro que acciones decisivas e inversiones masivas pueden invertir el camino hacia la catástrofe e incluso generar valor económico y social. Todo el mundo está durmiendo y actuando como avestruces con la cabeza en la arena, con excepción de las personas que, por las iniciativas de abajo hacia arriba, cada vez más sienten que es hora de un cambio radical, pero al mismo tiempo, esperan a que los gobiernos actúen antes de que exploten los desastres climáticos. Sin embargo, los desastres climáticos ya han comenzado a suceder, especialmente en países muy alejados de la corriente principal, ante el ensordecedor silencio de los medios públicos, que son más ignorantes y estúpidos que el partido en el poder.

El mundo empresarial aporta su contribución, pero, (con pocas excepciones, extraordinarias y loables a veces), principalmente se preocupa por sobrevivir, con la esperanza de que las tendencias económicas se vuelven positivas por sí mismas. De hecho, las empresas están muy preocupadas por el beneficio rápido y son a menudo propensas al dogma del utilitarismo - "el máximo resultado con el mínimo esfuerzo", para decirlo simplemente, o con las hermosas palabras de Joseph Schumpeter, el sistema «el sistema no hablado de contabilidad de costes »(Schumpeter 1973). Pero las empresas no han entendido que nada volverá a ser como antes, y que, no sólo no habrá recuperación, si no una efímera, pero es probable que pronto se enfrentará a un desastre climático no sólo en tierras pobres, sino también en los países ricos, como Europa y América del Norte.

El juego ha finalizado. El juego se ha vuelto loco y no hay energía para encenderlo, a menos que salgamos del desarrollo sin progreso, para mencionar a Pier Paolo Pasolini, hacerlo pronto y hacerlo realidad. Los gobiernos no han entendido, los empresarios esperan y miran, pero la gente está harta.

Todavía queremos automóviles y bienes, como *Hidden Persuaders* (Packard 1958) puede hacernos comprar todo. El mundo agudamente percibido y descrito por H. Marcuse y PP Pasolini toma cada vez más terreno, y se caracteriza por la tolerancia represiva, donde, en virtud de pseudo máscaras liberales, existe un indiscriminado suministro de bienes y valores, que pueden ser reemplazados constantemente porque son material fungible.

Sin embargo, hay signos de un cambio en el aire, y podemos empezar a pensar desde la crisis, sobre todo en el plano económico, que afecta a los países occidentales. Es el modelo de desarrollo que es insostenible no sólo para las economías y para los macro-sistemas, sino también para la vida concreta de las personas concretas. Ya era hora de que lo que está pasando pasara (la crisis) y que sin duda se produciría. Nosotros, el pueblo, está harto de correr a consumir y de sacrificar nuestras vidas en el altar del modelo de desarrollo que finalmente ha mostrado su verdadero rostro a los que no se quieren enfrentar. El agotamiento progresivo de las bandas cada vez más grandes de población, sin embargo, requiere detener inmediatamente al menos una parte de la locomotora enloquecida que conduce a la Apocalipsis.

## **2. El consumo de suelo y de la cultura del Superávit**

El consumo de suelo es una práctica que debe terminar de inmediato. En este caso, el consumo de suelo se utiliza en términos de edificios que son útiles sólo a los especuladores y, por desgracia, a los adictos a la dispersión, quienes aún no han comprendido el costo de actuar como los *Happy Fews* sin tener jardineros y personal de servicios varios.

Entre otros, la dispersión y la consecuente movilidad, es uno de los signos del punto de no retorno en la cultura del superávit y de la decadencia irreversible del modelo de desarrollo que está conectado a ella. En los últimos años nuestro país se ha visto afectado por un fuerte desarrollo de la llamada mancha urbana o, simplemente expansión,. Un patrón de asentamiento que, en la descripción de Salzano, muestra «de baja densidad, oportunidades ilimitadas para la expansión, la especialización y la separación de los usos del suelo, el desarrollo discontinuo, falta de planificación para grandes áreas, la prevalencia de transporte por carretera, y la fragmentación administrativa y de planificación , las lagunas en recaudación de impuestos locales, grandes estructuras comerciales, el desaliento implícito de viviendas para grupos de bajos ingresos »(Gibelli, Salzano 2006).

La dispersión a menudo ha sido recibida como una especie de valor añadido y la urbanización en expansión ha sido ensalzada. De hecho, la urbanización está siempre motivada por buenas intenciones, el uso del suelo se describe en la opinión pública como una necesidad de la economía,

lo que sin duda tendrá un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos. De hecho, la expansión urbana existente consume mucha más tierra que el desarrollo urbano normal, sobre todo si se crean nuevas zonas con baja densidad de población. Muy poco o nada se hizo para contener la expansión ilimitada de las ciudades: en efecto, en muchos casos, las políticas urbanas fueron alentadas por un sistema político dominante.

Al mismo tiempo, existe en nuestra sociedad un nuevo patrón emergente de viviendas, todavía en sus primeras fases. Existe la necesidad de diferentes pueblos que estén orientados a los modelos de desarrollo sostenible.

Un desarrollo orientado hacia el futuro debe conciliar la equidad social, el cuidado ecológico y la eficiencia económica. Esta alarma fue entendida por muchas personas que demostraron la necesidad de nuevos estilos de vida, a menudo sin un conocimiento real de cómo traducir esta necesidad en medidas concretas. Estos nuevos estilos de vida están dirigidos a formas más sostenibles de vida caracterizados por el contraste con la tierra y el consumo de energía, y en general a todo tipo de residuos.

Una fuerte crítica es expresada por varias partes para el desarrollo que sabíamos y sabemos. Realidades emergentes están convencidas de que es necesario un giro ecológico decisivo, por un lado, y por otro lado, una contención de la pérdida de recursos. Nuestra creencia es que hay una petición generalizada de pueblos diferentes y mejores. Esta solicitud está luchando para emerger en contextos urbanos tradicionales, ya que, entre otras cosas, los mecanismos de participación política son delegados a los órganos institucionales y no institucionales que no están preparados para responder rápidamente a estas instancias. Cada vez está más claro que ser ecológicamente correcto en la edificación puede resolver sólo una parte de desequilibrio ambiental. Hay quienes sienten la necesidad de escapar de la cultura del superávit para encontrar los valores verdaderamente sostenibles e invertir recursos en la comunidad local. Aún no ha sido metabolizado por un sistema político lo que probablemente esté ya presente en los valores y actitudes de muchos. El hecho de que no es tan claro no quiere decir que no haya una disposición y una sensibilidad ambiental entre las culturas. Estas disposiciones y la sensibilidad debe ser legitimado.

Sin embargo, en este marco, las experiencias están surgiendo en Europa y en Italia (BedZED en Gran Bretaña y Vauban Friburgo en Alemania, entre otros) que parecen reaccionar a la imagen del espacio teorizado por Baudrillard (1991). Las experiencias parecen buscar nuevas formas de socialidad en torno a la idea de sostenibilidad, respeto al medio ambiente, y la atención a la agricultura orgánica y biodinámica. En Italia, tratan de expresarse plenamente incluso en importantes realidades urbanas y se desarrollan principalmente en los contextos ambientales estrechos y poco poblados y, en nuestra opinión, estas experiencias son extensibles a casos



más amplios y deben ser plenamente legitimado a nivel de complejos contextos urbanos.

### **3. La cultura esencial como brújula**

Es necesario encontrar otros modelos que ya existen en la realidad y que probablemente están enterrados bajo las cenizas de un fuego que es nuestra responsabilidad de revivir. Uno de ellos se inspiró en la cultura que hemos ido definiendo durante mucho tiempo como cultura esencial, el legado de los antiguos orígenes rurales.

Dentro de él hay no sólo un modelo de desarrollo diferente al modelo vigente, sino también una peculiar idea de territorio y su valor simbólico y que podría ser una manera de salir del punto de no retorno representada por la expansión urbana y el modelo de movilidad unido a él.

La crisis climática y social que estamos viviendo se puede afrontar, si no se resuelve, a través de un redescubrimiento de los valores rurales italianos. Cultura esencial, en relación a la tierra, tiene una vida de conocimientos que, puede ayudar a redescubrir el sentido de la justicia y la redistribución de los recursos. Cualquier recurso técnico sin estas características serán inútiles, ya que se basa en una idea de desarrollo sin progreso.

Hay, al menos en nuestro país, una cultura que ya cuenta con un fuerte sentido de la justicia y la redistribución de activos y que es capaz de soportar si no, decadencia, una fuerte restricción en el estilo de vida y consumo. El objetivo de esta cultura es dejar algo para las generaciones futuras y para distribuir equitativamente los bienes entre las diferentes poblaciones. Una cultura que no cede con el individualismo y que siempre ha considerado que los estilos de vida sobrios y el consumo como una costumbre, así como la capacidad para hacer frente con poco y, cuando sea necesario, con incluso menos.

Es difícil salir de un contexto caracterizado por el exceso y la insostenibilidad de un colectivo, represivo e impracticable como el sugerido por Latouche.

El marketing verde auténtico no puede limitarse al puente (Smith 1998) que llena el vacío entre los consumidores sensibles y conscientes del medio ambiente y el deseo generalizado de mantener y aparentemente imposible de erradicar los estilos de vida occidentales y el consumo.

El marketing verde puede ser diferente de la imagen verde yendo más allá del efecto placebo para aquellos consumidores conscientes de que a través de la marca verde puede revisar sus hábitos de consumo y sienten que han hecho su parte de alguna manera. El Marketing verde tiene que caminar de forma recta, sin pretensiones y engaños, y prestar atención al bienestar de todos. Sin embargo, esto requiere una base sólida de valores

que no es compatible con el modelo de desarrollo inspirado en la cultura del superávit. En este contexto, la referencia a la cultura de lo esencial aparece inmediata y evidente. La creencia es que los rastros de esta cultura están arraigadas en muchos de nosotros mucho más de lo que parece a primera vista, y mucho más que cualquier persona consciente puede percibir.

# *Marketing para la competitividad del territorio*

por *Matteo Caroli*

## **1. La Principal Fuerza Conductora de la Evolución de la Competencia Territorial**

La competitividad de una región está decisivamente influenciada por tres variables principales:

- ✓ tendencias económicas generales y el consiguiente desarrollo y las políticas industriales aplicadas por el Estado;;
- ✓ tendencias de los mercados geográficos;
- ✓ estrategias de las empresas, especialmente en términos de desarrollo internacional..

También hay una serie de "extraeconómicos" condiciones, como las tendencias demográficas, políticas y sociales. La primera cuestión importante, la gestión competitiva de la zona, se enfrentarán en el futuro con la reducción estructural del gasto público que se espera que caracterice las políticas presupuestarias de los países occidentales durante un tiempo bastante largo. Por el contrario, actualmente podemos observar cómo las áreas que se caracterizan por un crecimiento económico están invirtiendo cada vez más en los determinantes de la competitividad regional: la investigación científica en la infraestructura, la formación de capital humano, y el apoyo al desarrollo de las empresas locales. La tendencia de los mercados geográficos es un determinante fundamental de la nueva configuración de equilibrio en los diferentes macro-áreas del mundo. Si no hay ningún cambio significativo en sus tasas de desarrollo, los mercados "emergentes" que representará un imán cada vez más poderoso para las actividades productivas y los recursos (incluido el personal calificado), convirtiéndose en las principales áreas de creación de valor.

Este efecto, combinado con la mejora de la calidad de las tierras, como se describe más arriba, estos territorios ofrece la oportunidad de convertirse en líderes en todo el mundo. La posibilidad de que áreas geográficas den alojamiento a mercados maduros (y dirigida por los gobiernos altamente endeudados) de no perder ranking, dramáticamente depende de la cantidad y la rapidez con que implementen una fuerte recuperación de la eficiencia y la creación de valor en el uso de los recursos públicos y en el desarrollo de formas efectivas de colaboración "público-privado", en la creación y manejo de factores atractivos regionales, en sus inversiones en innovación con el fin de promover nuevos productos con una alta tasa de crecimiento y en su fortalecimiento empresarial local, en términos de tamaño y disponibilidad de ventajas competitivas. La tercera fuerza que influirá en la competitividad regional es el modelo de desarrollo de las empresas, cada vez más caracterizado por la localización internacional de las actividades de producción. En el pasado, esta elección fue dictada principalmente por la búsqueda de una ventaja de costos, hoy, depende principalmente del deseo / necesidad de lograr una presencia más directa en nuevos mercados geográficos donde existen las mejores oportunidades de crecimiento. Menos regulaciones públicas restrictivas sobre los procesos de producción es otro impulso importante para la localización de las actividades productivas en países "emergentes", especialmente en aquellos sectores en los que dicha normativa tenga un mayor impacto potencial en los costos (productos farmacéuticos, la energía y la industria pesada).

El desarrollo de los grupos más importantes en los países emergentes es otro factor a tener en cuenta, ya que tiene tres efectos significativos para nuestros sistemas de producción:

- ✓ el fortalecimiento de la competitividad de sus territorios de origen a través del aumento de la acumulación de capital físico, humano e inmaterial y por la expansión de las cadenas de suministro;
- ✓ intensificación de la competencia, también en los mercados occidentales, lo que resulta a un adicional "descreme" del tejido productivo local;
- ✓ presión sobre las mejores compañías occidentales equipados en términos de tecnología, la marca, la cuota de mercado que son considerados como objetivos de adquisición o fusión..

## **2. Los Posibles Efectos en la Dinámica de la Competencia Territorial**

La combinación de fuerzas descritas anteriormente establece una creciente competencia entre las áreas geográficas que por lo tanto tiene efectos en la formulación de políticas para el desarrollo de los territorios

mismos. Algunos efectos ya están en marcha, otros tienden a florecer en el mediano plazo. Hay al menos cinco efectos que parecen ser particularmente relevantes:

- ✓ la necesidad de una integración más eficaz de las políticas de desarrollo a nivel local y nacional;;
- ✓ el aumento de la "masa crítica" de la oferta territorial necesaria para ser competitivos a nivel internacional;
- ✓ la reducción de la capacidad / habilidad de las empresas de cualquier tamaño a tolerar ineficiencias del sistema administrativo en su contexto geográfico;
- ✓ los crecientes esfuerzos de las empresas para optimizar la ubicación de las diferentes empresas;
- ✓ la influencia significativa entre el liderazgo industrial en un área y su atractivo.

La necesidad de fortalecer la conexión entre las políticas de desarrollo a nivel nacional, regional y local es una consecuencia directa de la competencia internacional. Es muy poco probable que una sola área geográfica, por rica y bien organizada que esté, cuente con los recursos y el peso institucional necesario para operar con éxito por sí mismo. Por otra parte, la fragmentación de las intervenciones dentro de un país inevitablemente significa la pérdida de los recursos, y reduce la posibilidad de que logren alcanzar la masa crítica necesaria, posibilidad que ya está cuestionada por la severa reducción en la salud general del sector público.

La integración de medidas locales en una estrategia nacional no debe ser considerado como, y no debe representar un retorno a una administración centralizada de políticas de desarrollo local y de una menor autonomía de los territorios. Es más bien un principio que debe guiar a los diferentes actores en los roles de ejecución y actividades sinérgicas, potenciando su capacidad de lograr objetivos comunes. De hecho, hay que reconocer que la oferta territorial tendrá que lograr un crecimiento crítico en tamaño con el fin de ser competitivos.

Las mejoras radicales en la administración territorial es un tema que pasa por la capacidad de desarrollar un enfoque común. El sistema de negocios será cada vez menos capaz de soportar las consecuencias de la mala gestión. Más allá de un cierto límite de la ineficiencia, las empresas se ven obligadas entre el deterioro irreversible de reubicación y/o la obtención de ingresos pasivos económicos. Estas tres hipótesis tienen en común que son fuerzas poderosas para el desarrollo de la región, de su sistema social y la producción. La creciente insostenibilidad de las condiciones inadecuadas de contexto (en particular en lo que respecta a la gestión pública) puede, con suerte, permitir presiones positivas.

En primer lugar, la estigmatización del gasto público innecesario que no es realmente funcional para los procesos de desarrollo económico y social. En segundo lugar, la búsqueda de herramientas para mejorar la eficiencia y la eficacia puede ir en la dirección de integrar o incluso centralizar algunos servicios públicos ofrecidos por los diferentes gobiernos locales, o en el sentido de involucrar a los recursos privados y su experiencia.

Por último, la orientación de "crear valor" para las "partes interesadas", que caracterizan a las empresas de éxito, se puede fortalecer aún en el sistema público. En este caso, el enfoque puede conducir a la mejora de las condiciones ambientales que afectan la productividad de los factores de producción, aumentando la capacidad de innovación de las empresas y su impacto internacional.

El vínculo entre el desarrollo del tejido productivo local y el desarrollo de la zona en sí se hará más fuerte.

Por un lado, las diferencias de atracción entre las áreas geográficas tendrán efectos más directos sobre la competitividad de las empresas locales, y por otro lado, el desarrollo del territorio estará más ligado al valor que las compañías creen para ello, teniendo en cuenta también la menor aportación de los recursos financieros públicos. El territorio no sólo será una plataforma "física" para que las empresas desarrollen su presencia competitiva a nivel internacional, sino también un lugar en el que una empresa va a actuar como promotora, incluso a nivel internacional, de los sistemas regionales a los que pertenece.

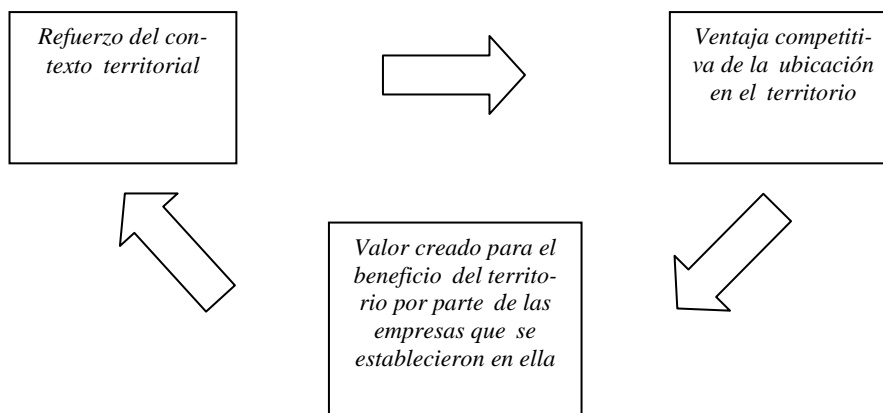
Estos sistemas regionales están constituidos por un conjunto de otras empresas, productos, lugares y valores.

### **3. La Gestión Competitiva de un Territorio**

Teniendo en cuenta la dinámica descrita anteriormente, es necesario administrar el territorio mientras se mantiene el objetivo de reforzar sus diversos factores de atracción.

El atractivo de un área es el resultado de un "virtuoso" círculo (Fig. 1): un área ofrece a los actores económicos un número de (tangibles e intangibles) factores que son relevantes para el desarrollo de los recursos y las habilidades necesarias para alcanzar una ventaja competitiva sobre los competidores situados en otros lugares. Los agentes económicos dedican una parte sustancial del valor creado para el beneficio de su territorio, promoviendo el fortalecimiento gradual de su atractivo y dando un impulso a su desarrollo de una forma sostenible.

Fig. 1: El círculo virtuoso de la competitividad territorial



La interdependencia entre los dos factores determinantes de la competitividad territorial es evidente. La mejora de la primera es la base de la capacidad de crear valor y por lo tanto crea las condiciones para cumplir con el segundo. El fortalecimiento de la segunda establece las condiciones para desarrollar aún más la calidad de las condiciones del contexto que ofrece a las empresas. La presencia en una zona geográfica de un núcleo relevante de empresas competitivas a nivel internacional es un indicador clave de la competitividad local actual y potencial. Los factores determinantes de esta competitividad son las "condiciones contextuales" de este tipo de empresas que se han beneficiado, y el mantenimiento de esta competitividad a lo largo del tiempo se relaciona con la transferencia del valor obtenido por estas empresas en beneficio del contexto geográfico al que pertenecen. En cuanto a los actuales acontecimientos económicos, una zona competitiva atrae (y mantiene) sus actividades de producción internas, ofreciéndoles las mejores condiciones para crear valor y ser apreciado no sólo en su mercado local, estimula la transferencia de valor de la empresa a los actores interactuando con su territorio de una manera positiva.

Los determinantes de la atracción se dividen en cuatro grupos:

- ✓ características físicas;
- ✓ capital material;
- ✓ capital intangible;
- ✓ políticas.

Las características físicas son:

- ✓ ubicación geográfica;
- ✓ morfología del territorio;
- ✓ condiciones climáticas y ambientales en general.

El "Capital material" se pueden dividir en tres grupos:

- ✓ infraestructura social y económica;
- ✓ oferta local de productos, su disponibilidad y los costes, con especial referencia a los de importancia estratégica para el objetivo;
- ✓ sistema empresarial local.

Este factor debe ser considerado desde dos puntos de vista: en primer lugar, por su capacidad para asegurar que los grupos destinatarios de una serie de factores (productos y servicios) respondan a sus necesidades y sea más eficaces que los que estén disponibles en otras áreas, en este sentido, representa un determinante crucial del punto anterior.

Por otro lado, el capital material incluye un número significativo de empresas adecuadas para actuar como interlocutores válidos para las alianzas estratégicas y de operaciones de fusión y adquisición. Con referencia particular hacia el mercado turístico, el capital material también incluye los llamados "productos típicos" que ayudan a definir la experiencia turística en el territorio.

Capitales locales intangibles se pueden dividir en:

- ✓ capital social (que se define como un conjunto de relaciones internas y externas y confianzas compartida);
- ✓ habilidades comunes;
- ✓ imagen consolidada y vocación.

Las "Políticas" incluyen:

- ✓ organismos reguladores;



- ✓ acuerdos para la gestión de los bienes públicos y servicios conexos, así como los componentes de capital tangible e intangible que tienen carácter público.

En la gestión de un contexto geográfico en una perspectiva de "competencia" hay que tener en cuenta dos condiciones: en primer lugar, que la calidad de los factores tangibles e intangibles se deriva del comportamiento de un amplio conjunto de actores públicos y privados, por lo tanto, la iniciativa de las autoridades locales es un determinante crucial, creemos relevante, pero no exhaustiva.

De ello se desprende que el éxito competitivo depende de la política de territorio, incluso más que en la calidad de su contenido, de la capacidad de los diferentes actores para hacer sus propias estrategias coordinadas y sinérgicas con respecto a las metas compartidas. También depende de la eficacia del método para delinear un plan estratégico y su aplicación.

En esta perspectiva, los actores que influyen en el atractivo de los factores tangibles e intangibles, debe ser considerado como "palancas" que una política eficaz para la competitividad debe ser capaz de utilizar para la ejecución de los atractivos de la zona.

Las políticas atractivas juegan un papel esencial de forma subsidiaria, interviniendo en áreas en las que los jugadores individuales no están en los objetivos locales o condiciones subjetivas para operar o cuya intervención sería posible producir con óptimos efectos desde el punto de vista de los sistemas territoriales, cuando se considera como un todo. Las políticas de atracción, por lo tanto, crean las condiciones para que los "actores-palancas" puedan actuar de la mejor manera posible y contribuir al desarrollo del contexto al que pertenecen, y al mismo tiempo, intervienen donde sus acciones individuales no son capaces de producir efectos positivos significativos.

En general, la agenda de las políticas atractivas se divide en los siguientes contenidos:

- ✓ definición de la visión y las orientaciones estratégicas que deben guiar las acciones de los actores locales con vista a largo plazo y hacia el desarrollo sostenible;
- ✓ realización de grandes proyectos que afectan estructuralmente la posición del territorio y la evolución del factor más importante de su atractivo;
- ✓ coordinación de los actores "palancas" para fortalecer la competitividad regional;
- ✓ fortalecimiento de "bienes públicos" tangibles;
- ✓ fortalecimiento de "bienes públicos" intangibles;

- ✓ promoción del territorio a los socios externos con una influencia relevante en el atractivo local.

La primera tarea es llevar a cabo la elaboración de un plan estratégico que a menudo es organizado por ciudades, grandes áreas urbanas y regiones para orientar su desarrollo económico y social, en paralelo con el plan de desarrollo. El primer paso del plan consiste en la explicación del tipo de desarrollo que el país tiene la intención de seguir, así implica el desarrollo de estrategias en diversos sectores: producción, innovación, formación, infraestructura, calidad de vida, y así sucesivamente. Estas estrategias proporcionan a las partes implicadas un camino hecho de directrices, oportunidades y recursos.

Los principales proyectos de desarrollo local tienen tres posibles expresiones, que pueden ser integrados en una sola iniciativa:

- ✓ infraestructura;
- ✓ eventos estables;
- ✓ producción de programas tecnológicos.

Los proyectos tienen un efecto profundo y de largo plazo en la economía local y en la dinámica social, el capital intelectual local y, en algunos casos, en el paisaje. Por esta razón, una clara voluntad política de las autoridades locales es necesario, aunque no es infrecuente que haya surgido del impulso de otros temas.

La coordinación de los actores de palanca se puede hacer de diferentes maneras, una primera hipótesis es la activación de la colaboración directa de la gestión de proyectos claramente identificados o problemas. Una segunda posibilidad es la activación de un "foro" que involucre diferentes partes para facilitar la discusión de temas relevantes y de desarrollar una estrategia compartida. Otra forma de hacerlo es invertir en una determinada persona con la autoridad para administrar un tema específico relacionado con el desarrollo local competitivo.

El desarrollo de "bienes públicos" materiales es una responsabilidad inherente a la gobernabilidad del territorio. Teniendo en cuenta el fortalecimiento de su atractivo, se refiere específicamente a las infraestructuras relacionadas con la eficiencia de las actividades económicas, a la competitividad del turismo y en general a la "calidad de vida" local. Por otra parte, se refiere a las condiciones materiales diferentes que, en particular determinan la calidad de la gestión administrativa en los ámbitos relacionados con las actividades generales de producción. La gestión de estos "bienes públicos", entonces estará sujeto a la jurisdicción específica de los órganos que deben desempeñar sus funciones dentro de las directrices establecidas desde arriba.

La promoción del territorio a los socios externos tiene dos objetivos principales:

- ✓ dar visibilidad a la zona a las instituciones por encima del nivel local;
- ✓ para fomentar la participación del territorio y sus actores en proyectos e iniciativas supralocales.

El atractivo de la zona depende de la calidad de los "bienes públicos". Hay dos tipos de bienes públicos: los que se definen "pegamento" del sistema territorial (factores de promoción de la cohesión entre los diferentes actores locales, la coherencia de sus acciones hacia las exigencias de la competitividad local en general, y su cooperación con los operadores que trabajan en otros contextos geográficos) y las que se definen como "factores diferenciales" (factores que permiten a un territorio distinguirse de los demás, lo que favorece la diferenciación de los actores).

#### **4. Marketing para fortalecer el Atractivo de un Territorio**

El Marketing ofrece un método para reforzar el atractivo territorial. Este método se basa en:

- ✓ identificación de los objetivos estratégicos;
- ✓ segmentación de la demanda;
- ✓ elección de la colocación;
- ✓ desarrollo de la oferta territorial;
- ✓ desarrollo de la relación con aquellos que constituyen la "demanda"
- ✓ comunicación y promoción local. El desarrollo de la oferta se expande posteriormente.

La oferta territorial se puede definir como un "conjunto de componentes tangibles e intangibles, que se caracteriza por la especificidad del lugar donde se colocan y si es adecuado para realizar ciertas funciones de uso" y, por lo tanto, susceptibles de ser adoptados por ciertos usuarios. Es bastante diferente de la oferta de productos fabricados en el territorio, pero también puede constituir un componente importante de la primera. La "oferta territorial" es una "meta-oferta" como resultado de diferentes servicios específicos prestados, de los recursos tangibles e intangibles para la forma particular en la que se resumen y presentan a los usuarios potenciales. Cabe señalar que el tema de interés específico para un comprador potencial no es la "meta-oferta", sino más bien los diversos componentes en los que se estructura y que pueden ser objeto de una transacción comercial.

El suministro meta-territorial consta de tres capas concéntricas: el primero está representado por el espacio físico disponible directa o indirectamente para la demanda, el segundo se compone de los diversos componentes que configuran el uso potencial de suministro y su capacidad para crear valor en favor de la demanda. La tercera capa está formada finalmente por elementos intangibles que contribuyen a conformar el contenido de suministro en los dos niveles anteriores, el aumento de la especificidad y el valor general. Los componentes de este tercer nivel no están normalmente sujetos a los "derechos de propiedad", y por lo tanto no puede constituir una fuente en un sentido económico. Las políticas deben intervenir en cada uno de estos niveles, pudiendo involucrar y hacer coherente el comportamiento de muchos actores que dirigen o influyen de alguna manera los diversos elementos de los niveles territoriales. También debe tener cierta continuidad, ya que la mayoría de sus componentes evolucionan con el tiempo.

El desarrollo de la meta-oferta local no sólo se puede administrar a través de la comercialización. De hecho, este enfoque puede ser utilizado con diferentes énfasis en temas diferentes y puede accionar directamente las decisiones sobre la aplicación y la diferenciación de los componentes tangibles e intangibles de la oferta. Este enfoque puede apoyar formas eficaces de integración, en la perspectiva de la creación de valor para una aplicación específica, también puede apoyar el diseño de intervenciones para innovar ciertos componentes tangibles e intangibles de la oferta con respecto a las necesidades cambiantes de la aplicación específica, así como el estímulo a la aplicación de medidas para mejorar el atractivo del territorio, la gestión de la oferta territorial para fortalecer las políticas atractivas por un lado, y, por otro lado, los nuevos proyectos de inversión, la gente y los turistas y, por último, la disposición y la aplicación de la comunicación y acciones de promoción de la oferta territorial.

Para reforzar el atractivo de la zona, el marketing opera en cuatro frentes:

- ✓ disposición de oportunidades localizadas;
- ✓ fortalecimiento de factores tangibles e intangibles del atractivo local de la zona y, en particular, las oportunidades de localización
- ✓ diseño y puesta en marcha de grandes proyectos innovadores;
- ✓ fortalecimiento de los servicios locales..

"oportunidades de localización" tienen diferentes posibilidades de configuración:

- ✓ parcelas de tierra en nuevas instalaciones o zonas industriales dedicadas a la creación de actividades productivas (producción, logística, comercio, oficinas, investigación, etc.);
- ✓ infraestructura y producción de instalaciones;
- ✓ complejos inmobiliarios.

Un cuarto tipo de oportunidad de localización está representado por empresas locales con el potencial de ser adquirido, de hecho, un operador externo puede instalarse en un área precisamente a través de la adquisición de una empresa local.

La disposición de un "suministro de localización" pueden resumirse en cinco fases :

- ✓ diseño de la oportunidad de localización;
- ✓ ejecución de las intervenciones para la configuración material de la oportunidad de localización;
- ✓ identificación e implementación de las sinergias con otros componentes de la territorial;
- ✓ identificación de los servicios posibles para aumentar el atractivo de la oportunidad de localización;
- ✓ aplicación de medidas para promover las oportunidades de localización.

Cabe destacar que la realización de estas actividades requiere de la coordinación entre los diferentes actores. La comercialización local proporciona una referencia metodológica útil de apoyo a dicha coordinación.

En la disposición de las oportunidades de localización es importante prestar la máxima atención a la utilización de zonas industriales abandonadas, que se define como áreas que ya han sido utilizados con fines productivos, donde existen problemas importantes relacionados con el suelo y el agua y donde las instalaciones de producción existentes son abandonadas o muy poco utilizadas. La reutilización de estas áreas requiere considerable trabajo de recuperación y nueva infraestructura. La configuración de un área industrial abandonada como una oportunidad de localización requiere que las soluciones apropiadas den respuesta a dos cuestiones fundamentales: en primer lugar, para crear las mejores condiciones para la intervención de un nuevo inversor, y en segundo lugar, para volver a utilizar el sitio coherente con el desarrollo sostenible.

Estos dos objetivos pueden también diferir en algunos aspectos. Es necesario un plan estratégico claro para volver a utilizar el área, haciendo coincidir las exigencias de rentabilidad y el bienestar público.

Hay cuatro factores principales que afectan el interés de los inversionistas en el área industrial abandonada<sup>1</sup>:

- ✓ el tamaño y la incertidumbre de los costos asociados a la reparación ambiental requerida especialmente en sitios con problemas de contaminación graves<sup>2</sup>;
- ✓ la complejidad de los procedimientos administrativos y los reglamentos para la conversión y la reutilización de la zona;
- ✓ el tamaño absoluto de la inversión financiera necesaria;
- ✓ el periodo de retorno suele ser muy largo.

La autoridad pública responsable del desarrollo de la oferta territorial puede al menos reducir el alcance de cada uno de estos problemas. En cuanto al primer factor, el gobierno local puede cubrir el costo de una parte de los costos de reparación, disminuyendo de este modo no sólo el valor absoluto de estos costos para el inversionista, pero también implícitamente la incertidumbre acerca de su tamaño final. También es muy importante que las normas técnicas y los resultados esperados del proceso de recuperación se establecen tan clara y definitivamente como sea posible, de hecho, es evidente que sólo sobre la base de estos datos, es posible construir una hipótesis de planificación económica para la recuperación y el tiempo requerido para su realización.

Es evidente que las medidas contempladas para mejorar el "atractivo" de la zona industrial abandonada debe ser calibrado con las dirigidas a optimizar la sostenibilidad de la reutilización de la zona.

A este respecto, los siguientes tres aspectos tienen que ser tenidos en cuenta:

- ✓ el impacto ambiental y social de la reutilización de un área;
- ✓ mantener o incluso mejorar ciertos componentes de la zona industrial abandonada (por ejemplo, en términos de arquitectura y paisaje);
- ✓ las posibles consecuencias de la nueva iniciativa sobre la economía local, tanto en la fase de construcción y, sobre todo, en su posterior gestión.

<sup>1</sup> En Adair et. al., 2000 hay un interesante análisis empírico de la percepción que los inversores privados tienen sobre los temas que se refieren a la intervención en grandes proyectos de renovación urbana.

<sup>2</sup> Este problema es particularmente crítico debido al hecho de que en muchos países las leyes prevén que los futuros propietarios y las autoridades de gestión de un área industrial abandonada serán responsable de los costes derivados de la contaminación, a pesar de que no sean materialmente culpable.

De hecho, la evidencia sobre estos aspectos y la aplicación de los resultados de ciertos mínimos debería constituir una condición esencial en la aprobación de un proyecto para el uso de una zona industrial abandonada. En las políticas de desarrollo territorial, los grandes proyectos innovadores (en italiano Grandi Progetti Innovativi-GPI) adquieren una importancia considerable. Estos proyectos pueden ser divididos en dos tipos:

- ✓ importantes proyectos de infraestructura con un fuerte impacto en el contexto geográfico de acogida;
- ✓ grandes intervenciones con resonancia nacional e incluso internacional.

Estas dos categorías no son en conjunto completamente diferentes. Por un lado, los grandes proyectos de infraestructura puede allanar el camino para la creación y puesta en práctica de las nuevas actividades que en el área se proporcionarán mientras que por otro lado, la creación de actividades normalmente consisten en la construcción de nuevas estructuras, a menudo dedicados a la misma actividad y con un impacto considerable en el sistema local de acogida.

En ambos casos, estas iniciativas se caracterizan por el papel innovador que desempeñan en el territorio con un cambio significativo tanto en las condiciones materiales e intangibles del territorio como en el establecimiento de nuevas fuerzas sociales, culturales y económicos.

Un GPI es un importante impulsor de los procesos evolutivos de un sistema territorial en áreas estáticas o incluso en descenso, o en aquellas zonas donde el tejido social y económico no es lo suficientemente fuerte como para activar de forma independiente los procesos vigorosos de crecimiento. Por otro lado, en las zonas más avanzadas, los GPI se incluyen a menudo en la estrategia de desarrollo para fortalecer aún más el atractivo general del lugar y su posición competitiva.

Un inversor evalúa oportunidades concretas sobre la base de los materiales y los componentes intangibles que se puede acceder a través de su "adquisición". Entre estos componentes, la oferta de servicios disponibles en la zona, tanto de los servicios públicos y producción (consultoría de gestión, servicios profesionales, etc), y específicamente aquellos activados por las estrategias de marketing regionales con el objetivo específico de atraer a los inversores tienen una gran importancia. Los servicios especializados se basan en las necesidades de los inversores y en los aspectos específicos que los inversores puedan encontrar en la zona.

El proceso de localización se puede dividir en cuatro fases típicas, en las que pueden surgir varios temas. Las cuatro fases<sup>3</sup> son:

- ✓ análisis de las alternativas sobre la base de los elementos de información disponibles y en una primera proyección para la definición de una lista corta;
- ✓ examen de una selección de oportunidades de localización individuales de la fase anterior;
- ✓ elección y material de construcción de la localización;
- ✓ evaluación del desempeño de la localización y el desarrollo de estrategias para las siguientes fases.

En la base de muchas experiencias concretas, las principales dificultades operativas para un potencial inversor son bastante claras en cada etapa del proceso. En la fase inicial, hay un problema de disponibilidad de la información correcta para la preparación de la lista corta. El territorio debe proporcionar material muy bien estructurado de información que tiene que centrarse en las necesidades específicas de los potenciales inversores, asimismo también es necesario proporcionar medios eficaces de difusión de este material. La importancia de la comunicación y la difusión de la información es mayor cuanto menor es la reputación de la zona. Por lo menos, elegantemente presentado y hacer una comunicación precisa da una buena impresión a los usuarios potenciales.

En un examen posterior de las oportunidades de ubicación seleccionada en la lista corta, el inversionista necesita adquirir información muy detallada sobre todos los elementos que pueden influir en la ejecución de la inversión y las relacionadas con el curso normal del negocio.

La información general y estandarizada ya no es suficiente. Es necesario cambiar a una relación directa con el inversor potencial. Es útil organizar reuniones con los que tienen el control directo del sitio de interés específico (administradores públicos y los principales grupos de interés locales, etc.) Además del objetivo obvio de promover un contacto directo entre la oferta y la demanda, estas reuniones tienen también por objeto poner de relieve orgánicamente las características de la oferta de suelo, dirigiéndolos hacia las expectativas del usuario potencial. También en esta fase, la comunicación es muy importante y tiene que estar mucho más centrada en contenidos específicos y llevadas a cabo principalmente por las partes involucradas.

En la tercera etapa del proceso, la naturaleza y la función de los "servicios adicionales" cambiará radicalmente. En las fases anteriores,

<sup>3</sup> En el nivel operativo, cada una de las fases se puede dividir en una serie de actividades específicas.



juegan el papel de la información y la promoción de la región, sin duda útil para el inversor que requiere un cierto conocimiento, pero más útil para el territorio que es un candidato para recibir nuevas inversiones. Después de completar la elección de la ubicación, el inversor comienza a los diferentes procedimientos para su aplicación, específicamente de entrar en contacto con los diversos componentes del sistema regional. Es necesario realizar una acción de "localización de exteriores" con el fin de apoyar al inversor al escoger el lugar exacto donde ubicar la nueva actividad. El apoyo a los operadores extranjeros es muy importante para hacer frente a los problemas de negociación burocráticos y técnicos diferentes durante la aplicación de la inversión. Este apoyo es especialmente importante en aquellos países caracterizados por una alta complejidad administrativa a nivel local y por lo general representa un importante activo en la evaluación de las áreas geográficas que pueden optar a la lista corta. Es importante prestar asistencia diligente en el trato con las autoridades públicas y las asociaciones que representan los intereses locales que directa o indirectamente influyen en las condiciones de ubicación y, más tarde en su funcionamiento.

En esta etapa, es conveniente prever para el inversor potencial una serie de opciones concretas de logística, para la contratación de los recursos humanos y la disponibilidad de los servicios locales.

La cuarta etapa consiste en la evaluación del rendimiento de las inversiones y en la disposición de una estrategia para el futuro desarrollo. La oferta de servicios adicionales tiene la función de poner en práctica uno de los objetivos estratégicos de marketing territorial, es decir, el refuerzo de las inversiones extranjeras ya situados en la zona, y contribuir a su desarrollo sostenible. En esta perspectiva, es necesario mantener un contacto suficientemente estrecho con el inversor con el fin de mejorar el atractivo de las actividades de producción y su impacto en la economía local.

Sobre la base de este informe, se puede promover iniciativas para aumentar y apoyar la presencia local de los inversores extranjeros.

Teniendo en cuenta su complejidad, los servicios especializados que se ofrecen a los inversores potenciales requieren un diseño cuidadoso de las diferentes fases para elegir un lugar. La estructura del proceso mediante el cual se ofrece el servicio debe ser definida. La descripción de este proceso normalmente implica la distinción entre las acciones que se deben llevar a cabo por aquellos que tienen una relación directa con los clientes y las actividades de "back office". Las secuencias de actividades y los vínculos entre las personas involucradas tienen que especificarse también.

## *De Marketing Verde a Marketing Sostenible*

por *Carlo Alberto Pratesi*

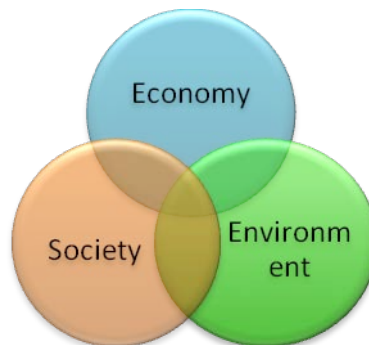
La crisis financiera, el cambio climático, el desempleo, la degradación del medio ambiente y los recursos cada vez más escasos (empezando por el petróleo) nos llevan a cuestionar permanentemente nuestro modelo de desarrollo. Está cada vez más claro que la ecología y la economía comparten etimología y destino. Si bien es cierto que sin una economía sana no hay recursos para invertir en la reducción del impacto ambiental, es igualmente claro que sin los esfuerzos en este sentido las perspectivas de crecimiento económico son muy limitadas. Antes se pensaba que centrarse en el crecimiento a toda costa era suficiente para garantizar la prosperidad, con un aumento de la dependencia de la producción y un incentivo constante para consumir, y sin tener en cuenta todos los riesgos ambientales y sociales. Hoy en día muchos eruditos declaran que este modelo ya no es "sostenible".

¿Qué entendemos por "sostenibilidad"? La palabra es sin duda muy popular, tanto que conceptos como "economía verde" y la "responsabilidad social corporativa" parece superado. Hasta hace poco tiempo las evaluaciones sociales y ambientales fueron publicadas, mientras que hoy en día existe una preferencia a trabajar en las evaluaciones de sostenibilidad. Sin embargo, aparte de los títulos, ¿ha cambiado algo? ¿Hay una diferencia entre los términos utilizados o son nuevas estas tendencias de gestión?

Para responder a esta pregunta, es una buena idea pensar en lo que significa la palabra. Hay que decir que literalmente traduciendo "sostenibilidad" con la palabra italiana "Sostenibilità" puede llevar a cierta confusión. En italiano, por lo menos en la lengua hablada cotidianamente, "sostenibile" es visto como sinónimo de "tolerable" o "soportable" y no es un adjetivo con connotaciones positivas. Una boda nunca se describiría como "sostenibile" en italiano, a menos que estuvieran a punto de separarse. Por lo tanto, una traducción correcta de la palabra Inglés "sostenible" sería la palabra italiana para "durable" (casualmente, en Inglés

"sustain" es también el pedal del piano que prolonga la resonancia de la nota). Así es exactamente como los franceses traducen "desarrollo sostenible" con su "développement durable". Por lo tanto, una empresa, un negocio o un ecosistema sólo puede ser descrito como "sostenible" si es capaz de perdurar en el tiempo (de una generación a otra), sin perder sus cualidades. Somos muy conscientes de que si tratamos de obtener este resultado luego un equilibrio económico no es suficiente, también hay que tener en cuenta los aspectos sociales y ambientales de la actividad. Si el agua se consume demasiado, por ejemplo, se corre el riesgo de no ser sostenible y a que este recurso escasee. Si los intereses de los trabajadores o sus familias no son atendidos, en el largo plazo la capacidad de atraer recursos humanos de buena calidad puede ser perdido y la reputación de uno mismo se puede dañar en los mercados financieros, etc. La sostenibilidad requiere atención constante en tres frentes: económico, ambiental y social. Esto está claro para todos. Sin embargo, ¿cuál es la jerarquía especial que establece las tres variables en relación unos con otros? El gráfico que se utiliza generalmente para ilustrar el concepto de "sostenibilidad" es un diagrama de Venn con tres círculos parcialmente superpuestos que son todos del mismo tamaño y están situados en una posición triangular (véase la fig. 1).

*Fig. 1: Concepto de sostenibilidad como comúnmente se entiende*

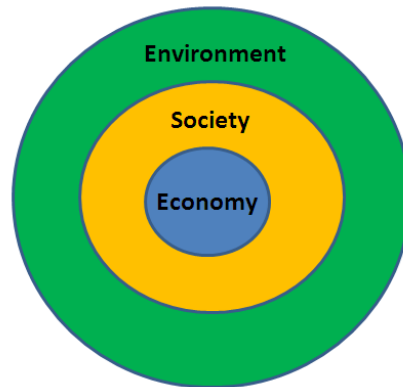


Este diagrama conocido y utilizado comúnmente da la impresión de que la "sostenibilidad" es el área pequeña en el centro en el que los tres círculos se superponen. En otras palabras, lo que nos lleva a pensar que el objetivo de las empresas (y los gobiernos) es encontrar soluciones y actividades que respeten las tres áreas. Se cree implícitamente que a pesar de un cierto nivel de interconexión ninguno de los tres círculos es más importante que los demás, ni tampoco estas áreas dependen en gran medida entre sí. Sin

embargo, esta interpretación es fundamentalmente errónea. El error básico es que el diagrama nos lleva a presumir que existe una economía que está en gran parte desconectada de la sociedad, y que una sociedad puede existir en gran medida desconectada del medio ambiente.

El diagrama correcto es diferente y establece los círculos en una posición concéntrica. El más pequeño representa la economía y se encuentra dentro del área de representación de la sociedad. A su vez, el círculo de la sociedad se encuentra dentro del círculo marcado Medio Ambiente (*Fig. 2*).

*Fig. 2: Interpretación exacta del concepto de sostenibilidad*



El mensaje en este caso es muy diferente - una economía no puede existir sin una sociedad, y ninguna sociedad puede vivir sin un medio ambiente.

Con demasiada frecuencia se olvida que el medio ambiente (o más bien el planeta) es el elemento en el que todo ocurre y de la que depende todo. Sólo las catástrofes (cada vez más frecuentes) nos recuerdan cómo pequeños cambios ambientales - incluso sólo unos pocos grados por encima de la temperatura promedio - son suficientes para enviar la sociedad y la economía fuera de control. En este sentido, el modelo clásico de la economía verde, como se entiende en general, corre el riesgo de ser demasiado restrictivo. En los últimos años, las empresas más responsables y los consumidores han pedido que se invierta en la reducción de su impacto ambiental en su nombre. Las medidas que se han desarrollado son capaces de medir con precisión el impacto medioambiental de un producto y las certificaciones (como la ISO 14001 o EMAS) declaran las buenas intenciones de las empresas en materia de gestión ambiental o el cumplimiento de las prácticas correctas para el producto de fabricación (por

ejemplo, la etiqueta ecológica). Sin embargo, los objetivos (de reducción de emisiones en particular) siguen siendo difíciles de alcanzar. Este fue el caso en los períodos de crecimiento despreocupado (cuando los resultados deseados no se habían alcanzado, a pesar de las grandes ambiciones) y ahora, en una época de recesión, lo es aún más.

Por eso, si la aceptamos o no, estamos obligados a establecer un nuevo modelo de desarrollo, basado en el supuesto de que vivimos en un mundo finito, con recursos finitos y una población que pronto podrá ser superior a 9 mil millones. Esta es la base de la nueva "economía ecológica" o "economía azul", que reconoce los límites objetivos de capacidad de carga de nuestro planeta, teniendo en cuenta el número de seres humanos que viven en ella, su estilo de vida, los niveles de producción, la utilización de la energía y las materias primas, el consumo y la producción de residuos. La estabilidad de este modelo económico no depende de un constante aumento en el consumo, sino del "durable" mantenimiento de unas buenas condiciones ambientales y sociales. El cambio que las empresas y los consumidores están obligados a hacer no sólo puede limitarse a una reducción gradual en el impacto. Una razón para esto es que cualquier mejora sería fácilmente compensada por un aumento en los volúmenes totales, que son generados por el crecimiento de población y la prosperidad creciente en los países emergentes.

Por lo tanto, necesitamos revisar completamente los modelos de negocio y los estilos de consumo que, dada la forma en que han evolucionado, pueden aumentar el PIB, pero no hacen a los países ricos más felices y no mejoran la situación de los países pobres. Por otra parte, es evidente que la gran mayoría de la producción actual no es sostenible, aunque sólo sea por la enorme cantidad de residuos que se crean y que son incapaces de recoger y reciclar eficientemente. También en términos de demanda, nuestra (aparente) prosperidad crea un derroche irracional de los recursos. Esto se puede ver en la forma despreocupada en la que utilizamos el transporte (en particular los automóviles y aviones), la compra de productos de consumo redundante (todo, desde ropa a los productos de limpieza del hogar), el consumo de alimentos que excede con mucho a las necesidades nutricionales (la carne es la segunda causa del aumento de CO<sub>2</sub>) y el uso excesivo de la calefacción en las casas. Por no mencionar el agua que se desperdicia en el cultivo agrícola, en las fábricas, y en el hogar. La nueva economía debe inspirarse en el mundo de la naturaleza y la física, y crear sistemas que sean autosuficientes y no causen pérdidas de energía o residuos. ¿Es esto posible? Sin duda parecen ser alternativas si queremos tener nuestra economía coexistiendo dentro de un ecosistema finito.

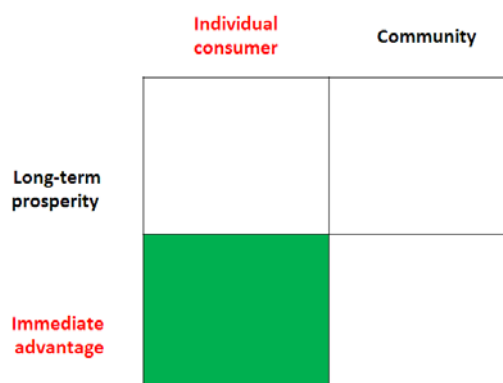
## **1. Cuáles Son las Implicaciones para el Marketing?**

Es inevitable que en los próximos años, las empresas estarán involucradas en un proceso de transformación de sus modelos de negocio en paradigmas más sostenibles. Hubo un tiempo en que esto podría haber sido una opción estratégica, dictada por motivos comunicacionales, pero ahora es una condición para su supervivencia en el mercado. Esto significa que tenemos que repensar la forma de operar todas las funciones de la organización, de la cadena de suministro para la producción, desde las finanzas a los recursos humanos. De todos ellos, el marketing es probablemente la que debe volver a abordar su forma de operar más que cualquier otro, y si bien es cierto que en muchos casos la "economía azul" lleva a una reducción sustancial de consumo, entonces la comercialización en una empresa sostenible debe encontrar una manera de mantener el equilibrio entre la economía, la sociedad y el medio ambiente. En resumen, la satisfacción del cliente ya no es la única plataforma sobre la cual construir ventaja competitiva. El enfoque que los directores de marketing están ahora obligados a tomar es una basada en "marketing sostenible". Esto hace que sea posible garantizar la satisfacción de los consumidores individuales y la de la comunidad entera, no sólo en el momento de consumo, sino también en el largo plazo.

Un gráfico se puede utilizar para rastrear el proceso evolutivo correcto que la comercialización debe realizar a través de una matriz. El eje X muestra el tipo de interlocutor hacia el que la empresa dirige su atención (esto puede ser un consumidor particular o una comunidad entera) y el eje y muestra el horizonte temporal (que puede estar muy cerca - es decir, el momento del consumo - o muy lejano - es decir, las generaciones futuras).

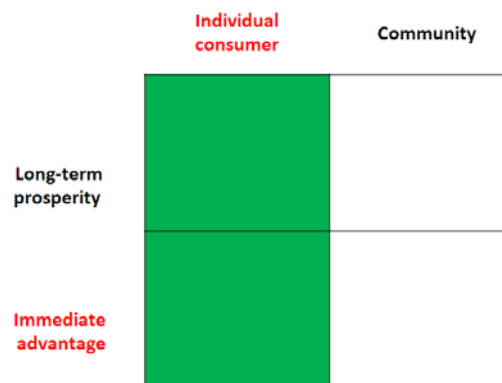
En su formulación original (*Fig. 3*), el único objetivo del marketing es garantizar la satisfacción del consumidor individual en el momento de consumo.

*Fig. 3: Satisfacción inmediata del consumidor individual*



Esto significa que cualquier producto o servicio se considera un buen resultado si es valorado por el cliente (incluyendo bebidas alcohólicas y juegos de azar). A pesar de que la comercialización se encuentra aún en esta posición para la gran mayoría de las empresas y en diversos sectores industriales, las empresas más avanzadas se han dado cuenta de que hay un lazo extra - que consiste en garantizar la satisfacción del cliente en el caso de compra y consumo por más tiempo (*Fig. 4*).

*Fig. 4: Satisfacción duradera de los consumidores*



En esta posición, que puede definirse como "marketing responsable", siguiendo el enfoque de defensa del cliente por parte de la empresa asume la responsabilidad del bienestar general de su cliente, incluso a costa de reducir el consumo o indirectamente reorientando hacia las ofertas de los rivales.

Sin embargo, el consumo prolongado o excesivo (incluso si es inmediatamente satisfactorio) puede tener un impacto indeseado sobre el consumidor. Este problema es definitivamente más fácil de observar en algunos sectores objetivamente controvertidos (como el tabaco, la pornografía o las armas) donde los reglamentos son establecidos con carácter general en los límites de la promoción, pero con una inspección más cercana, es un problema que involucra a casi todas las compañías. No hay muchos productos que puedan decir que no causan ningún daño en absoluto. Sólo tenemos que pensar en las medicinas (que tienen efectos

nocivos y a menudo crean hábito o adicción), de los servicios de crédito al consumo (que pueden hacer a los consumidores endeudarse más allá de los límites), de programas de televisión y los videojuegos (que fomentan un estilo de vida sedentario y emocional de extrema estimulación), de los coches deportivos y motos, e incluso de ciertas formas de deporte que, si se practica demasiado fuerte pueden causar daños físicos. En otras palabras, es evidente que a largo plazo cualquier forma de comercialización que nos empuja a consumir más tiene consecuencias negativas.

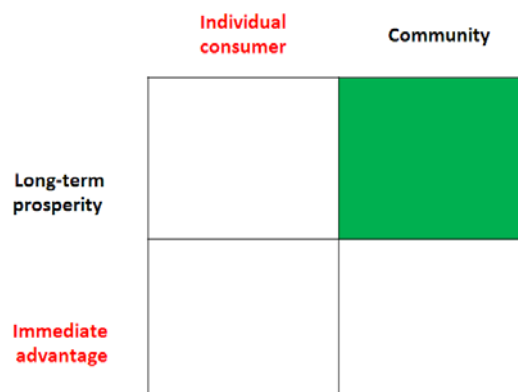
Para ser capaz de encajar en la plaza arriba a la derecha, las empresas deben por tanto:

- ✓ cortar los efectos perjudiciales de sus productos al mínimo;
- ✓ proporcionar información y educación sobre el consumo responsable;
- ✓ llevar a cabo verdaderas políticas de marketing si es necesario.

En consonancia con este enfoque, las empresas tabacaleras han comenzado a informar a sus clientes acerca de los efectos nocivos de sus productos y llevar a cabo campañas explícitas para prevenir el tabaquismo en los jóvenes. Empresas de comida rápida han lanzado mensajes para crear conciencia sobre los problemas relacionados con la asimilación excesiva de grasas. Al producir un efecto positivo en el consumidor a través del marketing responsable, cualquier mejora en la oferta va a crear una ventaja competitiva en cierta medida a corto o largo plazo. Es difícil obtener este resultado sin embargo cuando el beneficio (o el menor impacto negativo) cae principalmente en la comunidad.

Sin embargo, esta es la esfera misma de "marketing verde" (Fig. 5), lo que implica la atención sobre los efectos de la producción y el consumo a nivel colectivo.

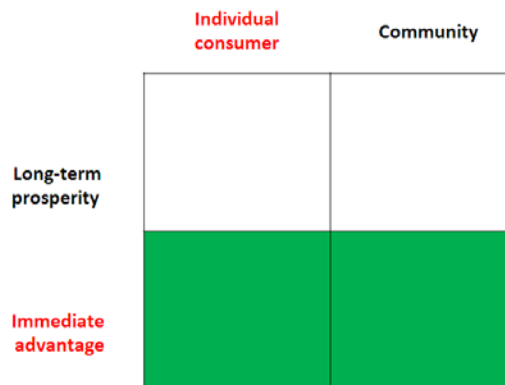
Fig. 5: La atención a los efectos tanto de producción y consumo a nivel colectivo





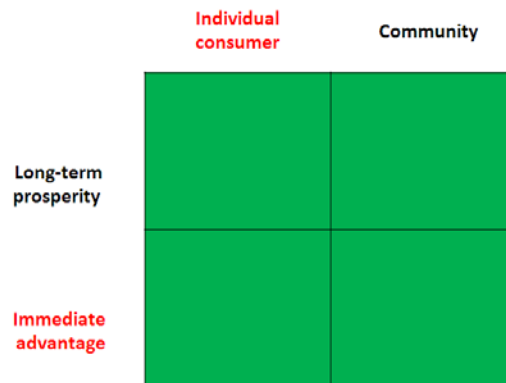
Para ser realmente verde, el marketing debe tener en cuenta no sólo el impacto ambiental, sino también la esfera social y sus responsabilidades hacia los trabajadores y de los países del sur del mundo. Es una posición difícil, sobre todo porque en muchos casos se puede poner en tela de juicio la premisa básica del "clásico" marketing - es decir, la satisfacción del cliente. Esto ocurre cuando el individuo está obligado a enfrentarse a un pago, o a un costo mayor o menor rendimiento en comparación con lo que la competencia ofrece, y no recibe nada a cambio en términos reales debido a la ventaja añadida de que su elección recae en toda la comunidad y en otros individuos. Esto explica por qué algunos consumidores prefieren productos "socialmente responsables". El Marketing verde, por lo tanto, sigue ocupando un lugar que no es muy sostenible desde el punto de vista económico en muchos sectores industriales. Debido a otras razones, la zona inferior de la matriz (Fig. 6) no es sostenible tampoco. Junto con la satisfacción inmediata del consumidor, existe un compromiso que crea un beneficio colectivo por un período corto de tiempo y por lo tanto es sólo formal. Este es el caso, por ejemplo, en iniciativas de apoyo a las organizaciones no lucrativas o campañas humanitarias, por lo general vinculados a la promoción de un producto comercial (estos son básicamente "con causa" estrategias de marketing). En los últimos años este tipo de enfoque ha sido incluido en el ámbito de "imagen verde".

Fig. 6: Satisfacción inmediata del consumidor individual, frente al beneficio colectivo



El verdadero reto para el "nuevo marketing" por lo tanto es la forma de salir del "marketing verde" teniendo las tentaciones de la imagen verde, y abrazar, en una sola oferta, toda el área de la sostenibilidad (Fig. 7).

Fig. 7: Concepto de marketing verde



En este caso, el beneficio de la comunidad a corto plazo y largo plazo está al lado de beneficio del consumidor y no la sustituye, garantizando la sostenibilidad económica, ambiental y social de la empresa.

Es evidente que para llevar a cabo un enfoque similar, lo que no implica sólo la relación con los consumidores como tales, sino que implica todas las otras partes interesadas de la empresa, el marketing no puede actuar solo. Las implicaciones organizativas van más allá de las fronteras de funcionamiento e involucran a la organización de la empresa en su totalidad, empezando por la parte superior.

## 2. Las Nuevas Responsabilidades del Marketing Sostenible

Una empresa que busca ir hacia la sostenibilidad debe ampliar su ámbito de responsabilidades sustancialmente.

Si, a través de la lente de la "economía verde", el objetivo era reducir el propio impacto, teniendo en cuenta los distintos niveles de responsabilidad (véase la Fig. 8), el siguiente paso es tomar el control de la cadena de suministro - tanto aguas arriba (es decir, hacia el comercio y los consumidores), así como aguas abajo (hacia los proveedores) como se muestra en la Fig. 9.

Fig. 8: Los niveles de responsabilidades de acuerdo con la economía verde



Fig. 9: La responsabilidad hacia la cadena de suministro



Por encima de todo, una perspectiva a largo plazo debe ser adoptada, lejos del enfoque habitual, ha sido llevada hasta el extremo en los últimos años en el mundo de las finanzas, pero bien recibida por economistas como Keynes, quien acuñó el famoso aforismo "en el largo plazo todos estaremos muertos".

Para evitar que las generaciones futuras tengan problemas de supervivencia, el marketing sostenible debe tener un papel de liderazgo en una empresa e involucrar a todas las funciones, en dirección a un objetivo común. En el pasado, fue la comercialización la que destacó el carácter central del cliente, orientando toda la organización en esta dirección con el tiempo.

Hoy en día el mismo compromiso debe ser invertido de tres maneras: en una dirección vertical (desde el accionista hasta el medio ambiente), en una dirección horizontal (a lo largo de la cadena de suministro), y en una dirección temporal.

Está claro que es un problema complejo que, como todos los problemas complejos pueden tener soluciones que empeoran la situación a corto plazo, pero que son mucho más preferibles a través del tiempo, en comparación con soluciones que sólo dan resultados positivos a corto plazo aún empeorando la situación en el largo plazo.

Con el fin de alcanzar los objetivos, el compromiso y la colaboración de todos los actores del sistema que se necesita.

No sólo la empresa en su totalidad (que es necesaria para innovar su oferta - Operaciones simples de fachadas no sirven para nada - y educar a sus clientes a tomar decisiones más responsables), sino también con las instituciones (leyes e incentivos específicos verdes), organizaciones sin ánimo de lucro (con servicios para las empresas y actividades) y las universidades, que reúnen a la investigación en los campos de la ciencia, la sociedad y la ecología, y así crear soluciones de sostenibilidad de acuerdo con un enfoque interdisciplinario.

# *Marketing Territorial y Marketing Verde*

por *Marino Cavallo*

## **1. Economía y ecología**

Una nueva visión del mundo es posible, a condición de que estemos listos para abandonar hábitos viejos para abrazar otros nuevos, como el economista Gunter Pauli (2010) escribió. Pensar en términos de economía ecológica implica, por un lado afrontar los problemas y preocupaciones que surgen del cambio climático. Por otro lado, implica ser capaz de imaginar una transformación profunda de las leyes económicas, mecanismos y dispositivos que regulan el consumo de bienes y servicios.

No es casual que en el informe del PNUMA, la agencia de la ONU que se ocupa del medio ambiente, haya publicado recientemente un estudio pertinente sobre las perspectivas y el desarrollo de las actividades económicas sobre el medio ambiente y la ecología. En este nuevo estudio la economía verde está relacionada con la capacidad de intervenir de una manera significativa en la pobreza y los desequilibrios agravados por la globalización económica (PNUMA 2011).

La crisis económica se ha llevado por delante algunas conductas bien establecidas de los agentes económicos de los países más importantes. Sin embargo, la crisis económica también ha planteado la posibilidad de invertir en la ecología y en las oportunidades que ya existen en el ámbito de la protección del medio ambiente. Se habla de un nuevo paradigma que establece una relación cada vez más importante entre el medio ambiente, la seguridad social, la lucha contra la pobreza y la desigualdad social. En esta nueva economía el papel del sector público es esencial para establecer un marco de acción, definir funciones y responsabilidades encaminadas a la promoción de oportunidades para la calificación de verde.

Las últimas décadas han definitivamente puesto en evidencia los riesgos de la producción derivada de la dependencia de las energías no renovables, pérdida de biodiversidad, y las batallas cada vez más feroces libradas en nombre de los alimentos y su escasez. No hace falta decir que los países más pobres, que dependen de las economías ricas y desarrolladas, pagarán

el precio más alto. El aumento de alimentos esenciales y básicos ha alcanzado niveles insostenibles y se espera un crecimiento imparable. Se dice que las guerras del futuro no se librarán por conquistar nuevos territorios, sino más bien para conseguir agua y alimentos necesarios para sobrevivir (PNUMA, op. Cit.). No es una perspectiva tranquilizadora. Varios errores se han realizado en la aplicación de las políticas y la mala asignación de los recursos. Una cierta cantidad de capital se ha invertido para financiar productos derivados, industrias contaminantes, energía no renovable, y en los procesos industriales poco eficientes. Esta es una de las razones por las que estamos en una situación caracterizada por los sistemas de producción obsoletos que consumen mucha energía, por la racionalización de la baja movilidad de personas y bienes, por los riesgos persistentes y el aumento asociado a los procesos industriales y con lagunas en procesos de seguridad. En ciertos casos, tales como el caso del sector nuclear, esto ha dado lugar a los bien conocidos desastres ambientales (por ejemplo, Japón). Además, es necesario tener en cuenta que las autoridades públicas tienen pocos recursos para invertir, mientras que una forma de gobernar de forma estratégica se ve socavada por las políticas de desregulación que están presentando dificultades para proporcionar respuestas consistentes a medio plazo y largo plazo.

Es hora de revisar las prioridades y llegar a un futuro basado en otro tipo de economía, estrechamente entrelazada con el entorno, es decir, una economía verde. Esta es la definición proporcionada por el PNUMA: «economía verde como una que da como resultado una mejor equidad del bienestar humano y social, reduciendo significativamente los riesgos, el medio ambiente y la escasez ecológica. En su expresión más simple, una economía verde es baja en carbono, eficiente en los recursos, y socialmente inclusiva».

La relación entre la sostenibilidad y la economía verde no es una relación en la que un nuevo concepto sustituye a uno anterior. Más bien, la economía verde destaca las oportunidades y los retos de la innovación económica verde. Estas oportunidades son: bolsa de trabajo, las nuevas empresas de alto perfil puestos de trabajo creados a partir de cero, la posibilidad de un trabajo bueno y estable para los jóvenes y para aquellos que han invertido en capacitación y know how. Es necesario disipar algunos mitos: por ejemplo, que hay un conflicto entre el desarrollo económico y la protección del medio ambiente y que la economía verde es un lujo para los países ricos.

Por el contrario, el papel de la economía verde como motor de desarrollo y creación de puestos de trabajo es comúnmente reconocido. Muchos estudios destacan la posibilidad de que muchos países puedan superar la pobreza en las regiones donde la agricultura, la silvicultura y la belleza del lugar son los puntos fuertes y competitivos aprovechando la

capacidad de conformar nuevas trayectorias de desarrollo sostenible (Ibidem). Para que este conjunto de consideraciones no siga siendo una mera declaración de principios, es necesario medir el progreso hacia una economía verde y evaluar la contribución de la economía verde en el desarrollo económico. El producto interior bruto (PIB) es un indicador bastante aproximado de calidad de vida, ya que considera los signos positivos como toda una serie de externalidades que no son ciertamente deseables. Accidentes, desastres, epidemias que generan demanda de recursos, puesta en circulación de capitales financieros necesarios para remediar catástrofes o para restaurar el medio ambiente, pero ciertamente no son deseables<sup>1</sup>. El PNUMA tiene la intención de organizar una vigilancia sistemática y, a este fin, lleva a cabo un censo de varias áreas clave donde se mide los pasos concretos que nos llevan más cerca a una nueva economía verde: la agricultura, la pesca, el uso de agua, la silvicultura, la energía renovable, la industria, los residuos, la construcción, el transporte, el turismo, las ciudades. En cada una de estas macro áreas hay margen de mejora, innovación y proyectos de promoción de la economía sostenible y orientado a la sostenibilidad y al bienestar (PNUMA, op. Cit.).

«En Estocolmo 300 pasos son suficientes para encontrar una parada de transporte público y si el tranvía no llega a los 20 minutos, usted tiene derecho a tomar un taxi de forma gratuita. Sajonia se ha convertido en el "Valle Solar" de Alemania, que produce el 20% de las células solares en todo el mundo. En Marche nació la primera casa de cero emisiones. En California, la mejora de la eficiencia energética de los refrigeradores ha generado más energía que un reactor nuclear »(Cianciullo, Silvestrini 2010). Y una vez más: en Alemania, las fuentes renovables superarán a la industria del automóvil por su importancia dentro de diez años. En China, ya medio billón de personas utilizan la energía limpia producida por plantas pequeñas. En los Estados Unidos casi la mitad de la potencia eléctrica instalada recientemente viene del viento. Estos datos recuperados de Cianciullo Silvestrini nos muestran claramente que la economía verde puede ser una manera práctica para restablecer y reconstruir un sistema de producción basado en la tecnología avanzada y los procesos industriales estar en plena armonía con el entorno.

## **2. De la Economía Verde a la Economía Azul**

Repensar la economía con una perspectiva verde ha llevado a Gunter Pauli a proponer un análisis sugerente sobre la situación actual (Pauli, op.

<sup>1</sup> Stiglitz, Sen, Fitoussi, Informe de la Comisión para la Medición del Desempeño Económico y el Progreso Social: [http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/rapport\\_anglais.pdf](http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/rapport_anglais.pdf).

Cit.) Desde su punto de vista, la crisis económica puede ser una oportunidad para una revisión eficaz de los mecanismos subyacentes a las ganancias de las empresas y organizaciones. En lugar de apuntar a los márgenes de beneficio cada vez más pequeños, que requieren economías de escala anormales para proporcionar ingresos suficientes, es mucho mejor invertir en calidad e innovación. En lugar de ofrecer una terrible deuda con las generaciones futuras, que es el resultado de la financiación y la desmaterialización de la economía real, es mucho mejor invertir en el uso adecuado de los recursos naturales y en la evaluación de impacto ambiental debida a la producción y la industria. La Economía de agotamiento es llamada por Pauli economía roja. El concepto sugiere la idea de un sistema fracasado, tanto en cuanto a los resultados financieros como a los resultados en términos de impacto ambiental y social. El potencial de la economía verde se ha descrito anteriormente. Pero hay márgenes de mejora también en este caso. La Economía verde, según Pauli, en realidad pide a las empresas y a los consumidores a gastar más para preservar el medio ambiente o requiere importantes inversiones para mejorar los procesos de fabricación o para remitir los contaminantes. Las críticas a las inversiones en energías renovables muestran lo difícil que es pedir, sobre todo en tiempos de crisis, pagar más por productos más sostenibles y respetuosos con el medio ambiente y servicios.

La discontinuidad real, Pauli dice, es la economía azul: una nueva forma de economía basada en los mismos principios por los cuales los ecosistemas naturales operan. La economía azul no va dirigida sólo a preservar el medio ambiente, sino también a regenerarla. «La Economía Azul desea asegurar la posibilidad de senderos evolutivos de los ecosistemas para que todos puedan disfrutar del eterno fluir de la creatividad, la adaptabilidad y la abundancia de la naturaleza» (Pauli, op. Cit., P. 43).

Los principios de esta nueva economía se refieren a los modelos conceptuales desarrollados hace varios años por economistas como Nicholas Georgescu-Roegen y Daly Herman. Georgescu Roegen, por ejemplo, ha tratado de introducir los principios de la termodinámica en las leyes que regulan la economía (Georgescu Roegen, 1998). En particular, centró su atención en la segunda ley de la termodinámica, que muestra la degradación inevitable de la energía utilizada en los procesos y actividades relacionadas con el intercambio y el uso de la energía. La energía no se conserva, pero en su lugar se consume incesantemente. Y por esta razón, es necesario evaluar cuidadosamente el balance energético final de cualquier aplicación que utilice energía. Tras los pasos de este enfoque, economista americano Herman Daly puso de relieve la necesidad de planificar los niveles de crecimiento económico capaces de mantener todo el sistema en un estado de equilibrio. Esto no implica necesariamente un crecimiento



cero o decrecimiento, sino que implica una cuidadosa planificación de la explotación de los recursos y de los beneficios derivados del desarrollo industrial y la producción.

### **3. Eco-Parques industriales: un campo para la Aplicación de los Principios de la Economía Azul**

En los últimos años la necesidad de reestructurar las áreas de producción, para relacionarlos con las estructuras urbanas y territoriales de una forma armónica y racional y utilizar las zonas y el territorio de una forma más eficiente se ha hecho cada vez más urgente. Algunos estudios pertinentes han determinado los elementos necesarios para transformar una zona industrial en un verdadero eco-parque industrial. En el norte de Europa (Cavallo, Stacchini, comisariada por, 2007), así como en otros lugares internacionales, hay algunas experiencias significativas. Los eco-parques industriales se caracterizan por los siguientes rasgos: la planificación de los intercambios de energía dentro de áreas industriales y entre las unidades de producción ubicadas en él y los dispositivos y sistemas para minimizar el uso de energía y de materias primas, la reducción de materiales de desecho, el establecimiento de relaciones que al mismo tiempo puede mejorar el contexto social, económico y ambiental de las empresas localizadas allí. La característica principal de un parque eco-industrial es la presencia de procesos simbióticos para crear una especie de "puente", o al menos analogías muy fuertes con bio-mimetismo.

Los eco-parques industriales apuntan a cerrar ciclos y maximizar la eficiencia de los materiales utilizados en los procesos productivos. Esto significa que los materiales de desecho y salidas de un proceso puede convertirse en materia prima o se pueden utilizar en los ciclos de producción de otras empresas dentro de la zona. Incluso en el uso de energía, hay sistemas de programación sofisticados que hacen que sea posible equilibrar la demanda máxima de energía por distribución entre las diferentes unidades de producción y mediante la creación de redes inteligentes (las redes inteligentes se territorialin en redes pequeñas capaces de aumentar el ahorro de energía y la energía eficiencia). El resultado es un tipo de ciclo de vida de la cadena de producción, probado sobre la base del ciclo de vida de evaluación (Baldo, Marino, Rossi 2008). El objetivo es una integración simbiótica entre las actividades en la zona y la simbiosis con el ambiente circundante.

La implementación de parques industriales ecológicos se ve facilitada por algunas acciones prioritarias. La planificación de parques ecológicos requiere resaltar las ventajas de la gestión y ventajas competitivas para las empresas que decidan instalarse en parques ecológicos. Un parque ecológico puede ahorrar recursos, porque hay servicios comunes

compartidos, así como la eficiencia debido a soluciones innovadoras y economías de escala. En la crisis económica actual los que toman las decisiones y los administradores de las empresas prestan mucha atención a los indicadores financieros.

Un parque ecológico requiere un fuerte compromiso de los poderes públicos y las instituciones locales. Políticas públicas adecuadas y una planificación cuidadosa que sea posible concentrar la innovación en determinadas zonas geográficas y de dirigir la investigación hacia soluciones sostenibles innovadoras.

Por último, existen condiciones de organización que deben ser tomados en cuenta. Los puntos de fuerza son: la propensión a la red, para poder compartir los resultados de la innovación, crear redes de intercambio que pueden mejorar el flujo de materiales, energía e información. La región de Emilia Romagna tiene una larga tradición de cooperación entre las pequeñas y medianas empresas dentro de los distritos industriales. Este tejido preexistente probablemente creará condiciones más favorables para el crecimiento de nuevos barrios, futuras fábricas sostenibles orientadas a los productos ecológicos aceptados por los consumidores informados y conscientes.

Un análisis internacional de parques industriales ecológicos ha revelado varias categorías básicas en la que un parque eco-industrial se puede dividir (Franco 2005). El modelo de simbiosis industrial es ejemplificado por el parque eco-industrial en Kalundborg Dinamarca. Este tipo de eco-parque se caracteriza por las actividades industriales localizadas en un área bien definida. La integración está marcada y hay ciclos para el uso de los recursos de los residuos en el ecoparque.

El segundo tipo de parques industriales ecológicos se define sistema simbiótico mixta. Esta categoría se caracteriza por la presencia de actividades industriales, agrícolas, residenciales y de servicio.

La agregación se basa en la reutilización de los recursos. La Fábrica de Fujisawa en Japón o los EE.UU. El eco-parque industrial en Burlington son excelentes ejemplos de un sistema simbiótico mixto. Un sistema simbiótico se caracteriza por intercambios virtuales simbióticos entre las unidades de producción que no están ubicados en la misma zona. Estos intercambios se llevan a cabo a través de redes y relaciones que pueden desencadenar flujos e intercambios entre los residuos y los recursos en los diferentes negocios ubicados en territorios diferentes. Esta categoría incluye a algunos de los proyectos desarrollados en Italia con fondos europeos y regionales. Un ejemplo lo ofrece el proyecto cerrado que cuenta con el apoyo financiero del programa LIFE de la Comunidad y que ha tratado de crear vínculos y relaciones para la gestión de residuos entre los tres distritos industriales de la Toscana.

La región de Emilia Romagna proporciona fondos para las áreas productivas ecológicamente equipadas (APEA). Vale la pena mencionar los servicios innovadores para la logística que utilizan software avanzado que se basan en la computación en la nube. Estas formas de software apuntan a un movimiento más eficaz e integrado de bienes entre diferentes áreas industriales.

La estrecha relación entre la economía azul y el diseño innovador de parques industriales ecológicos se encarna en compartir algunos principios que son tomados de la biomimética. Biomimética deriva de la observación del comportamiento de los ecosistemas, el cierre de los ciclos en el uso de los recursos, la integración de materia y energía con el fin de fomentar la reducción de residuos. Según Gunter Pauli, tomar esta dirección contribuirá a un aumento en la economía. Su lema es que en los próximos 10 años, gracias a las innovaciones muy concretas y pragmáticas, habrá por lo menos 100 millones de nuevos y de buenos empleos en los sectores más diversos y avanzados tecnológicamente de la economía verde en todo el mundo.

#### **4. Marketing Territorial de Sustentabilidad**

Un plan de marketing territorial para hacer frente a los futuros retos económicos es necesario. En Italia, los sistemas económicos locales han garantizado las condiciones ideales para competir a nivel internacional. Al mismo tiempo, el nivel económico local proporcionó condiciones iniciales para apoyar a las empresas en su acceso a los servicios avanzados y de mercados nuevos o emergentes. Distritos (formado por empresas, asociaciones, instituciones locales) son peculiares estructuras organizativas de nuestra economía. Según Giacomo Becattini, los distritos han representado verdaderas "pequeñas economías sociales", así como los centros de la economía real, en lugar de centros financieros, "lugares" de coordinación entre los actores económicos locales y sociales (Becatti 1999).

La evolución económica reciente, lleno de innovaciones tecnológicas que se deben a la expansión digital y globalización de los negocios, ha cambiado profundamente el escenario italiano de los distritos y su papel en el desarrollo económico. De hecho, la innovación hace que la cooperación entre empresas independientes de presencia física en el mismo territorio. Por un lado, esto ha generado nuevas oportunidades y mayor flexibilidad en la relación comercial. Por otro lado, ha causado una peligrosa crisis de identidad en los distritos tradicionales caracterizados en términos de sector y de los productos.

Distritos tradicionales han sido sustituidos por grupos de empresas y cadenas de suministro. Cuando grupos heterogéneos de empresas cooperan,

se denomina cluster, cuando algunas empresas se agrupan en un sector productivo específico estamos en presencia de cadenas. Las cadenas y los clusters crean las condiciones óptimas para el desarrollo cuando existe una concentración de organizaciones especializadas en capital de riesgo, competencias profesionales, formación y centros de investigación (Castells 2002).

El escenario económico inestable y competitivo de las últimas décadas ha hecho que los agentes socioeconómicos conscientes de la importancia del marketing, tanto para atraer nuevas inversiones como para retener empresas ya establecidas que podrían considerar sitios alternativos (por ejemplo, países que ofrecen ahorros de costos y factores de producción o los incentivos y desgravaciones fiscales para promover el desarrollo y la industrialización). Algunas de las definiciones más amplias y articuladas de marketing territorial son las siguientes: «la comercialización del territorio es una función que contribuye a un desarrollo territorial equilibrado, a través del diseño e implementación de una interpretación de las características espaciales como una oferta que cumpla con los segmentos identificados de corriente y la demanda potencial, esta satisfacción se logra mediante la creación de un valor neto positivo» (Caroli 2006). La siguiente definición está más orientada a captar aspectos dinámicos y relacionales entre los actores del proceso de marketing territorial: «comercialización local se refiere a las necesidades de los grupos de interés/mercado/cliente y tiene como objetivo mantener y fortalecer las relaciones y los intercambios ventajosos con las partes interesadas (marketing territorial interno) y con el público externo (marketing territorial externo). El objetivo principal es aumentar el valor del territorio y su atractivo económico, mediante la activación de un círculo virtuoso de satisfacción-valor atractivo» (Valdani, Ancarani, curado por, 2000).

La competitividad territorial, de acuerdo con el análisis propuesto por Matteo Caroli, determina una especie de círculo virtuoso, donde las condiciones locales (disponibilidad de recursos financieros, conocimientos técnicos, habilidades, infraestructura y activos intangibles) generan verdaderas ventajas competitivas para las empresas ubicadas en ese territorio. El último paso es la producción del valor creado por las empresas locales en beneficio de ese territorio. De hecho, la relación entre las empresas y los resultados del territorio en beneficio neto para las instituciones locales, para que puedan contar con más y mejores recursos - que puede ser reinvertido por iniciar un círculo positivo y la interacción mutua entre el contexto local y el sistema de producción existente (Caroli, comisariada por, 2011).

Es cada vez más claro que la clave para una exitosa atracción de inversiones depende en gran medida de la identificación del nivel óptimo de las políticas de marketing dirigidas. Hay muchos ejemplos de planes de

marketing, planes locales amplios regionales y de zona, y planes nacionales. El nivel óptimo nunca se fija de una vez por todas, pero se puede poner en función del tipo de inversiones y de los desafíos venideros. Algunos ejemplos de posibles situaciones que requieren inversiones son: una gran empresa multinacional para establecerse en un país europeo, una empresa tecnológica en fase de expansión y desarrollo, un grupo de empresas que buscan servicios y oportunidades para establecer contactos y colaborar, una empresa que tiene que hacer frente a crisis relacionadas con la redefinición de los procesos de producción o de producto/servicio (esto es actualmente un caso común). Todas estas situaciones requieren planes e intervenciones que pueden tocar los planos nacional, regional y local. Vale la pena señalar que los niveles regionales tienen una gran variedad de experiencias, enfoques operativos y de gestión de las necesidades. El reciente impulso fuerte para el marketing orientadas a las políticas regionales es probablemente debido al alto nivel de integración requerido para llevar a cabo acciones incisivas para la promoción territorial.

De hecho, los factores determinantes de la atracción, de acuerdo con Caroli, incluyen el capital tangible, material, el capital intelectual y las políticas para el desarrollo. La primera categoría incluye la ubicación geográfica, la topografía de la superficie, y las condiciones ambientales en un sentido amplio. La segunda categoría incluye las infraestructuras sociales y económicas, los recursos productivos esenciales para las empresas localizadas en el área, y el sistema empresarial local. En la tercera categoría, hay elementos que tienen una importancia cada vez mayor: el capital social, habilidades de cálculo, vocación bien establecida y la imagen corporativa. Por último, hay que mencionar las políticas que se ocupan no sólo de las normas y reglamentos, sino también de procedimientos para el uso de los bienes y servicios públicos con beneficios para el territorio y los negocios (Ibidem, pp 29-30).

En la situación actual, es indispensable entender la evolución del concepto de atractivo territorial y centrarse en los factores que determinan el éxito en el desafío cercano y la competencia global entre las diferentes áreas. Desde este punto de vista, las políticas de comercialización locales y regionales ofrecen un apoyo estratégico, apoyo coherente e integrado para un uso eficiente de los recursos públicos, para el desarrollo de asociaciones público-privadas en la gestión y prestación de servicios, la innovación de productos y el fortalecimiento organizativo de la empresa local.

Es aquí que las palancas de incentivos, simplificaciones, las intervenciones en las cadenas de suministro identifican un marco unificado y sistemático para la aplicación práctica. La planificación estratégica de la Unión Europea ha contribuido a aumentar la relevancia de las políticas regionales de comercialización. De hecho, la Unión Europea se centra en el fortalecimiento del papel de las regiones europeas y las macrorregiones en

la competencia internacional y global. La globalización ha traído - según Sergio Zucchetti - una especie de polarización del impacto en la economía. Por un lado, el reto es cada vez más parecido a un partido entre algunos grupos de empresas, regiones y sistemas de producción. Por otro lado el libre flujo de ideas, el capital financiero y de bienes impuesto a los organismos nacionales y locales para dar poderes a los organismos reguladores transnacionales y entidades que se extiende más allá de un área específica (Zucchetti 2008).

La "Europa de las regiones", resume así estas orientaciones opuestas. En las fases de desarrollo y crecimiento de estas dicotomías se compensan y complementan entre sí. En las fases de recesión y crisis llega a ser mucho más difícil de mantener unidas las exigencias y las tendencias contradictorias entre los diferentes niveles de gobierno territorial.

Un cauto optimismo sobre las perspectivas de atractivo de Europa proviene del informe anual de "Ernst & Young" sobre la posición competitiva global de nuestro continente. Benchmarking a escala global muestra que Europa debe centrarse en la economía digital y verde, en un entorno fiscal favorable, ciudades atractivas y sostenibles, en zonas industriales planificadas y construidas como parques ecológicos, y en organismos de formación cualificados. China es el área más citada según el listado de potenciales inversores (38% de posibilidades), Europa se mantiene firme en el segundo lugar con el 35% de los votos. Las principales razones para que las empresas se asientan son: infraestructuras logísticas (63%) y el análisis de las comunicaciones de la infraestructura (62%). La estabilidad y la transparencia de la política, las condiciones legales y reglamentarias son las prioridades para una empresa que decide llevar a cabo un proceso de asentamiento en otra parte del mundo.

Europa seguirá siendo un ámbito competitivo. En 2010, aún en medio de una crisis económica, el número de proyectos en el extranjero para inversiones (3757 unidades) ha llegado a niveles pre-crisis y registraron una tasa interanual positiva del 14%. Durante los últimos dos años se ha estimado la creación de 137.337 nuevos puestos de trabajo dentro de las inversiones extranjeras (el 10% de 2009).

Los países líderes en Europa son el Reino Unido y Francia, Alemania se está convirtiendo cada vez más competitivo como Polonia, Hungría y los países bálticos. Las inversiones europeas se concentran en empresas de servicios, software, y en los sectores de automoción. Por último, es tranquilizador registrar que el 33% de los inversores han confirmado sus intenciones de establecerse o expandirse en Europa en 2011. Vivimos en un mundo cada vez más competitivo y global. No es por casualidad que la calificación de los potenciales inversores en los países europeos entre 2005 y 2011 aumentó de 60 a 30 puntos, ya que las preferencias se distribuyen de manera más uniforme entre las diferentes áreas del mundo. Los inversores

potenciales aprecian las habilidades de los trabajadores europeos (82%), la atención de la responsabilidad social (77%), un entorno de negocios estable (76%), y la capacidad de investigación e innovación (75%).

Sin embargo, los inversores están preocupados por el bajo crecimiento (33%), los altos impuestos (30%), la deuda (25%) y la falta de gobernabilidad política y económica europea (23%). El proyecto competitivo para invertir en acciones de marketing territorial debe tener la sostenibilidad como un valor capaz de integrar todas las instancias que rigen la relación entre el marketing y el desarrollo. En particular, este proyecto debe mantener la competitividad económica en conjunto, el capital social (y de los bienes comunes que lo alimentan), y la sostenibilidad ambiental de las decisiones económicas (lo que implica la posibilidad de no poner en peligro las futuras iniciativas con un fuerte impacto en los ecosistemas).

## **5. Eco-marketing y Marketing Verde para Areas Industriales**

Hasta ahora, el marketing verde se ha limitado a la identificación de áreas objetivo y las acciones necesarias para hacer que una empresa (o un grupo de empresas) esté más atenta a las cuestiones ambientales. Se trata de los efectos de monitoreo de residuos, desechos, las emisiones de plomo en el medio ambiente que rodea a la búsqueda de soluciones adecuadas para mejorar la relación entre la empresa y el medio ambiente. Otras compañías están trabajando meticulosamente sobre las características del producto en términos de embalaje, el ciclo de vida de los materiales, la certificación de la cadena de subcontratación y abastecimiento de recursos y materias primas. Por último, existen herramientas de gestión y procesos de gestión que permitan a las empresas mejorar su eficiencia energética, reducir las emisiones nocivas o materiales, optimización de la distribución y logística asociados a la introducción de un producto en el mercado final (Foglio 2008).

De acuerdo con estos planteamientos, la importancia cada vez mayor se ha recogido por las etiquetas ecológicas, etiquetas de calidad ambiental y certificados de sistemas de gestión ambiental, basados en sistemas similares que han alcanzado un gran éxito en el campo de la calidad total y la certificación de las cadenas de suministro.

Estos sistemas no han alcanzado el nivel de cobertura y la difusión de los sistemas de gestión de calidad. La etiqueta, ISO 14001, EMAS, siendo adaptable a diferentes instrumentos industriales, encuentra sólo parcialmente una adecuada difusión en las pequeñas y medianas empresas. Hay muchas razones para esto y muchos investigadores están de acuerdo en una interpretación común de este problema. Estos sistemas de gestión son costosos y requieren estructuras muy especializadas, dedicadas unidades

organizativas, base de datos y software de gestión de negocios complejos. Estas inversiones pueden ser difícilmente ofrecida por las pequeñas empresas (Cariani, Cavallo 2009). Teniendo en cuenta estas inversiones, la rentabilidad económica parece incierta y difícil de cuantificar, o que ha sido difícil de explicar en términos sencillos lo que es la sostenibilidad de una empresa o incluso en presencia de consumidores conscientes.

Es por ello que la comunicación verde se ha convertido recientemente en un marketing esencial y una herramienta competitiva para el posicionamiento. Si una empresa y un producto son verdes, usted tiene que comunicarlo con fuerza a los clientes y al mercado objetivo. Por lo tanto, las estrategias específicas de marketing verde emergieron gradualmente al basarse en medidas eficaces para responder a las necesidades de los eco-consumidores, en el desarrollo de proyectos comerciales y de gestión para reducir los impactos ambientales de la producción y, por el refinamiento de las herramientas para gestionar el encuentro entre la oferta verde y la demanda verde.

Al mismo tiempo, las iniciativas de investigación y desarrollo se iniciaron con el objetivo específico de promover habilidades para la mejora y la promoción de los productos ecológicos y eco-servicios. Se ha producido también el desarrollo de la planificación de intervenciones para maximizar las oportunidades de mercado verde.

Una mayor atención a las cuestiones ecológicas es crucial en el análisis de John Grant, que ofrece un verdadero "Manifiesto de marketing verde". Esto puede alterar los hábitos establecidos y profundamente cambiar todas las actitudes que tienden a oponerse a beneficios económicos, de negocios y el presupuesto para la sostenibilidad y sensibilidad ambiental. Por el contrario, en el enfoque propuesto por Grant, el marketing verde se convierte en una verdadera oportunidad que puede cambiar visiones y actitudes que impulsan las decisiones de los individuos y grupos sociales. La matriz que propone alinea los pasos que las empresas pueden seguir para conseguir un comportamiento más ecológico y más verde. En términos de acciones concretas esto significa marcar la diferencia entre un buen ejemplo ocasional y un concepto nuevo e innovador de negocios ambicioso y desafiante, que incorpora valores de marketing ecológico en la naturaleza misma de nuevos productos y servicios (Grant 2009).

Sin embargo, todas estas observaciones han sido desarrollados para organizaciones individuales, o al menos para grandes empresas que gestionan las marcas y líneas de productos diferenciadas desde el punto de vista del sector o producto. Todavía es bastante inmaduro introducir una metodología de marketing verde que asuma la especificidad de la intervención local y la co-presencia de los actores sociales, económicos e institucionales. Estos actores contribuyen colectivamente a una estrategia o política para el desarrollo económico local basado en las vocaciones y el



atractivo de los sistemas de producción. En este sentido los polígonos industriales ecológicos pueden representar un interesante laboratorio para desarrollar herramientas y métodos de un área / cluster orientado al marketing verde a disposición de las entidades económicas que participan en programas de desarrollo local.

## **6. Polígonos Eco-industrial: Guía para un Plan de Marketing**

El plan de marketing es una herramienta fundamental para la implementación de políticas y estrategias de mercado. Incluye toda la información esencial para tomar decisiones adecuadas y las opciones para convertirse en acciones concretas y programas de trabajo a fin de lograr objetivos específicos y verificables. Del mismo modo, un plan de marketing reúne a todas las fuerzas que actúan en un territorio y de todos los agentes económicos afectados por las acciones para la mejora del atractivo territorial y local. Las acciones del plan de marketing territorial con los planes de comercialización de los productos y servicios de algunas herramientas y métodos comunes. Al mismo tiempo, se requiere algunos métodos específicos para adaptar los conceptos de negocio a los contextos locales.

Una propuesta de comercialización para un área de producción que quiera destacar como un parque eco-industrial debe proporcionar los siguientes elementos básicos:

- ✓ análisis de la competencia;
- ✓ análisis de posicionamiento;
- ✓ análisis de mercado;
- ✓ componentes operativos del plan de marketing;
- ✓ combinación de servicios;
- ✓ diseño de uno o más servicios distintivos;
- ✓ promoción y actividades de comunicación.

Brevemente se proporcionará a continuación algunos de los contenidos que han de ser incluidos en el plan de marketing de un parque eco-industrial. Está claro que cada área de producción debe adaptarlos a su contexto, así como el tipo de empresas que ya están asentadas en la zona o que se quiere atraer allí. El análisis de los competidores puede lograrse mediante la realización de estudios de benchmarking a través de un conjunto de indicadores divididos en las siguientes categorías: características estructurales locales, características de la gestión ambiental, actividades de investigación e innovación, el marketing verde y actividades de comunicación previstas para promover las oportunidades disponibles en el área .

Esta comparación puede proporcionar sugerencias muy útiles sobre la colocación de una nueva área y sobre el paquete de servicios a desarrollar<sup>2</sup>.

El análisis de posicionamiento puede basarse en herramientas de evaluación comparativa específicas para identificar los competidores más amenazadores entre diferentes sistemas territoriales. El análisis DAFO que se lleve a cabo a nivel regional puede ser interesante y eficaz también. De hecho, estas herramientas han puesto de relieve las oportunidades de una zona industrial (en términos de incentivos, infraestructuras e inversiones) y, al mismo tiempo, reales y posibles amenazas (zonas vulnerables, las tendencias de la demanda, competidores, etc.) Pero el análisis DAFO pide a los actores regionales que hagan un examen preciso y detallado de los puntos fuertes y débiles de un sistema de producción dado.

Esto hace que sea más fácil poner en lugar las acciones de mejora o intervenciones para reconfigurar los activos locales orientándolos a las características de un parque eco-industrial<sup>3</sup>.

El análisis del mercado puede llevarse a cabo mediante la aplicación de los métodos clásicos de investigación: herramientas cualitativas de encuesta (grupos focales, entrevistas abiertas) y/o un enfoque cuantitativo y métodos de estadística (cuestionarios o datos estadísticos). Las principales áreas de investigación, cuando se detectan las necesidades de una zona de producción o de un territorio determinado, tocan los siguientes campos: características estructurales de las empresas (para un resumen de los principales elementos que identifican una empresa o grupo de empresas), y características organizativas y productivas locales (redes empresariales, clusters, cadenas productivas). Además, una parte de la encuesta tiene que estar específicamente dedicada a obtener juicios y valoraciones de los servicios ya existentes en una zona de producción. En caso de que el diseño sea de una nueva área, una parte de la investigación tiene que estar dirigida a destacar los servicios más importantes para optimizar el asentamiento de las empresas y para mejorar el apoyo a las empresas que operan en un territorio determinado.

Los resultados de estos análisis deben traducirse en entradas para el diseño de los servicios y para el desarrollo de las infraestructuras, obras públicas y servicios públicos.

Los componentes operativos de un plan de marketing deben estar dirigidos principalmente al desarrollo de las áreas clave de un parque eco-industrial: área urbana y territorial, área ambiental, área socio-económica, y el área de la gestión de los servicios. En cada una de estas áreas es posible

<sup>2</sup> Ejemplo de evaluación comparativa internacional desarrollada en el proyecto europeo "Ecomark": [www.ecomarkproject.eu](http://www.ecomarkproject.eu).

<sup>3</sup> Ejemplo de un análisis DAFO desarrollado dentro del proyecto europeo "Ecomark": [www.ecomarkproject.eu](http://www.ecomarkproject.eu).

implementar mejoras e innovaciones para parques ecológicos y para la competitividad y atractivo territoriales.

Una logística eficiente y la gestión avanzada del tratamiento de aguas y de la energía, los servicios colectivos de bienestar para los trabajadores, un solo cuerpo de gestión en el área son reales "punto positivos" adecuados para mejorar el posicionamiento del parque eco-industrial y para que sea más adecuado para las nuevas inversiones por empresas o para la expansión de las empresas existentes.

La combinación de servicios de un área industrial es el corazón de la oferta innovadora provista por el parque industrial. El desafío competitivo con otros sistemas regionales se puede ganar con la capacidad de ofrecer calidad y valor en comparación con otras áreas. A tal efecto, la combinación de los servicios prestados por los parques eco-industriales se pueden centrar en los diferentes campos de intervención: servicios para el desarrollo de la calidad de la vivienda local (en particular a través de la modernización de los edificios existentes o la construcción de edificios industriales que se caracterizan por el ahorro de energía y la eficiencia), los servicios para el desarrollo de la movilidad sostenible (tanto la movilidad de las personas que favorecen transportes colectivos y la movilidad de mercancías mediante el desarrollo de la informatización y la optimización de las cargas y las rutas y la reducción del tráfico y las emisiones de CO<sub>2</sub>), servicios para el ahorro de energía (redes inteligentes de energía y el compartir las infraestructuras energéticas que pueden producir energía a partir de fuentes renovables. Esto se traducirá en beneficios tangibles para el medio ambiente y la reducción significativa de los costos de energía). Además, hay servicios que a desarrollar sobre los residuos, la realización de experimentos de "Waste Exchange". Esto se refiere a procesos simbióticos en el que los materiales de desecho resultantes de un proceso de producción se alimentan de otros procesos de producción en el área de un círculo virtuoso de transformación de materiales secundarios en las materias primas.

No hay límites a las nuevas ideas y propuestas, desde los servicios comunitarios más obvios para los problemas medioambientales (residuos, depuración, mejora y mantenimiento de los espacios verdes colectivos) a los servicios altamente especializados, tales como las redes y la tecnología informática, la formación especializada y el bienestar de los empleados .

*El diseño de uno o más servicios distintivos.* Cada parque eco-industrial debe invertir en servicios que son capaces de diferenciarla de otras áreas industriales. Sería deseable identificar una vocación innovadora, un tipo específico de servicio proporcionado. Puede ser un servicio prestado a aumentar la eficiencia energética, o un servicio para los nuevos modelos de logística de mercancías o la movilidad de las personas, o las oportunidades relacionadas con la formación del personal o de la simplificación

administrativa. El diseño de servicios específicos para empresas emplazadas es una de las palancas para ser utilizados de manera sistemática y coherente para la promoción de la zona.

*Las actividades de promoción y comunicación del territorio son esenciales.* En un escenario global, altamente competitivo, se hace necesaria la creación de una imagen del territorio y de comunicar su excelencia. Un posicionamiento basado en la calidad del medio ambiente puede tener éxito porque la sensibilidad para el consumo responsable se ha expandido en la sociedad, dando lugar a una fuerte demanda de productos y servicios sostenibles. El mercado, incluso en tiempos de crisis, recompensa a las empresas que están atentas a los impactos ambientales de los procesos de producción. Estas tendencias se pueden aplicar también a las actividades de marketing territorial.

En las actividades de promoción y comunicación es esencial separar entre los objetivos de las empresas establecidas (Brownfield) y las empresas a ser atraídos desde cero (greenfield). Las actividades de promoción implican campañas en los medios (nuevos y tradicionales), planificación detallada de las acciones específicas dirigidas a segmentos diferentes (por ejemplo, los que desarrollan, las asociaciones comerciales, grupos empresariales, consultores de empresas, etc.) Una "línea roja" para la comunicación de la identidad territorial se puede lograr a través de un "concepto", hecho de logos y mensajes que se repiten en el tiempo con el fin de crear un marco cognitivo y conceptual. Este hilo conceptual tiene que reconocerse de manera cada vez más rápida e intuitiva. Como un producto de marca, que se convierte en único como identificación de una marca, cada área debe tener como objetivo la creación de una marca real de la integración de características territoriales y los valores para atraer a las empresas, los inversores y talentos en una determinada área industrial.

## **7. Conclusiones**

Es el momento de invertir en la comercialización local y para finalizar la organización de los distritos, cadenas productivas y clusters. Economía y ecología no son ya perspectivas y polos opuestos, sino más bien redes de oportunidades e innovación para las empresas y los sistemas de producción. Incluso la economía azul, como una evolución coherente de la economía verde, los intentos de aplicar los procesos evolutivos de los sistemas biológicos para la producción industrial. De esta manera los procesos biomiméticos, que transfieren las reglas de los ecosistemas a otros campos, son similares a los ciclos simbióticos de parques industriales ecológicos. De hecho, los parques industriales ecológicos se caracterizan por el cierre de los ciclos en el uso de recursos y materias primas. Sobre esta base, las nuevas herramientas de marketing territorial se pueden implementar,

prestando especial atención al desarrollo de la sostenibilidad, la calidad ambiental y urbana a servicios innovadores para las empresas y para la auditoría constante de las necesidades del negocio. Estos serán los términos del desafío para la fabricación de futuro que se hace de las intersecciones entre la innovación, la gestión eficaz de los recursos, la experiencia y los conocimientos aplicados a los sistemas naturales y los sistemas de producción.

## *Marketing "local" como una opción verde*

por Joan Buckley y Séamus Ó Tuama

### **Introducción**

A menudo se ha planteado que la agenda de marketing verde tiene un atractivo muy limitado y la agenda locavore<sup>1</sup> ha sufrido los mismos problemas. Comprar comida y compras a nivel local, se ha promovido como opciones sostenibles o verde en muchas economías en los últimos veinte años. Antes de la crisis económica mundial, lo local se veía como un estado/concepto de estilo de vida con un fuerte énfasis en los mercados de agricultores y la individualidad -el coto del consumo concienciado (Webster 1975). Sin embargo, desde la crisis, el debate de lo "local" ha cambiado.

Donde antes el énfasis se ponía en los beneficios ambientales y sociales del comercio local y comer alimentos de producción local, ahora los beneficios económicos que se están trayendo a primer plano y priorizando como "local" a un distribuidor y/o productor, característica que se ha convertido en una corriente principal. Esto refleja un cambio en el énfasis de promoción para destacar los beneficios económicos de la compra local, y un cambio en las actitudes de los consumidores que refleja la creencia de que la compra local tiene pragmáticos beneficios económicos. Los consumidores se han animado a participar en el "nacionalismo de los consumidores" (Jackson 2004), y en el caso particular de la producción de alimentos el primer ministro británico, David Cameron, ha hablado de Patriotismo de Alimentos<sup>2</sup>. Apoya a "lo tuyo" es ahora un disparador de compra original. Las circunstancias económicas actuales han facilitado la integración de las iniciativas del comercio local. Es un cambio conceptual que prioriza el pensamiento de pragmatismo autosuficiente asociado a los tiempos de crisis -un círculo de vagones por así decirlo, que es muy diferente de las decisiones del estilo de vida elegido marcado por

<sup>1</sup> El término locavore indica una persona que come alimentos producidos localmente.

<sup>2</sup> [http://www.timesonline.co.uk/tol/life\\_and\\_style/food\\_and\\_drink/article1289218.ece](http://www.timesonline.co.uk/tol/life_and_style/food_and_drink/article1289218.ece).

decisiones del anterior período de prosperidad . En ese período los consumidores se sentían más libres para tomar decisiones sobre la base de los estilos de vida elegidos informados por los conceptos de simplificación voluntaria o vieron sus decisiones de compra como declaración de su nivel de vida yendo amenudo a bienes de producción local más caros y las compras más caras en las tiendas locales. Las investigaciones anteriores sobre el tema de los alimentos de producción local indica que si bien muchos consumidores estaban preocupados por la producción local, un número significativo sentía que otras consideraciones como el precio y la calidad eran de mayor importancia para ellos (Weatherell et. Al., 2003). Esto se refleja en otros estudios, como Enteleca (2000), y IGD (2002). Sin embargo, en el período transcurrido desde estos informes se han producido cambios significativos, y muchas campañas de la compra/comer a nivel local están haciendo hincapié en los posibles beneficios para la economía local, así como destacando como anteriormente la salud y el medio ambiente.

Este artículo revisa y discute los beneficios propuestos de compras y comer a nivel local, y luego desarrolla los temas tratados hacia adelante, incluyendo el riesgo de que los consumidores sean engañados, y el impacto de las agendas conflictivas de comprar productos locales y de segunda mano. Uno de los problemas es la ausencia de, y dificultad en la determinación, de una definición de local, en particular en lo que respecta a la producción de alimentos.

## **1. Definiendo local**

El país de origen como un factor en la elección del producto por los consumidores está bien documentado. Los consumidores que muestran una preferencia por los productos nacionales citan una mejor calidad de los productos de bienes nacionales con preferencia a los productos extranjeros, la protección de la economía local y el patriotismo como puntos clave para llegar a esta conclusión (Papadopoulas et al, 1990;.. Hong, Wyer, 1989; Wall, Heslop 1991). Esto llevó a la formación de la teoría del etnocentrismo de los consumidores: la creencia de los consumidores acerca de la idoneidad y moralidad sobre comprar bienes extranjeros (Shim, Sharma 1987). También en medio de la creciente globalización de los mercados como los descritos por Levitt (1983) y Ohmae (1992), se ha postulado que la globalización ha dado lugar a su vez a un renacimiento de las identidades regionales (Orbaiz, Papadopoulous 2003), el nacionalismo de los consumidores y consumo ético.

Hay tensiones inherentes a la conceptualización del significado de local y tal vez una gama aún mayor de dificultades en el intento de entender la aplicación de lo local de una manera coherente y consistente. Nos

enfrentamos a dilemas como parroquialismo local, si pone el sentimiento nacional sobre los valores cosmopolitas, ¿tiene ventajas el mundo desarrollado sobre el mundo en desarrollo?, ¿se considera la globalización como una amenaza negativa a lo local y a la vez ingenuamente como un medio para ampliar mercados, pero no la importación de mercancías?. Hay también una serie de cuestiones como el mantenimiento de formas de vida sostenibles, la salvaguarda de los alimentos tradicionales y métodos de producción de alimentos tradicionales, las cuestiones relacionadas con la sostenibilidad ambiental y el consumo saludable para nombrar algunas de las preocupaciones más importantes.

En la práctica es imposible conciliar todas estas tensiones, es también ética y políticamente cuestionable apoyar algunas de las direcciones que el localismo nos llevarían.

A primera vista podría parecer posible construir una estrategia de marketing ético, que cumple todos los requisitos justo, basado en suposiciones sobre el bien inherente de lo local, en realidad se trata de un proyecto lleno de todo tipo de contraindicaciones. Con referencia a la "Agenda Local 21", por ejemplo, Evans señala que si bien está consagrado en la legislación de su interpretación en la "práctica" no es ni homogénea, ni es inevitable" (Evans 2004). Malmberg ofrece una definición de "local", que se centra en las personas. Un punto básico y obvio es que, mientras que los bienes, el dinero y algunos tipos de información de viajes por todo el mundo con poca fricción, la gente no puede hacer lo mismo. Él va puntualiza que, incluso en esta época en la que hay un movimiento sin precedentes de personas, sólo una "pequeña minoría" son globalmente móviles. Así, mientras que llegar a una definición clara, no es fácil, Malmberg ofrece un buen punto de partida. Sin embargo, es importante que al menos se distinga entre lo local y parroquial.

En el contexto de la comida local hay diferencias considerables a nivel internacional en lo que se entiende por el término local. En el desarrollo temprano de los principales contribuyentes el debate Locavore en América del Norte fueron una pareja que vive en Vancouver Canadá, Smith Alisa y James MacKinnon, que se pusieron el objetivo de sólo comer alimentos producidos en un 100-millas (160 km) de radio durante un año (2007-08). Su experimento puso de relieve una serie de cuestiones acerca de la producción y distribución de alimentos y llegó a un público masivo a través de los medios de comunicación. Esto estableció firmemente el concepto de la dieta de 100 millas, que giró en torno a la noción de que la comida local era sólo lo producido dentro de un radio de 100 millas de su hogar. Sin embargo, no sería exacto sugerir que esta definición sea universalmente aceptada. En los Estados Unidos, por ejemplo, en algunos de los estados donde la agricultura era un elemento muy importante de la economía del estado en general, la definición de local fue construido como algo



producido dentro del estado (Leopold Center 2011; Hindrichs, Allen 2008). Asimismo, en Europa se observa esta dualidad de definición con las autoridades locales que se manifiesta tanto para abarcar definiciones geográficas muy pequeñas (por ejemplo, el concepto de territorio francés) y el producto del país del consumidor - en algunos casos, esto refleja el tamaño del país, pero en otros un mayor énfasis en el consumidor patriotismo hace que los consumidores toman cualquier cosa producida a nivel nacional como local, como lo demuestra el creciente uso de identificadores nacionales como *Prodotto Italiano*, o *Produit en Francia*.

Con respecto a la venta al por menor el debate es menos problemático ya que en su mayoría local se entiende como propiedad local, y frecuentemente percibida como sinónimo de pequeña escala. Un tema cada vez mayor aquí es la distinción entre pequeña escala y de propiedad local en que una serie de múltiples cadenas ofrecen ahora más pequeñas tiendas a escala barrio, como los grandes almacenes Tesco Metro en el Reino Unido, pero estas tiendas siguen siendo de propiedad múltiples y gestión empresarial con líneas corporativas, con retención local muy limitada de beneficios y/o toma de decisiones localizadas.

## **2. Beneficios de las tiendas y la comida local**

Los beneficios propuestos de la compra local y comiendo la comida del local son:

- ✓ economicos;
- ✓ medio ambientales;
- ✓ sociales;
- ✓ salud.

### *2.1 Económicos*

Si bien los beneficios ambientales y de salud de los alimentos locales y, del minorista local han sido fuertemente promovidos, los beneficios económicos han recibido menos atención en los últimos años. Esto es quizás debido a una infundada creencia de que los alimentos locales y de propiedad local minorista a menor escala a menudo presentan las opciones más caras. Sin embargo, desde la crisis económica se está prestando significativamente más atención a las repercusiones económicas de gasto a nivel local. Power (2011) señala que el efecto multiplicador es mucho mayor en el gasto a nivel local, proponiendo un multiplicador de 2,5 por cada euro gastado en una tienda de propiedad local, en comparación con 1,4 para un euro gastado en una tienda de gran escala múltiple. También

apunta al mejoramiento continuo del mismo multiplicador donde se gasta el euro en los alimentos de producción local.

Este tema se repite a lo largo de las campañas destinadas a promover el chauvinismo de los consumidores a nivel internacional, tales como la "Campaña Buy America", "Compre británico", "garantizada irlandés", etc

Las campañas para promover el "nacionalismo de los consumidores" en Gran Bretaña han sido muy variadas, pero un tema común utilizado por los fabricantes a gran escala y de pequeña escala ha sido la utilización de "fuentes locales" como una importante herramienta de marketing. El fabricante a gran escala Müller puso en marcha una campaña de publicidad en televisión de varios millones de libras en junio de 2008, destacando sus alimentos de bajas millas, y las grandes cadenas de supermercados británicos Tesco y Waitrose llevaron a cabo su "Heroes Locales" y las campañas de "Héroes de Alimentos", respectivamente, que puso de relieve a productores especializados de alimentos británicos y sus especialidades locales y regionales (Mintel 2008). Un enfoque de dos hebras ha surgido en Gran Bretaña, uno enfatiza los productores individuales, siendo el segundo grupo paraguas el que representa a empresas británicas en su conjunto a nivel nacional y regional. La organización "Compra británica" fue creada con el fin de promover la empresas británicas. Su sitio web detalla una serie de razones detrás de sus esfuerzos, incluyendo: «producción ética, salarios justos y condiciones de trabajo decentes, teniendo responsabilidad por el impacto medioambiental de nuestro consumo propio, el orgullo de pertenencia y orgullo en las capacidades británicas, la dignidad de la autosuficiencia, la seguridad del suministro, la futura prosperidad, las oportunidades de cosecha propia para nosotros y nuestros hijos»<sup>3</sup>. Esquemas similares se han observado también en Irlanda. En agosto de 2009 la organización "Ama la comida irlandesa" fue creada para promover la comida irlandesa manufacturada y marcas de bebidas a los consumidores. De acuerdo a su sitio web los objetivos establecidos por la campaña Ama la comida irlandesa son "ayudarle a tomar decisiones sobre la compra de comida irlandesa" y "salvaguardar el futuro de la fabricación de alimentos y bebidas en Irlanda". Todas las marcas incluidas en el régimen deben realizarse en la República de Irlanda con ingredientes locales en las que están disponibles. La campaña se dirige al "consumidor consciente", tratando de evocar al consumidor el nacionalismo de los consumidores indicando que "la compra de productos hechos por irlandeses ayuda a las empresas irlandesas a sobrevivir y protege los empleos irlandeses. Eso es algo que todos podemos estar orgullosos y hacer todo una diferencia real".

<sup>3</sup> <http://www.buybritish.com/articles>.

En los EE.UU. La campaña "Compra Americano" utilizó imágenes fuertes de barras y estrellas y apeló al patriotismo nacional de los consumidores Hinrichs y Allen (2008). Las más recientes campañas de "Compra Local" apareció por primera vez en Estados Unidos con la creación del lema "Se un héroe local/comprar crecimiento local" en una campaña en el oeste de Massachusetts, EE.UU. en 1999. Según Hinrichs y Allen tales campañas pretenden «invocar nociones de la independencia del mítico agricultor americano, ahora asediado, con necesidad de protección de las fuerzas de la globalización». Ellos ven el movimiento más como una herramienta de marketing para «desarrollar una nueva clase de empresarios agroalimentarios que difiere substancialmente de la mercancía tradicional».

## 2.2 *Environmental benefits*

« Yo compro comida local porque es más amable con el medio ambiente, ya que ha recorrido menos para llegar a la »<sup>4</sup>.

Los beneficios ambientales de comprar y comer de forma local se perciben en torno a la reducción de los costos de transporte y tiempos de almacenamiento, lo que resulta en menor consumo de combustible y reducción de emisiones de carbono asociadas (Pirog, Benjamin 2003; Smith, MacKinnon 2007; Garnett 2008). Una gran parte del impulso para esta percepción es el concepto de comida millas. Este concepto se basa en gran medida en el trabajo de dos investigadores en Suecia (Gunter 1993) y en Iowa (Pirog 2005).

El estudio sueco calculó la distancia recorrida por los diversos elementos del desayuno sueco típico antes de llegar a la mesa y se determinó que la comida - manzana, pan, mantequilla, queso, café, crema, jugo de naranja y el azúcar - viajó una distancia igual a la circunferencia de la tierra. El estudio de Iowa encontró que los principales componentes del yogur de fresa -la leche, el azúcar y fresas - viajaron 2,211 millas (3,558 kilómetros) antes de su transformación en el producto.

Las millas de los alimentos se han convertido en una gran aceptación para describir el sistema alimentario industrializado. Sin embargo Pirog puntualizó que las millas recorridas, mientras que dan una idea de la distancia, arrojan menos luz sobre el impacto ambiental real. Factores tales como el modo de transporte tendrán un impacto de los costes y del medio ambiente, al igual que los métodos de producción en origen y el uso de pesticidas y fertilizantes. Carlsson-Kanyama (2003) encontraron, por ejemplo, que el impacto de gases de efecto invernadero de los consumidores suecos que compraron tomates cultivados españoles fue

<sup>4</sup> Investigación de mercado Lansdowne en las Actitudes de los Consumidores de Bord Bia hacia la Alimentación Local, 2010.

menos que la compra de tomates producidos en Suecia, dadas las diferencias climáticas entre los dos países. Sin embargo también hay interrogantes en este concepto, ya que depende de la naturaleza de los métodos de riego en las explotaciones españolas, y la elección de las opciones de energía en las explotaciones suecas.

En otras palabras, el concepto de comida millas nos dice hasta qué punto la comida viaja después de salir de la granja, pero no cuales han sido sus costos ambientales antes de salir. Weber y Matthews (2007) de la Carnegie Mellon University afirman que el 83% de las emisiones relacionadas con los alimentos se producen antes de que el alimento salga de la puerta de la finca. Así, mientras que el elemento de comida millas es un concepto útil no es sin complejidad. Sin embargo factores discutidos bajo el efecto social y la salud parecen sugerir que a fin de cuentas es un concepto útil.

El comercio minorista local tiene efectos positivos también, ya que tiende a ser en los distritos comerciales peatonales, más que en la periferia de la ciudad y de la ciudad sólo se puede acceder en coche. La concentración en los centros urbanos contribuye a la conservación de la tierra, y frenar la expansión urbana. También ayuda a reducir el tráfico y la contaminación del aire. Otro beneficio ambiental de mantener las tiendas locales es la promoción de la diversidad y una disminución de lo que Cox, Squires, Ryan Collins-Potts y han calificado de "Ciudades Clon". En su artículo argumentan que «la propagación de las ciudades clon, y los correspondientes impactos sobre las economías y culturas locales, es fundamental para la sostenibilidad a largo plazo de las comunidades británica» (Cox et al., 2010). Argumentos similares son realizados por otras organizaciones como el "Institute for Local Self Reliance" en los Estados Unidos que producen un "índice de localismo" y "Sustain", una organización británica, que tiene como objetivo «alentar a las empresas a producir, procesar y comercializar alimentos que son buenos para la salud y el medio ambiente, y diseñar, invertir y mantener políticas y prácticas que hacen de las opciones sostenibles de alimentos la opción más fácil».

### *2.3 Beneficios Sociales*

Los beneficios sociales de comprar y comer a nivel local giran en torno a los conceptos de interdependencia de la comunidad. Darby et. al. (2008) encontraron que los consumidores de Ohio estaban dispuestos a pagar más por los alimentos cultivados localmente, ya que creían que había beneficios para su comunidad en el apoyo a los agricultores locales. De esto se hizo eco el trabajo que encontró que los consumidores estaban dispuestos a pagar las primas de los alimentos de producción local, ya que creían que una mayor y más justa parte del precio pagado iba directamente a los

productores de alimentos. Ellos hablan de la noción de un "vínculo común" entre los consumidores y los productores en relación con los alimentos de producción local. Esta investigación se hace eco específico en el mercado irlandés de Sage (2003) que encontró que los consumidores estaban motivados por "arraigo social" en las compras locales, se hizo eco Moore (2006), quien encontró que los consumidores dan importancia a la "conexión personal".

Apoyar a los minoristas locales se ve como contribuir al mantenimiento de la infraestructura de la comunidad vibrante y auténtica (Oram, Conisbee, Simms 2003; Simms, Kjell, Potts 2005; Cox, Squires, Ryan-Collins, Potts 2010). Los menos ricos, los ancianos y los que no tienen transporte se considera que se han visto negativamente afectados por el creciente énfasis a gran escala, en la periferia de la ciudad, el comercio múltiple. Las tiendas locales son percibidas por muchos como "el pilar económico y social de las ciudades y pueblos rurales» (Power 2011). Este problema se ha vuelto tan pronunciado en Escocia, por ejemplo, que las comunidades se han visto obligados a comprar y llevar a cabo acciones en la comunidad minorista local para proporcionar opciones para estos grupos, así como ofrecer centros sociales (Paddison, Calderwood 2007).

El corolario de este argumento social es más pronunciado en el área de la producción local de alimentos en que se da preferencia a la comida de los productores en los países en desarrollo sobre la producida por personas de países en desarrollo que pueden tener menos opciones para el crecimiento económico (Mackintosh 2009).

#### *2.4 Salud*

Los defensores de los beneficios de la salud tienden a centrar sus argumentos en la comida local y centrarse en la presunción de que los alimentos que se producen de forma más local tiene menos probabilidad de ser procesado para alargar la vida útil, etc, aunque la producción local no implica una mejor calidad de los alimentos en sí (DeWeerd 2011). También hay argumentos de salud sobre la seguridad alimentaria que se centran en la idea de que los alimentos producidos localmente es menos probable que sean cultivados industrialmente y por lo tanto serán de mayor calidad. Existe también la creencia de que la aplicación del concepto 100 millas dieta también es probable que los consumidores a consumir más frutas y verduras, que son tanto mejor para el consumidor individual, y para el medio ambiente. Carlsson Kanyama propone que «para producir un kilo de carne, aproximadamente se utilizan diez veces la cantidad de recursos que se utilizan para producir un kilo de proteína vegetal [...] decidir sobre una dieta que contiene menos carne es una de las opciones individuales más

significativas que podemos hacer para reducir el efecto sobre el medio ambiente »(Kanyama 2012).

También hay beneficios para la salud de la disponibilidad de tiendas locales en que las investigaciones han demostrado que existe una relación entre la distancia que los padres tienen que viajar a la compra de alimentos y la calidad de la dieta de sus hijos (Layte et. Al. 2011). Story et. al. (2008) hacen algunas observaciones importantes. Señalan que las conductas alimentarias se ven afectadas por tres factores medioambientales, es decir sociales, físicas y macro niveles. Su definición de los entornos sociales es especialmente relevante, ya que «incluye la interacción con familiares, amigos, compañeros y otras personas de la comunidad y puede afectar la elección de alimentos a través de mecanismos tales como el modelado de roles, el apoyo social y las normas sociales». Estos son factores intrínsecamente vinculados a la localidad. Llegan a la conclusión de que un "entorno nutricional del consumidor" sano requiere la estructuración de los "barrios, hogares y entornos institucionales para que las conductas saludables sean los valores predeterminados óptimos". El contexto local es, por tanto, a priori, un factor clave en la generación de las condiciones para que las personas que consumen dietas sanas, con independencia de la escala y la propiedad de los puntos de venta.

Aunque definitivamente hay mérito en todos los beneficios propuestos del comportamiento "locavore" - hay cuestiones que deben tenerse en cuenta por aquellos que planean comercializar sus productos en esta plataforma. Los principales problemas son la necesidad de asegurar la autenticidad y la necesidad de resolver el conflicto entre lo local y la agenda de ahorro de los consumidores.

### *2.5 Autenticidad y la posibilidad de inducir a error a los consumidores*

Un riesgo particular es el grado en que dichos consumidores cuestionan la producción local y si la publicidad engañosa puede tener un impacto sobre las intenciones futuras de compra. Por ejemplo, una reciente publicación revela que un gran número de productos alimenticios a la venta en Irlanda inducen a error al consumidor en cuanto a su "Irlandesismo", dando la impresión de que los productos son fabricados en Irlanda - ya sea mediante el uso de los nombres de marca previamente establecidos de las empresas que ya no fabrican en el mercado irlandés, o mediante el uso de nombres de marcas que dan la impresión de, por ejemplo origen irlandés "Catch Donegal", o "Boyne Valley Honey"<sup>5</sup>. Las ideas erróneas que pueden surgir en los consumidores importa porque tales prácticas han sido descritas

<sup>5</sup> Las marcas que hacen referencia a las regiones geográficas de Irlanda.

por el Consejo Económico y Social (2005)<sup>6</sup> como "confusión basada en los malentendido". Ellos argumentan que el grado en que los consumidores sean inducidos a error depende de la cantidad de una frase/título se ha convertido en una frase de uso común o genérico.

Un estudio europeo sobre el etiquetado de sensibilización a los consumidores respecto a los alimentos y la trazabilidad se llevó a cabo por Giraud y Halawany en 2006. Su estudio encontró muy diferentes niveles de concienciación entre países en términos de "etiquetas nacional/local, de calidad y origen". Grecia, España, Italia y Países Bajos mostraron tener bajos niveles de concienciación con respecto a las etiquetas nacionales de certificación. También puso de relieve un "gran desconocimiento" sobre la etiqueta europea de certificación de procedencia. Un informe sobre el etiquetado de la Alimentación del Consumidor en el Reino Unido en 2010 por el proveedor de mercado Mintel indicó que la concienciación de los consumidores del etiquetado del país de origen es una tendencia creciente en Gran Bretaña. Campañas de cocineros célebres en relación con el bienestar animal y las prácticas de producción, así como la preocupación general que siguieron a los brotes de enfermedades animales han sido factores clave en el interés cada vez mayor. A pesar de esto, varios informes recientes de los medios en la prensa Británica han destacado el problema del etiquetado engañoso. A principios de 2009, la entonces secretaria de Medio Ambiente británica, Hilary Benn dijo a las cadenas británicas de supermercados a dejar engañar a los consumidores sobre el país de origen de los productos. Se les instó a hacer cambios en el etiquetado para evitar la identificación de los productos como británicos mientras tuvieran grandes cantidades de los ingredientes de un país diferente de origen<sup>7</sup>.

El resultado ha llevado al gobierno británico a lanzar varias nuevas campañas para mejorar la transparencia en relación con los países de origen. Estas incluyen la "Campaña de Alimentos Honestos" en asociación con varias de las principales cadenas de supermercados británicos y varias propuestas en materia de etiquetado de los huevos. En la Asamblea de Irlanda del Norte, se aprobó una legislación en cuanto a etiquetado del país de origen en el sector de la restauración. Informes similares han sacado a la luz el etiquetado incorrecto de los productos en el mercado irlandés. Algunos establecidos desde hace tiempo como productos de marca irlandesa se ha encontrado que contienen un alto porcentaje de ingredientes no irlandeses, que cuando se ha conocido han dado lugar a inquietud de los consumidores acerca de la fiabilidad de lo "local".

<sup>6</sup> [http://www.unece.org/trade/ctied/wp6/documents/wp6\\_05/wp6\\_05\\_02a2e.doc](http://www.unece.org/trade/ctied/wp6/documents/wp6_05/wp6_05_02a2e.doc).

<sup>7</sup> Independent 30/01/2009 and the Guardian 06/01/2009.

## *2.6 Leyes de Etiquetado*

Un elemento particular de la cuestión de la autenticidad es el impacto de las leyes de etiquetado. El Acuerdo de la OMC sobre los Aspectos de la Propiedad de los Derechos Intelectuales (ADPIC) de 1993 proporciona un sistema para la protección de los nombres de los alimentos en una receta geográfica o tradicional. Bajo este sistema, un alimento empadronado a nivel regional o tradicional, cuya autenticidad y origen puede ser garantizado goza de protección legal frente a la imitación de la UE. Mientras que la legislación fue aprobada por la Unión Europea (UE), los países no comunitarios, tales como Australia y los EE.UU. se opusieron a la legislación. Por ejemplo, bajo la legislación los fabricantes australianos de vino tuvieron que dejar de usar los nombres de las regiones francesas como Chablis y Champagne para describir sus vinos (Calboli 2006). Si bien estos acuerdos dan la posibilidad de tener una protección legal de ciertos tipos de alimentos, no por el momento definen o regulan el uso de términos como local o legislan sobre el grado en que los productos deben ofrecer claridad sobre el origen de todos sus contenidos. Esta es un área que requiere más atención de los responsables políticos a nivel nacional e internacional para asegurar que "local" no se convierta en un concepto sin sentido o incluso de desconfianza a través del abuso. Paralelamente se podría ser útil dibujar las cuestiones de definición alrededor de términos como "orgánico" y "reciclable" (Choice Terra 2007).

## *2.7 Conflicto entre el ahorro y la agenda Locavore*

Como ocurre con muchos otros reclamos verdes, por ejemplo, productos ambientalmente amigables, existe la percepción de que las elecciones locales son a veces más caras. Esto puede ser contrario a la intuición en lo que se refiere a los alimentos, en particular, - ¿por qué los alimentos que han viajado distancias menores y vienen a través de los canales de distribución más cortos son más caro? La razón está típicamente relacionada a la escala de producción. Productos más industrialmente cultivados a menudo puede ser más barato debido a las economías de escala relacionadas con la producción y/o más baratos los costos de entrada en el país de producción, en algunos casos. Una tarea clave tanto para los vendedores que decidan utilizar la plataforma local de alimentos es hacer propuestas de valor más holísticas que se basan en las cuatro beneficios propuestos y dar a los consumidores razones del precio - por ejemplo, el



blog del Glen Valley Organic Farm explica en detalle los costos y los razonamientos detrás de sus precios<sup>8</sup>.

En relación con el local minorista de nuevo el poder de negociación inferior de la pequeña escala puede hacer que las tiendas sean las opciones más caras si se considera puramente sobre una base de costo por adquisición por lo que la promoción debe hacer hincapié en una propuesta más amplia. Los beneficios para la comunidad, la economía y el medio ambiente de las compras en la tienda local deben ser destacados. Por ejemplo, la cadena de franquicias Supervalu en Irlanda pone mucho hincapié en la propiedad local y las contribuciones a la comunidad local en toda su promoción con lemas como "Sirviendo a la comunidad", y eslóganes como "Comida Real, Gente Real". Curiosamente algunas cadenas más grandes están tratando de hacer hincapié en las mismas cosas en Irlanda y el Reino Unido, haciendo hincapié en el grado de abastecimiento nacional, por ejemplo, la promoción de Aldi de su abastecimiento local en el Reino Unido y la promoción de Tesco y en Irlanda sobre su abastecimiento en el mercado irlandés.

### **3. Conclusiones y recomendaciones**

Lo discutido aquí y en otras partes de la literatura muestra que la compra local como concepto es profundamente complejo. Sin investigar todos los contrapuntos más, podemos decir con cierto grado de seguridad que comprar productos locales tiene muchos aspectos positivos. Desde una perspectiva verde temas como las millas de alimentos y la huella de carbono de la producción y distribución de bienes es muy importante. No existe un paradigma único que funcione en toda la gama de productos alimenticios al por menor. Por ejemplo, en algunos casos, el argumento verde en favor de la compra local es indiscutible en términos de su huella de carbono, sin embargo en otros, el debate puede ser más delicadamente equilibrado o en ciertas circunstancias el caso puede estar en contra de la opción local. Sin embargo puesto en la balanza la compra de un bien cerca del punto de producción tiene buen sentido medioambiental. En cuanto a la compra de un beneficio económico local puede tener un impacto significativo en la comunidad local. Del mismo modo hay fuertes razones económicas para apoyar a los productores locales, sistemas locales de producción, los sistemas locales de distribución y minoristas locales. Y también hay fuertes indicadores que sugieren que las compras locales pueden tener beneficios significativos para la salud. Esto no es para sugerir que la compra local es siempre el escenario óptimo absoluto, pero los

<sup>8</sup> [www.glenvalleyorganicfarm.blogspot.com](http://www.glenvalleyorganicfarm.blogspot.com).

argumentos en favor de la compra de locales son fuertes y auténticos para una amplia gama de contextos.

Oportunidades de riqueza residen en esta área para los vendedores de alimentos y minoristas locales, pero un elemento clave de cualquier campaña exitosa tiene que ser la autenticidad. Teniendo en cuenta las posibles diferencias de precios debe hacerse hincapié en los beneficios de las opciones locales, tanto a nivel de cada productor/minorista como en un nivel más colaborativo a través de grupos de marketing, tales como las campañas "Compra Americano" y "Compra Británico". Estas campañas de colaboración permitirán la puesta en común de recursos para financiar las campañas nacionales de sensibilización sobre los medios de comunicación, que pueden estar fuera del alcance de los distintos productores y minoristas. Estas campañas sensibilizan y conciencian a los consumidores sobre los problemas, y puede ser utilizadas para explicar las diferencias de costos y los beneficios. En un nivel de autenticidad productor/minorista las empresas necesitan que se vea que actuar en sus beneficios propuestos - por ejemplo, en el caso de los minoristas es necesario que exista evidencia de la participación comunitaria y la sensibilidad. En algunos casos, las señales locales de alimentos pueden ser, por ejemplo apropiado productores que venden el alimento, el alimento fresco sin envasar, señalización escrita a mano - éstos obviamente dependerá de la escala y el valor de la empresa. Como Bourke (2011) señala «La comida local proviene de la población local - este es un territorio muy motivador para los consumidores» - sin embargo los consumidores están buscando más señales, están buscando información.

Los responsables políticos también deben ser alentados a abordar las cuestiones relacionadas con el etiquetado y verificación de los bienes de la producción local.

# *Áreas Productivas, Territorio y Competitividad: el Caso de Estudio de EEIAs en Italia*

por *Fabio Iraldo y Massimo Battaglia*

## **1. El Contexto**

APEA es un acrónimo que significa Áreas Productivas Ecológicamente Equipadas y resume un enfoque de políticas medioambientales e industriales que se están volviendo cada vez más importantes en la agenda de los gobiernos regionales, provinciales y locales. Las APEA se introdujeron en el sistema de derecho italiano por el artículo 26 del Decreto n. 112/98 (denominado Decreto Bassanini) en el que se definieron como aquellas áreas «con la infraestructura y los sistemas necesarios para garantizar la protección de la salud, la seguridad y el medio ambiente». El decreto delega en las regiones y las provincias autónomas la autoridad para regular dichas áreas, con especial referencia a «las formas de gestión unificada de las infraestructuras y servicios» por un órgano especialmente constituido Gerente. El objetivo del decreto era apoyar a las autoridades responsables de la gestión y planificación del territorio para dar luz verde a la disposición de un modelo innovador de las áreas productivas. El objetivo estratégico de este innovador modelo era reducir al mínimo el consumo de recursos y el impacto ambiental de las empresas establecidas en la zona mediante el uso de los principios de la Ecología Industrial.

El objetivo de las APEA, es tanto, combinar la sostenibilidad del desarrollo productivo con la posibilidad de mejorar la competitividad de las empresas. De hecho, las APEA representan un "instrumento de regulación" a disposición de las instituciones regionales y locales y, al mismo tiempo, representan una oportunidad competitiva (fuertemente vinculada a la dimensión territorial) para las empresas que decidan instalarse allí. La gestión sostenible de las APEA identifica los instrumentos útiles para una alta calidad ambiental de las zonas industriales en la búsqueda de la llamada "cierre de ciclos" de los materiales, la energía y los servicios de agua y en la distribución de los servicios ambientales principales. Desde un punto de vista técnico, la utilidad de gestión de los aspectos ambientales

derivados de las empresas situadas en una zona industrial a través de "formas de unidad de gestión", se manifestó previamente a la publicación de dicho artículo del Decreto Bassanini. De hecho, la agregación en un contexto local adquiere una importancia crucial en el análisis de los impactos ambientales de las actividades industriales. La evaluación del impacto ambiental de un área de producción no puede ignorar las características de los diferentes contextos locales. En estos casos, la dimensión local se convierte en una clave de determinación de la importancia de los problemas ambientales para toda la industria y, al mismo tiempo, una clave variable en la coordinación de una respuesta eficaz por las empresas. Desde el punto de vista de los impactos sobre el medio ambiente, las empresas que operan en la zona industrial misma, sin duda, tienen muchos aspectos comunes.

En primer lugar, las actividades productivas y comerciales de las áreas de impacto del mismo ecosistema local, caracterizada por aspectos ambientales específicos y bien definidos. Las empresas que operan en una zona industrial a menudo se enfrentan a similares problemas ambientales debido a que sus propios procesos de producción contribuyen a las emisiones de recepción del mismo cuerpo: Las descargas de agua en el mismo río, los residuos al mismo vertedero, el ruido de impacto sobre los mismos receptores sensibles, etc estas empresas se enfrentan a demandas similares y los requisitos de las autoridades consideran todos estos elementos como "contexto" en el otorgamiento de las autorizaciones.

Por otro lado, el tamaño de las empresas muy pequeñas generalmente ubicadas en las zonas de producción italianas (con todas las implicaciones en términos de una menor disponibilidad de recursos humanos, técnicos y financieros) permite a estas áreas ser consideradas como áreas industriales suficientemente homogéneas también del punto de vista de los métodos de producción, las opciones tecnológicas, organizacionales y de gestión. Por lo tanto, una acción conjunta es sin duda más eficaz (por ejemplo, pensar en la cuestión de la movilidad de los empleados) para hacer frente a los mismos problemas de gestión.

En el pasado, la respuesta unitaria prestada por las áreas industriales a los desafíos ambientales encontró un terreno fértil en algunos casos. Una primera respuesta a estos desafíos se encuentra en el nivel de la organización y en la gestión de la zona industrial. En la gestión ambiental de las zonas industriales, han surgido formas de institucionalización intermedia a los diferentes niveles de "formalización" de los acuerdos de cooperación para la creación de órganos con funciones específicas para apoyar y promover estos esfuerzos. Los acuerdos de cooperación primero incluía la creación de consorcios entre empresas, cuyo objetivo es la creación de infraestructura para la reducción, gestión y control de los efectos contaminantes de las actividades industriales. Esto sucedió unos

años antes de que el concepto de una "entidad gestora" se introdujera en la legislación de las APEA. Más concretamente, desde el punto de vista técnico, la evolución de la legislación ambiental fue un empuje a que las principales áreas industriales líderes decidieran responder de manera uniforme a las cuestiones ambientales. Un ejemplo es la introducción en la legislación nacional de la ley Merli que se centró en la normalización de un marco como el de las descargas de agua. Esta acción ha revelado inmediatamente como una respuesta conjunta a esta legislación podría dar lugar a útiles economías de escala en términos de reducción de costos por el suministro de sistemas de tratamiento compartidos y comunes en una zona industrial completa.

En términos de emisiones de gases a la atmósfera, la evolución del Decreto 203/88 a una aplicación más reciente en la legislación nacional de los recientes directivas de la CE (como la emisión de VOC Solventes Directiva implementado por MD 44/2004, que ha sido sustituido por el art. 275 Decreto N ° 152/0), ha estimulado la capacidad de proporcionar respuestas "unitarias" en el tema. En este contexto particular, debido a la imposibilidad de dar una respuesta común al final de la chimenea a la mayoría de las fábricas en una zona industrial, una tendencia ha surgido en algunas zonas industriales, entre las empresas que entren en el ámbito de aplicación de la Directiva, para desarrollar estructuras destinadas a identificar soluciones preventivas compartidas para dar cumplimiento a esta legislación. Nos referimos, por ejemplo, para el desarrollo de centros de investigación que desarrollen respuestas tecnológicas comunes utilizadas por diferentes empresas de una zona específica. Sobre la cuestión de COVs, por ejemplo, el estudio de las intervenciones para la prevención de contaminantes (tales como sistemas tecnológicos para reducir el exceso de pulverización durante el revestimiento o el ensayo de soluciones tecnológicas con el aumento del uso de pinturas basadas en agua en lugar de en disolventes), muestran cómo puede ser eficaz "estandarizar" de cara a afrontar un problema ambiental y adoptar individualmente los resultados de dicha investigación.

### *1.1 Razones Estratégicas para el Desarrollo de la*

La planificación e implementación de una APEA, cualquiera que sea el punto de partida (ya sea un área existente para ser actualizada o un área a diseñar desde cero), puede ser estimulada por motivos diferentes que dependen, por un lado, de los objetivos de los promotores y ejecutores y, en segundo lugar, de los beneficios que esperan obtener.

La respuesta a la pregunta "¿por qué implementar una APEA?", se encuentra en una serie de factores asociados con la visión que los diferentes actores tienen sobre las APEA y cómo interpretan las oportunidades de

desarrollo, la competitividad de la colaboración, el diálogo y, sobre todo, lo que puede surgir de este tipo de trayectoria.

Incluso antes de ofrecer algunas respuestas posibles cabe destacar los diferentes puntos de vista desde los cuales se pueden interpretar la creación o la mejora de las áreas industriales de acuerdo con los criterios de las APEA. Normalmente, es posible identificar cuatro "visiones" de las APEA que han emergido gradualmente en la experiencia (aunque limitada) de la integración italiana de criterios de sostenibilidad en el desarrollo de las áreas productivas territorialmente definidas:

- ✓ tecnocrático;
- ✓ gestión;
- ✓ gobernanza;
- ✓ holística.

Una primera visión "tecnocrática", considera una APEA como el resultado de una elección que las empresas asentadas en el área toman sobre la ubicación y la producción. Esta elección está vinculada a los beneficios de la "proximidad" y de las sinergias obtenidas en el marco del perfil "técnico", es decir, resultante de la acumulación en la gestión de algunos de los impactos ambientales. Este punto de vista explica el desarrollo de los "equipamientos" del área como una expresión de la necesidad de las empresas (por lo general las PYME) para compartir la gestión de los aspectos ambientales significativos (tratamiento de aguas residuales, la generación de electricidad, recogida de residuos ...) a través de la construcción de estructuras e instalaciones comunes. De esta manera, los costes de construcción y de gestión de las plantas pueden ser compartidos entre las empresas, aprovechando las economías de escala relacionados con su tamaño. Esta es, obviamente, para ganar una mayor eficiencia económica a través del ahorro de costos a través de instalaciones compartidas y estructuras colectivas en el área de servicio. Una segunda visión, que puede llamarse de "gestión", se refiere más directamente a la oportunidad (o en algunos casos a la necesidad actual) para fomentar y promover la coordinación entre las actividades de relevancia ambiental de gestión y organización llevadas a cabo por las empresas o por las empresas que se van a instalar en la zona. En este caso, la atención se centra no sólo en las economías de escala en términos técnicos, sino también en los beneficios vinculados a variables más "intangibles", tales como la gestión y organización de los temas ambientales. El objetivo es optimizar y prevenir los impactos ambientales relacionados con las actividades de producción ubicadas en la zona, centrándose en los aspectos que pueden facilitar la gestión adecuada y eficaz. Es suficiente con considerar, por ejemplo, la capacidad de organizar adecuadamente la recogida de residuos de un gran

número y variedad significativa de empresas locales (que operan en diferentes sectores de producción). Otro ejemplo típico se refiere a la gestión unificada de los procedimientos exigidos por las leyes y reglamentos ambientales o la capacidad de las empresas para coordinarse entre ellos para desarrollar acciones más eficaces para la mejora del medio ambiente. La "coordinación operativa", es decir, de acuerdo con este punto de vista, el instrumento a través del cual usted puede obtener beneficios, entre ellos los económicos, de otro modo no alcanzables por las empresas individuales. Podemos mencionar, por ejemplo, medidas para la racionalización y la planificación previa de los flujos logísticos de mercancías que entran y salen de un área (optimización de los costes de transporte relacionados con las entregas colectivas y viajar a plena carga, o iniciativas para la logística inversa) o la reorganización de la movilidad con criterios de logística sostenibles.

Una tercera visión va más allá de los límites de las empresas técnicas y de gestión e interpreta el desarrollo de las APEA como un herramienta de "gobernanza" local. El enfoque de las APEA de hecho, puede ser leído como un cambio de política que es la oportunidad a través del cual las instituciones pueden promover un desarrollo local sostenible. Al adoptar este enfoque, es decir, por ser promotores de las APEA y apoyar este modelo de agregación territorial, las instituciones pueden afectar (a través de instrumentos de comando y control) o fomentar (a través de instrumentos económicos), el crecimiento y el fortalecimiento de los sistemas de producción de acuerdo a criterios de compatibilidad con otros componentes territoriales (residencial, turismo rural, etc.) Esta visión exige que la APEA se considere como una palanca a disposición de las políticas locales, para la gestión de los sistemas productivos locales, y por lo tanto implica que las instituciones tienen la capacidad y la convicción de creer en la eficacia potencial de este enfoque. Muchas experiencias italianas (por ejemplo, la realidad de la Emilia Romagna) han demostrado que el papel de las instituciones puede ser crucial en estimular y fortalecer con el tiempo el desarrollo de las APEA y su funcionamiento eficaz. La cuarta visión de una APEA se puede llamar "holística". Este enfoque hace hincapié en la necesidad de complementar las visiones anteriores, así como la participación de todos los componentes del desarrollo local (incluyendo las sociales) en la toma de lo que parece ser no sólo un modo simple de agregación territorial de las empresas, sino que también es un intento de armonizar las diferentes estrategias de los actores locales en la perspectiva de la sostenibilidad. Crear y aplicar una APEA es una oportunidad para poner en práctica un enfoque innovador y de cooperación para el desarrollo local, basado en alianzas público-privadas y en la capacidad para hacer frente al desarrollo de actividades productivas sostenibles a lo largo de los caminos, buscando acuerdos con las comunidades locales. En este caso, el

camino que conduce a la realización de una APEA ya no es sólo una cuestión de diseño de ingeniería y la planificación de la zona, sino que se convierte en un proceso de decisión que participan empresas, sus representantes, instituciones locales e incluso los interlocutores sociales en la área. El objetivo es armonizar desde la fase de planificación las opciones de ubicación, las soluciones técnicas y de gestión ambientalmente más eficaces, las conexiones con el tejido urbano y las infraestructuras a gran escala y la definición de objetivos y programas de mejora, con la cooperación de todos los actores territoriales. Es evidente que diferentes vistas pueden prevalecer en relación con las características de las zonas productivas que se acercan del modelo APEA, a los agentes locales implicados en la aplicación (o, mejor, que son capaces de activar) y para los objetivos que se pueden tener. También es evidente que hay varios caminos posibles dependiendo de la connotación específica de cada zona afectada.

En nuestro país hay tipos muy diferentes de zonas industriales y de posibles vías: las áreas con vocación sectorial prevalente, zonas en crisis, áreas remodeladas, áreas totalmente nuevas, etc. Además, el contexto socio-económico e institucional puede ser muy diferente: áreas dentro un distrito industrial (con las consecuencias que ello conlleva en términos de una buena cooperación establecida y vínculos con el territorio), zonas que se caracterizan por la presencia de una gran empresa y sus proveedores, zonas donde hay diferentes autoridades locales, etc.

En primer lugar, se demuestra que hay muchos riesgos en la adopción de un enfoque puramente "tecnócrata" (por ejemplo: empresas que comparten los recursos de la comunidad y soluciones tecnológicas para ahorrar costes), tales como:

- ✓ estímulo insuficiente de las empresas a buscar y aprovechar todas las sinergias posibles que pueden producir beneficios económicos o de competencia;
- ✓ la falta de participación de las instituciones, perdiendo así la oportunidad de obtener su apoyo (político y financiero);
- ✓ la falta de garantías a la comunidad local y los ciudadanos acerca de la credibilidad de las elecciones, sobre la eficacia de la protección del medio ambiente y, por tanto, de la capacidad de promover un desarrollo aceptable en términos sociales (con el riesgo asociado de despertar la oposición de los ciudadanos);
- ✓ ninguna contribución efectiva a los objetivos medioambientales de un orden superior, es decir, las políticas aplicadas por los organismos locales, regionales y nacionales, perdiendo la oportunidad de demostrar la coherencia y mejorar la posición de liderazgo de la zona afectada (y por lo tanto obtener los beneficios en términos de reputación e imagen).



El "holístico", sin embargo, es capaz de amplificar los beneficios para los diferentes actores involucrados, si son capaces de actuar enérgicamente en el marco de una "política industrial para sistemas de producción territoriales" orientado hacia la sostenibilidad. Ambos actores públicos y privados pueden estar motivados hacia la perspectiva APEA de los beneficios asociados a la implementación de este enfoque y, *a fortiori*, una sociedad mixta público-privada entidad (como un consorcio) pueden aprovechar las ventajas de ambos frentes.

En cuanto a los actores públicos, las principales razones radican en la posibilidad de:

- ✓ organización de una política industrial a nivel local (una excepción en los contextos italiano y europeo) orientada activamente hacia el desarrollo sostenible (por ejemplo, a través de la ubicación de algunos tipos de actividades industriales, o mediante la estimulación de la concentración de actividades productivas con un alto impacto ambiental para su mejor gestión, mediante la promoción de las áreas con un valor clave para el sistema local, dirigiéndolos a la calidad del medio ambiente, centrándose en nuevos sectores como las tecnologías medioambientales y energías renovables, etc);
- ✓ apoyo a la competitividad regional, respetando las normas europeas (piénsese en el régimen jurídico de la ayuda para las empresas) y al mismo tiempo dar un impulso a la calidad del medio ambiente;
- ✓ arreglar un acuerdo con el sistema productivo sobre las opciones que tienen influencia sobre los escenarios de la política nacional (opciones de suministro de energía, las opciones de tecnología, recuperación de residuos, de las metas de Kioto y la llamada "20-20-20", etc), lo que demuestra la capacidad del sistema local para aportar una contribución decisiva a la consecución de sus objetivos;
- ✓ experimentando con incentivos, simplificación administrativa y de incentivos fiscales para el sistema de producción local en respuesta a la decisión de instalarse en la APEA (garantizar la neutralidad fiscal y de carga de los impuestos para las empresas más contaminantes);
- ✓ innovar los procesos de planificación, hacia una planificación más abierta y compartida, utilizando el enfoque de APEA como una oportunidad para el diálogo y la cooperación con el sistema de producción y de las comunidades locales);
- ✓ buscar recursos fuera de la región (por ejemplo, fondos de la UE), para atraer inversiones y desarrollar más tecnologías y soluciones sostenibles para transferir a contextos similares;
- ✓ elevar el nivel de apoyo de las comunidades locales, de las garantías de oferta (por ejemplo, mediante la adquisición de una etiqueta APEA), facilitando la accesibilidad de las zonas (por ejemplo, zonas

verdes, carriles para bicicletas) y por la participación activa de los ciudadanos en la planificación y ejecución de la zona para mejorar la habitabilidad.

Los actores privados, representantes del sistema de producción local, pueden beneficiarse de la aplicación de una etiqueta APEA aprovechando la oportunidad:

- ✓ evaluar ex ante las posibles medidas administrativas, técnicas y de organización para aumentar la eficiencia y reducir los costes en la gestión de los aspectos ambientales;
- ✓ elaboración de estudios de viabilidad para evaluar los costos y beneficios de las soluciones propuestas (a través de la definición de objetivos y programas comunes de mejora) y dando prioridad a aquellos que pueden producir ahorros y sinergias (por ejemplo, la evaluación correcta de la fecha de la amortización de las fuentes renovables y retornos relacionados con las formas de incentivos financieros);
- ✓ participar en el arreglo de las directrices para las políticas locales y negociar las decisiones que pueden tener un impacto significativo en el desarrollo socio-económico y su sostenibilidad;
- ✓ obtener incentivos, concesiones y procedimientos simplificados respecto de las garantías de funcionamiento dentro de una APEA (a menudo la reducción de los costos de operación no es un incentivo suficiente para localizar o para la inversión de recursos para la reestructuración de empresas);
- ✓ coordinar con otras empresas de la zona, no sólo en el mero uso de infraestructuras comunes, pero particularmente en la gestión de los activos: la planificación y ejecución de los procedimientos operativos, administración, control y registro de actuaciones ambientales, iniciativas de formación comunes, actualizaciones reglamentarias, etc;
- ✓ obtener mejoras de imagen y reputación sobre eco-compromisos y apoyo a las iniciativas de marketing de las empresas individuales (a través de la campaña de comunicación externa común y la comunicación las iniciativas dirigidas a las comunidades locales).

Este último punto llama la atención de muchas empresas en la ventaja competitiva y este es el tema del siguiente párrafo.

## **2. Áreas Productivas, Marketing Territorial y Competitividad**

La competitividad de los productos esta cada vez más basada en la posibilidad de comunicar y asegurar al cliente que provienen de contextos

de producción que son conocidos y reconocidos como sinónimo de "excelencia". Muchos de los esfuerzos que se han implementado en los últimos años por el sistema productivo nacional a fin de estimular el llamado "Made in Italy", se basan en los intentos por mejorar la calidad de los productos garantizados por su origen, o gracias al hecho de que estos productos fueron diseñados y fabricados en las zonas geográficas donde existen algunos factores de recompensa de los italianos "modus operandi" y "vivendi": es decir, la creatividad, la salud, las tradiciones culturales y artísticas, una fuerte conexión con la ubicación, la atención a la calidad de vida, etc

Este esfuerzo se alimentó luego con los enfoques más similares a los del "marketing territorial" que a las estrategias competitivas diseñadas para las empresas individuales. Para mencionar el lugar de origen de un producto, independientemente de la empresa individual que se propaga, es evocar en el cliente una serie de ventajas y elementos cualitativos que el sistema productivo local de un territorio ha construido y ha ganado a lo largo de décadas, si no de siglos de actividades de producción y de ventas. Es común observar las frecuentes campañas publicitarias dirigidas a legitimar la cualidad de "lana Biella" o "Cuero Toscana", en lugar de las marcas individuales de comercio. Gracias a la capacidad de actuar en el mercado internacional con una acción unitaria e integrada de comunicación y promoción, muchos "distritos industriales" (la columna vertebral de la producción italiana) en los últimos años han sido capaces de resistir el embate de la competencia global.

La promoción y el fortalecimiento de la "marca local" ha permitido, por un lado, compartir los recursos necesarios para apoyar estas acciones (de forma individual las pequeñas y medianas empresas no serían capaces de movilizarse por sí mismos) y por otro lado, asegurarse de que todas las empresas en el mismo contexto territorial pueden beneficiarse por igual bajo el mismo perfil competitivo.

El enfoque de la acción local "colectiva" para fortalecer o aumentar la capacidad competitiva fue apoyada a menudo por las iniciativas institucionales. Basta con referirse a la industria alimentaria, donde una amplia disponibilidad de mecanismos de certificación de origen, ha influido en las estrategias de los sectores más productivos. Es el caso de la DOP, IGP, DOC, DOCG, o las diversas formas de acreditación "orgánico". Sin embargo, en los últimos años la tendencia a centrarse en el origen de los productos como una garantía indirecta de su calidad se ve también en las industrias de fabricación, especialmente en la producción de bienes de consumo. Un ejemplo reciente está relacionado con el distrito industrial de Premana Lombard, que acaba de lanzar su propia marca colectiva ("la firma de un distrito") para herramientas de corte en el que las pymes locales están especializadas.

La fuerte significación geográfica de estas "marcas", consecuencia inevitable de la simbiosis de los sistemas de producción con su propio territorio, ha llamado la atención sobre algunos temas importantes para el marketing que las empresas multinacionales, incluso de gran tamaño no se han desarrollado con un enfoque fuerte y convincente. Estamos hablando de la tendencia cada vez más evidente en las estrategias competitivas de los sistemas de producción locales y, en particular, de las zonas homogéneas de producción y los distritos industriales para aumentar la sostenibilidad ambiental de la producción. Nacido como una expresión de la relación entre lo "típico" del producto con su contexto local, y como un complemento natural al mensaje más tradicional de "calidad de vida" y "protección de naturalidad," el mensaje ecológico ha estado jugando un papel cada vez más importante para muchos distritos y sistemas locales que ahora quieren usar "calidad ambiental" como una herramienta de marketing, especialmente dirigido a los clientes extranjeros. La posibilidad de asociar el producto típico de una determinada área geográfica y el concepto de "sostenibilidad" se está convirtiendo en un factor que en muchos contextos de producción optan por invertir con el fin de asegurar la ventaja competitiva en el futuro.

Los mecanismos de la relación entre el medio ambiente y la competitividad son el efecto de una relación específica entre los recursos locales y las variables que pueden expresar el potencial atractivo y competitivo de los territorios. Podemos proporcionar un detalle de los elementos que caracterizan el entorno de un área (que hemos denominado "Recursos locales") y los factores que contribuyen a su atractivo / competitividad (que se identificaron como "motores de la competitividad regional").

A continuación se enumeran las categorías de las variables, y abajo, está la descripción de las posibles relaciones que se pueden detectar entre los recursos ambientales / territoriales y las variables de competitividad (que se definen como motores de la competitividad), en términos de oportunidades (el territorio como un factor para la activación de los procesos virtuosos que pueden aumentar la competitividad de un sector / cluster / área), y los límites de la tierra (como obstáculo en el logro de la capacidad para apoyar o ayudar a apoyar, ciertas variables de competitividad).

*Tab.1 Los recursos del territorio y las variables de competitividad*

<i>Recursos del territorio</i>	<i>Variables de competitividad (conductor)</i>
<i>1. Patrimonio histórico y cultura</i>	<i>a) Eficiencia de la producción (en la gestión de la entrada de proceso)</i>

2. <i>La identidad del territorio (especificidad y tradición productiva de un territorio, el sentido dinámico del capital social como un camino de crecimiento y evolución)</i>	b) <i>La productividad del trabajo (incluso en lo que respecta a las variables intangibles, como la salud de los trabajadores, la habitabilidad y la calidad de vida ecc.)</i>
3. <i>Servicios ecosistémicos</i>	c) <i>Imagen y la reputación del territorio (branding)</i>
4. <i>Calidad del medio ambiente (tanto en términos de contaminantes globales / locales y el patrimonio natural (biodiversidad)</i>	d) <i>Capacidad de innovación</i>
5. <i>Estética del paisaje (en términos de impacto visual también se relaciona con el cuidado del patrimonio local)</i>	e) <i>Capacidad de trabajo en red, que es la capacidad de crear y utilizar una red tanto a nivel local como a nivel internacional (cooperación que puede ser visto como la competencia entre las diversas actividades que caracterizan a una zona determinada)</i>
6. <i>Presencia de los servicios y la infraestructura para garantizar la sostenibilidad de los procesos productivos locales (por ejemplo: APEA).</i>	f) <i>Calidad del capital humano (atracción de talentos)</i>

Patrimonio histórico y cultural es el conjunto de los activos materiales e intangibles que tienen una parte histórica, pertinencia cultural, estética y constituyen una fuente de riqueza para el territorio y la población. Este concepto expresa el legado de las personas, la memoria tangible e intangible de lo que el hombre ha creado y transmitido (y sigue creando y difundiendo) para la prosperidad. Activos materiales (natural, ambiental, paisajístico y arquitectónico) también son obras, fotografías, objetos o lugares donde una comunidad o una parte del mismo, se reconoce. Los activos consisten en no materiales, tradiciones, recuerdos de lugares y comunidades, las relaciones entre las personas y entre las personas y el contexto que vivimos concreto, se puede hablar de patrimonio cultural como el conjunto del patrimonio cultural de un país, para establecer lo que constituye un bien cultural no es un hecho, ya que a menudo períodos históricos diferentes han desarrollado sensibilidades muy diferentes. Según la ley italiana, los bienes culturales son la "evidencia material", públicas y privadas, que tienen un valor para la comunidad hoy en día, y esto es debido a su valor artístico y documental histórico. Por otra parte, según la definición de F. Choay, el patrimonio histórico "se entiende como un fondo para el disfrute de una comunidad más amplia, de tamaño planetario y

forma a través de la acumulación de una multiplicidad continua de objetos unidos por la común pertenencia al pasado: las obras y las obras maestras del arte y artes aplicadas, obras y productos de todo el conocimiento y todas las capacidades humanas »(Choay 1995).

Por el término de identidad territorial nos referimos a todos los significados que un individuo o grupos de individuos atribuyen a la pertenencia a un contexto ambiental y territorial, en su conjunto del paisaje y los elementos naturales y las memorias individuales y colectivas (patrimonio). Esto obviamente no es un concepto absoluto y objetivo, sino que es relativo a la atribución de un valor determinado. En particular, es importante distinguir entre las percepciones de los de dentro, fuertemente basada en la experiencia, pero a veces tienen una perspectiva pobre, y los de "fuera", cuya perspectiva puede ser menos sesgada, pero también menos informados y más propensos a la reproducción de estereotipos.

El concepto de servicios ecosistémicos ha tenido diversas interpretaciones, a veces contradictorias. A veces el término se ha utilizado para describir el funcionamiento interno de los ecosistemas (mantener el flujo de energía, el reciclaje, etc.) Y otras veces el término se refiere a los beneficios a los seres humanos que resultan de las características y procesos de un ecosistema (por ejemplo, producción de alimentos, suministros de agua). Actualmente, la definición utilizada es la dada por la Evaluación de Ecosistemas del Milenio, que se inspira en la definición de De Groot, según la cual los servicios de los ecosistemas son «los múltiples beneficios que proporcionan los ecosistemas para la humanidad» (De Groot 2002). Tienen un valor público, ya que proporcionan a los habitantes de un territorio, irremplazables, directo o indirecto, con los beneficios. La Evaluación de los Ecosistemas del Milenio describe cuatro categorías de servicios de los ecosistemas, de la que depende el bienestar de las personas:

- ✓ soporte de vida (por ejemplo, el ciclo de nutrientes formación del suelo y la producción primaria);
- ✓ suministros (por ejemplo, producción de alimentos, agua potable, combustible o material);
- ✓ regulación (por ejemplo, la regulación del clima, regulación de las mareas, la purificación del agua)
- ✓ valores culturales (por ejemplo, estético, espiritual, educativa y recreativa).

Tener un buen suministro de servicios de los ecosistemas de una región es contar con una mayor "riqueza" per cápita en términos de capital natural, pero también menos vulnerabilidad, una mayor salud y la resistencia de los territorios. La capacidad de proporcionar este tipo de servicios depende de la configuración espacial y las características del paisaje. Por esta razón, las

políticas espaciales están destinados a influir en el paisaje de una forma capaz de mejorar el rendimiento de uno o más servicios de los ecosistemas. Por ejemplo, crear zonas de protección alrededor de las áreas naturales puede mejorar la vida silvestre, para proporcionar el acceso a las mismas áreas se puede fomentar la realización de actividades recreativas.

*La calidad ambiental*, significa el grado en que los recursos naturales del planeta (tierra, aire y agua) están libres de impurezas artificiales o productos de desecho resultantes de las actividades humanas. Por lo tanto, cuanto más residuos de contaminación dispersos hay menor es la calidad del medio ambiente. Es un término general que puede referirse a varias características, tales como el agua potable y las emisiones al aire, el ruido, la pérdida de especies, subespecies o variedades, todos aquellos factores que resultan dañados a nivel ecológico (degradación de los ecosistemas), cultural (pérdida de las tradiciones humanas y conocimientos relacionados con la biodiversidad) y la salud (los efectos que el daño a los recursos naturales pueden hacer a los que utilizan ciertos recursos). El cambio en la calidad ambiental y la pérdida de la biodiversidad puede ser explicado a través del concepto de causalidad: las causas generadoras primarias ejercen presiones sobre el medio ambiente y provocan cambios en la calidad y cantidad de los recursos naturales. En el momento que se atribuye al paisaje (que es el tamaño de la zona de paisaje entero) una función específica relacionada con el bienestar de la sociedad (la evaluación asigna al paisaje - todos los paisajes - el complejo significado de "componente esencial del contexto de la vida de poblaciones "y deja en claro que su calidad debe ser garantizada como un" elemento clave del bienestar individual y social "), implica asignar un valor intangible o abstracto (como la salud, el aire limpio, etc.) La calidad ambiental se convierte, en su tamaño natural y más allá de ella, un factor que forma parte del paisaje (por ejemplo, aquellas áreas caracterizadas por vertederos incontrolados y ríos olorosos que pueden caracterizar a un terreno contaminado, las áreas urbanas carentes de verde, etc)

La presencia de servicios e infraestructuras para garantizar la sostenibilidad de los procesos productivos locales está vinculada a temas ambientales. Las empresas que operan en el territorio generan impactos sobre el medio ambiente en particular: la energía, el agua, las materias primas, cambios en el paisaje, la generación de tráfico, la basura, el ruido, las emisiones en el agua y la atmósfera. Muchas de las cosas en las que las empresas pueden mejorar su sostenibilidad están relacionadas con los impactos ambientales que se producen a nivel local o regional. En este sentido, las empresas deben hacer frente a los problemas ambientales mediante la medición de los parámetros de sus acciones en la sostenibilidad local. Para limitar el impacto de la producción es necesario proporcionar infraestructuras y servicios de apoyo a las empresas en el ámbito local que promuevan la competitivi-

dad. Al actuar localmente es posible promover soluciones comunes para resolver los problemas ambientales más urgentes y onerosos (por ejemplo, compartir las instalaciones de infraestructuras para la purificación del sistema industrial). Entre los servicios ambientales de interés están, de hecho, las áreas APEA. Como hemos visto, estas áreas representan una oportunidad para un lugar cualificado, ya que ofrecen las economías de escala, la infraestructura compartida del medio ambiente y los servicios, la reducción de los costes de agua y energía y un soporte para la modificación y mejora de los paisajes industriales.

El medio ambiente como un "paisaje", en su sentido estético, no pretende ser una "bella vista", sino como un carácter distintivo de los lugares, ya que son percibidos por un observador. Identidades estéticas del paisaje siempre pertenecen a la naturaleza y la historia, y cada uno en una relación inseparable con el otro (por ejemplo, los factores que contribuyen son tanto los no creados por el hombre y las acciones humanas para marcar y modificar el medio ambiente).

La calidad visual de un paisaje depende de la integridad, la rareza de lo físico y lo biológico, la expresividad y la legibilidad de valor histórico y figurativos, y la armonía que une el uso a la forma de la tierra. Por lo tanto es posible definir el impacto visual como el grado de percepción de un observador de los cambios por la intervención humana en un territorio determinado. El grado de impacto visual depende de muchos factores, tales como la dificultad del paisaje existente para dar cabida a los nuevos elementos, o por el contrario, su capacidad de integrarse con ellos.

En cuanto a la clasificación de los recursos para la competitividad, éstas surgen de la economía y han sido reinterpretados en una posible relación con los factores de calificación del paisaje descritos anteriormente.

Un primer conductor potencial de competitividad en la eficiencia de producción se puede identificar dentro de una determinada área geográfica (ya sea un APEA, un polígono industrial gestionado por un consorcio de productores, un distrito, una cadena de suministro local, etc.) La eficiencia de producción se refiere a la modalidad del uso de los factores de producción dentro de un proceso determinado y su grado depende de la disponibilidad de tales factores, por su costo, su accesibilidad y la tecnología disponible. La eficiencia de la producción se mide por la relación entre la cantidad de producción y las cantidades de una o más entradas utilizadas para la producción, cuanto mayor es la eficiencia en el uso de los recursos disponibles (entrada), mayor será la competitividad del sistema. En nuestro trabajo consideramos los factores de eficiencia vinculada exclusivamente a la disponibilidad de los materiales utilizados en el proceso de producción y los costos de su uso, las ventajas vinculadas a la explotación de las economías de aglomeración (ya sea en forma de economías de escala, como en las economías de la ubicación) o conectados



a la reducción de los costes de producción inducidos por una integración eficiente entre diferentes fases de una cadena de producción dado

La eficiencia productiva (definida como se ha descrito anteriormente) es diferente de la productividad del trabajo. Esta variable es la cantidad de trabajo requerida para producir una unidad de un elemento específico. El crecimiento de la productividad depende de la calidad del capital físico, las mejoras en las habilidades y el trabajo, la forma de organización desarrollada por una empresa, los ahorros en los costos fijos asociados con el uso del capital humano. Cuanto mayor sea la productividad del trabajo mayor es la capacidad de una determinada entidad (empresa, grupo, área, etc) para ser competitivos. La productividad del trabajo puede verse afectada por variables intangibles, que pueden actuar más o menos directamente en el nivel de satisfacción de las personas que trabajan dentro de una organización determinada y que puede afectar al rendimiento del capital humano. Entre estos factores intangibles, las relativas a la relación entre los trabajadores y medio ambiente de trabajo son particularmente interesantes, con respecto a las relaciones dentro de las organizaciones (por ejemplo, la industria con un alto nivel de protección de los derechos, que se caracteriza por un énfasis en la prevención en materia de seguridad y salud de los trabajadores) y externo a ellos (que viven en un determinado contexto, la mejora de la calidad de vida, etc.) una tercera variable de competitividad se refiere a la imagen y la reputación de una zona (branding). Es bastante obvio que las variables locales, como la medida de la "calidad ambiental" o la dimensión estética influyen en el atractivo de la zona, especialmente a través de la práctica del llamado branding del lugar, que es la aplicación de estrategias y técnicas de imagen y marketing de la marca para el desarrollo de un espacio, en función de sus necesidades para el atractivo económico de los actores externos: los turistas, los inversores, los inmigrantes.

La imagen de un área (de una ciudad, región, etc), refleja y resume experiencias y visiones de los individuos y grupos sociales. Estos elementos de la imagen y reputación de la zona, además de las dimensiones ambientales y de paisaje, impactan en la competitividad / atractivo del territorio debido a que tienen un impacto en la reputación y la imagen de las empresas y sus productos. La literatura habla de "país de origen efecto". Estos efectos asociados tradicionalmente con una reputación de calidad del territorio, ahora parecen fortalecerse en vista de las "economías experienciales", que asumen importancia en el nuevo "consumo cultural", entendido en el sentido de encontrar un contenido cultural ambiental y social en los productos de un territorio (así como el consumo de la cultura local como un "producto"). Otra variable tradicional capaz de proporcionar una ventaja competitiva es el nivel de la capacidad de innovación que se

reconoce a una empresa, un territorio, a un determinado sector o una zona / sector.

La capacidad de innovación puede ser de interés tanto para el ámbito técnico (relativas a la producción) como a la esfera organizativa (con respecto a la implementación de nuevas formas de gestión). La innovación tecnológica también puede afectar al proceso (lo que resulta en la producción de un producto con menos consumos) o producto (una mejora de bienes y servicios y / o construcción de otros nuevos para entrar en el mercado). El ahorro de costes que pueden derivarse de una mejor organización del trabajo, una mejor gestión de los procesos y las relaciones (tanto internas como externas), y un proceso de producción más eficientes son las fuentes de ventaja competitiva. De hecho, el aumento de la competitividad puede ser consecuencia de la construcción de un nuevo producto para entrar en el mercado con el fin de satisfacer las nuevas demandas.

Como parte de la dinámica territorial de la cadena de suministro, el sistema de relaciones que una empresa puede construir con otros actores, con otras empresas, actores públicos y políticos (en escala local y global) asume una importancia particular. En este sentido, la creación de redes (networking) pueden representar una importante fuente de ventaja competitiva. La capacidad de red permite un mayor acceso a la información, mejora la integración de los procesos de producción, facilita la activación de formas cooperativas de gobierno con los actores públicos que estimulan la iniciación de procesos innovadores, crea las condiciones para la cooperación entre las empresas que son capaces de dar un valor añadido a un sistema de producción dado, aumentando su atractivo potencial. Recuerde que en los distritos industriales, el capital relacional es un factor tradicional de la ventaja competitiva, lo que hace la ubicación de la zona en un factor de producción, capaz de actuar positivamente sobre la eficiencia estática y dinámica de las empresas ubicadas en el distrito.

Un último factor que puede aumentar la competitividad de un territorio es la disponibilidad de capital humano calificado. Aunque en la historia de la civilización industrial y preindustrial, las mercancías se han conectado normalmente a la idea de materialidad, se cree que la componente inmaterial o intangible del sistema económico juega ahora un papel muy importante.

Hoy en día el área de "inmaterialidad" es considerada crucial para un negocio exitoso, y el capital humano es uno de estos elementos. Se cree que no sólo tiene un peso importante en la determinación de los resultados de los procesos de negocio competitivos, sino también de toda la economía de un país y de todo el sistema económico social.

El término "capital humano" fue utilizado por primera vez por el economista Theodore Schultz, es decir, el concepto de conocimientos,

capacidades, habilidades y emociones adquiridas durante la vida de un individuo y para alcanzar objetivos sociales y económicos individuales o colectivos. Hay muchos estudios que apoyan la tesis que considera la calidad del capital humano como un recurso importante para el crecimiento económico.

La calidad del capital humano se mide por varios métodos. Normalmente hasta ahora se pensaba que un gran papel era representado por la población que tenía una carrera, pero los estudios más recientes han demostrado que este modo de medición es capaz de incluir sólo una parte de lo que se entiende por capital humano. En efecto, es importante tener en cuenta que la capacidad y la calidad de una persona depende en gran medida de la experiencia que se ha acumulado con el tiempo, en la creatividad, la inteligencia y el espíritu empresarial.

En línea con esta visión, existe una medida alternativa de capital humano basado en el empleo, especialmente aquellas ocupaciones que crean la llamada "clase creativa" o "talentos", que incluyen: ingeniería, las artes, la cultura, la ciencia, por ejemplo. Algunos de los factores del mercado (tales como el trabajo, las oportunidades económicas y financieras) y factores ajenos al mercado (en particular, la calidad de vida, la naturaleza, la cultura y los servicios disponibles) se pueden utilizar para atraer el capital humano, y en particular, el talento a una región.

En consecuencia, algunos estudios muestran que las regiones que favorecen el desarrollo de los talentos son capaces de atraer a los trabajadores más calificados.

Sobre la base de las caracterizaciones de los conceptos de medio ambiente / territorio por un lado y la competitividad por otra parte, teniendo en cuenta lo anterior, la siguiente tabla traza brevemente los modos de interacción entre los diferentes componentes en términos de oportunidades y limitaciones.

El carácter distintivo de la herencia histórica y cultural puede ser un factor primario de branding territorial (piensa en lo que sucede en la cadena alimenticia, cuyos productos han sido asociados con territorios específicos, que se caracteriza por ciertas tradiciones productivas e identificados con marcas específicas).

De hecho, puede ser un factor de atracción de nuevos talentos (piensa en la satisfacción de ser capaz de encontrar un trabajo y vivir al mismo tiempo en una zona urbana con alto valor histórico). Este patrimonio puede constituir una excesiva "protección" que podría ser un freno a las posibilidades de las empresas locales para iniciar procesos innovadores o limitar las oportunidades de hacer un proceso de producción más eficiente. La fuerza de la identidad de un territorio, con un objetivo de producción específico y basado en relaciones importantes entre los diversos actores

locales, puede estimular la consolidación de redes de actores que operan en un sector de producción específico (o cuyos intereses giran en torno a esto).

También puede aumentar la visibilidad de un territorio con el fin de asociar los productos de un área determinada con el patrimonio material e inmaterial que se remonta a la tradición local, con un impacto positivo tanto en la eficiencia de la producción y de la productividad del capital humano.

Por supuesto, la identidad territorial debe ir acompañada de una apertura hacia el exterior de lo económico y lo social. Si la identidad está probablemente cerrada al resto del mundo, entonces el efecto podría disminuir la capacidad de atraer a los agentes exógenos o para conectarlos en el marco de una red (en este sentido, en comparación con la dimensión de "identidad "La red está configurada tanto como una oportunidad y como un límite).

La presencia de los servicios de los ecosistemas es un componente del paisaje que razonablemente puede ejercer una acción positiva, tanto en la gestión de las entradas de proceso (apoyo a algunos de los resultados de los costos de la mitigación de los efectos negativos del consumo de recursos y emisiones) y en la activación de los procesos innovadores que se basan en ciertos servicios.

Del mismo modo la presencia de servicios de los ecosistemas puede actuar sobre la activación de los procesos de innovación, incluyendo la calidad del medio ambiente, que pueden convertirse en un factor distintivo de un sistema de producción determinado o de un sector determinado y que puede aumentar su visibilidad (también en términos de branding).

Ciertamente, un medio ambiente sano, natural y capaz de garantizar la salud y calidad de vida para los que optan por establecerse allí, representa un elemento importante de atracción para nuevos trabajadores, así como para facilitar un mayor afecto por el trabajo (aumento de la productividad). El mantenimiento de un entorno calificado, sin embargo, puede entrar en conflicto con los intereses de lucro (por ejemplo, cuando la organización está obligada a incurrir en gastos para limitar sus impactos e internalizar los costes derivados de la contaminación potencial).

Como complemento a la calidad del medio ambiente, la estética del paisaje, en términos de percepción, pueden proporcionar a los que trabajan (y / o en vivo) en un contexto determinado, un placer que se refleja en su productividad y su elección de empleo (trabajar en un hermoso lugar es obviamente preferible a un contexto de bajo valor estético).

La belleza estética también puede identificar de forma inequívoca un territorio y sus productos (pensar por ejemplo en lo que sucede a algunas áreas de viticultura, que tiene una estrecha relación entre la belleza estética del paisaje, el lugar de las características de producción de productos, y marcas que representan) . También en este caso, el riesgo se manifiesta en un mantenimiento excesivo y la protección de los factores estéticos que

hacen que el paisaje auto-refiriéndose sin estimular la innovación o interacciones con el exterior.

Finalmente, el último aspecto es la presencia de servicios e infraestructura para la sostenibilidad que, además de apoyar a las empresas locales mediante el aumento de la eficiencia del uso de los recursos, estimula el proceso de la innovación, la creación de redes entre empresas que puedan explotar determinados servicios y, en última instancia, mejora la imagen de la zona y de las cadenas locales que están identificados como particularmente virtuosa.

Tab. 2: Recursos, oportunidades y límites

<b>Recurso de un area territorial</b>	<b>Oportunidades para</b>	<b>Obstáculos para</b>
<i>Patrimonio Histórico y cultural</i>	<i>Reputación del territorio (branding) La calidad del capital humano (atracción de talentos)</i>	<i>La eficiencia productiva (eficiencia en la gestión del proceso de entrada) Capacidad de innovación</i>
<i>La identidad del territorio (caracterización y tradición productiva de un territorio, capital social)</i>	<i>La eficiencia productiva (eficacia en la gestión del proceso de entrada) Productividad del trabajo (incluso en lo que respecta a las variables intangibles, como la salud de los trabajadores, la habitabilidad, la calidad de vida, etc) Imagen y reputación del territorio (branding) Redes</i>	<i>Redes</i>
<i>Servicio Ecosistémicos</i>	<i>La eficiencia productiva (eficacia en la gestión del proceso de entrada) Capacidad de innovación</i>	
<i>Calidad del medio ambiente (tanto en términos de contaminantes globales / locales y el patrimonio natural)</i>	<i>Productividad del trabajo (incluso en lo que respecta a las variables intangibles, como la salud de los trabajadores, la habitabilidad, la calidad de vida, etc) Capacidad de innovación Imagen y reputación del territorio (branding) La calidad del capital humano (atracción de talentos)</i>	<i>La eficiencia productiva (eficiencia en la gestión del proceso de entrada)</i>
<i>Estética del paisaje (en</i>	<i>Productividad del trabajo</i>	<i>Redes</i>

<i>términos de impacto visual también se relaciona con el cuidado del patrimonio local</i>	<i>(incluso en lo que respecta a las variables intangibles, como la salud de los trabajadores, la habitabilidad, la calidad de vida, etc) Imagina y reputación del territorio (branding) La calidad del capital humano (atracción de talentos)</i>	
<i>La presencia de servicios e infraestructura para asegurar la sostenibilidad de los procesos productivos locales (por ejemplo: APEA).</i>	<i>La eficiencia productiva (en la gestión del proceso de entrada) Imagina y reputación del territorio (branding) Capacidad de innovación Redes</i>	

### **3. La certificación como una oportunidad de mejora competitiva para las Áreas Productiva**

Igual que para la "denominación de origen", la certificación y la marca de la excelencia, también para la calidad del medio ambiente, parecen ser el instrumento preferido de la explotación, especialmente si son reconocidos por un tercero independiente con respecto al sistema territorial.

En esta perspectiva, en primer lugar, cabe destacar que algunas regiones italianas se están centrando en una legislación APEA que está muy orientado a un enfoque voluntario y la posible mejora competitiva de excelencia ambiental por la concesión de premios a aquellas áreas que son más participan en este frente. En este sentido, la experiencia que está sin duda más avanzada es el caso de la Región de Toscana, que además de haber puesto en marcha un reglamento para el reconocimiento de una APEA (con base en criterios mínimos y opcionales, con una puntuación en función de los cuales se reconozcan ) ha publicado recientemente directrices para la elaboración de un camino que podría conducir a esta forma de certificación voluntaria.

Para el año 2012 el sistema debe ser plenamente operativa, con la promulgación y aplicación de criterios y procedimientos para la verificación de la existencia de los requisitos para el reconocimiento.

En el mismo sentido, el reciente desarrollo de los EMAS de certificación ambiental (Eco-Management and Audit Scheme), ha despertado gran interés. En Italia, este desarrollo ha dado lugar a un patrón de reconocimiento de zonas homogéneas de producción. Originalmente concebida como una única certificación para las organizaciones individuales, los requisitos del EMAS se modificaron en términos de sistema de producción de la etiqueta ecológica-Ecoauditorías (la organización italiana competente) y APAT (Agencia ex Nacional de Medio

Ambiente), con el fin de definir una iniciativa experimental en vista de la próxima revisión del reglamento pertinente de la UE. Este es un esquema muy simple en su contenido, pero es muy innovador y tiene un gran potencial dentro de la lógica del "marketing ambiental". Sobre la base de una posición oficial adoptada por el Comité, ahora es posible para un contexto productivo homogéneo (por ejemplo, un distrito industrial, un área de producción de alimentos orgánicos o típica, zona turística ...) para adquirir un certificado ""reconociendo oficialmente el compromiso con la protección del medio ambiente en el contexto local y la excelencia difusión entre las empresas activas. Cualquier grupo de productores pertenecientes a una "esfera homogénea" puede crear un órgano de promoción local, junto con las asociaciones representativas y las instituciones locales. Este órgano se espera que asegure el desarrollo y la implementación de una serie de actividades e iniciativas que apoyan la sostenibilidad ambiental.

Este Cuerpo de promoción, por ejemplo, tiene que ver con la evaluación de los problemas ambientales más importantes para el sector de la producción local, con la activación y el apoyo a los programas para su mejora y medir los resultados alcanzables con metas e indicadores apropiados.

Entre las acciones requeridas por la posición adoptada por la etiqueta ecológica-Ecoauditorías y el comité de APAT, también se incluye la elaboración de una política ambiental compartida por todos los actores locales, la implementación de actividades de apoyo a las empresas particulares que deseen mejorar su desempeño ambiental y para obtener de forma individual la certificación EMAS, la prestación de servicios para la gestión de los principales problemas ambientales locales (por ejemplo, no sólo depuración de agua, ahorro de energía, sino también servicios intangibles, como la formación ambiental de los empleados). No menos importante, por último, un requisito particularmente compatible con el enfoque de el "Cuerpo Promocional" tiene la obligación de desarrollar esfuerzos permanentes y continuos hacia la comunicación ambiental a grupos de interés internos y externos en el contexto territorial, con el fin de informar sobre las actividades realizadas, los logros alcanzados y los compromisos de futuro en pos de la sostenibilidad local. Si un organismo de promoción (creado en una zona industrial, o creado por un consorcio de fabricantes de alimentos locales y típicos) indica que se ha aplicado con éxito los requisitos y demuestra que es capaz de lograr una mejora continua en el desempeño ambiental, entonces se puede pedir y obtener el certificado EMAS en reconocimiento a la excelencia ambiental de la zona de producción. El certificado EMAS es emitido por la etiqueta ecológica-Ecoauditorías, después de la conclusión con éxito de una evaluación exhaustiva llevada a cabo por un inspector debidamente acreditado.

Este reconocimiento es muy innovador y ha sido desarrollado por las instituciones italianas como un experimento sobre la base de lo que puede ser una posible ampliación de los objetivos de la normativa comunitaria EMAS planteada. Se logró a día de hoy por algunas zonas homogéneas de producción, en primer lugar el distrito de papel Capannori (LU) y el distrito de muebles de Pordenone. Muchas otras áreas de producción y los distritos, el corazón de la artesanía tradicional italiana, se están moviendo dentro de esta perspectiva, ganando reconocimiento y trazando un camino de excelencia cada vez más atractivo desde el punto de vista competitivo, tales como el área de productos químicos industriales de Rávena, el distrito textil de Prato, el curtido de cuero y trabajo del distrito de Santa Croce sull'Arno (Pisa), el área de la química y la producción farmacéutica en Latina. Como era de esperar, el enfoque de la competitividad territorial, que es la base del reconocimiento del certificado EMAS es fuertemente apoyada por muchas regiones de Italia (Emilia Romagna, Lazio, Liguria, Lombardía, Toscana y Cerdeña) ya través de una red llamada CARTESIO-Cluster ámbitos territoriales y homogénea Negocio de Sistemas de la cual se solicita una modificación de las Reglas de la comunidad con el fin de aplicar esta innovación a escala europea. Otras herramientas de "marketing ambiental" sobre la base de la certificación, se suman a la certificación EMAS, pero se centra mucho más en las garantías específicas que puede recompensar un producto local en relación a su bajo impacto en el medio ambiente. Este tema es de especial interés para el Ministerio de Medio Ambiente y el Ministerio de Desarrollo Económico, quien en 2011 firmó un Memorando de Entendimiento con la CARTESIO Red Regional para el establecimiento de un sistema para la mejora ambiental de los "Made in Italy", que debe entrar en plena vigencia con la promulgación de un reglamento, que se espera para el 2012. Detrás de esta estrategia es el objetivo principal de formación de los consumidores para que sean capaces de expresar preferencias por productos y servicios ecológicos y, en general, para los productos y servicios capaces de garantizar actuaciones "sostenibles" (y por lo tanto aceptables desde una perspectiva social, de seguridad ética, desde el punto de vista de la salud del consumidor, etc.)

Los sistemas de certificación de las actuaciones ambientales de los productos pueden ser el punto focal de esta estrategia. Es interesante señalar a este respecto que muchas áreas de producción que pueden ser configuradas como APEA está interesadas en el esquema para calificar y mejorar la competitividad de sus productos.



# *Marketing Verde 2.0: un cambio de paradigma*

por *Piergiorgio Degli Esposti*

*No podemos resolver nuestros  
problemas con el mismo pen-  
samiento que usamos cuando  
los creamos.*

*Albert Einstein*

## **Introducción**

El nacimiento y la difusión del consumo verde ha ganado interés en la sociedad contemporánea. Retrata una perspectiva positiva del consumismo en el sentido de que aumenta el valor de la producción sin necesidad de utilizar los mecanismos tradicionales de comercialización que están vinculados al marketing. El concepto de marketing verde 2.0 reside en la aplicación de modelos que son una premisa para un cambio sistemático, un cambio, más bien, en un intento de superar las contradicciones que se encuentran dentro de la comercialización temporal.

### **1. El Genesis Verde**

El hombre y la naturaleza siempre han vivido en una relación simbólica aunque contradictoria. La teoría ecológica, en base, es acompañar la evolución biológica para el crecimiento de las prácticas históricas de hombre. Esta es la forma natural de vida del medio ambiente: a consumir sin desperdicio, para utilizar sin dañar, progresar sin destruir a. Todo se vive y se practica dentro de un ciclo cronometrado, en donde existe un fundador y un portador de rituales que respete la sostenibilidad de los recursos. El problema de esta ideología es el concepto de poder, donde la cultura del hemisferio occidental durante mucho tiempo, se ha basado en la idea darwiniana de la selección natural y la capacidad de adaptación a los establecimientos de las especies modernas.

La conciencia "verde" no es sólo la cosecha de este momento histórico particular que se está produciendo, pero tiene los precursores de casi la totalidad del fenómeno social. Para sus orígenes hay un movimiento para la conservación, nacidos entre el 1800 y el 1900, con el objetivo de proteger la tierra y conservar su riqueza y belleza originales. Emerson, Thoreau y Muir, con sus explicaciones exponenciales, influyen en la opinión pública

de la llamada clase media, que era muy querida por Roosevelt, y entre los presidentes americanos, para poner en práctica la política de conservación de los recursos naturales. A partir de mediados de la década de 1960, las ideas de este movimiento se reiniciara a través de la creación de áreas naturales en los Estados Unidos, donde el hombre no puede residir de forma estable. En este período, el empuje contra la cultura hippy y la difusión de un espíritu joven rebelde también ha contribuido a un aumento de la atención a nivel social y político de la que define la contemporánea visión Eco-sostenible y que, en opinión de Campbell, funda las causas de la filosofía posmoderna y la de la Nueva Era (Campbell 2007).

Históricamente, las primeras acciones políticas rebelaron los problemas ambientales y fueron por razones obvias reservados para la protección y la preservación de los espacios naturales con el objetivo de proteger una fortuna colectiva de los procesos urbanos e industriales.

Así, el crecimiento industrial y la protección del medio ambiente procedió en dos distintos binarios y estirar/apretar a conceder mayor atención a la primera, la segunda desclasificación como un problema marginal.

El período comprendido entre los años 1970 hasta la actualidad revelaron una segunda fase en el fenómeno de la atención al medio ambiente y para las etapas sucesivas de los procesos de producción y consumo a un nivel social y medio ambiental, que se define como una fase de regulación. La depuración de las negativas y la contaminación de la atmósfera que forman el hilo. Es en 1970 con el Día de la Tierra, una impresionante manifestación de todas las facciones verdes para proteger el medio ambiente, lo que la convierte en un fenómeno de masas. Gracias a esta movilización pública de la Agencia de Protección Ambiental (EPA) que nació en los EE.UU.. Fue el primer ministro del medio ambiente en el mundo, solicitado por el entonces presidente Richard Nixon (Masi 2010).

Las próximas décadas (la de 1980 y de 1990) se caracterizan por el movimiento de la centralidad de la producción hacia el consumo. La tendencia como consecuencia del sistema económico inclinaba a los consumidores a consumir cada vez más. Es durante esta fase que podemos definir el nacimiento político y la difusión del interés particular que tomó forma como los primeros partidos "verdes". Estos partidos "verdes" destinados a llevar los temas ecológicos dentro de las ramas institucionales: en primer lugar a nivel de naciones individuales y luego progresando dentro del Parlamento Europeo. A pesar del éxito político discreto de estos movimientos, la atención al consumo verde se mantiene al margen y se desvía a un nicho de consumidores: esto aparece evidente en el fenómeno de la atención y la protección del medio ambiente que se conoce como imagen verde. Los esfuerzos de comercialización fueron dirigidos

principalmente a fomentar el consumo, así como una producción progresiva deslocalizada.

El proceso de deslocalización ve el inicio de su ápice desde los primeros años del nuevo milenio: alentados por los flujos de la globalización, ponen como un elemento central en la atención política y el consumismo como el tema de la movilidad, la emisión de CO<sub>2</sub> y el impacto ambiental del sistema económico, también si, a un nivel macro, todavía habla principalmente de imagen verde y no de un verdadero y propio marketing verde.

Sólo después de la tragedia del 11 de septiembre de 2001, con los llamados “Sin movimientos globales” y con el inicio de la presidencia de Obama, el tema de los consumos verde se vuelve cada vez más central y progresivamente deja el nicho de mercado para convertirse en un movimiento cultural cierto, por un lado, crítica de un sistema de crecimiento y el consumo, mientras que por otra parte deseando cautivar a un mayor número de consumidores. Los temas centrales del debate político y de la comercialización pronto se convierten en la responsabilidad social de las empresas, el impacto ambiental del modelo de crecimiento, las reflexiones sobre el decrecimiento (Latouche 2011) y un crecimiento sostenible, y los movimientos de consumidores críticos, la política, negocio, y la distribución para razonar en términos de marketing verde auténtico y no sólo de sus simulaciones.

## **2. Características del consumidor verde**

En este contexto, está claro que si el beneficio debe seguir siendo el corazón de las empresas comerciales deben cambiar su forma de obtenerlo. La creación de valor de la parte de los negocios debe configurarlo en relación con todos sus grupos de interés. Marketing, el principal instrumento para hacer realidad este valor compartido, es la tranquilidad de establecer relaciones virtuosas entre empresas y portadores de intereses competentes para asegurar resultados económicos, sin embargo, de las de interés social general. Ahora más que nunca es la conexión entre estos dos ámbitos de operación beneficio económico evidente y no se puede poner en contraste con la creación de valor para la sociedad. El consumidor llamado verde es una variable y un actor social diversificado que practica opciones de consumo múltiple y de carácter complejo. En este sentido el consumidor verde podría ser considerado como un objetivo en el modo clásico del término, sino más bien representa el estilo de consumo, o un grupo de formas y expresiones familiares de una visión política del mundo, de preferencia de estilo y del gusto, transmitido desde la co-presencia, en las decisiones y los comportamientos de consumo, de tres capitales: social, cultural y económico (Bourdieu, 2005).

Las principales características de estos consumidores se derivan sustancialmente del prosumidor y la actitud se deriva de los modelos de crecimiento propuestos en la sociedad contemporánea.

El prosumidor es el crisis de "productor y el consumidor" e indica el papel activo que los sujetos quieren tener en el proceso de consumo: tienen la intención de liberarse de la función del mero consumidor y recuperar totalmente el proceso de creación de valor, ofreciendo horas de trabajo libre de favorecer y sostener lo que ellos consideran su pasión. A menudo son muy fieles a las etiquetas, determinados por la lógica de las comunidades. Se trata de consumidores que, en promedio, presentan un alto índice de alfabetización tecnológica, con un capital social y cultural discreto, buena disponibilidad de tiempo en el que son capaces de involucrar e influenciar a otros que, como ellos, quieren jugar el papel de un protagonista en el proceso de consumo. A ellos les encanta descubrir, modificar, elaborar y personalizar sus ganancias y en su propia clase son también los primeros adaptadores para determinados bienes. La abundancia de productos a disposición de los consumidores tradicionales y la creciente crisis económica, empujan a reinventar muchos temas no sólo en la forma de optimizar los objetivos determinados, sino también en formas de distribución o funciones sustitutivas de productos útiles de uso diario. En este contexto, la evolución tecnológica y la digitalización de los objetos de consumo, representan una enorme oportunidad para los prosumidores, no sólo desde el punto de vista de la reinterpretación creativa de las definiciones y de los Wonderers que el mundo de los objetivos ofrece (Douglas 1984), sino también y sobre todo desde el punto de vista de la potenciación de la informática. El prosumidor digital está conectado e informado y sólo en apariencia puede parecer víctima de un proceso de manipulación de la parte de la sociedad global (Fucks 2001): en realidad el aprovechamiento de los procesos de convergencia cultural (Jenkins 2007), la cultura de la el remix (Lessing 2009) y la inteligencia colectiva (Levy 1998), participa activamente en el proceso de consumo. El otro aspecto relevante de las características del consumidor verde es el aspecto crítico y su atención a la eco-sostenibilidad.

Los prosumidores consideran el acto de consumo, sobre todo como una acción política: están informados y conectados, aunque no necesariamente demuestra un alto nivel de conocimientos técnicos mediante la red (Internet) y redes (ayuda mutua) como la principal herramienta de transmisión de información y el valor. Los prosumidores también creen que las empresas con un objetivo económico debe tener una función social, por lo que son muy sensibles a la llamada RSC (Responsabilidad Social Corporativa). Los Prosumidores también requieren que los productos sean justos y equitativos, porque creen que otro modelo de desarrollo es posible. Están muy atentos a las consecuencias de sus acciones con sus compras y

critican a la sociedad de productos de consumo, los residuos y la reutilización y reciclaje de los materiales que aman. No consideran la obsolescencia de los productos como un valor negativo porque en realidad el producto puede recuperar el valor del recubrimiento (Codeluppi 2001) como un símbolo de la capital mencionada anteriormente: nos esforzamos por encontrar alternativas a la obsolescencia de sus compras planeadas. Ellos son cohesivos y capaces de movilizarse en apoyo de causas sociales, tanto en la red como en las plazas: ejemplos incluyen los numerosos movimientos populares globales que utilizan la red como una caja de resonancia, y también los que viven y se extienden en un territorio con el objetivo de promover un desarrollo crítico y alternativo (Occupy Wall Street, Occupy the World, y el movimiento No Tav del valle de Susa son algunos ejemplos).

Los Prosumidores son generalmente reticentes a los productos de marca, pero son más favorables y más dispuestos a premiar marcas cuyas opciones políticas estén a favor de sus causas. El enfoque de sostenibilidad dentro de las categorías de productos se rige por una serie de factores que hace que sea imposible hablar de ellos en términos de nichos de mercado: deben ser considerados como un segmento muy particular con sus propias peculiaridades.

Los factores principales (que con el tiempo han hecho que los consumidores poco a poco presten más atención a estas cuestiones, además de la obvia parcialidad personal) son: el impulso de la legislación para facilitar las compras y la producción sostenible de energía, combustible, las desigualdades sociales, la crisis económica y también el factor de moda. El consumidor verde ha pasado de ser un nicho de grupo gracias al crecimiento de las comunidades de consumidores que son particularmente sensibles a las presiones ambientales y la crítica del modelo de desarrollo de hipercapitalismo. El movimiento de consumo verde es polimorfo y homogéneo en el interior, pero en general, abre la puerta a una estrategia de implicación del cliente, que está profundamente ligada a sus valores y su identidad ecológicamente orientada.

El desarrollo tecnológico, en esta situación juega un papel clave en lo que respecta al apoyo a todas las iniciativas que se orientan de alguna manera a crear conciencia sobre la reducción del impacto ambiental. Siendo hoy verde y sostenible, no sólo puede significar estar a la moda, pero lo más importante es ser un consumidor responsable y activo.

El consumidor verde presta mucha atención a la tradición y la recuperación de la sabiduría antigua y, por un lado es un prosumidor, mientras que por otro lado es un manitas-artesano que utiliza activamente las habilidades y conocimientos de bricolaje, hoy en día gracias a cada vez más potentes tecnologías digitales y el intercambio de conocimiento en red. Fabris llama a este proceso «ajuste fino», que significa «llevar a cabo

correcciones constantemente al milímetro, moviendo el mando Sintonizador para mantener la longitud de onda correcta, ya que el consumidor, a veces sutil, a veces con aceleraciones repentinas, está en constante evolución» (Fabris 2008).

El consumidor verde presta mucha atención a la tradición y la recuperación de la empresa puede actuar en tres niveles para mantenerse en sintonía con el consumidor sin perder su carácter:

- ✓ en términos de tecnología: trabajando constantemente hacia la innovación;
- ✓ en términos de comunicación: Se debe cambiar la comunicación de sus valores fundamentales y la forma en que se expresa como una marca para mantenerse en línea con la forma en que desea ser percibido por los consumidores, sin perder la pureza de la esencia de la empresa. Si el significado de la marca (es decir, sus valores fundamentales) debería mantenerse prácticamente sin cambios, debe cambiar su significado, que puede o debe cambiar el sistema de códigos y lenguajes con los que se expresa la marca como la media y los canales que median su comunicación;
- ✓ en términos de valores fundamentales: ellos también pueden caer dentro de la puesta a punto, mientras que el mantenimiento de un mensaje atemporal, básico, pero también apoya los periféricos (Fabris 2009)..

### **3. Cómo construir una oferta que sea respetuosa con el medio ambiente**

Grant, en su *Green Marketing Manifesto* (2009), señala que la oferta se puede articular en tres modelos diferentes:

- ✓ *verde*: el establecimiento de nuevos estándares de comunicación. La compañía establece objetivos con sólo productos comerciales que casan con una filosofía verde, y la compañía sólo hace hincapié en la diferencia de las ofertas de producto en el mercado otros;
- ✓ *más verde*: compartir la responsabilidad - trabajo. La compañía se esfuerza por lograr ambos objetivos ambientales y comerciales: los mismos esfuerzos de marketing para alcanzar objetivos ambientales, por ejemplo, proponiendo formas diferentes y más sostenibles de uso del producto;
- ✓ *lo más verde*: apoyo a la innovación - remodelar la cultura. La compañía también eleva los objetivos culturales: por ejemplo, presenta el estilo de vida y los modelos de negocio orientados a una filosofía verde que son preferibles a otros.

Los efectos de la crisis global han empujado a los gobiernos y a las empresas a abrazar la causa del medio ambiente teniendo en cuenta que es la única alternativa para salir del punto muerto que se ha producido en los mercados y la economía en su conjunto. La globalización, en particular la competencia comunicativa conectada a él, ha creado oportunidades sin precedentes para la información y la comunicación. La velocidad rápida en la que noticias, los virus, las personas y la circulación de la conversación se propaga, genera un discurso global en el que interconecta cada elemento.

En palabras de Friedman (2006) se puede decir que el mundo es plano de nuevo: según el autor, se dijo que el desarrollo de Internet, el software para la cooperación, la difusión de las redes de información, así como la reubicación de puestos de trabajo y la pérdida de las barreras nacionales que se han producido desde la caída del Muro de Berlín, representan las fuerzas que han aplanado el mundo dado que se han reducido las distancias y han transformado el espacio y el tiempo.

En una inspección más cercana de la metáfora de un mundo plano (aunque ganando por un punto de vista editorial) parece tal vez menos eficaz en la descripción de la estructura social contemporánea, es decir, de la red.

Los conceptos de red y el experimento del mundo pequeño, introducido por Milgram (Watts, Strogatz 1998), describen el aspecto colectivo y la interconexión, en el momento oportuno ya que la globalización y las innovaciones tecnológicas han afectado especialmente la sociedad de consumo. Si desde el punto de vista de los objetos espaciales muy distintas y distantes entre sí pueden mezclarse, creando así un mundo constantemente en equilibrio entre global y local y la observación de la dimensión del tiempo, entonces es posible demostrar que la vida está muy acelerada.

Si bien estos cambios pueden inducir a una sensación de pérdida en el consumidor, también es cierto que la tecnología permite a las personas aumentar su conocimiento de los productos y servicios existentes. Entre la producción y el consumo, por lo tanto se genera una nueva relación, no de arriba hacia abajo, sino de un tipo circular, «el comienzo del nuevo milenio, las quejas de los escritores, cineastas y periodistas alimentan el debate público sobre el poder abrumador de las marcas, ampliando las instancias de un movimiento iniciado unos años antes, la de los "consumidores críticos» la idea es simple pero revolucionaria: en el mercado los consumidores representan la demanda, y esto está impulsando la demanda a través de su "poder de compra" los consumidores son los que están gastando, los que están optando por productos, y que puede dirigir el mercado hacia una producción más respetuosa con el medio ambiente y las condiciones laborales, el medio ambiente y la salud. Los consumidores recogen información crítica sobre el comportamiento de la empresa y

actúan en consecuencia, recompensan o castigan a una empresa a través del "voto" declaración, que expresa su auto a través de las preferencias de compra diaria »(Giordano Pallera 2009).

La compra es equivalente a un voto: la compra, la acción en sí misma se adhiere a un sistema de valores transmitidos por la marca que compramos. El poder del consumidor también se expresa en la capacidad de comunicarse, interactuar y difundir su mensaje de apoyo o crítica al sistema de producción y las marcas.

Estimar la influencia de los consumidores ha pasado de la etapa de control de mensajes comerciales, ya que eran los que controlaban la dinámica de la comunicación y al que el consumidor albergaba un nivel razonable de confianza, a una situación diferente donde el consumidor ha comenzado a adquirir nuevas herramientas para el control de la dinámica del proceso de consumo. Tras una inspección más cercana, es el mismo sistema antiguo, que crea las condiciones para que el consumidor pueda adquirir el control sobre la producción. La competencia entre marcas ha aumentado de manera exponencial las posibilidades de elección. Los medios de comunicación transparentes hacen visibles los escándalos en los que las grandes empresas están involucradas, al mismo tiempo que los consumidores puedan comunicarse fácilmente entre sus compañeros y la empresa.

En la actualidad, «la orientación de las responsabilidades [...] es un camino de superación gradual de la libre empresa, que necesariamente debe estar confrontado con un sentido de felicidad que no se resuelve con la satisfacción que los individuos derivan de la producción de circuitos de consumo, ¿qué hay más orientado al bienestar, que también implica la relación y/o simbólico intelectual, que se escapa a un economista puro »(Paltrinieri, Parmiggiani 2008). Precisamente por ello, "la empresa debe incluir cada vez más ética y la responsabilidad social entre las dimensiones con las que se enfrentan, en un sentido muy diferente del comportamiento tradicional: ¿por qué necesita el debate sobre la responsabilidad social de la empresa que ha desarrollado con fuerza e imponer su nuevos actores, entre ellos un consumidor ahora (es una adquisición reciente) y responsable, cuidadoso de toda la cadena de consumo, no sólo la comodidad y la satisfacción que retrata »(Fabris, op. cit.).

La alternativa, sin embargo, perseguida por muchos, no parece ser la del cambio de sustancia, sino la de la rebaja de los valores que lleva a abrazar la causa de la eco-amistad, moda o tendencia. Esta opción a largo plazo ciertamente no prueba una operación fructífera, pero a su vez debilita tanto a los fabricantes y los consumidores. Sin embargo, como suele ocurrir cuando hay tendencias del mercado en aumento, hay casos en que en el nombre de las empresas lucrativas adoptan estrategias o comunicaciones



improvisadas, en un intento de capturar los beneficios que se consideran "verdes".

Muchas marcas son "pintura verde", o más comúnmente conocido como, la aplicación de greenwashing: «un neologismo que indica la apropiación injustificada de las virtudes del medio ambiente por las empresas, industrias, entidades u organizaciones políticas encaminadas a crear una imagen positiva de su actividad (o productos) o imagen desconcertante para desviar la atención de su responsabilidad frente a los impactos ambientales negativos»<sup>1</sup>.

*Greenwashing* es el intento de la empresa para ofrecer una imagen de sí misma sin realmente cambiar su enfoque ecológico (Grant, op. Cit.). Se trata de una práctica típica compuesta de tratar de ocultar la responsabilidad de la empresa hacia el medio ambiente con anuncios en la protección del ecosistema y la producción sostenible, que no se reflejan en el comportamiento real.

A menudo se gasta más tiempo y dinero en la comunicación de una imagen verde de ficción, en lugar de considerar una actualización de los valores y practicando activamente y actuando en formas que no sólo ambientalmente favorables sino sobre todo, sostenible.

#### **4. Una Aproximación al Marketing Verde 2.0**

Marketing Verde 2.0 significa pensar en el paradigma verde de una manera más amplia. Según Fabris (2010), el crecimiento económico (la riqueza media generalizada), incluso cuando se enfrentan a retrasos, la desigualdad y los desastres ambientales ya no representa un modelo de desarrollo atractivo ya que los procesos de globalización, en lugar de absorber las diferencias y desigualdades se agravan. Hoy en día es políticamente correcto interpretar el concepto de crecimiento, junto con el de sostenibilidad a largo plazo. Sólo de esta manera, el crecimiento recupera todo su atractivo en el que el bien-tener no se confunde con el bienestar.

En este escenario la tecnología y su uso crítico es crucial, particularmente a través de las oportunidades para el cambio y la innovación que abarca.

La propiedad del capital físico, característica de la civilización industrial, es cada vez menos importante: «capital intelectual es la fuerza dominante, el elemento más codiciado de la nueva era. En la nueva economía son las ideas, los conceptos, las imágenes - no cosas - los componentes básicos de valor» (Rifkin 2000).

<sup>1</sup> [www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com).

Esta posición es compartida por Bauman, quien señala que «hoy en día, las principales formas de ganancia [...] tienden a ser más y más ideas, más que objetos físicos. Las ideas que se producen una sola vez, y luego continúan produciendo riqueza en función del número de personas que logran atraer a los compradores / clientes / consumidores, no por el número de personas contratadas y confiando en replicar el prototipo »(Bauman 2008) Las nuevas herramientas de comunicación y las tecnologías 2.0 son un elemento clave en el desarrollo del marketing verde, lo que confirma la opinión de Jenkins (op. cit), según la cual la tecnología hay que señalar no es tanto el aspecto técnico, sino las prácticas culturales que habilitan. Los consumidores se están moviendo en un archipiélago de diferentes herramientas que les permitan comunicarse con diferentes audiencias - blogs, redes sociales, grupos de compra y grupos de interés de varios tipos - la creación de las características culturales de convergencia que son determinados por las diferencias que existen entre el profesional y el aficionado, entre consumidor y productor de la comunicación personal y de los medios de consumo masivo contemporáneos. La estructura del universo, nos permite afirmar que nadie está excluido de esta función. El uso o la elección de los productos o servicios que implica la posibilidad de dar una interpretación de la diversidad cultural y expresar una visión en línea con lo anteriormente expresado, «una compra es equivalente a un voto» (Giordano, Paller, Barnes 2007). Por lo tanto, en la sociedad contemporánea las actividades de consumo puede ser considerados a todos los efectos como una actividad de producción, material o simbólico, que ayuda a generar valor. La flexibilización de las fronteras y la convergencia cultural, no hacen más que intensificar ese proceso. El hecho de compartir intereses comunes, productos especializados y los intereses de la comunidad es la piedra angular que soporta la Web 2.0. En el neo-tribalismo la esfera del consumo es un tema importante tanto para el marketing verde y Web 2.0: «muchas marcas fuertes vienen en asociación con un determinado tipo de usuario o tribus, que se convirtió en el icono. La capacidad de contratar y retener a estas comunidades que forman el núcleo de una marca se incrementó enormemente gracias al boca a boca y la creación de redes sociales en Internet »(Grant, op. Cit.). Si anteriormente hemos descrito qué características debe caracterizar a un enfoque de la "verde", que ahora proporcionan una indicación sobre las diferencias que este enfoque presenta contra el marketing clásico. La referencia al Manifiesto Marketing Verde para el rastreo de la llamada "5 es" (ver a continuación) en el marketing verde en lugar de la "4 P" del marketing clásico. La huella de marketing debe ser:

- ✓ Intuitiva
- ✓ integral;

- ✓ innovadora;
- ✓ acogedor;
- ✓ informada.

El primer punto, la intuición, es indicar la necesidad de elecciones y comportamientos que han sido reconocidos por ser el mejor, sino que debe ser el curso preferible a los ojos del consumidor. El principal fracaso de la primera ola de comercialización ecologista, que se remonta a la década de 1990, se determinó precisamente por la complejidad de la experiencia con el producto. El segundo punto hace hincapié en la necesidad de integrar el comercio, la tecnología, social, y los efectos ecológicos en perspectiva circular e incluyente. En tercer lugar, el aspecto innovador es fundamental, ya que permite crear nuevos productos y nuevos estilos de vida. Un producto debe destacarse a lo solicitado, como algo que no implica demasiados sacrificios, y el consumidor, en otras palabras, no debe percibir como algo traumático cualquier cambio en sus patrones de consumo. El último punto hace hincapié en cómo cada elección de consumo debe ser más informada, más consciente y responsable. Muchos de estos elementos son trazables en el comportamiento de los usuarios Web 2.0, como si hubiera una especie de Zeitgeist (espíritu del tiempo), las tendencias culturales dominantes en la época contemporánea, ético, intelectual, política y espiritual, que se refleja naturalmente en los hábitos de compra y asignación de significados a los que, en su totalidad, se pueden definir los prosumidores en la época contemporánea.

Los principios fundamentales en que se basa el marketing verde tiene grandes similitudes con el comportamiento de los usuarios en las redes sociales, en particular en lo que respecta a:

- ✓ la importancia de la conversación;
- ✓ la participación activa de los usuarios;
- ✓ la implicación emocional en múltiples dimensiones;
- ✓ acuerdo de reparto como un valor.

Si la comercialización en el pasado tenía como objetivo aumentar el consumo y la adquisición de nuevos negocios, ahora parece posible que muestre la necesidad de una acción estratégica que puede causar a los consumidores a consumir menos, es decir, de una manera más sostenible. Este cambio de perspectiva ha dado lugar a la disciplina de una verdadera revolución que llevó a Fabris (2008, op. Cit.) a sostener que el término mismo de la comercialización debe ser cuestionada. La comercialización de la palabra debe ser reemplazada por la idea de que el mercado ya no es el elemento central, sino más bien de la empresa, como lo demuestra homo economicus, como Bauman enfatizó la transición al Homo Consume

(Bauman 2007). La esfera del consumo genera un nuevo tipo de sociabilidad, nuevas formas de comunidad que se expresan en una polimórfica, en la neo-tribu (Maffesoli, Cova, Ritzer 2006) de que el consumo agregado y por los espacios que ofrecen las redes sociales.

Este proceso está acompañado por la llamada "paradoja de los bits de la compañía", según la cual un equipo se vuelve más poderoso, sus dimensiones son reducidas, en perfecta consonancia con lo que es una reinterpretación contemporánea de la relación entre la producción hasta el consumo, con miras a disminuir (Latouche 2007) o, más simplemente, para reducir el consumo hacia una mayor sostenibilidad del ciclo de producción.

Hoy estamos siendo testigos de una "revolución" en el sistema de valores que guía las decisiones de los consumidores, ahora que están más allá de la crisis, seguirá en el camino de nuevo tomado, bien resumido en la ahora famosa frase "una compra, un voto". Puesto que es imposible llevar la situación a lo que era antes de la crisis económica mundial que comenzó en 2008, es útil para entender los enfoques teóricos y filosóficos que están sujetos a una nueva forma de entender el concepto de crecimiento que resultará indispensable para comprender el marco en el que nace el marketing verde.

Estamos frente a un reto histórico: garantizar la estabilidad y proteger el empleo, manteniendo los límites ecológicos del planeta, y con la intención de crecer en formas recién nacidas. Una primera aproximación puede ser lo que Jackson define macroeconomía ecológica. Dejando a un lado los aspectos más estrictamente económicos de esta teoría, podemos decir que la macroeconomía ecológica se basa en un crecimiento continuo, pero con una utilización extremadamente baja de los recursos ambientales. ¿Cómo funciona todo? De acuerdo con el autor a través de una economía que produce y vende "servicios" desmaterializados, no materiales, productos. No se debe confundir con un sistema económico centrado en la producción de los servicios típicos de los países más desarrollados, con actividades de producción como resultado de que el nuevo crecimiento va a ser verificada. Se trata de una movilidad sostenible, reutilización, reciclaje, alquiler, servicios de energía, y los cursos sin una ubicación física, por citar algunos ejemplos. No se deje intimidar por el hecho de que no sabemos todavía el verdadero impacto de estas actividades sobre el crecimiento, ya que nunca ha experimentado una situación económica como la que antes. Jackson argumenta que las semillas para la promoción de la macroeconomía ecológica ya están arraigados en la comunidad: los mercados de productos locales, servicios energéticos colectivos, bibliotecas, yoga, jardinería, o teatro, etc .. o cualquier otra actividad en que las personas - tanto los fabricantes a los consumidores - diseña más riqueza y felicidad de lo materiales correctamente y frenéticos de la cual el cálculo del PIB se deriva.

Sin embargo, el sector de anotaciones en los servicios se considera de poca utilidad, ya que no genera crecimiento por el conjunto de normas y no consumirá recursos! Necesitamos un renacimiento del clásico PIB - basado en la suma de lo que gastan y guardan como consumidores - para incluir más factores a tener en cuenta para el crecimiento marginal: medio ambiente, la salud, las relaciones sociales, cumpliendo con el trabajo, la delincuencia y el costo de las externalidades como el bienestar de la contaminación, y menos que surge de la desigualdad de ingresos son algunos de los parámetros a tener en cuenta cuando se trata de nuevos o mejores que el PIB BIL - bienestar interno bruto - propuesto recientemente por la OCDE.

Además de los factores de la mano de obra es la capital del segundo protagonista de la macroeconomía ecológica. Si una empresa quiere ir hacia la sostenibilidad, entonces debe asignar la inversión inicial de una manera diferente a la lógica económica clásica. El primer paso es la transferencia de los combustibles fósiles a las energías renovables, tecnologías limpias, y el negocio verde. Mudarse a un estado sostenible es irrelevante si estas inversiones iniciales conducirá al crecimiento económico es necesario y suficiente. Para que el crecimiento económico en el sentido tradicional es un problema porque no hay expansión del mercado, de hecho. Pero es sólo una manera de macroeconomía porque la economía social, ético y ambiental ya no esta separada de estas esferas importantes y esenciales de la acción social en la actualidad.

El enfoque macro-ecológico está directamente relacionado con la sostenibilidad, que es el segundo marco de referencia teórico que permite el marco del fenómeno del marketing verde. J. Grant define la sostenibilidad como el enfoque sistemático para hacer las cosas bien por la combinación de:

- ✓ progreso social que reconozca las necesidades de todos;
- ✓ protección ambiental efectiva;
- ✓ uso prudente de los recursos naturales con el mantenimiento del crecimiento económico y los niveles de empleo estables;

Se puede inferir que el éxito económico y la protección social-ambiental no son incompatibles. Los estados occidentales, tenemos que centrarnos en un concepto diferente de crecimiento que incluya la posibilidad de estar en una escala más grande, en la dirección del primer BIL dicho.

Nuestras acciones "verdes", tanto de los consumidores y productores, son de suma importancia para protegernos de los desequilibrios ambientales que podrían tener consecuencias desastrosas en las próximas décadas. La "revolución verde" tiene que creer que la salvación del planeta es posible, ya que es su principal objetivo: sostenible es un proceso que puede

permanecer en un nivel determinado durante un período indefinido de tiempo y, en nuestro caso, es una manera de conocer la necesidades de la población actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades, a fin de proteger una población saludable de los recursos naturales y la calidad. Esto está cambiando radicalmente la forma de vida adoptada hasta la fecha, tanto por actores públicos y sujetos individuales. Las pequeñas acciones son importantes, ya he subrayado en repetidas ocasiones, pero usted tiene que fijar una revolución de la época si realmente desea implementar la sostenibilidad macro-económica y ecológica, que debe ser activado a través de un diálogo concreto y fructífero con todos los actores sociales: gobierno, empresas, los consumidores, las organizaciones ambientales, comunitarias, etc. No para rechazar todas las acciones que debe resolver la sostenibilidad que se aplican en la práctica, ni es el lugar para hacerlo. En términos generales podemos identificar algunas áreas importantes:

- ✓ establecer límites claros en el uso de los recursos ambientales y las emisiones, el establecimiento de los límites de una vez por todas, por ejemplo, la cantidad de gases de efecto invernadero tolerables que de los escasos recursos no renovables se pueden extraer, junto con las inversiones en proyectos de energía renovable en países de bajos impacto, la protección de la biodiversidad;
- ✓ corregir el modelo económico, centrado en la macroeconomía sociológica. En la práctica, crear escenarios en los que el consumo, la inversión, el empleo, la estabilidad económica mantiene el ritmo de los límites ecológicos mencionados;

Cambiar el nombre lógico es la consecuencia inevitable de la aplicación de las dos macro-áreas mencionadas anteriormente: entender que la vida personal y la satisfacción de la relación es posible, incluso si se dirige a la protección ambiental y social. Más moderado en términos de material, como un límite a los residuos típicos de nuestro estilo de vida es una necesidad urgente, pero enriquecido en calidad.

La implementación de un modelo de este tipo no es fácil, especialmente en su fase de transición en el que es fundamental pasar de una visión del mundo antropocéntrica a una visión biocéntrica. El primero ha llevado a la sobreexplotación de los recursos naturales, que a menudo da lugar a soluciones que trabajan en el breve plazo y sin embargo son insostenibles. La visión biocéntrica última postula que los seres humanos son parte de la naturaleza como todo lo demás en la tierra, y están sujetos a las leyes naturales y se enfrentan a las consecuencias de sus actividades (Fuller 1999).

«El desarrollo y el triunfo del capitalismo no habría sido posible sin el control disciplinario aplicado por el biopoder nuevo, el cual fue creado, por así decirlo, a través de una serie de tecnologías apropiadas, los "cuerpos dóciles" que necesitaba» (Agamben 1995). Continuando con el razonamiento, los puntos de Agamben que «los griegos no tenían término único para expresar lo que queremos decir con la palabra vida. Se sirvió dos términos, semánticamente y morfológicamente distinta, aunque relacionada con una etimología común: zoe, que expresaba el simple hecho de vivir común a todos los seres vivos (animales, hombres o dioses) y bios, lo que indica la forma o manera de vivir de un individuo o grupo» (Ibidem).

Como consecuencia del concepto de biopolítica, Agamben (también en referencia a Foucault) afirma que «la entrada de zoe en la esfera de la polis, la politización de la desnuda vida como tal, constituye el acontecimiento decisivo de la modernidad, que marca un cambio radical en las categorías político-filosóficas del pensamiento clásico» (Ibidem).

## **5. Conclusión**

El Marketing verde debe ser una herramienta para permitir un crecimiento sostenible que requiere la adopción de un círculo virtuoso de consumo. Debe hacer que sea menos deseable a consumir más y más deseable para comer mejor, así como a promover a los consumidores el valor de estar en el centro de los tres postulados de la sostenibilidad: reducir, reutilizar y reciclar, es decir, un consumidor de una mejor calidad y ética, que es la única forma de salir del estancamiento moral y social en que se encuentra la sociedad occidental. En esta perspectiva, los objetivos económicos y ambientales son parte de un mismo continuo: la prosperidad económica no está separada de la calidad de vida de las personas, especialmente el entorno en el que viven. Este es el punto central y la filosofía de la economía verde. Las dos fuerzas propulsoras que han estudiado hasta ahora, el de abajo, por todos los ciudadanos y la de las empresas que ven la posibilidad de un negocio verde puede generar un modelo de desarrollo económico que tiene en cuenta tanto los beneficios de un cierto tipo de producción, como el impacto ambiental de la extracción de los materiales y de eliminación de residuos. Para lograr este cambio es necesario reflexionar de forma centralizada en los elementos de marketing, tales como la seguridad del producto, la satisfacción del cliente, la sociabilidad, que trasciende la experiencia de consumo y pasa finalmente a la sostenibilidad en su sentido más amplio. Según Tim Jackson la sociedad contemporánea está atrapada en una "jaula de acero" en dos dinámicas que se refuerzan entre sí. Por un lado la lógica social y económica de que el crecimiento económico es un esclavo de la dinámica de desarrollo, sino que, en su opinión, no tiene nada que ver con el concepto de bienestar.

Incluso los gobiernos tienen un momento de conflicto en el que su función de seguridad de la estabilidad macroeconómica está en contraste con la función de promoción de otros bienes sociales.

Por tanto, debemos buscar otro mundo posible, que se rija por un modelo diferente de prosperidad, un enfoque económico diferente y una lógica social diferente.



# *E-branding: la experiencia Española*

por *Alfonso Méndiz* and *Araceli Castelló*

## **Introducción**

Esta ponencia se estructura en dos partes. En la primera, se describe la situación de las empresas españolas respecto a la comunicación de los valores medioambientales: concepto de la RSC (responsabilidad social corporativa), organismos que velan por su desarrollo, monitores de reputación corporativa, influencia de los aspectos medioambientales en la reputación de la empresa e importancia de los medios interactivos (Internet y redes sociales) en el desarrollo del marketing verde. En la segunda, se exponen los resultados de una investigación de campo sobre la comunicación online en materia medioambiental desarrollada por 20 empresas industriales de cierta relevancia. Estos 20 case studies se han seleccionado en función de criterios geográficos y sectoriales: las 4 Comunidades Autónomas con mayor cifra de negocio (Cataluña, Andalucía, Valencia y País Vasco) y las 5 áreas industriales con mayor volumen de facturación: Eléctricas, Químicas, Petróleo y Gas natural, Automoción y Cárnicas.

### **1. La concienciación medioambiental**

La primera vez que se habló del término ecoeficiencia fue en la Cumbre de Río de Naciones Unidas en 1992. Fue el World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) quien destacó la importancia de evaluar la contribución de la industria al desarrollo sostenible, de tal manera que las empresas pasasen de ser parte del problema de la degradación ambiental a ser parte de la solución para la sostenibilidad. Olcese, Rodríguez y Alfaro (2008: 161) reproducen la definición que la WBCSD hacía de este concepto: *«La ecoeficiencia se obtiene por medio del suministro de bienes y servicios con precios competitivos, que satisfacen las necesidades humanas y dan calidad de vida, al tiempo que reducen progresivamente los impactos ecológicos y la intensidad de uso de*

*los recursos a lo largo de su ciclo de vida, a un nivel por lo menos acorde con la capacidad de carga estimada de la Tierra».* (Rodríguez, Alfaro 2008, p.161)

En definitiva, se trata de crear más valor con menos impacto y de relacionar el valor del producto o servicio con su influencia ambiental. Y es que, aunque a veces se olvide, sin los servicios que prestan los ecosistemas, la actividad económica sería imposible.

Otro concepto importante en materia medioambiental es el de desarrollo sostenible, definido por primera vez en 1987 por la Comisión Mundial sobre Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas en el informe “Nuestro futuro común” como “el desarrollo que satisface nuestras necesidades presentes sin comprometer la habilidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas”. El informe señaló tres dimensiones del desarrollo sostenible: desarrollo económico, protección ambiental y equidad social. En esencia, el desarrollo sostenible es un proceso de cambio hacia un ideal en el que los hábitos de producción, consumo e inversión permitan que las personas, ahora y en el futuro, disfruten de las condiciones materiales y ambientales que les permitan acceder a una existencia digna y a una mejor calidad de vida.

## **2. El Marketing Verde en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE): Situación en España**

### *2.1 La Responsabilidad Social Empresarial (RSE)*

La Responsabilidad Social Corporativa surge en Estados Unidos en los años cincuenta, en el contexto de la Segunda Guerra Mundial (Maira, 2009: 42). La exigencia al sector privado por parte de la sociedad de un nuevo modelo de convivencia y gestión que permita dar solución a una realidad cambiante, caracterizada por la globalización y la deslocalización, tiene sus inicios a mediados de los noventa. En los últimos años, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Responsabilidad Social Empresarial (RSE) ha experimentado un gran desarrollo, tanto en el ámbito académico como en la gestión empresarial. Afirman Albareda y Balaguer (2007: 13): «En pocos años, la RSE se ha convertido en una práctica de elevado interés, puesto que entre otros aspectos, la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus agentes está demostrando la capacidad de crear valor para la propia empresa. » (Albareda, Balaguer 2007, p. 13). La RSC implica que, además del cumplimiento estricto de las obligaciones legales y económicas, la empresa asume las preocupaciones sociales, medioambientales y humanas mediante un compromiso voluntario. La empresa incluye así “la dimensión moral en la toma de decisiones, en la planifi-

cación estratégica y en el diseño de las políticas, de tal manera que se involucren todas sus áreas de negocio” (Castelló, 2010b: 41).

En el Libro Verde de la Unión Europea (2001), creado para fomentar un marco europeo para la RSE, ésta es definida como la “integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores” (Comisión de las Comunidades Europeas, 2001). También es definida, en un sentido más amplio, como “un concepto con arreglo al cual las empresas deciden voluntariamente contribuir al logro de una sociedad mejor y un medio ambiente más limpio”<sup>1</sup>.

En el ámbito mundial, la International Chamber of Commerce (ICC) ha definido la RSE en el artículo 4 de su código “Advertising and Marketing Communication Practice”<sup>2</sup>. Allí se indica «marketing communication should respect human dignity and should not incite or condone any form of discrimination, including that based upon race, national origin, religion, gender, age, disability or sexual orientation. Marketing communication should not without justifiable reason play on fear or exploit misfortune or suffering. Marketing communication should not appear to condone or incite violent, unlawful or anti-social behaviour. Marketing communication should not play on superstition».

En España cada vez más organismos están impulsando iniciativas de diversa índole en el campo de la RSE. Entre ellas, tal vez la más destacada es la Fundación Empresa y Sociedad, que se constituyó en 1995 con el objetivo de «estimular el alcance y la calidad de la acción social de la empresa»<sup>3</sup>.

En febrero de 2008 nació en nuestro país el Consejo Estatal de RSE, con carácter asesor y consultivo, para apoyar e impulsar las políticas públicas de apoyo y promoción de la responsabilidad social<sup>4</sup>. En octubre de 2009, la Asociación de Directivos de Comunicación (DirCom) publicó el cuaderno monográfico “La Comunicación Responsable, clave para el fomento de la RSE”, en el que destacaba el papel que juegan las empresas en la consecución del desarrollo sostenible y la importancia de la RSE como un nuevo

<sup>1</sup>

[www.jussemper.org/Inicio/Recursos/Actividad%20Corporativa/Resources/Libro%20verde.pdf](http://www.jussemper.org/Inicio/Recursos/Actividad%20Corporativa/Resources/Libro%20verde.pdf).

<sup>2</sup> Disponible en:

<http://www.iccwbo.org/uploadedFiles/ICC/policy/marketing/Statements/330%20Final%20version%20of%20the%20Consolidated%20Code%20with%20covers.pdf>

<sup>3</sup> [www.empresaysociedad.org](http://www.empresaysociedad.org).

<sup>4</sup> Puede consultarse el Real Decreto 221/2008, de 15 de febrero, por el que se publica su creación, en: [www.mtas.es/es/empleo/economia-soc/RespoSocEmpresas/docs/RD\\_CONSEJORSE290208.pdf](http://www.mtas.es/es/empleo/economia-soc/RespoSocEmpresas/docs/RD_CONSEJORSE290208.pdf).

modelo de empresa, más allá de acciones puntuales o de imagen corporativa<sup>5</sup>. Para asegurar la autenticidad del compromiso medioambiental en las comunicaciones publicitarias, en septiembre de 2009 entró en vigor el "Código de Autorregulación sobre argumentos ambientales en comunicaciones comerciales", publicado por Autocontrol<sup>6</sup>, organismo autorregulador de la comunicación comercial a cuya normativa y sentencias se someten voluntariamente las agencias publicitarias, los anunciantes y los medios de comunicación. En dicho código se expresa la necesidad de que la publicidad se haga de tal forma que no abuse de la preocupación de los consumidores por el medio ambiente y no explote la posible falta de conocimiento de los consumidores en materia ambiental. Para ello invoca el "principio de responsabilidad social" en todo acto publicitario y establece un conjunto de reglas para su desarrollo, ejecución y difusión de mensajes. Por ejemplo: "Las comunicaciones comerciales no deberán mostrar comportamientos perjudiciales para el medio ambiente" (art. 4); y "Los argumentos ambientales deben estar basados en pruebas, y deben ser verificables" (art. 7).

Por su parte, las empresas han comprendido que el consumidor espera de ellas que sus políticas de desarrollo sostenible no queden en una mera declaración de intenciones. En consecuencia, se ha generalizado la publicación de memorias anuales de sostenibilidad que recogen todas sus actividades para contribuir al desarrollo sostenible. De modo habitual, las empresas asumen ya que, corporativamente, son tres los ámbitos que deben atender: el económicos, el social y el medioambiental<sup>7</sup>. Y eso se traduce en la estructura frecuentemente tripartida de sus informes anuales: resultados económicos, sociales y medioambientales. Para velar por su cumplimiento, en mayo de 2009 se creó la Fundación Ecología y Desarrollo (ECODES), que colabora activamente con las empresas y organismos públicos para hacer realidad el desarrollo sostenible. Especial atención presta a la actividad pública. En su "Anuario sobre Responsabilidad Social Empresarial en España" incluye un completo listado de las iniciativas llevadas a cabo por

<sup>5</sup> Puede descargarse en:  
<http://www.dircom.org/images/stories/news/Noticias/ActualidadDircom/cuadernomomograficocomunicacionresponsable.pdf>.

<sup>6</sup> Disponible en:  
[http://www.mma.es/secciones/cambio\\_climatico/pdf/codigo\\_autoregulacion\\_argumentos\\_comunicacomerciales.pdf](http://www.mma.es/secciones/cambio_climatico/pdf/codigo_autoregulacion_argumentos_comunicacomerciales.pdf).

<sup>7</sup> En el Dow Jones Sustainability Index se dice expresamente que una compañía será sostenible en el futuro si es capaz de compatibilizar la 'triple cuenta de resultados: económica, social y medioambiental

las instituciones gubernamentales a nivel autonómico, nacional e internacional<sup>8</sup>.

## *2.2 El compromiso medioambiental en la reputación corporativa*

Como es evidente, el grado de compromiso con el desarrollo sostenible es muy diverso en las empresas. Podemos encontrar desde un nivel básico, casi defensivo, en el que la empresa se limita a prepararse ante posibles ataques de stakeholders, hasta la plena incorporación de la RSE como planteamiento estratégico, pasando por el desarrollo de acciones puntuales.

Por su carácter intangible., es difícil medir el efecto que las acciones de RSE producen en la imagen corporativa y en las ventas de la empresa, pero sin duda es importancia creciente. El consumidor, cada vez más formado e informado en materia medioambiental, incorpora este criterio para sus decisiones de compra. Según el estudio “Cambio climático: percepción del consumidor y sus implicaciones en marketing y comunicación”, realizado por Havas Media, tres de cada cuatro consumidores españoles prefieren comprar productos en empresas “comprometidas” con el medio ambiente<sup>9</sup>. Otro estudio publicado por Gyro International reveló que el 81% de los consumidores españoles considera que los aspectos medioambientales son importantes, mucho más que para los consumidores británicos (63%) o americanos (51%). Además, el consumidor español está también más preparado para pagar un poco más por productos y servicios respetuosos con el medioambiente (España, 63%; Reino Unido, 28%; Estados Unidos, 32%)<sup>10</sup>.

El Monitor Español de Reputación Corporativa (MERCOS) publica todos los años un ranking con las 100 compañías y los 100 directivos con mejor reputación en España. Entre los indicadores más importantes incorpora la ética y RSE. Algo semejante a lo que ocurre con el ranking publicado por Fortune sobre las empresas americanas: entre sus ocho variables se encuentra la responsabilidad social y medioambiental. Por eso el Director de MERCOS afirma categóricamente que, desde el punto de vista económico, “las compañías responsables son más rentables” (Villafañe, 2009: 80). En el último informe publicado (abril 2011), las empresas españolas con mejor reputación eran: Banco de Santander, Inditex y Telefónica; y sus respecti-

<sup>8</sup> Puede consultarse en:

[www.ecodes.org/documentos/archivo/Anuario\\_RSC\\_2006.pdf](http://www.ecodes.org/documentos/archivo/Anuario_RSC_2006.pdf)

<sup>9</sup> <http://www.marketingnews.es/Noticias/Varios/20080714002>

<sup>10</sup> <http://www.puromarketing.com/53/5724/los-consumidores-siguen-exigiendo-grandes-marcas-claridad-sobre-su-compromiso-medioambiental.html>

vos presidentes, Emilio Botín, Amancio Ortega y César Alierta, los líderes más valorados<sup>11</sup>.

Una herramienta semejante a MERCO es DIRCOM2R<sup>12</sup>, que ofrece la Asociación de Directores de Comunicación (DirCom) para evaluar la integración de la reputación corporativa. Esta herramienta asigna un valor del 17% al medioambiente y el cambio climático, como una de las variables que conforman la gestión estratégica de la RSC, alineada con la generación de valor reputacional. Para DirCom, los indicadores de esta variable son:

- ✓ medición y gestión del impacto medioambiental (peso: 15,24)
- ✓ proyectos para la reducción de consumo de recursos naturales o fomento de energías renovables (peso 10,56)
- ✓ procedimientos de gestión/compra de productos responsables (peso 10,07)
- ✓ informe medioambiental (peso 9,98)
- ✓ iniciativas para mitigar los impactos medioambientales (peso 9,83)
- ✓ programas de reciclaje (peso 9,78)
- ✓ posicionamiento frente al cambio climático (peso 9,71)
- ✓ requerimientos medioambientales para la cadena de suministro (peso 9,66)
- ✓ certificaciones medioambientales (peso 8,78)
- ✓ adhesión a iniciativas medioambientales (peso 6,39)

El consumidor actual exige a las empresas la contribución a la mejora de la sociedad, el cumplimiento de sus programas de RSC y, sobre todo, una comunicación fluida que le permita estar informado de las iniciativas y proyectos llevados a cabo por la empresa, compartirlos con su comunidad y sentirse partícipe de ellos. De acuerdo con el estudio de actitudes “LifeStyles 4” realizado por la empresa de investigación Kantar Worldpanel, el ecologismo es una de las principales tendencias que influirán en los hábitos de compra del consumidor a medio/largo plazo<sup>13</sup>.

Por su parte, la Confederación de Consumidores y Usuarios (CECU) publica anualmente el informe “La opinión y valoración de los consumidores sobre la Responsabilidad Social de la Empresa en España”<sup>14</sup>. Y los resultados de su última edición vierten una valoración global muy baja al desempeño social y medioambiental de la empresa española: tan sólo un

<sup>11</sup> Informe disponible en: <http://www.merco.info/es/countries/4/rankings/2>

<sup>12</sup> <http://2r.dircom.org/>.

<sup>13</sup> El estudio se encuentra disponible en:  
[http://www.kantarworldpanel.com/kwp\\_ftp/Spain/NdP/20101122\\_desayunos/20101122\\_BalanceyFuturoGC\\_presentacion.pdf](http://www.kantarworldpanel.com/kwp_ftp/Spain/NdP/20101122_desayunos/20101122_BalanceyFuturoGC_presentacion.pdf)

<sup>14</sup> [www.cecuc.es/GuiaRSE3.pdf](http://www.cecuc.es/GuiaRSE3.pdf)

5,3 sobre 10. En general, los usuarios reclaman más información sobre la RSC.

Para completar el marco de los informes reputacionales, podemos destacar el sondeo que DirCom realizó entre sus asociados para conocer el grado de desarrollo de la RSC en las empresas españolas. Entre sus principales conclusiones estaba que el 75% de los DirCom cree que las PYME no están teniendo en cuenta la Responsabilidad Social y que el 95% de ellos piensa que la RSC en los servicios públicos es baja. Además, el 75% de esos profesionales cree que la sociedad española demanda a las empresas una mayor atención a la RSC, y el 90%, que las empresas, por su propio interés, deberían conceder a la RSC una importancia alta o muy alta. En resumen, una organización necesita poner en valor sus acciones responsables, a través de su comunicación, no sólo para generar un retorno positivo para la marca sino también para divulgar las buenas prácticas y contribuir a extender la RSE. La principal dificultad a la que se enfrenta la comunicación de la RSE es su concepción instrumental, su asociación directa y a menudo reduccionista a la reputación. Claro que si se hace con transparencia, genera confianza y reputación, pero el fin no es ese, sino la sistematización de las buenas conductas empresariales en sus relaciones con los grupos de interés. La reputación es el premio adicional.

### **3. E-Marketing Verde**

#### *3.1 El nuevo espacio público: Internet y los medios sociales*

La Red es hoy en día uno de los canales fundamentales en la interacción y la comunicación de personas, empresas e instituciones. En España, de acuerdo con la tercera oleada de 2011 del “Estudio General de Medios” publicado por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC)<sup>15</sup>, la audiencia mensual de Internet asciende al 57,6% de la población española de 14 años o más y el 73,7% de los internautas accede a la Red a diario. Por lo que respecta a la inversión, Internet ha consolidado una posición de privilegio en el sistema publicitario: mientras los demás medios (TV, Radio, Cine, Prensa, Revistas, etc.) experimentaban descensos pronunciados desde el estallido de la crisis económica (2007), Internet ha sido el único medio que ha seguido creciendo, hasta alcanzar la tercera posición en el reparto de la tarta publicitaria, sólo superada por la Televisión y la Prensa<sup>16</sup>. Según el último informe, de enero a septiembre de 2011 la in-

<sup>15</sup> Puede consultarse en [www.aimc.es](http://www.aimc.es).

<sup>16</sup> “Estudio InfoAdex de la inversión publicitaria en España 2011”, publicado por InfoAdex y disponible en [www.infoadex.es](http://www.infoadex.es)

versión publicitaria en Internet creció todavía más: un 8,5% con respecto al mismo período de 2010<sup>17</sup>.

La explosión de plataformas online al servicio de la empresa, derivadas de los espacios de la Web 2.0 y basadas en la integración de contenidos, ha hecho que entornos colaborativos como Facebook y Twitter se empleen también como canales de comunicación empresarial (corporativa y publicitaria) y de marketing (venta y atención al cliente). Con su presencia en esos entornos, la empresa busca no sólo la comunicación con el cliente, sino también su fidelidad a la marca e, incluso, su complicidad para que la promueva y la recomiende entre sus conocidos. En cualquier decisión de compra, la confianza que inspira una fuente cercana (el mensaje de un amigo o de un contacto conocido) es muy superior a la que puede generar el conjunto de los mensajes publicitarios o de las diversas acciones de marketing. Por otro lado, sobre cualquier asunto público que afecte a las empresas (crisis, rumores, cambios de accionariado o insatisfacción por un producto defectuoso), la conversación pública que canalizan las redes sociales es mucho más poderosa que la de los demás medios convencionales: prensa, radio, televisión, etc.

El concepto de la Web 2.0 alude a la Red como un espacio social: es decir, no sólo como espacio de navegación e información, sino a la creación de contenidos por los propios usuarios. Por eso se enmarca en la teoría de la comunicación digital interactiva, caracterizada por las hipermediaciones (Scolari, 2008: 113-114). Las redes sociales están redefiniendo la manera en que los individuos interactúan con las marcas y las empresas. El receptor no es ya el simple destinatario de mensajes: ahora se ha convertido en el eje de los procesos comunicativos por su capacidad de crear contenido (User Generated Content). El receptor crea, participa e interactúa. “El receptor, además de audiencia, de público y de consumidor, deviene usuario y prosumer, es decir, productor y consumidor, todo al mismo tiempo” (Bermejo Berros, 2008: 49). Términos como crossuser, prosumer, fansuser o persumer destacan la “dimensión interactiva del usuario” (Marshall, 2004: 51), que ha modificado su posición de mera audiencia por la de constructor o destructor de la reputación de las marcas.

Desde el lado de la empresa, escuchar y relacionarse con los clientes a través de las redes sociales, buscando generar un vínculo con el usuario (engagement), supone una transformación total de la cultura y la comunicación corporativas, al integrar precisamente en el centro del proceso al consumidor, actual y/o potencial, que participa de forma interactiva en los procesos de comunicación de empresas e instituciones.

<sup>17</sup> Puede leerse la nota de prensa en: [www.optimediainelligence.es/noticias\\_archivos/458\\_20111025170411.pdf](http://www.optimediainelligence.es/noticias_archivos/458_20111025170411.pdf)



Se pasa, así de una economía de mercado a una economía de las relaciones. Como ya predijo el Manifiesto Cluetrain (“los mercados son conversaciones”<sup>18</sup>), los medios sociales permiten a las empresas participar en conversaciones y aportar contenido de interés para los usuarios. Sobre esto, apunta Madinabeitia (2010: 49) que: «Ahora la mayor parte de los especialistas reconocen que tan importante como el papel persuasor de la publicidad es su capacidad de ‘generar conversaciones’. El consumidor ocupa ahora, de verdad, el centro de todo el sistema. Este hecho ha implicado un cambio radical en la comunicación comercial » (Madinabeitia 2010, p. 49)

Alrededor de la mitad de los usuarios de la Red declaran unirse y seguir actividades de marcas. En ese contexto, Facebook es considerado un canal de referencia a la hora de buscar información de una empresa o de una marca, y el 16% de los usuarios de Facebook conecta con nuevos usuarios a través de la interacción con las marcas. Además, al haber pasado a formar parte de una comunidad de marca, los usuarios tienen una visión más positiva de ella, reconocen tener más probabilidad de comprar la marca, se sienten más fieles a ella e invitan a otros usuarios a unirse a la comunidad<sup>19</sup>.

El informe “Marketing en medios sociales” publicado por Territorio Creativo en abril de 2010 destaca que ocho de cada diez empresas que llevan a cabo acciones de Social Media Marketing (SMM) aprueban la eficacia de los medios sociales para generar notoriedad de marca<sup>20</sup>. Según el estudio de Chief Marketer “2011 Interactive Marketing Survey”, de mayo de 2011, la construcción de un vínculo que fidelice al consumidor actual o potencial es el principal beneficio de las campañas de SMM, seguido de la comunicación directa con el cliente, la rapidez de feedback y el conocimiento de las preferencias de los clientes<sup>21</sup>. Así lo expresa Lamas (2010: 100): «La medida de la efectividad de la comunicación a través de estas redes probablemente va a requerir nuevas métricas que incluyan, además de los clásicos indicadores de audiencia, otros factores más próximos al engagement, la influencia, la relevancia o la credibilidad» (Lamas 2010, p. 100). En definitiva, la presencia de empresas y marcas en los nuevos entornos di-

<sup>18</sup> Puede consultarse en: <http://www.well-comm.es/wellcommunity/wp-content/uploads/cluetrain.pdf>

<sup>19</sup> Resultados de la segunda oleada del estudio “Observatorio de Redes Sociales”, realizado por The Cocktail Analysis, publicado en febrero de 2010 y disponible en <http://www.slideshare.net/TCAnalysis/tca-2ola-observatorio-redes-informe-pblicov2-2>, y del informe “Wave 5. The socialisation of Brands”, de Universal McCann, que puede consultarse en <http://www.slideshare.net/Olivier.mermet/universal-mccann-wave-5-the-socialisation-of-brands>.

<sup>20</sup> Estudio completo disponible en: [http://dl.dropbox.com/u/4905692/TC\\_Estudio\\_encuestaSMM\\_abril2010.pdf](http://dl.dropbox.com/u/4905692/TC_Estudio_encuestaSMM_abril2010.pdf)

<sup>21</sup> <http://chiefmarketer.com/research/cm-interactive-survey-2011/>

giales es una realidad motivada por las bondades de las plataformas sociales en el ámbito del marketing y la comunicación empresarial, gracias a las posibilidades de orientación empresarial basada en las relaciones (la filosofía del client first), generación de branding social, segmentación y personalización de mensajes, evangelización a través de la prescripción y la viralidad y la puesta en marcha de un experiential marketing que genere customer engagement (Castelló, 2010a: 79-98).

### *3.2 Marketing Verde en redes sociales. A favor y en contra de las empresas*

El marketing medioambiental de las empresas se ha visto redefinida por los valores 2.0 de las plataformas sociales, caracterizadas por la inteligencia colectiva, los global commons y el User Generated Content (UGC). De acuerdo con el estudio "La comunicación de la RSC: explorando las diferencias y tendencias transnacionales en Europa" de IE Universidad<sup>22</sup>, sólo el 12% de las empresas españolas más importantes ofrece información acerca de su compromiso social y medioambiental a través de las redes sociales. Sin embargo, los usuarios descontentos por acciones contrarias al medio ambiente son enormemente activos en Internet, y cada día publican en las redes sociales sus insatisfacciones y sus denuncias.

Un ejemplo de esto es la web de "Fotodenuncias" abierta por Greenpeace en marzo de 2008 (Fig. 2). Esa página permite a los internautas denunciar cualquier agresión al medio ambiente de manera sencilla. Con una cámara o un móvil puede fotografiar situaciones como la contaminación de mares y ríos, construcciones en espacios protegidos, incendios provocados, vertidos, etc., y así contribuir a hacer públicas estas situaciones. Con esta iniciativa, que aprovecha el estilo colaborativo de la Web 2.0, Greenpeace ha sabido canalizar el descontento ciudadano y hacer que las denuncias alcancen dimensiones gigantescas. De hecho, "Fotodenuncias" tiene su origen en la gran cantidad de gente que se dirigía a la organización para denunciar alguna agresión ambiental concreta.

Como explicaba Enrique Soler, responsable del área de voluntariado de esta ONG: "queremos implicar a toda la ciudadanía para frenar la creciente degradación del medio ambiente. Ésta es una vía directa y efectiva de que cada uno aporte su granito de arena a la defensa de nuestro planeta"<sup>23</sup>. Tan solo en el primer trimestre, esa página publicó 690 fotodenuncias, clasificadas en: Contaminación (347), Costas (156), Bosques (117), Clima (45), Aguas (16) y Transgénicos (9). Un ejemplo desde el punto de vista de las

<sup>22</sup> Puede descargarse en:

<http://www.compromisorse.com/upload/estudios/000/51/CSRcomreport2010.pdf>

<sup>23</sup> <http://www.greenpeace.org/espana/es/news/fotodenuncia-una-herramienta/>

empresas es el proyecto "Save the Beach", creado en 2009 por la marca de cerveza Coronita. En todo el mundo, la empresa lleva años comunicando el territorio de la playa en sus campañas publicitarias, de modo que es un territorio que ha estado siempre en su ADN. Precisamente en Europa, las playas se están degradando a gran velocidad, de modo que la empresa vio en ese territorio suyo una oportunidad para establecer un compromiso medioambiental. Ideó la campaña "Save the Beach" y la presentó a los medios de comunicación a través de prescriptores como el diseñador de moda Custo Barcelona, la top model Bar Rafeli y el surfista australiano Xavier Rudd, que es también un conocido ecoactivista vinculado al mundo de la música. A continuación, la marca creó una plataforma online y pidió a los usuarios que denunciaran los problemas existentes en las playas de sus ciudades a través de fotografías, vídeos o textos.

Al mismo tiempo, se concedió al usuario el poder elegir qué playa iba a limpiar Coronita durante ese año. Terminadas las votaciones, se produjo un empate técnico entre la playa de Capocotta, cerca de Roma, y la de Puertito de Güimar, en Tenerife. En esta localidad todo el mundo estuvo pendiente de la votación final, y un pueblo de unos diez mil habitantes generó más de 42.400 votos. Finalmente Capocotta se llevó la victoria, y al poco tiempo comenzó la captación de voluntarios. Para reforzarla, se elaboró una estrategia en redes sociales (Facebook, Twitter, MySpaces, etc.) en la que se iba dando información de las acciones realizadas. También se programó la presencia en blogs ecológicos para involucrar al consumidor, estableciendo con él un diálogo directo y estimulando su participación en esas acciones de limpieza (call to action).

Y se logró el objetivo: ese año se retiraron más de una tonelada de residuos en un kilómetro cuadrado y se salvó la playa. Todo esto generó mucho interés informativo: en 8 meses, 63 minutos de televisión y más de 15.000 referencias en Google. Al año siguiente (2010) se salvó la playa Bahía de Portmán, en Cartagena, (España), y en 2011 la de Litorale di Augusta, en Sicilia.

Con todo, la desatención de las redes sociales por parte de las empresas es la tónica habitual en todo el mundo. El informe "Social Media Sustainability Index" afirma que el 60% de las empresas de Norteamérica y Europa suspenden en el uso de los social media al no contar con ningún espacio 2.0 dedicado a sus acciones de sostenibilidad<sup>24</sup>. De hecho, sólo el 22,5% de las empresas analizadas cuentan con plataformas en los medios sociales dedicadas a la sostenibilidad y a aspectos relacionados con sus acciones de RSC:

<sup>24</sup> Puede consultarse en: [http://socialmediainfluence.com/SMI-report/download\\_extract.php?oid=827&h=b5a96ef57940948c80362365883d8988](http://socialmediainfluence.com/SMI-report/download_extract.php?oid=827&h=b5a96ef57940948c80362365883d8988)

#### 4. Áreas y empresas industriales en España

En 1986 se creó el Plan Nacional de Investigación Científica y Desarrollo. España, que estaba muy atrasada en comparación con la UE, inició una fase de expansión internacional marcada por estas características: crecimiento reciente, dependencia del exterior y concentración geográfica. La participación de capital extranjero provocó un aumento científico y tecnológico a lo largo de los años noventa. Esto se ha visto favorecido por la abundancia de la mano de obra joven y cualificada, y unas buenas perspectivas de desarrollo. Actualmente, España presenta cuatro áreas industriales claramente diferenciadas:

1) *Regiones de tradición industrial*. Incluye dos grandes zonas: la España atlántica (Galicia, Asturias, Cantabria y País Vasco) y la España bipolar (Cataluña y Madrid). En estas dos zonas se ha concentrado la principal industria española y, con ello, las inversiones. Pero, mientras la España atlántica ha sufrido importantes crisis (pues estaban especializadas en industrias que han venido a menos, como siderurgia, naval o química), Cataluña y Madrid han soportado bien los diferentes cambios. A Madrid el hecho de ser capital del Estado le ha beneficiado mucho, y las fuertes inversiones extranjeras y la renovación tecnológica la han convertido en uno de los mejores espacios de producción industrial. Con todo, Cataluña (antaoño especializada en la industria textil) supo diversificarse a tiempo y hoy sigue siendo el principal área industrial.

2) *Los nuevos ejes de desarrollo*. Son aquellos que tienen una base manufacturera y que está muy relacionada con las posibilidades de la zona en la que se ubica. Hay dos sub-zonas: el litoral mediterráneo, caracterizado por la dispersión sectorial y territorial (pequeñas y medianas empresas de tipo familiar: juguetes, papelería, calzado) y el Valle del Ebro, beneficiado por su ubicación: nexo de unión entre Madrid, Cataluña y País Vasco. En esta zona se da una mezcla de grandes industrias e industrias familiares. Destaca Zaragoza, liderado por la General Motors.

3) *Regiones de industrialización tardía y polarizada*. Estas zonas mantienen una base importante de agricultura y cada vez aumenta más el valor de las ciudades y el sector terciario. Tienen posibilidades de un gran desarrollo por su proximidad al cordón industrial de Madrid. Incluye:

- ✓ *Castilla León, y en especial Valladolid y Burgos, que tienen la dos terceras partes de la actividad industrial. Es un eje reciente, especializado en la automoción.*
- ✓ *Andalucía, sobre todo Málaga y Sevilla, donde se están creando empresas innovadoras, como parques tecnológicos, etc.*
- ✓ *Castilla La Mancha, que puede aprovechar la gran descongestión industrial de Madrid. Sus núcleos más importantes son el corredor del Henares y la zona industrial de Toledo.*

4) *Espacios débilmente industrializados*. Incluye: Canarias, que ha frenado su industrialización y está muy orientada hacia el turismo, y Extremadura, centrada en la productividad agraria, con escasas demografía e infraestructuras.

La situación actual es de expansión. El importe neto de cifra de negocio de las empresas industriales españolas en el año 2010 fue de 520.864 millones de euros, con un incremento del 5% respecto al año anterior<sup>25</sup>.

El 73,8% de las ventas de empresas industriales se realizaron dentro de España, el 18,6% se dirigieron a países de la Unión Europea y el 7,6% al resto del mundo. Por sectores, la actividad que tuvo un mayor porcentaje de ventas fuera de España fue Material de transporte, con el 58,5% de sus ventas. Esta actividad fue la única que vendió más en el mercado exterior que en el nacional. Industrias extractivas, energía, agua y residuos presentó el menor porcentaje de ventas al extranjero, con el 7,7%.

Por sectores, Producción, transporte y distribución de energía eléctrica (9%) e Industria del petróleo y gas natural (6,8%) son los sectores de actividad que representan una mayor contribución al total de la cifra de negocio.

Las comunidades autónomas con mayor participación en la cifra de negocios del sector industrial en el año 2010 fueron Cataluña (con el 24,0% del total), Andalucía (11,2%) y Comunitat Valenciana (9,8%). Por su parte, las comunidades con menor peso en la cifra de negocios de la Industria fueron Illes Balears (0,8%), La Rioja y Extremadura (ambas con 1,1%). Según el Índice Entorno Sostenibilidad (IES) 2009, de la Fundación Entorno-BCSD (Consejo Empresarial Español para el Desarrollo Sostenible), el desarrollo social y la protección del medio ambiente constituyen factores estratégicos para tan solo el 4,8% del tejido empresarial español. Por otro lado, sólo el 12,5% de las empresas españolas han integrado esos aspectos en la gestión empresarial. Como una de las principales conclusiones, el estudio destaca que el 23,8% de las empresas nacionales mantienen en este aspecto una posición reactiva. En general, el punto débil de las empresas españolas es su escaso sentido del "compromiso" con el medio ambiente, pues perciben los factores sociales y ambientales como "obligaciones" que hay que cumplir para evitar problemas. De ahí que no se implanten medidas de gestión suficientemente efectivas<sup>26</sup>.

<sup>25</sup> Instituto Nacional de Estadística (2011): "Encuesta industrial de empresas 2010". Disponible en: <http://www.ine.es/prensa/np702.pdf>.

<sup>26</sup> *Resumen ejecutivo de la Fundación Entorno BCSD España*. Disponible en <http://es.scribd.com/doc/16057297/Resumen-ejecutivo-Informe-Fundacion-Entorno-2009>.

## 5. Investigación de campo

### 5.1 Metodología

Como complemento al trabajo descriptivo realizado hasta ahora, en esta segunda parte vamos a analizar la comunicación que las empresas industriales españolas llevan a cabo en las plataformas digitales a propósito de sus programas de responsabilidad social con el medio ambiente. Para ello estudiaremos la comunicación de su compromiso medioambiental en los canales online: página web, blog corporativo y medios sociales (Facebook, Twitter y Youtube). Partimos de la hipótesis de que ese compromiso con el desarrollo sostenible tiene escasa presencia en los mensajes difundidos por las empresas industriales españolas, por lo que es necesario que las organizaciones pongan en valor sus acciones responsables, difundiendo más y mejor las buenas prácticas para contribuir a extender la RSE. Esto es ahora más necesario porque el consumidor exige y reclama conductas de actuación empresarial que hagan más responsable su gestión. Para demostrar o refutar la hipótesis inicial llevaremos a cabo un estudio exploratorio, a través de case studies de una muestra representativa de empresas industriales españolas. La selección de las unidades de la muestra se ha basado en el cruce de los cinco sectores de actividad y las cuatro Comunidades Autónomas con mayor cifra de negocio en 2010.

Posteriormente, se ha realizado una búsqueda en Google para la identificación de las unidades de la muestra, seleccionando aquellas empresas industriales que cumplan estos tres requisitos: existencia de página web, presencia en directorios de empresas y aparición en los primeros resultados de búsqueda de Google por sector y Comunidad Autónoma. El trabajo de campo se llevó a cabo durante el mes de marzo de 2012. Para las veinte unidades de la muestra, se monitorizaron variables relativas a la comunicación de sus programas de RSE medioambiental en sus diversos canales online, así como a la interacción con los usuarios a propósito de sus acciones de compromiso medioambiental en plataformas sociales. En el caso de la página web, se analiza la existencia de secciones dedicadas a los programas de responsabilidad medioambiental. También se estudia si la empresa cuenta con un blog dedicado de manera exclusiva a los programas y acciones de sostenibilidad medioambiental de la empresa. Con respecto a los medios sociales analizados (Facebook, Twitter y Youtube), el estudio revisa la existencia de publicaciones relacionadas con el compromiso medioambiental en la semana del 12 al 18 de marzo de 2012. Para ello, se monitorizan las siguientes variables:

- ✓ Youtube: número de videos totales, suscriptores, reproducciones totales del canal, reproducciones totales de videos subidos y número de

videos en el periodo de análisis, señalando en este último punto si existen publicaciones relacionadas con la RSE medioambiental.

- ✓ Twitter: número de seguidores, personas a las que sigue la empresa, número de tweets totales y número de tweets en el periodo de análisis, identificando en este último punto si existen publicaciones relacionadas con la RSE medioambiental.
- ✓ Facebook: número de “me gusta” en la página, número de “personas que están hablando de esto”, número de publicaciones en el muro en el periodo de análisis, número de veces que esas publicaciones son compartidas por usuarios y número de comentarios de usuarios en esas publicaciones, prestando especial atención a aquellas publicaciones relacionadas con la RSE medioambiental y la interacción del usuario con ellas.

A continuación, exponemos en dos grandes apartados los principales resultados sobre la comunicación online del compromiso medioambiental de las empresas. En primer lugar, analizaremos su presencia en las webs corporativas y en los blogs de empresa. Después, atenderemos a la presencia en las principales redes sociales.

### *5.2 Resultados en las webs corporativas y blogs de empresa*

Con respecto a la página web, se incluye la presencia de contenidos sobre RSE medioambiental.

Como vemos, el 60% de las veinte empresas analizadas cuenta con secciones en sus páginas web dedicadas a su compromiso medioambiental. Por sectores, las empresas de la industria del petróleo y gas natural son las que incluyen en mayor porcentaje contenidos vinculados con sus programas de sostenibilidad medioambiental, ya que así lo hacen las cuatro empresas seleccionadas. A este sector le sigue el de producción, transporte y distribución de energía eléctrica: a excepción de Eléctrica de Cádiz, el resto de empresas sí dedican contenidos a esta materia en sus páginas web. Por el contrario, el sector de fabricación de productos químicos básicos es el que menos informa en su página web sobre acciones de RSE medioambiental. En el desglose por Comunidades Autónomas, todas obtienen un valor del 60% en empresas que sí informan sobre este aspecto.

La página web de la Associació Nuclear Ascó-Vandellós II (ANAV) incluye en una zona muy visible una sección dedicada al medio ambiente en la que explica su política y cultura medioambientales, así como describe su Programa de Vigilancia Radiológica Ambiental (PVRA), la gestión de residuos y el ahorro energético. Cinco subpáginas con abundante información sobre su compromiso medioambiental.

En el caso de Gas Natural Fenosa, los contenidos relacionados con la sostenibilidad medioambiental tienen una destacada presencia en su página

web, al contar con diversas subsecciones dedicadas a esta manera: Código ético dentro de la sección "Compañía", Eficiencia y Sostenibilidad dentro de la sección "Actividades". Además, cuenta con una sección dedicada a la "Reputación y Responsabilidad corporativas", en la que describe las políticas y las acciones que lleva a cabo para contribuir al desarrollo sostenible, informa sobre los índices de sostenibilidad a los que está adherida la compañía, y publica Informes de Responsabilidad Corporativa. A eso se une la publicación en el apartado "Documentación" de diversas informaciones y declaraciones medioambientales: calidad del aire, almacenamiento subterráneo de gas, vehículos a gas natural y eléctricos, captura y almacenamiento de CO<sub>2</sub>, etc.

Grupo Batallé cuenta con una sección dedicada a la Responsabilidad social en la que explica sus programas para la protección y conservación del entorno: bienestar animal, ahorro de agua y gestión de residuos, ahorro energético y reciclaje. Dentro de "Quiénes somos", Cepsa dedica una sección a la Responsabilidad Corporativa, en la que expresa su misión, visión y principios institucionales. Además, pueden consultarse las iniciativas a las que está adherida la compañía (Global Compact o el Compromiso de progreso de la industria química, entre otros), las actuaciones que desempeña en aras de la eficiencia energética y la protección ambiental y los informes de Responsabilidad Corporativa.

La empresa Covap incluye un enlace a la gestión y la política medioambiental en la cabecera y el cierre de la página principal de manera destacada. Además, informa sobre su sistema de gestión medioambiental y proyectos medioambientales que lleva a cabo, como una estación depuradora de aguas residuales o el plan empresarial de prevención de envases.

Al pertenecer a Iberdrola, una de las empresas líderes en España de suministro energético, el medio ambiente ocupa posiciones destacadas en el esquema de contenidos de la página principal de la Central Nuclear de Cofrentes. El usuario puede consultar su sistema de gestión ambiental, las políticas corporativas del grupo, el informe medioambiental anual y los certificados que cumple, como la norma ISO 14001:2004, pudiendo descargar también todos esos documentos en versión .pdf.

Similar es el caso de la división Derivados de la compañía Repsol, en cuya página web la "Responsabilidad Corporativa" también tiene una presencia destacada. Esta sección cuenta con contenidos amplios sobre la materia, incluyendo el mensaje del presidente, la visión y los valores de la empresa, los informes de Responsabilidad Corporativa, el plan de sostenibilidad anual, los índices de sostenibilidad, reconocimientos, certificados, participaciones externas y grupos de trabajo, etc. Dentro de la subsección Medio Ambiente, Repsol desarrolla la estrategia específica en esta materia, los sistemas de gestión, las emisiones al aire, la gestión del agua y de residuos,



los principales proyectos en los que colabora y casos de estudio con acciones implementadas. En la sección Medio Ambiente, Ford España explica su compromiso con la sostenibilidad, informando sobre las iniciativas que la empresa desarrolla, como los vehículos Flexifuel, los proyectos a nivel europeo, el índice de sostenibilidad del vehículo o la gestión de vehículos fuera de uso.

HC Energía España incluye en su página web su código de medio ambiente y sostenibilidad, su política medioambiental a propósito del control de emisiones, la gestión de residuos y el tratamiento de vertidos, así como sus actuaciones, los estudios de impacto ambiental o la formación y sensibilización de los empleados.

En la página web de la empresa de petróleo del País Vasco Esergui, el compromiso con el medio ambiente es una de las secciones principales de la cabecera, si bien en ella no se exponen de una manera muy extensa las políticas que la compañía desarrolla. En cuanto al blog, de las veinte empresas analizadas únicamente Repsol cuenta con blog corporativo (sólo el 5%). En él tienen presencia contenidos relacionados con la RSE en materia medioambiental, puesto que es un blog dedicado a la Innovación Tecnológica, en el que se informa de los avances del Centro de Tecnología Repsol, con especial atención a todas aquellas iniciativas de I+D+i que fomentan el desarrollo sostenible.

### *5.3 Resultados en las redes sociales*

Pasando al análisis de la presencia en los medios sociales, de las 20 empresas industriales analizadas sólo 4 tienen presencia en los social media (20%). Además, de los 60 espacios que supondrían la presencia de las veinte empresas analizadas en los tres medios sociales, se han identificado sólo diez (16,7%).

Estas 4 empresas pertenecen a los sectores de fabricación de vehículos (Seat y Ford, 50%), industria del petróleo y gas natural (Repsol Derivados, 25%) e industria cárnica (Cárnicas Serrano, 25%), por lo que las empresas de los sectores Producción, transporte y distribución de energía eléctrica y Fabricación de productos químicos básicos no parecen manifestar interés por la comunicación con sus públicos a través de los medios sociales. Por Comunidades Autónomas, 3 de las 4 empresas son de la Comunidad Valenciana (Repsol Derivados, Ford y Cárnicas Serrano) y 1 es de Cataluña (Seat); las empresas de Andalucía y del País Vasco no tienen presencia en medios sociales.

De estas 4 empresas, sólo 2 tienen espacios en las tres plataformas sociales monitorizadas: Seat y Ford, ambas del sector Fabricación de vehículos de motor. Las otras 2 empresas (Repsol y Cárnicas Serrano) cuentan

con espacios en dos medios sociales, Twitter y Facebook, sin prestar atención a Youtube.

Las 4 empresas suman, en la semana de la muestra, 166 publicaciones en las tres plataformas (17 en Youtube, 119 en Twitter y 30 en Facebook), lo que supone una media de 41,5 publicaciones por empresa y 55,3 publicaciones por canal, si bien la moda está en cinco publicaciones, que aparece tres veces (Seat en Youtube, y Cárnicas Serrano en Twitter y Facebook), seguida de siete publicaciones, que aparece dos veces (Seat y Ford en Facebook), por lo que la media está sesgada por las publicaciones de Repsol en Twitter, con 93 tweets.

En el caso de Youtube, son las empresas de fabricación de vehículos de motor Seat y Ford las únicas que tienen presencia (un 10% de la muestra total y un 50% de las que tienen alguna presencia en medios sociales), ambas con un nivel de actividad alto, como demuestra el dato de videos publicados en el periodo del análisis (5 y 12, respectivamente, en una semana), y con amplio seguimiento de los usuarios, de acuerdo con el número de suscriptores y reproducciones totales del canal y de los videos). Sin embargo, ninguno de los 17 videos publicados por estas dos compañías está relacionado con acciones RSE.

En Twitter, de las cuatro empresas que tienen presencia la que cuenta con mayor número de seguidores es Repsol (11.215), siendo también la empresa que sigue a más usuarios en la red de microblogging (1.982) y que más tweets ha publicado desde la apertura de su cuenta en este canal (22.246). Si calculamos el ratio entre seguidores y personas a las que sigue, la empresa que obtiene un valor más cercano al 1 es Seat (1,50); mientras que Repsol y Ford tienen una proporción de cinco veces más seguidores que personas a las que sigue (5,66 y 5,44, respectivamente), Cárnicas Serrano es la única que sigue a más personas que usuarios le siguen, con un valor de 0,36.

En ninguno de los 119 tweets contabilizados en la semana de análisis se hace referencia a acciones de RSE medioambiental ni se publican contenidos relacionados con el compromiso con el entorno. En el caso de Repsol, la cuenta que regentan en Twitter no es corporativa, sino que está dedicada a la Guía Repsol, por lo que la temática de las conversaciones versa sobre gastronomía y turismo.

En Facebook, las 30 publicaciones contabilizadas generan 1.111 interacciones: 738 “me gusta” (con media de 24,6), 91 veces compartida la información (con una media de 3) y 282 comentarios (con una media de 9,4). La empresa con más publicaciones en el periodo analizado es Repsol, con 11 posts en Facebook. También es la empresa con mayor número de fans (72.451), si bien la más popular de acuerdo con el valor “personas que están hablando de esto” es Seat (3.031). Se trata de una métrica ofrecida por Facebook para las páginas desde octubre de 2011 que mide la actividad

relacionada con la página en base a los “me gusta”, las veces que se comparte en los muros, los comentarios, las respuestas a preguntas, menciones y check-ins.

Si calculamos la tasa de engagement<sup>27</sup> que generan las publicaciones de las 20 empresas de la muestra en el periodo estudiado, Seat es la que obtiene un valor más alto (0,246), puesto que las 7 publicaciones generan 374 interacciones entre 21.690 fans, seguida de Ford (0,162), que con 7 publicaciones genera 522 interacciones entre 45.933 fans. Repsol es la que obtiene un valor más bajo en este ratio (0,025).

Las empresas no han publicado en Facebook contenidos de temática medioambiental en el periodo del análisis. Tampoco incluyen en su página corporativa en esta red social ninguna pestaña dedicada a la responsabilidad corporativa.

En resumen, si bien las empresas analizadas que tienen presencia en medios sociales muestran una frecuencia de actividad y publicación media-alta en Facebook, Twitter y Youtube y reciben el feedback de los usuarios, las empresas no aprovechan estos canales para aportar contenidos relacionados con sus políticas medioambientales, ya que de las 166 publicaciones analizadas ninguna tiene relación con esta temática.

## 6. Conclusiones

En los últimos años, las empresas españolas han avanzado en el desarrollo de políticas de responsabilidad social corporativa (RSC). Se han creado organismos para potenciarlo, tanto a nivel empresarial como a nivel estatal; se han publicado normas para racionalizar y autenticar las comunicaciones publicitarias con argumentos medioambientales y se han puesto en marcha monitores de reputación corporativa (MERCOS, DIRCOM2R) que prestan una atención especial al compromiso con el desarrollo sostenible.

El consumidor reclama a las empresas una relación más cercana con sus consumidores y más comprometida con el medio ambiente. En este sentido, las plataformas 2.0 (Internet, redes sociales) van a permitir a las compañías participar en conversaciones y aportar contenido de interés para los usuarios.

Compartir de forma voluntaria la conciencia ecológica, con consistencia, transparencia, veracidad y utilidad, facilitará el vínculo con el consumidor, reforzará los valores empresariales y generará oportunidades de negocio. Como revela nuestro estudio de campo, las empresas industriales de las principales áreas de actividad en España sí incluyen en sus páginas web

<sup>27</sup> La tasa de engagement se obtiene de la siguiente fórmula:  $[(N^{\circ} \text{ Me gusta} + N^{\circ} \text{ Comentarios} + N^{\circ} \text{ Compartir}) / N^{\circ} \text{ posts en el muro}] / \text{Total "me gusta"} * 100$ .

información de su compromiso con el entorno y sus programas de RSE medioambiental. Sin embargo, no ocurre así con las plataformas sociales como los blogs, Facebook, Twitter o Youtube.

Es decir, las empresas industriales no emplean los medios sociales para difundir sus programas medioambientales, pese a tenerlos e incluirlos en sus páginas web, desaprovechando la oportunidad de comulgar con un usuario que exige a las compañías un compromiso firme y duradero en este campo.

Los medios sociales no son los canales más idóneos para proporcionar información corporativa, sino para interactuar con la comunidad, generar diálogo y participar en la conversación.

Plataformas de alta interacción como Twitter pueden utilizarse como canal de atención al cliente, para resolver dudas e incidencias con inmediatez; mientras que otras redes menos dinámicas pero más visuales, como Facebook y Youtube, pueden usarse para fomentar la participación con contenidos de interés para el usuario: en Facebook, promociones ofertas y descuentos; en Youtube, reportajes y videos testimoniales. Por otro lado, y dado que cada vez es mayor la concienciación del usuario por la sostenibilidad, la publicación de contenidos de temática medioambiental, relacionados con la actividad de la empresa, ayudaría a la creación de valor añadido (publicando contenidos relevantes para el usuario), al tiempo que facilitaría la difusión de su política y sus programas medioambientales.

El compromiso con el desarrollo sostenible se ha convertido en un factor de éxito empresarial. Las redes sociales y los valores 2.0 pueden configurarse como excelentes herramientas para difundir y promover las políticas de RSC de las empresas, aunque éstas deben ser conscientes de que no por recurrir a ellas una empresa es ya socialmente responsable. Compartir voluntariamente la conciencia ecológica, con consistencia, transparencia, veracidad y utilidad, facilitará el vínculo con el consumidor, reforzará los valores empresariales y generará oportunidades de negocio.

En definitiva, pese a las posibilidades de interacción y diálogo, los medios sociales siguen siendo una oportunidad desaprovechada como canal para la comunicación del compromiso medioambiental. La inmediatez, la transparencia y la democratización que caracterizan la interacción en las redes sociales, y en concreto espacios como Twitter, pueden ayudar en la difusión de las acciones socialmente responsables de la empresa y, de esta manera, contribuir a la reputación corporativa.

## *Marketing Verde y Responsabilidad Social Compartida: ¿una solución a la crisis?*

por *Roberta Paltrinieri*

En su libro *The Green Marketing Manifesto* John Grant (2009) hace hincapié en que el marketing verde tiene que evitar el riesgo de imagen verde. Para ello es necesario que el marketing verde pueda ser utilizado como una herramienta privilegiada para comunicar la responsabilidad social de las empresas y las estrategias para apoyar la participación de las partes interesadas.

Desde este punto de vista, el marketing verde es un requisito previo para la construcción de una reputación de la marca: el capital social, que es crucial para la competitividad sostenible de las empresas.

Sin embargo, el prólogo escrito por Antonella Canu destaca que el reto que ofrece el marketing verde es mucho más grande: El *Manifiesto* es la demostración de una investigación de mercado que va más allá de los modelos tradicionales y explícitamente elige vincular los objetivos económicos para el bienestar social. En la medida en que se centra en el tema del crecimiento sostenible, el libro aborda el tema de cómo el marketing puede cumplir con la ecología, la adhesión a un proyecto común de la sostenibilidad. La idea es que los objetivos medioambientales son compatibles con la prosperidad económica. El libro no se refiere al medio ambiente y la ecología en su sentido estricto, pero se refiere a un papel más responsable de la comercialización en una sociedad en la que ya no es posible considerar el desarrollo de la manera tradicional y de mercado como una entidad separada de otras esferas de la vida "(Grant 2011, p. 18).

El Marketing Verde apoya todas las dimensiones del desarrollo sostenible: la dimensión económica, cultural, social, ambiental e institucional. Mi propuesta en este trabajo es que el marketing verde puede apoyar y difundir la "cultura de responsabilidad" (Barnett et. Al., 2011). Esta cultura se ve fortalecida por los consumidores responsables y las empresas, sin olvidar el papel de las administraciones públicas.

La cultura de la responsabilidad ofrece la oportunidad de profundizar en todos los modelos de desarrollo económico y social que tengan en cuenta

los parámetros económicos reductores para medir el bienestar y la calidad de vida.

La cultura de la responsabilidad es crucial en el debate sobre la felicidad y el bienestar, que tienen que ser considerados no en términos de "tener" o el enriquecimiento, sino (en términos de ser, para superar la paradoja reciente acerca de la relación entre la riqueza y la felicidad (Bartolini 2010).

La cultura de la responsabilidad es una oportunidad para superar el individualismo metodológico, que es la base de los llamados "homo economicus" Becchetti (2009) y que es central en el pensamiento neoliberal económico. Está la búsqueda de paradigmas para aprovechar el valor y el papel de los marcos económicos que están orientados a valores como la solidaridad, la equidad, la autenticidad, la sostenibilidad, la justicia, la inclusión social, la reciprocidad y las consideraciones morales y políticas.

## **1. RSC - Los consumidores socialmente responsables**

La crisis económica mundial es una crisis sistémica que afecta a todos los sectores de la sociedad, desde la política a la economía, del medio ambiente hasta el bienestar, la cultura y la formación. Esta crisis trajo un nuevo actor social y económico a la atención de todos aquellos que prefieren un enfoque culturalista al mercado. Me estoy refiriendo a los consumidores responsables.

Estoy definiendo esta acción como "responsable" y no como "crítica" o "sostenible", porque el tema de la responsabilidad es central para la reubicación de esta acción en un paradigma más amplio. Un consumidor responsable es una cifra bastante interesante para aquellos que, como yo, han cuestionado el significado del consumo en los sistemas sociales.

En mi opinión, el interés radica en su capacidad para socavar las representaciones que han dominado la interpretación de consumo durante mucho tiempo. De hecho, la imagen de los consumidores responsables parece escapar a las redes estrechas de "consumidores soberanos" que dogmáticamente dictan las reglas del ajuste entre la oferta y la demanda en el mercado. Por otro lado, los consumidores responsables no actúan de una manera puramente hedonista en una sociedad caracterizada por tentaciones constantes (de acuerdo con la lógica de una compra compulsiva en expansión en los huecos dejados por otras áreas como la familia, la religión, el sistema educativo, la política, la cultura, etc.)

El valor del consumo responsable se expresa en la definición de "ciudadano-consumidor". Esta definición se incorporó al léxico científico y es bastante contradictoria. De hecho, la política y el mercado debería haber definido claramente los límites y se deben seguir diferentes lógicas y códigos sin superponerse. Por el contrario, los analistas políticos, a menudo

utilizan esta definición para enfatizar la personalización de la política y su transformación en un espectáculo, considerado como distorsiones de la política misma. Después de la muerte de las ideologías, el voto se otorga al partido o al candidato con las habilidades de mayor venta para vender su imagen, como si se tratara de un producto, el uso de técnicas publicitarias y políticas de marca.

Sin embargo, el ciudadano-consumidor también puede tener un valor positivo. Me refiero a los ciudadanos que utilizan el boicot y las llamadas "buy-cotting" prácticas para tener una línea directa con las empresas con el fin de garantizar el respeto de los derechos laborales, el respeto del medio ambiente y la comunidad. Estas prácticas pueden causar irritación en las relaciones entre Estado, mercado y sociedad civil. Pueden inducir responsabilidad en empresas y pueden resultar en un mejor control de las autoridades públicas. Consumismo político mencionado por el sociólogo Micheletti (2003) implica una participación activa en el mercado, que se traduce en el compromiso de la política, la gente está cada vez más descontenta. Consumismo político parece ser un nicho, pero hay muchas evidencias empíricas de difundir las acciones de los consumidores responsables: el comercio justo, la producción orgánica, (sectores que han sido afectados por la crisis económica mucho menos que otros sectores), el turismo responsable, los nuevos estilos de vida sostenibles basados en la reutilización, el reciclaje, el uso de energías renovables, el ahorro y la ética empresarial.

El aspecto interesante de estas acciones hay que buscarlo en el hecho de que parece ser la práctica real de la politización del mercado. Estas prácticas, según el sociólogo alemán Nico Stehr (2007), promueven las normas éticas del mercado. Vale la pena detenerse en este concepto de moralización. No estamos hablando sólo de los individuos éticamente orientados, que utilizan el carrito de la compra para expresar su enfoque de consumo de acuerdo con el famoso eslogan "una compra, un voto". También estamos hablando de una ética a ser reconstruida. Esta reconstrucción se realiza paradójicamente en el campo del consumo y no en el campo de la política. La sobriedad y la austeridad no son más que la expresión de neo-pauperismo, ni meros signos de crisis. Ellos son el signo de un cambio de perspectiva. De hecho Gianpaolo Fabris (2010) argumentó que la crisis económica ha generado no sólo los problemas, sino que también había afectado al tamaño de los horizontes de la vida.

Tim Jackson recupera un peculiar sentido del hedonismo, propuesto por el filósofo Kate Soper, que es "hedonismo alternativo". «Soper describe el desencanto cada vez más generalizado sobre la vida moderna, afirmando que ahora la sociedad de consumo ha superado su límite y el materialismo es un factor que no debe estar a favor, sino que va en contra de nuestro bienestar. Estamos ansiosos por escapar de la rutina hecha ganar dinero y

gastar dinero y estamos cansados de la confusión y la pérdida de la vida moderna. Yendo hacia una alternativa hedonista podemos comenzar a seguir un camino que sea más sostenible desde el punto de vista ambiental, pero también más gratificante y feliz »(Jackson 2011, p. 190).

Ser responsable ya no es una opción, sino un deber (Beck 2008). La asunción de responsabilidad por parte de los actores sociales, tanto consumidores como fabricantes, por sí mismos, para los demás, para el medio ambiente, distribuidores y comunicadores, parece ser el resultado de un proceso de asumir responsabilidad.

## **2. De la RSE a la Responsabilidad Social Compartida**

Dado que los consumidores son cada vez más responsables, dejando el nicho para convertirse en una mayor cuota de mercado, a las empresas se les está dando ahora un nuevo papel, no sólo en términos de creación de valor económico y social, sino para convertirse en actores reales en la creación de bienestar del territorio al que pertenecen. El otro lado del consumidor socialmente responsable es un modelo de responsabilidad social maduro solicitado por la denominada responsabilidad compartida Social (Sacconi 2011) propuesto por la Comunidad Europea, con la participación de los consumidores, las empresas y la sociedad civil y todos los actores que conviven en el territorio. La adopción de un modelo de responsabilidad social compartida implica superar la auto-referencialidad de las empresas en favor de un modelo de múltiples partes interesadas<sup>1</sup>. Esta propuesta se basa en la idea de que es hora de que la responsabilidad social de los territorios, dentro de la cual hay un nuevo equilibrio entre el mercado, el Estado y la sociedad civil, los tres pilares de los sistemas económicos, de acuerdo con un enfoque de cooperación, capaces de superar el individualismo metodológico del enfoque económico.

Por otro lado, la crisis económica mundial ha puesto de manifiesto que cuando la economía de mercado no es capaz de garantizar el pleno empleo, la redistribución de la riqueza y los recursos no es una versión ineludible del capitalismo. Sino más bien, una economía de mercado como esta es una degeneración del capitalismo debido a la auto-referencialidad del sistema económico a costa de un equilibrio más conveniente entre la esfera económica y la política.

<sup>1</sup>A esta preocupación una contribución innovadora es proporcionada por la investigación "La contribución a la empresa responsable de la creación de valor para el territorio", Impronta Etica, marzo de 2012.



El fracaso de las políticas neoliberales, basadas en la autorregulación de los mercados, ha puesto de manifiesto que el capitalismo es, al igual que los otros: un sistema históricamente con fecha declarada, y que es el momento de generar una nueva narrativa para reemplazar al capitalismo con un nuevo sistema basado únicamente en los avances y la innovación.

De hecho, la velocidad y la urgencia de la crisis, al requerir una intervención masiva del gobierno para apoyar la economía y sus agentes - bancos y empresas - requiere un reequilibrio de la relación entre economía y política, mostrando cómo se necesitan políticas capaces de normalizar la mercado.

En este marco, que está lejos de ser definido, el paradigma de la responsabilidad social compartida es un indicador de la rentabilidad de la ética que se espera como una solución a la crisis. Desde mi punto de vista, este retorno a la ética está estrictamente vinculado al desarrollo de una ciudadanía responsable.

¿Cómo se expresa y comparte la responsabilidad social? Los círculos virtuosos de responsabilidad dan una respuesta a esta pregunta (Paltrinieri 2010), ya que promocionan la cultura de la responsabilidad.

Los círculos virtuosos serán considerados como herramientas concretas que pueden crear un modelo de desarrollo territorial que puede superar las limitaciones y desafíos que caracterizan a la crisis actual de la sociedad moderna.

De hecho, los círculos de la responsabilidad facilitan el nacimiento y desarrollo de las relaciones entre los actores de los sectores privado, público-privadas y sociales en la perspectiva de la subsidiariedad horizontal. El objetivo de estas relaciones es el desarrollo de la cooperación y de las intervenciones para una respuesta positiva a los desafíos globales.

De acuerdo con la definición dada por Michael E. Porter, los círculos de responsabilidad pueden ser vistos como distritos de responsabilidad. Esta definición se refiere a las agregaciones de múltiples partes interesadas que se caracterizan no sólo por la proximidad geográfica, sino más bien por la puesta en común de intenciones, la capacidad (y voluntad) para guiar el aprendizaje de todo el sistema social, haciendo palanca en el diálogo y el sentido de responsabilidad mutua (Parmigiani 2010 ).

Los círculos virtuosos se basan en el supuesto de "responsabilidad mutua", que es la responsabilidad de cada uno para lograr un bienestar común. Se basan en la idea de que sólo la cooperación puede determinar las mejores relaciones posibles. El intercambio mutuo producirá mayores valores en función de si hay una mayor cantidad de actores involucrados.

Los círculos virtuosos promueven las asociaciones entre sector público y privado, privado y social a través de la organización actual y el empoderamiento social (Ferrucci 2010). Esta concepción más amplia e inclusiva de la responsabilidad social implica todo el territorio en cuestión

y los actores que tienen, o pueden tener, el papel de los activadores. La propuesta es, pues, «el desarrollo de un sistema de relaciones basado en la participación sinérgica entre los diferentes actores sociales con el fin de planificar, ejecutar y evaluar las acciones públicas / privadas que refuerzan una cultura generalizada de la responsabilidad social» (Parmigiani 2010, p. 13) . El concepto de auto-sostenibilidad de un modelo de desarrollo local, por lo tanto, debe basarse «en el supuesto de que sólo una nueva relación entre población-territorio-productores es capaz de determinar un equilibrio duradero» (Magnaghi 2000, p. 91).

El desarrollo de círculos de responsabilidad representan, por tanto, un instrumento necesario para la creación compartida de los valores sociales y las condiciones de competitividad responsable, a partir del reconocimiento mutuo de las diferentes materias como las partes interesadas.

En esta perspectiva, la «complejidad del sistema de los agentes locales se convierte en una garantía de sostenibilidad y auto-mejora de los bienes públicos» (*Ibidem*, p. 116), y la responsabilidad mutua expresa su capacidad de generar procesos locales y prácticas de responsabilidad .

El desarrollo de círculos virtuosos de responsabilidad trae también una reinterpretación del concepto de territorio, que se convierte en «una referencia importante para la definición y puesta en común de un modelo de desarrollo basado en la explotación de las personas y la comunidad civil y social» (*Ibidem*, p . 11). sin embargo, es posible demostrar cómo la globalización actual y la individualización no sólo causan una disminución de las relaciones de solidaridad, sino que también dan a luz a «un nuevo tipo de solidaridad, basado más en la espontaneidad que en el deber, y ya no está dominado por caminos molares de trabajo voluntario. El precio de la libre determinación, el aumento de las ocasiones, la pérdida de orientación, se traduce en la necesidad de unirse a las redes sociales, cuya tarea sería la de establecer el sentido de pertenencia y significado»(De Nicola 2007, p. 14).

Una política de responsabilidad social, para que se aplique plena y eficazmente, se debe desarrollar dentro de una madurez territorial y social, la cual es necesaria para el desarrollo de un modelo sostenible y competitivo. Esto sólo puede lograrse a través de una cultura de responsabilidad atenta a los aspectos sociales y ambientales. Los círculos de responsabilidad podrían ser una forma útil de buscar la redefinición de la importancia del pacto social y la reconstrucción de una identidad colectiva. De hecho, los círculos virtuosos pueden ser eficaces si existe filiación cultural entre aquellos que deciden participar y si no hay una cultura de la responsabilidad y la innovación, si no hay una estrategia que determina los objetivos generales y los recursos.

A partir de estas observaciones, el resultado es que los círculos virtuosos pueden servir como una herramienta eficaz para la difusión del paradigma

de la responsabilidad social compartida, mediante la promoción de modelos replicables que se caracterizan por el diálogo y la escucha activa. De hecho, son capaces de identificar las necesidades y las habilidades específicas de cada territorio o comunidad.

Esta interdependencia caracteriza a los lugares donde hay conciencia sobre los temas de responsabilidad social, que puede hacerlos posibles y relativamente fácil de difundir experiencias virtuosas y la reducción de ejemplos negativos a través del control social.

### **3. La cultura de rendir cuentas de un nuevo modelo de desarrollo**

Lo que he descrito brevemente en este trabajo es un enfoque centrado en la cultura de la responsabilidad, que es parte de una sociedad reflexiva e incluye: por un lado la responsabilidad de micro-empresas (responsabilidad en relación a los individuos o a una sola empresa y/o una sola dimensión social), y también un sentido macro de responsabilidad (responsabilidad se refiere al modelo de desarrollo). A nivel macro esto significa pensar en el concepto de la responsabilidad social como una condición previa para un significado diferente de los conceptos de bienestar y la felicidad en una perspectiva inter-subjetiva.

Esta perspectiva permite superar la brecha entre los sistemas de mercado de gran alcance, por una parte y el sentido de la pureza y la homogeneidad que requiere la comunidad por otra, permitiendo, al mismo tiempo, una evolución gradual de las relaciones entre los agentes del mercado y las relaciones de estos con esferas institucionalizadas.

El concepto de responsabilidad social compartida representa la superación del individualismo ontológico que connota el sentido clásico de la responsabilidad tanto social corporativa y de consumo responsable.

El modelo social de responsabilidad compartida implica todos los ámbitos sociales a nivel regional. Desde esta perspectiva, una sola empresa, institución o ciudadano no tiene que preguntarse acerca de la calidad de sus relaciones para definir estrategias y acciones con la intención de perseguir con mayor eficacia sus misiones. Por el contrario, siguiendo esta nueva visión debe haber una red de personas e instituciones que se pregunte acerca de la eficacia de las acciones conjuntas.

La responsabilidad social debe ser el resultado de la responsabilidad mutua, considerada como la responsabilidad individual dirigida a lograr el bienestar público, de acuerdo con las capacidades y limitaciones de cada uno.

En particular, en la actual recesión y la crisis financiera, es evidente que estos principios adquieren un valor estratégico sólido y que pueden ser factores importantes en el establecimiento de una nueva idea de desarrollo y de una mayor cohesión social y civil. Como Robert Putnam ha escrito

«las redes sociales y las normas de reciprocidad puede facilitar la cooperación para el bienestar del público» (Putnam, 2004, p. 48). Los principios básicos de "trabajar juntos" y "responsabilidad mutua" están tomando cada vez más importancia en la afirmación de un nuevo concepto de desarrollo basado en una mayor cohesión social y civil. Esta nueva idea de desarrollo garantiza un bienestar que no sólo se basa en los parámetros de riqueza económica, sino más bien en la mejora de los conocimientos, la cultura, la salud, las relaciones humanas, en un ambiente protegido y más vivible.

De esta manera, será posible poner fin a los procesos del actual empobrecimiento material y relacional, porque, como dice Putnam, «una sociedad caracterizada por la reciprocidad generalizada es más eficiente que una sociedad en pleno proceso de desconfianza» (*Ibidem*).

El concepto de responsabilidad social compartida debe ser implementado a través de la búsqueda del desarrollo de nuevas relaciones entre los virtuosos del medio ambiente, la sostenibilidad social, territorial, económico, político, que hace compatibles las necesidades básicas, la autosuficiencia y el eco-desarrollo. En este sentido, la responsabilidad social compartida representa un paradigma real cultural para un nuevo modelo de desarrollo con el fin de pasar con éxito las contradicciones inherentes al modelo de desarrollo que ha caracterizado al neo-liberalismo en los últimos treinta años.

Los estudios más significativos sobre la felicidad muestran que la felicidad y la desigualdad, a nivel colectivo, son inversamente proporcionales y las sociedades que no intervienen para reducir la desigualdad son los más infelices.

«Cuando apenas había suficiente comida, los buenos años fueron los de la abundancia. Pero para la mayoría de los habitantes de los países ricos, las dificultades de la vida no consiste en la búsqueda de alimento, la búsqueda de agua potable y conservar el calor. Muchos de nosotros nos gustaría comer menos y no más, y por primera vez en la historia, la gente pobre en los países occidentales (en promedio) son más gordos que la gente rica. Los indicadores de bienestar y felicidad no crecen al ritmo de la renta nacional, sino que aumenta con la riqueza material, las sociedades más ricas han visto un aumento en la incidencia de la ansiedad, la depresión y muchos otros problemas sociales. Las poblaciones de los países desarrollados han llegado al final de un largo camino histórico» (Wilkinson, Pickett 2009, p. 20).

Promover una cultura de rendir cuentas a través de círculos virtuosos es esencial también para la promoción de la moralización de los mercados que expresan por un lado las presiones provenientes de los consumidores y por otro lado las presiones para el desarrollo de la gestión de la responsabilidad social corporativa. De hecho, dentro de los círculos, el consumo y la

producción no son más unos que otros y pueden convertirse en promotores de un código moral autónomo como individuos, grupos, asociaciones, organizaciones, empresas e instituciones, cada una con su especificidad, pueden contribuir a la creación de una nueva dimensión ética.

Esto implica que la relación entre la economía y la cultura siguen una orientación bi-direccional, y que, por lo tanto, la cultura todavía puede ser capaz de influir directamente en el mercado. El resultado es una sensación nueva y diferente de bienestar y felicidad en una perspectiva inter-subjetiva: la felicidad responsable. Pasar del valor de la responsabilidad, es central para reiniciar a partir de lo que Nico Stehr define *Knowledgeability* y que he identificado en el concepto de *Culturability* (Paltrinieri 2011) refiriéndose a Nussbam Martha (2011). Esta última, de hecho, identifica el conocimiento cada vez mayor hecho posible gracias a la sociedad global que permite actuar a un número creciente de actores, a saber ganar y estar abierto al conocimiento y la información, para hacer juicios sólidos, para expresar opiniones, para desarrollar enlaces sociales horizontales. Además, el conocimiento cada vez mayor hace que sea posible llevar a cabo caminos de mayor conciencia, compromiso y participación, también para las personas que están cada vez más dispuestas a ser responsables, desarrollando así una cultura de responsabilidad que es la base del paradigma de la responsabilidad social.

Esta nueva frontera puede encontrar en las redes sociales, plataformas tecnológicas (Boccia Artieri 2012), y en el marketing verde, la oportunidad de generar una nueva ciudadanía cultural y de dirigir la esfera pública a un modelo basado en el diálogo y la participación.

A partir de esta perspectiva, las acciones contra el sistema global son vistas como flujos reales de comunicación, una especie de ideascapes (Appadurai 2000), que son la base de nuestra realidad cultural, que es el horizonte cultural y mental para la imaginación y/o sentido común.

El reinicio de la sostenibilidad en términos culturales implica redefinir la prosperidad y la felicidad. Estos conceptos ya no puede medirse únicamente en términos de elementos materiales como la riqueza, el empleo y las propiedades. De hecho, la felicidad tiene también una dimensión inmaterial relacionada con el bienestar público, a los otros, a la capacidad de hacer dinero a partir de recursos simbólicos y culturales.

Los círculos virtuosos, por lo tanto, pueden representar realmente la posibilidad de una revisión profunda y completa del modelo de desarrollo.

Es necesario organizar una nueva narración del capitalismo que no es sólo una expresión de la contingencia. Es hora de un cambio real de la perspectiva que va más allá de la emergencia actual.

La propuesta consiste en un modelo de desarrollo incluyendo valores tales como la solidaridad, la equidad, la autenticidad, la sostenibilidad, la justicia, la inclusión social, la reciprocidad, la moral y las consideraciones

políticas. Este modelo trae una perspectiva orientada a la sostenibilidad económica, social y ambiental para todo el sistema.

La crisis que estamos viviendo no sólo puede ser peligrosa, sino que puede ser también una gran oportunidad. De hecho, los círculos virtuosos, como herramientas para la promoción de la ciudadanía responsable, puede llevar a un replanteamiento ético de la economía, lo que permitirá superar la crisis global. La sinergia de los actores locales consolidaría una difundida cultura de la responsabilidad social que es capaz de ofrecer una respuesta a la crisis en que vivimos.

*Parte II*

**Cómo elaborar un plan de marketing para las  
zonas industriales**





## *Guía para que un Plan de Marketing Verde para una Zona Industrial tenga éxito*

por Penny Mikelopoulou, Christos Karabatsos,  
Kostas Konstantinou y Iakovos Sarigiannis

### **Introducción**

El crecimiento del siglo XX ha traído consigo el crecimiento de la población mundial y ha creado la necesidad de un mercado de masas y que la producción en masa sea capaz cada vez más de satisfacer las necesidades de la población. El principio del siglo XXI, sin embargo, ha mostrado los inconvenientes de tal crecimiento rápido, especialmente desde un punto de vista social y ambiental. Algunas de las consecuencias más conocidas y devastadoras son las de los crecientes niveles de gases en la atmósfera, el agotamiento de la capa de ozono y la destrucción generalizada de bosques tropicales. Todos estos factores llevan a las distintas especies y de los ecosistemas a la extinción, demostrando que ha llegado el momento de intervenir.

Hasta ahora, el tema de la sostenibilidad sólo se refería a una minoría orientada al medio ambiente. Últimamente, sin embargo, la situación ha cambiado y la comunidad empresarial ha estado prestando cada vez más atención a crear acciones empresariales más sostenibles. En términos de marketing, esto significa que las cuestiones sociales y ecológicas deben ser manejadas por las empresas y los mercados como temas de gran importancia e influencia con el fin de satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes en el nuevo Zeitgeist social. Para el futuro, quiere decir que el paradigma de gestión, en función de la comercialización y de las funciones de negocio, tiene que ir a través de algunos cambios fundamentales.

Este estudio se centra en el asesoramiento a parques industriales ecológicos sobre por dónde empezar cuando se trata de prácticas sostenibles. Su objetivo es examinar cómo el marketing está influido por el "reto verde" y mostrar los cambios necesarios para los vendedores para que puedan seguir ofreciendo satisfacción al cliente a través de este siglo.

Hasta ahora, a pesar de que las empresas como sistemas físicos deberían estar preocupados por los entornos de los que forman parte, en realidad los han ignorado como un problema de gestión y de marketing, ya que han ignorado los contextos ecológicos que rodean sus actividades económicas. Sólo recientemente, la disciplina del marketing comenzó a discutir seriamente las implicaciones físicas y la sostenibilidad del marketing, consiguiendo poner el Marketing Verde en la vanguardia. El Marketing Verde ahora intenta llevar la teoría del marketing más cerca del territorio que lo rodea, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y la sociedad de una manera rentable y sostenible, lejos del hiperespacio económico en el que ha evolucionado.

Según Henion (Baverstam, Larsson 2009, p. 1) el marketing verde es «la puesta en práctica de programas de marketing dirigidos al segmento de mercado con conciencia ambiental». Por otro lado, Kangis (Papadopoulos, Karagouni, Trigkas, Platogianni 2010) sostiene que «el marketing verde debe ser más que una vía verde de la comercialización, o la comercialización de los productos ecológicos llamados. Verde tiene que hacer referencia tanto para el método como para el producto. Por ello, la idea misma de marketing verde necesita un desarrollo considerable y análisis de las normas y la integridad en términos económicos, científicos, académicos y éticos» (Dracou 2012).

La idea básica de este estudio es describir las herramientas, la metodología y citar las principales propuestas y estrategias, sobre cómo las empresas que están ubicadas en parques industriales ecológico pueden desarrollar un Plan de Marketing Verde con éxito.

Si quisiéramos resumir el esquema básico de este estudio deberíamos centrarnos en responder las siguientes tres preguntas cruciales:

- ✓ cómo podemos describir la situación de la AI en el contexto de marketing verde;
- ✓ cuáles son los objetivos que se deben cumplir;
- ✓ cómo pueden ser implementados estos objetivos.

## **1. Análisis de la Situación**

### *1.1 Política de Empresa y del Medio Natural*

El rápido deterioro de las condiciones ambientales ha dado como resultado el aumento de la sensibilidad de las personas, organizaciones y gobiernos y ha llevado a las empresas a concentrarse en parques industriales ecológicos.

Dentro de este marco, la AI debe considerar el proceder en el desarrollo de estrategias para la proyección del medio ambiente como una necesidad

imperiosa. Con este fin, la creación de un plan de marketing verde es importante porque de un lado se trata de una entrada clave para un plan de negocios exitoso y por otro lado es una herramienta de comunicación que combina todos los elementos de la mezcla de marketing en un plan de acción coordinado y orientado totalmente "verde".

El Marketing consiste en averiguar qué quiere el cliente y elegir los productos AI que satisfagan esas necesidades, y en el proceso obtener un beneficio para la AI. Todo el mundo tiene que ser flexible con el fin de lograr este equilibrio en el mercado. Con este fin, la comunidad académica ha elaborado estudios dirigidos - entre otros - al examen de la influencia que puede ejercer el Marketing Verde en los consumidores, su papel durante la formación de una postura y la actitud de los consumidores hacia lo "verde" y los productos respetuosos con el medio ambiente con el objetivo de ayudar a desarrollar ciertas acciones en las PYMEs en esta dirección.

Las PYMEs, especialmente las ubicadas en zonas industriales con altos niveles de contaminación ambiental tienen que adoptar un crecimiento sostenible como uno de sus valores empresariales. El compromiso de las AI de reducir y evitar las consecuencias ambientales de los productos y envases de las PYMEs, de su fabricación, distribución y uso, se obtiene mediante la adopción de estatutos y políticas ambientales. Las fuerzas impulsoras más importantes del "ecologismo de negocio" incluyen presiones de la competencia, regulaciones ambientales, las presiones de aumento de clientes, inversores, comunidades locales, el personal y los grupos de intereses, y la necesidad de que la gestión ambiental se puedan aplicar de forma económicamente sostenible.

Después de revisar las razones básicas que conducen a la necesidad de las empresas para funcionar de manera según el marketing ecológico, debemos proceder al análisis en la forma de avanzar en la creación de un exitoso plan de marketing verde.

El primer paso es analizar la situación actual. Este análisis es una evaluación exhaustiva de "dónde estamos ahora", una presentación descriptiva de la situación actual, confiando más en los hechos y no en las propuestas de regulación (lo que la AI debe hacer para dar un sentido verde o cómo dar forma en un futuro cercano). Consiste en un análisis separado de los internos (recursos y capacidades de la AI) y externas (competidores, consumidores) factores de la AI. El análisis de los factores externos deben ser dirigidas hacia la comprensión de la situación actual, junto con las tendencias que permiten la predicción de las futuras políticas de la AI y los productos de la PYMEs. Por otro lado, el análisis de los factores internos es más fácil, ya que los datos solicitados están normalmente disponible directamente de los archivos de las PYMEs de la AI. Sin embargo, es difícil hacer una evaluación objetiva de estos factores, por lo que las PYME

pueden externalizar la tarea de analizar los factores internos a consultorías específicas.

Cada AI debe reunir la siguiente información con el fin de tener en cuenta el entorno de marketing:

- a) *Análisis de ventas*: en la presentación temporal de las ventas de productos y análisis por tipo, región geográfica, grupos de consumidores, distribuidores, industria, usuarios finales y de temporada. En el análisis general de las ventas, las cifras se presentan en valor como en volumen, y pueden responder a preguntas como: ¿Qué cuota de mercado de los productos verdes tiene la empresa? ¿Cuáles son las conclusiones extraídas de la comparación de las ventas de los "verdes" de la empresa con las ventas de los "verdes" de toda la industria? ¿La cuota de mercado de la firma de productos verdes crece o disminuye? En el análisis de las ventas, los clientes "verdes", donde las ventas no alcanzaron el nivel de previsiones, son identificados y se dibujan las conclusiones apropiadas sobre la forma de alcanzar los resultados proyectados. El análisis de las ventas del producto tiene como objetivo específico identificar la problemática, en términos de ventas, tipos de producto y decidir qué productos deben ser retirados del mercado, por lo que sus líneas de productividad sean rentables y qué productos verdes pueden ser integrados en la línea de producción y con qué estrategia, a fin de lograr un crecimiento de ventas. El análisis geográfico de las ventas tiene como objetivo registrar las ventas por áreas geográficas y es el tipo más común de análisis de ventas. Después de identificar las áreas geográficas donde las ventas no son satisfactorias se pueden hacer análisis adicionales y estimar acciones de marketing correctivas. El mismo análisis se hacen para los tipos de consumidores verdes, los proveedores y la diversificación de las ventas verde por período de tiempo, y las ventas por temporada si la industria es de temporada o no. El análisis de ventas es crucial para identificar las tendencias verdes y los problemas potenciales;
- b) *análisis de la industria / análisis de la atracción de la industria*: elementos de los siguientes factores deben ser recogidos con el fin de comprender la situación existente en relación con la industria verde  
→ *factores de mercado*: los factores más importantes del mercado a analizar son el tamaño total del mercado, la cuota de mercado de la industria verde en el mercado total, la tasa de crecimiento de las ventas de la industria verde, la ciclicidad de los productos ecológicos, la estacionalidad de los productos ecológicos, etapa en verde PLC (ciclo de vida del producto), las ganancias/rentabilidad de la industria verde;

- *tarifas industriales*: indicativamente los factores de la industria que deben ser analizados son: la capacidad de la industria verde, las barreras de entrada para nuevos competidores, la competencia-intensidad de la competencia, el poder de negociación de los suministros verdes, el poder de negociación de los compradores verdes, amenaza de sustitutos si los hay, materias primas;
- *factores ambientales*: la vigilancia del medio ambiente de cada empresa mejora su capacidad para hacer frente a los cambios ambientales. Ayuda a una empresa a aprovechar las primeras oportunidades para el crecimiento verde frente a sus competidores, proporciona una advertencia de problemas inminentes, que pueden ser prevenidas si se identifican a tiempo, proporciona una base de información rigurosa y cualitativa sobre el medio ambiente, que puede ser utilizada por ejecutivos de la compañía a cargo del desarrollo de estrategias verdes, mejora la imagen corporativa "verde" de cara al público, demostrando que la empresa es sensible al medio ambiente y responde a ella.  
Ejemplos de estos factores son: qué piensa la opinión social sobre la empresa, sus competidores y sus políticas verdes, cual es el contexto político-económico que puede ayudar al crecimiento de las tendencias verdes, si los elementos demográficos revelan una tendencia para responder a las políticas verdes y qué categorías de posibles clientes son esenciales para ser abordados porque están más cerca de ser modificada a clientes potenciales; cuáles son las herramientas tecnológicas que pueden ayudar al desarrollo de la industria verde, si existe un marco legislativo que puede ayudar;

- c) *análisis de la competencia*: por cada competidor un análisis sobre las siguientes cuestiones debe hacerse:
- cuál es su situación financiera;
  - cuál es su actual cuota de mercado de cada competidor verde;
  - cuáles son sus principales objetivos en materia de comercialización verde;
  - cuál es su estrategia actual de marketing verde si hay alguna;
  - cuáles son sus principales fortalezas y debilidades y cómo es probable que cambie (también: ¿qué competidores consideran que es su principal ventaja competitiva);
  - lo que se espera que sea su futura estrategia de marketing verde;
  - cuál es su capacidad de concebir y diseñar nuevos productos ecológicos, producidos o manufacturados, promoción y publicidad de los productos ecológicos en el mercado;

- d) análisis del cliente: la información que recopilamos es: ¿quiénes son los clientes actuales y los potenciales clientes para el producto verde de la compañía; ¿Cómo pueden clasificarse (es decir, las características demográficas), lo que la clasificación de los consumidores es lo más importante para las PYME de la AI y sus competidores actuales y en el futuro, en otras palabras, ¿qué aspecto de los productos son un factor clave para la decisión de compra de los consumidores finales de los productos verdes?. Cabe señalar que la compra, no puede basarse estrictamente en los atributos de calidad y lleva esto al siguiente análisis de por qué algunos productos son elegidos por los consumidores sobre otros: ¿por qué los clientes compran cuando lo hacen, lo que hacen y cómo lo hacen, lo complejo y prolongada que es la decisión de compra del producto verde, cuántas personas (consumidores), sobre la base de las estadísticas, son los clientes potenciales que se conviertan en clientes reales, las tendencias actuales en el consumo de productos ecológicos, las actitudes de los consumidores verdes y los cambios recientes en sus actitudes;
- e) *Análisis de recursos*: evaluación de las habilidades y debilidades basado en la comparación entre las marcas de la AI y las marcas de los competidores, la comparación de la AI con sus competidores, la evaluación de la capacidad de AI para resolver los problemas y aprovechar el desarrollo oportunidades, mostrado en el análisis de la industria y los competidores.

Además de la clasificación anterior, hay otras maneras de que una AI puede utilizar y dar lugar a resultados equivalentes, basados en diferentes metodologías. Por supuesto, es una cuestión de cada área industrial que clasificación seguirá. Alternativamente, P. José sugiere en su artículo *Estrategias Corporativas y Medio Ambiente: Un enfoque de cartera*, un marco teórico para el desarrollo de estrategias de negocio sostenibles ambientales, basado en el enfoque de cartera. Se trata de una variación de la cartera matriz del producto tradicional. La matriz propuesta se basa en dos ejes principales: a) en el atractivo del mercado y b) en el atractivo del entorno. Las dimensiones de estos dos ejes se presentan en las tablas siguientes (Tab. 1, 2) (Jose 2010, pp 462-472).

Tab. 1: Dimensiones de atracción del Mercado

<i>Factores de Mercado</i>	<i>Tamaño total del mercado Ratio Annual de crecimiento del mercado Compartir Mercado Ratio Annual de crecimiento compartido del mercado</i>
<i>Competencia de la Compañía</i>	<i>Calidad del Producto Imagen Límite Tecnológico</i>
<i>Intensidad de la competición</i>	<i>Número de competidores Compartir Mercado relativo Obstáculos de Entrada y salida Nuevo ritmo de introducción del producto Nivel de utilización de las capacidades</i>
<i>Factores Tecnológicos</i>	<i>Madurez del mercado Velocidad de cambio Tecnológico Tiempo de innovación del producto</i>
<i>Factores Económicos</i>	<i>Margenes de beneficio Intensidad del capital Ayudas Directas a bienes y servicios ambientales</i>

Tab. 2: Dimensiones de atracción del Medio Ambiente

<i>Interno</i>	<i>Requisitos Energéticos Externalidades producidas (positivas/negativas) Probabilidad de Accidentes Evolución histórica medioambiental de la empresa Naturaleza de riesgos para empleados</i>
<i>Externo</i>	<i>Poder de la normativa y la intención de la aplicación Tendencias previstas en la normativa Las subvenciones directas a los bienes y servicios ambientales Coste del cumplimiento de la regulación Coste de la Sanción costo Fuerza de los grupos de presión Evolución histórica del sector de la industria medioambiental Naturaleza del riesgo para los consumidores, las poblaciones vecinas y la ecología</i>

Basándose en estos factores, las empresas pueden avanzar en el desarrollo de políticas y planes destinados a proteger el medio ambiente.

Las empresas, a través del análisis del mercado y los jugadores y en qué porcentaje son de color verde (si está disponible), el personal y los grupos de presión dará lugar a la adopción de estrategias efectivas para su desarrollo.

La competencia, los factores tecnológicos y económicos que contribuyen al desarrollo de políticas ecológicas y otras fuerzas, ya sea internas o externas, incluyendo presiones de la competencia, regulaciones ambientales, aumento de la presión de los clientes, los inversores, las comunidades locales son los principales factores que las empresas toman en consideración.

Estas estrategias están encaminadas a adoptar un desarrollo ecológicamente sostenible como uno de sus valores corporativos y la conciencia de que la gestión ambiental se pueden implementar de una manera financieramente sostenible para aquellos que en última instancia tendrán como objetivo crear una ventaja competitiva sobre el resto de la industria. Posteriormente se procederá al diseño de estrategias que faciliten el movimiento medioambiental basado en dos estrategias (Tabla 3).

Tab. 3: Estrategias medioambientales (Jose, *op. cit.*, p. 467)

<i>Reacciones a nivel Corporativo</i>	<i>Estatutos ambientales Alianzas estratégicas La comunicación ambiental reconstrucción</i>
<i>Reacciones a nivel de Negocio</i>	<i>Análisis de riesgos de los productos Análisis del Ciclo de Vida del Producto Análisis del valor del producto Reducción de costes y la diferenciación del producto a través de la sustitución de recursos y tecnologías limpias</i>
	<i>marketing verde Ganando la ventaja de ser el primero en un mercado Sistema de circuito cerrado</i>
	<i>La transición de la contaminación a la prevención (de cero contaminación a cero emisiones) La descomposición y reconstrucción Conversión Reciclaje Inspección periódica medioambiental La sustitución de los recursos Otras innovaciones</i>

Las estrategias que cada AI puede seguir pueden basarse en sus protocolos de negocio -en relación con sus empresas-miembros o los productos de estas empresas - o en el nivel operacional en relación con sus políticas de infraestructura.

Los enfoques de P. Jose lidian con la crisis financiera y el desempeño ambiental de cada PYME y estos enfoques pueden ser útiles para las PYMES de un AI tratando de lograr una ventaja ambiental, competitiva sostenible.



## 1.2 Análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas (DAFO Análisis)

Tras el análisis de los factores básicos que son cruciales para la AI con el fin de identificar los posibles problemas y oportunidades para el desarrollo de sus componentes "verdes", debemos ver cómo estos factores pueden ser categorizados. Esta categorización requiere que los vendedores identifiquen sus prioridades. Por lo tanto, los vendedores están obligados a desarrollar estrategias basadas en las Areas Industriales existentes e implementar políticas para eliminar las debilidades de las AI.

El análisis DAFO se basa en la idea de que el diseño de una buena estrategia implica asegurar una buena "unión" entre las situaciones externas que enfrenta una AI (que son las oportunidades y amenazas) y sus capacidades internas y características (es decir, sus fortalezas y debilidades). El análisis DAFO es, por lo tanto, un método relativamente simple y generalizado que enumeran los puntos fuertes y débiles, las oportunidades y las amenazas definidos por su ambiente externo. El método de análisis FODA es la principal herramienta utilizada por los vendedores con el fin de elegir las opciones estratégicas más adecuadas que pueden ser implementadas por las PYME situadas en una AI.

La siguiente matriz puede ser un ejemplo de un análisis DAFO de la empresa con el fin de concluir en qué nivel es "verde" y cómo se puede aprovechar su ventaja para su desarrollo.

Tab. 4: Matriz de Análisis DAFO de una empresa con el fin de ser "verde"

<p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <p>Ahorro de Energía Reduce el coste de producción Proporciona una imagen de calidad Mejores condiciones de trabajo</p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <p>Estrategias "verdes" son inversiones de alto costo y puede que no haya liquidez para su adopción Ciertas estrategias verdes tienen una proyección a largo plazo para el beneficio las empresas</p>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <p>Mejor imagen de la empresa Aumento de las ventas verdes Obtener nuevos clientes y aumentar su cuota de mercado Obtener rentabilidad Posibilidad de financiación por terceros</p>	<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <p>La inestabilidad financiera internacional genera una necesidad de reducir el coste de los productos, posibilidad de reducir las ventas de los productos verdes Los mercados locales deben seguir las tendencias verdes internacionales sino estarán aislados y perderán parte de los consumidores Las estrategias de marketing verde deben ser precisas sino un error puede ser difundido a través de los medios</p>

Las fortalezas y debilidades se refieren a la empresa y su entorno interno o sus relaciones clave con proveedores, intermediarios y clientes (micro-medio ambiente). El énfasis está en lo que la empresa puede hacer mejor que sus competidores a fin de satisfacer mejor las necesidades de un cliente.

En su lugar, las debilidades resultan ser las "restricciones" para la operación. Sin embargo, la empresa puede y debe tratar de convertir sus debilidades en fortalezas y habilidades, incluso de forma estratégica la inversión en áreas clave y conectar eficazmente varias áreas clave.

Además, las fortalezas y debilidades en relación con un análisis DAFO para una PYME pueden ser de la siguiente manera (Westwood, 1990, pág. 81-82).

Tab. 5.: Matriz de Análisis DAFO de una PYME en comparación con empresas más grandes

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Puede ser más flexible en la toma de decisiones</p> <p>Prácticas de trabajo flexibles</p> <p>Produce sus productos a nivel nacional y puede controlar su calidad más esencial</p> <p>Puede ser más flexible en la política de precios</p>	<p>Los competidores con mayor volumen de negocio, rentabilidad, cuota de mercado y know-how, tienen mayor capacidad de adoptar estrategias "verdes"</p> <p>Los competidores tienen mejores redes de distribución</p> <p>Las grandes empresas puede gastar más en las estrategias de comunicación, publicidad y promoción</p>
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<p>Con la inversión correspondiente en estrategias verdes una PYME puede obtener una ventaja competitiva</p> <p>La compañía se fusiona con otra que es un gran cliente potencial para sus productos</p> <p>Recientemente, la compañía se fusiona con otra líder para obtener los beneficios de la economía de escala</p> <p>Una PYME puede aprovechar más fácil y mejor la dinámica de las ideas innovadoras</p> <p>Una PYME puede centrarse en nichos de mercado</p>	<p>Fion en el país - la sede de Amnistía Internacional</p> <p>El cliente más importante de la empresa recientemente adquirió una de sus más importantes competidores</p> <p>Tendencia a la disminución del tamaño del mercado</p>

El proceso de análisis DAFO reúne a muchos ejecutivos de diferentes departamentos, que deben colaborar. En virtud de esta colaboración, los empleados de las diferentes partes funcionales de la empresa pueden intercambiar puntos de vista con el fin de cristalizar ideas y propuestas para el desarrollo de las estrategias que conduzcan a nuevas oportunidades para el Parque Eco-Industrial.

### *1.3 Market Segmentation*

Basado en los resultados del análisis DAFO se puede concluir que dónde la AI es fuerte y dónde no lo es. Y en base a eso, el siguiente paso sería la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente de forma más eficaz que sus competidores.

También es de importancia estratégica para la AI el ser conscientes de cómo ciertas variables afectan el comportamiento de compra.

Un buen conocimiento del comportamiento del cliente, facilita el desarrollo de un plan de marketing.

En este marco, basado en el caso de estudio Marketing Verde, Standares, Actitudes y Percepciones del Comportamiento del Consumidor griego (2010) por el profesor de Marketing de la Universidad de Atenas de Economía y presidente de la Academia de Marketing griega, G. Avlonitis, se ha llegado a las siguientes conclusiones, que a pesar de que están principalmente sobre los consumidores griegos también se puede utilizar para los europeos como referencia:

- ✓ sensibilidad ambiental y el aumento de concienciación de los consumidores y clientes que están, por una parte cada vez más familiarizados con las empresas respetuosas del medio ambiente y sus marcas y reconocer sus respectivas acciones, y por otro lado presentan una mayor conciencia de las certificaciones ambientales;
- ✓ Los clientes son conscientes de las certificaciones ambientales, buscan envases reciclables, y quieren estar informados sobre las acciones de la empresa y las ventajas de los productos ecológicos;
- ✓ Por último, se informa al cliente sobre el Marketing Verde e informan de sus principales ventajas: la energía renovable, las bajas emisiones y las inversiones en nuevas y ecológicas tecnologías.

En base a todo lo que se ha mencionado anteriormente, nos damos cuenta de que una razón importante para que los clientes compren el producto es el valor de los clientes que ven en ella, porque el valor del cliente conduce a la satisfacción del cliente y por lo tanto a la fidelidad del cliente. Las empresas pueden entonces ser llevados a resultados claros de segmentación del mercado que les ayudarán en el posicionamiento del producto correcto.

En este punto, la precaución debe ser pagado porque el posicionamiento no es sólo la ciencia de la diferenciación de los productos/servicios de la PYME. Es, al mismo tiempo, la técnica de crear una identidad de producto en la mente del cliente.

Aaker (2001) sugiere el siguiente plan de análisis de clientes con el fin de ayudar al comercializador a llegar a conclusiones estratégicas sobre el consumidor:

- ✓ cultura: cuáles son las existentes y las nuevas tendencias del estilo de vida verde y las tasas de otras culturas y cómo pueden afectar el crecimiento del mercado;
- ✓ análisis demográfico: cuáles son las tendencias demográficas que influyen en el tamaño del mercado en el que opera la AI (aumento de ciudadanos conscientes en lo verde). Qué tendencias demográficas pueden ser oportunidades y amenazas (una catástrofe ambiental global);
- ✓ La tecnología: hasta qué punto las tecnologías existentes son maduros para la creación de productos verdes. Que progreso tecnológico o tendencia puede influir en la industria ecológica.
- ✓ Gobierno/legislación: cómo el marco legal existente es posible cambiarlo para que las industrias verdes puedan tomar ventaja. Y cuál puede ser la reacción de este cambio para los competidores "no-verdes" y para los consumidores. Cuáles son los factores de presión (legislación de la UE, ONG, etc ) que pueden influir en la creación de un marco legal verde;
- ✓ financiación: cuáles son las perspectivas económicas y las previsiones de inflación para los países de las AI. Cómo la implementación de estrategias de marketing verde afectará económicamente a las PYME del AI.

Consciente del perfil de los consumidores que la AI quiere alcanzar y las restricciones impuestas por las respuestas a los criterios anteriores, los vendedores de la IA tienen una imagen detallada de la situación y puede llevarlos al siguiente paso que se analiza a continuación.

## **2. Implementación de las Estrategias**

Cuando todos los datos cuantitativos y cualitativos se han recogido el vendedor es capaz de sacar conclusiones, a fin de proceder con el despliegue de todas las estrategias de comercialización verde alternativas. En este punto, es capaz de responder a la pregunta principal "¿a dónde queremos ir?" La respuesta a esa pregunta se genera de esta manera, por lo que estas estrategias pueden constituir el plan de comercialización final.

El "cómo llegar a donde queremos" es el tema básico de la cuarta fase del proceso. En este sentido, el desarrollo de estrategias y programas específicos (táctico) y de la aplicación, que creemos que va a alcanzar los objetivos de marketing, establecidos en la etapa anterior. Dependiendo de

la respuesta se desarrollan, tanto las estrategias de marketing como los programas de implementación de estrategias.

El período de tiempo típicamente varía de uno a diez años. Es importante destacar que los planes específicos (y muy detallados) permiten la evaluación de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos fijados por el departamento de marketing y aprobados por la alta dirección.

Estos objetivos se pueden expresar como objetivos de ventas, beneficios, cuota de mercado, mercados objetivo, etc. Ellos deben ser alcanzables, medibles, cuantificar y notificar en un plazo de tiempo. En base a todo lo que se ha mencionado anteriormente, se ha demostrado en la práctica que en los últimos años tanto para los consumidores como las empresas, en particular PYME que se encuentran en parques industriales ecológicos/Parques industriales/parques tecnológicos, se decantan por los productos y servicios "verdes" con el fin de optimizar las políticas ecológicas y reducir los desastres ambientales, a fin de lograr un desarrollo sostenible en todos los sectores. Por lo tanto, la AI, desarrollan estrategias que se implementan por separado, o todos juntos, por lo que puede crear un Cartera "verde". La AI debe justificar la elección de la mejor estrategia. Por supuesto, cada estrategia tiene sus propias "pros" y "contras".

La AI debe seleccionar una de las estrategias alternativas (o seleccionar una combinación de las estrategias alternativas) y justificar esta elección.

Por otra parte, las estrategias se mencionan, haciendo coincidir la colocación a los clientes objetivo y/o competidores objetivo competidores. Por lo tanto, una posición que implica una estrategia de marketing proporciona las razones clave por las que los clientes van a comprar "nuestra" marca en lugar de la marca de un competidor.

Otros proyectos de comercialización pueden estar relacionados con el precio del producto, distribución, servicio al cliente, etc. Por supuesto, los programas de marketing deben ser internamente compatibles (con ellos mismos y con los objetivos y las estrategias de marketing seleccionados). También debe contener el elemento de recompensa adecuada para los involucrados en la implementación.

En el apartado siguiente analizaremos las estrategias verdes más comunes y los criterios adoptados por las PYME de la AI para la selección de las estrategias más adecuadas y se concluye explicando el efecto de estas estrategias para el futuro de la AI.

### *2.1 Estrategias Alternativas de Marketing Verde*

Como se mencionó anteriormente, la demanda de los consumidores de productos y servicios verdes crea oportunidades para que las empresas promuevan sus ofertas. Todos ellos, mientras construyen la primera línea

de sus ventas, también mejoran su imagen, la conciencia y el comportamiento de los empleados en un propósito superior.

Históricamente, ir al verde "verde" ayudó a desenterrar la eficiencia del fondo de las empresas. Bajo las nuevas reglas, las PYMEs están descubriendo el atractivo de la eco-oportunidad para la innovación que impulsa nuevos ingresos. Esto es porque lo "verde" significa hacer las cosas de manera diferente. Empresas proactivas, especialmente las que están ubicadas en parques industriales ecológicos, están inventando nuevas tecnologías verdes, nuevos modelos de negocio y nuevos diseños que están captando la atención de los medios de comunicación, tomando nuevos clientes y estableciendo una ventaja competitiva.

Podemos dividir estas estrategias en dos sectores críticos principales: El primer sector analiza las estrategias relativas a la estructura funcional verde y el equipamiento fijo y el segundo analiza las estrategias relativas a la "verderización" de los productos de las pymes de la zona industrial en la que se encuentran.

Los parques industriales ecológicos deberán demostrar qué estrategia es la mejor para cada PYME. Cada organización también debe seleccionar una de las estrategias alternativas (o una combinación de estrategias alternativas) sobre la base de ciertos factores. Según Prakash (2002), los gerentes deben identificar lo que debería ser verderizado: una empresa (sistemas, procesos), un producto o ambos.

## *2.2 Desarrollo de estrategias relativas a la estructura funcional de las PYMEs del Área Industrial & Equipamiento Fijo*

El desarrollo de las estrategias en el área industrial puede ser un factor de desarrollo de la zona y, al mismo tiempo, puede ser un factor de prevención de los competidores de conseguir primero en los mercados verdes y ganar el mayor porcentaje de la cuota de mercado.

En primer lugar vamos a desarrollar las operaciones que pueden hacerse en la zona industrial, con el fin de dar, a través de la implementación de las estrategias de marketing verde, la supremacía de sus estructuras frente a sus competidores, con el fin de obtener una ventaja competitiva y, posteriormente, se analizan las estrategias que pueden seguir las empresas, así como adquirir la identidad de "verde" para sus productos.

En cuanto a la primera parte, el Eco Parque Industrial o en el área industrial deben implementar estrategias dirigidas al desarrollo del mercado y la diversificación de su propia cuota de mercado con nuevos productos en nuevos mercados.

Esta estrategia de la zona industrial consiste en un conjunto de decisiones y acciones que deben seguirse para responder a las nuevas amenazas y oportunidades y, más allá de estas decisiones, asignar recursos

a diferentes áreas funcionales del negocio. La estrategia más eficaz para el marketing verde es crear un plan de acción que llevará a la reducción de los costos operativos de las agrupaciones de empresas.

### *2.2.1 Estrategias para el Desarrollo de Estructuras verdes y mejora del proceso de producción*

Estas estrategias se han orientado a la creación de protocolos verdes dentro de las zonas industriales, para el uso eficiente y menos costoso de los recursos energéticos, por el respeto al medio ambiente, para la reducción de la destrucción irresponsable de los recursos naturales de la región y, por supuesto, para el ahorro de energía. Los protocolos verdes deben ser obligatorios para el conjunto de las empresas ubicadas en la zona industrial. Si no hay un compromiso por parte de todas las empresas ubicadas en el área industrial, entonces hay un mayor riesgo de funcionamiento inadecuado de toda la zona industrial y un alto índice de fracaso de esta operación.

El compromiso "verde" debe ser tanto económico como en los factores humanos. Esto se puede lograr a través de las siguientes políticas:

- ✓ creación del protocolo de fabricación de directrices verde  
El protocolo de fabricación ecológica incluye una lista indicativa de material verde que se puede utilizar para crear edificios más respetuosos con el medio ambiente (ahorro de energía). El uso de hardware y software ambientalmente eficiente que minimiza el consumo de energía y la contaminación por residuos conlleva la implementación de la fabricación verde. Por ejemplo, las máquinas modernas, que consumen menos energía. El tema es realmente inagotable;
- ✓ creación de equipos de gestión directrices verde  
Aquí nos referimos a la creación de políticas destinadas a aumentar la eficiencia energética de los equipos de gestión, tanto en el lugar de trabajo como en las instalaciones de almacenamiento. Por ejemplo, la calefacción de los edificios se puede conseguir en su mayor parte a través del uso de petróleo o de gas, mientras que la refrigeración a través de la electricidad. Nuevas tecnologías de ahorro de energía, tales como el uso de células fotovoltaicas, puede ayudar a reducir los costos operativos y la huella de carbono de las zonas industriales. También las tecnologías y sistemas de software como ERP (Enterprise Resource Planning) y WMS (Warehouse Management System) puede ser una propuesta, que proporciona la interconexión y coordinación entre el gerente del almacén y las fuentes de demanda,

- por lo tanto minimiza la manipulación innecesaria y, por tanto, la cantidad de las emisiones producidas;
- ✓ creación de los motivos para el uso de energías renovables (RES)  
La AI tiene que dar razones a sus componentes para ser respetuosos con el medio ambiente. El uso de sistemas RES es muy recomendable pero con el fin de llevarse a cabo tiene que ser rentable. Será muy apreciado, por ejemplo, la creación de una estructura estándar por el AI que conduce a la máxima utilización de la electricidad mediante la instalación de células solares en el espacio proporcionado por la AI. El período de amortización de esa inversión para las zonas industriales, por lo general oscila entre 5-6 años, dependiendo del tipo de material. Esta categoría también incluye el uso de la energía geotérmica, con resultados similares. Por último, la IA realmente debería considerar la posibilidad de combinar el calor y la electricidad, a través de la cogeneración. Esta estrategia se basa en la producción simultánea de energía eléctrica y la energía térmica aprovechable de la misma fuente. Por lo general, las zonas industriales utilizan gas natural en lugar de la biomasa;
  - ✓ disposición de normas eficaces de gestión de residuos  
La AI debe adoptar un protocolo relativo, por un lado, a la integración de las técnicas y procesos diseñados para producir menos residuos a través de la infraestructura apropiada, por otra parte, debe adoptar la reutilización de materiales, como una estrategia que elimina los residuos, se reduce el coste de su deposición y ahorra energía y materiales que pueden ser reutilizados como materias primas. La estrategia de reutilización, en contraste con el reciclaje utiliza los materiales para su procesamiento mediante la utilización del producto original;
  - ✓ implementación de políticas ecológicas en cuanto a la logística  
La aplicación de la logística verde se asocia con la elección de los sujetos involucrados en la cadena de suministro, con base en las normas ambientales y certificaciones.



Fig. 1: Las 6 Rs de Facilitar la Logística Inversa (Fuente: Polonsky, Rosenberger 2001).

<i>Reconocimiento</i>	<i>Monitorizar las mercancías para que fluyan a través del proceso de logística inversa</i>
<i>Recuperación</i>	<i>Recoger los bienes para su reprocesamiento</i>
<i>Revisión</i>	<i>Materiales de ensayo para evaluar si se cumplen los estándares apropiados de reprocesado o puede ser desmontado por piezas o eliminación</i>
<i>Renovación</i>	<i>Volver a fabricar el producto a sus estándares originales o reclamar partes apropiadas para su reutilización</i>
<i>Removal (eliminación)</i>	<i>Desechar los materiales que no pueden ser re-manufacturados y vender en el mercado los bienes remanufacturados</i>
<i>Re-ingeniería</i>	<i>Evaluar los bienes existentes para un mejor diseño</i>

Según Giuntini y Andel (2005), consiste en la logística verde 6R: reconocimiento, recuperación, revisión, renovación, removal (eliminación) y reingeniería. Por lo que se refiere a la logística verde, se debe mencionar que, en general, las tecnologías que se pueden utilizar para la logística verde se puede dividir en dos categorías generales. La primera concierne a la mejora de las tecnologías convencionales y es ampliamente utilizada. Como ejemplo de esta categoría podemos citar los motores de combustión interna mejorados que consumen menos combustible y emiten menos contaminantes, sin reducir su eficacia. La segunda gran categoría se refiere a nuevos "exóticos" desarrollos tecnológicos. Ejemplos de tales desarrollos son los diferentes "meta-materiales", las tecnologías de hidrógeno para la función industrial, así como la implementación de un sistema de cadena de suministro inversa. Al mismo tiempo, la reducción del volumen de residuos y el uso de materias primas a través de la reutilización y el reciclado de materiales, aporta importantes beneficios ambientales para el AI.

Otra política verde en cuanto a la logística puede ser planificado y ejecutado a través de la creación de los transportes y de la logística verde. Esto se puede conseguir mediante el diseño de una red verde,

que tendrá en cuenta los efectos de las plantas de producción de localización y centros de distribución, en comparación con las emisiones del operador del sistema. Por ejemplo, la reubicación y la operación de un centro de distribución cerca de un punto de la demanda del mercado, minimiza las distancias para camiones. A su vez, esta práctica ayuda a reducir las emisiones que se producen en el sistema de transporte. Por último, cabe señalar que el uso del comercio electrónico para el transporte de mercancías por cualquier empresa ubicada en la AI, es una política verde que puede ser realizado por todos los componentes de la AI;

- ✓ elaboración de protocolos corporativos para los empleados: cualquier acción de marketing verde no puede tener éxito, si las personas que trabajan en el AI no pueden adquirir la mentalidad de seguir los protocolos verdes implementados por sus empresas. Eso puede lograrse a través de la educación permanente de los trabajadores en todas las iniciativas verdes, la nueva estrategia energética y la innovación de productos realizada por la junta directiva de la AI. Por supuesto, hay que añadir que la adopción de estrategias verdes crea nuevos puestos de trabajo en las profesiones verdes que se ocupan de la adopción de políticas de marketing verde. Y, en efecto, como se mencionó en un artículo de Greenpeace sobre Modelos Económicos Regionales, Inc<sup>1</sup>( REMI) [33-34], que se aplica ampliamente en los EE.UU. para los cálculos correspondientes a cada puesto de trabajo creado directamente en la economía verde, e indirectamente generan 1,6% nuevos puestos de trabajo en sectores más amplios de la economía debido a la estimulación del consumo de productos ecológicos. El crecimiento de las inversiones verdes se espera que genere un total de 98.500-155.000 empleos de tiempo completo en 2020 en todo el mundo.

### 2.2.2 *Estrategias para el Desarrollo de la Imagen de las PYME de la Zona Industrial y la integración de los estándares ecológicos strategies for the Development of the Image of the Industrial Area's*

«Para cada empresa es esencial perseguir no sólo el desarrollo, sino también el crecimiento sostenible», como ya explicó el presidente y

<sup>1</sup> El modelo REMI es un pronóstico dinámico y una herramienta de análisis de políticas que pueden ser diversamente referido como un modelo econométrico, un modelo de entrada-salida de producto, o incluso un modelo de equilibrio general computable. De hecho, REMI integra varios enfoques de modelado, la incorporación de los puntos fuertes de cada metodología, mientras supera sus limitaciones. El resultado es un modelo integral que responde "¿y si ...?" preguntas sobre su economía.

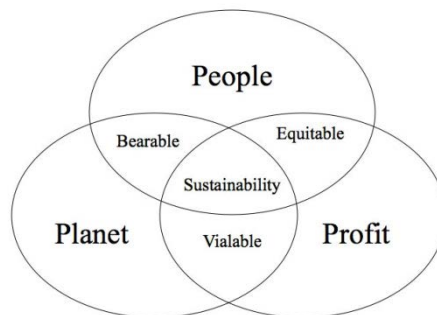
consejero delegado de DuPont, Chad Holliday (2001). En concreto, DuPont, con el fin de lograr el desarrollo sostenible implementa una estrategia que se basa en tres factores. En primer lugar, la ciencia integrada que consolida las ramas con similar interés académico para desarrollar procesos y productos eficientes y respetuosos con el medio ambiente. En segundo lugar, la intensidad de conocimiento, con el fin de crear más valor ecológico cuando el contenido es agregado a los productos y servicios. En tercer lugar, la productividad gana certificaciones a través de determinadas normas de gestión medioambiental.

Los dos primeros factores desnaturalizados mediante el desarrollo de programas de RSE que se analiza a continuación. Y el tercer factor, relativo a las estrategias para mejorar la productividad a través de certificados normas ambientales, se analizará a continuación.

#### A. Responsabilidad social corporativa

La responsabilidad social corporativa es una de las propuestas contemporáneas disponibles para la comercialización con el fin de lograr sus objetivos. Ofrece un modo alternativo de operación para las PYMEs, mediante la adopción de las aspiraciones morales y sociales más allá de los objetivos puramente financieros (Papaevangelou 2008). La responsabilidad social corporativa (RSC) es un desarrollo global aceptable sobre cómo las empresas pueden gestionar todos los aspectos de los procedimientos de trabajo a fin de producir un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. La RSE constituye una preocupación por los temas sociales y ambientales como una perspectiva de negocio rentable, la llamada filosofía "Man-Planet-Profit" (Yperen 2006).

Fig. 1: Filosofía de (2006) "Man-Planet-Profit"

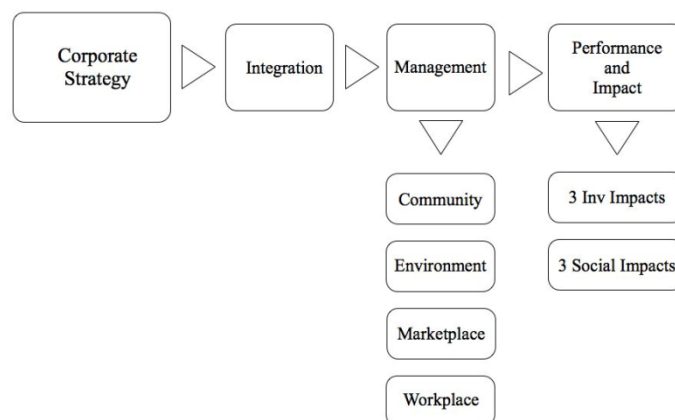


La acción social de la empresa no es una práctica sin precedentes. Casi desde los primeros años después de la revolución industrial y cerca al

mismo tiempo de las manifestaciones del movimiento obrero, la RSE da los primeros ejemplares. Desde entonces, y en diferentes períodos de la historia de los negocios, se ha observado un aumento o disminución de las operaciones, que más o menos se relacionan con las condiciones sociales. Durante la última década, con el establecimiento de la globalización y la posterior coordinación de las acciones de empresas y consumidores, la RSE llegó a la vanguardia, lo que garantiza su existencia principalmente a través del reconocimiento de las entidades políticas internacionales. Si la primera generación de PYMEs los ejecutivos hicieron "de la necesidad virtud", sus sucesores directos inscritos en la cultura corporativa de la necesidad de distribuir el "dividendo social". El resultado de estos procesos fue la adaptación de dos principios generales: la caridad (principio de beneficencia) y la gestión (principio de mayordomía) (Antaloudaki 2007).

Pero como el presidente del "Instituto de Responsabilidad Social Corporativa", D. Negro, declaró en un discurso reciente a la mesa redonda CPI, «la RSE debe ser desconectada del concepto de la caridad, y también de la idea de la compensación por el impacto de los productos y actividades empresariales ». La RSE debe ser parte de la estrategia corporativa y la participación de la comunidad que rodea a las PYME, y no promover los productos de la compañía, como la sostenibilidad de las PYME depende de la sostenibilidad de los interlocutores sociales. Todo lo que se ha mencionado anteriormente puede ser medida por el Índice de CR. El Índice de CR es la medida internacional más importante del rendimiento del negocio en el ámbito de la responsabilidad social empresarial (RSE) y se utiliza como un indicador nacional de la RSE en los distintos países. Como una herramienta de evaluación de liderazgo es también un punto de referencia para la evaluación comparativa de responsabilidad social corporativa en 4 áreas: Sociedad, Medio Ambiente, Trabajadores, y el mercado.

Fig. 2: Cómo funciona la RSC para el Medio Ambiente



Más específicamente, el Índice de CR mide el rendimiento de las empresas y su impacto en:

- ✓ la sociedad, mediante la evaluación de su apoyo a las iniciativas que se realizan por las comunidades locales, ayudando a las relaciones constructivas y la confianza mutua;
- ✓ el medio ambiente, la evaluación de sus políticas y acciones para mitigar los efectos adversos que ejerce el cambio climático, ayudando a darse cuenta de que la transición a una economía que requiere una reducción del dióxido de carbono representa un gran riesgo tanto como una gran oportunidad;
- ✓ el mercado y los consumidores, evaluar su desempeño en las relaciones con sus clientes y el mercado, y supervisar, entender y satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores;
- ✓ el trabajo, evaluando su comportamiento y sus políticas en materia laboral tales como: Seguridad, Salud, comunicación y trato justo.

Un plan típico de marketing completo incluye las secciones siguientes, en el orden indicado. Por supuesto, las empresas modifican o adaptan este esquema generalmente aceptado de acuerdo a sus propias necesidades, las prácticas de gestión o/y las condiciones de competencia a la que se enfrentan. Los componentes principales que se presentan aquí en una forma u otra, se incluyen en la gran mayoría de los diseños contemporáneos de marketing.

La etapa final completa el proyecto de marketing con la evaluación económica.

Especifica los recursos básicos a utilizar, los gastos diversos necesarios y los resultados, rendimiento (ingresos, ganancias, etc) que se deriven de los programas de aplicación. Los resultados de la medición, y por tanto el grado en el cual la empresa logra sus objetivos se realiza con criterios similares a los utilizados en la definición de objetivos (por ejemplo, el volumen de ventas, el valor de las ventas, la cuota de mercado de cada segmento, los márgenes, el costo de los productos manufacturados). Se debe incluir una previsión sobre cómo hacer frente a situaciones que son altamente improbables o impredecible. Debe haber planes de contingencia para lidiar con situaciones que obstaculizan las hipótesis empleadas en el proceso de planificación (hipótesis de mercado, competidores, etc).

Después de analizar la política de RSC continuamos con el análisis de las normas de gestión medioambiental que pueden crear una identidad ecológica para las PYMES del AI;

#### *B. Estándares de Gestión Medioambiental*

Para que las PYME de las AI puedan lograr una identidad ecológica deben seguir Normas de Gestión Ambiental, según criterios ISO.

La Organización Internacional de Normalización es una organización internacional de creación y emisión de normas y está compuesto por representantes de los organismos nacionales de normalización. La organización fue fundada el 23 de febrero de 1947 y produce normas industriales y comerciales mundiales, que se llaman ISOs.

El estándar más utilizado mundialmente para la gestión ambiental ISO 14001. Esta plantilla se puede aplicar a todas las organizaciones, independientemente del tamaño y se basa en cuatro componentes:

- ✓ adaptación de una política ambiental que compromete a la organización a: prevención de la contaminación, la mejora continua y el cumplimiento con las leyes y reglamentos ambientales;
- ✓ diseño e implementación de la política ambiental, que implica la identificación de las interacciones de (actividades, productos o servicios) con el medio ambiente con el fin de identificar los aspectos ambientales significativos de sus operaciones y establecer objetivos para el seguimiento de estos aspectos;
- ✓ Verificación y acción correctiva para la medición y monitoreo del desempeño del sistema sobre la base de los objetivos establecidos y evaluar el cumplimiento de las leyes y reglamentos pertinentes. La empresa también debe identificar, investigar y corregir cualquier incumplimiento. Por último, la empresa debe asegurarse de realizar auditorías internas;
- ✓ la revisión del sistema de Eco-gestión (EMS) por la alta dirección de la organización con el fin de asegurar la adecuación continua y su efectividad.

Una subcategoría más específica de la ISO es el Eco Management and Audit Scheme (EMAS). Para lograrlo hay que seguir más especificaciones que las que se necesitan para la ISO 14001. EMAS es un mecanismo de la Unión Europea que certifica que las organizaciones mejoren su desempeño ambiental de forma permanente. La participación en el EMAS es voluntaria. El sistema se basa en el Reglamento (CE) 1221/2009 del Parlamento Europeo y del Consejo, que entró en vigor el 11.01.2010, que sustituye al Reglamento (CE) 761/2001. Objetivos del EMAS son:

- ✓ promover la mejora continua del comportamiento medioambiental de todas las organizaciones con sede en Europa, públicos y privados
- ✓ reconocer a aquellas organizaciones que han adoptado sistemas de gestión ambiental y se han encargado de la certificación externa;

- ✓ divulgación del progreso ambiental de estas organizaciones a la opinión pública como una recompensa para los trabajadores y para animar a otros a seguir el mismo camino.

Como se mencionó anteriormente, las AI pueden tener éxito en la implementación de una estrategia de marketing verde, no sólo mediante la aplicación de estrategias relativas a la estructura funcional y el equipo fijo. Es muy importante también, desarrollar estrategias relativas a los productos ecológicos de las PYME de la zona industrial y aplicar tácticas específicas, analizadas en la sección siguiente.

### *2.3 Desarrollo de estrategias relativas a los productos de las PYMEs de la Zona Industrial*

En esta sección, se analiza cómo cada empresa en función de sus características técnicas pueden seguir estrategias específicas de marketing de productos verdes. Aunque, la mezcla de la comercialización de un producto puede estar compuesto por varios elementos, las "4P" son las más importantes. Los elementos 4Ps son el producto, el precio, la promoción y el posicionamiento. Los gerentes deben centrarse en estos 4 elementos al crear estrategias de marketing verde.

#### *2.3.1 Estrategias de Desarrollo de Productos Verdes y Procedimientos*

En esta sección destacamos cómo estos elementos pueden contribuir al desarrollo de una estrategia de marketing verde:

##### *a) Producto verde*

Los productos y servicios ecológicos son aquellos que pueden crear criterios para reducir los impactos negativos sobre el medio ambiente, el clima y recursos naturales. No hay especificaciones estándar sobre qué es exactamente lo que hace un producto verde. Entre las pautas generales se concluye que un producto verde:

- ✓ no presenta un impacto peligroso para las personas o animales;
- ✓ es eficiente en su uso de los recursos durante la fabricación, uso y eliminación;
- ✓ no contribuye al exceso de residuos en su uso o en el envase.

Otros atributos favorables desde el punto de vista "verde" son la incorporación de materiales reciclados en el producto y la reciclabilidad de productos propios. Las industrias deben invertir fondos a la investigación de aplicaciones adicionales sobre la

fabricación de nuevos productos ecológicos y de rediseñar los productos y servicios existentes a fin de reducir el impacto ambiental;

*b) precios verdes*

Un factor muy importante que es la principal preocupación de todos los vendedores es el precio de los productos ecológicos porque la mayoría de ellos son más caros que los convencionales.

Un número de empresas, incluso las PYME han hecho auditorías de sus procesos de producción para identificar los costos ambientales ocultos y proporcionar una mejor información a la hora de fijar precios. De acuerdo con una encuesta de la Organización Roper en 1990, la mayoría de los consumidores están dispuestos a pagar, en promedio, más por un producto verde, entre el 3% y el 20% dependiendo de su categoría. Las mujeres son más receptivas a los productos ecológicos y los jóvenes, así los clientes de las clases más altas económicas y sociales tienden a comprar los productos ecológicos más caros. Mientras que en las últimas décadas se ha observado que este porcentaje se ha incrementado en los últimos años con la crisis económica en la mayor parte del mundo se ha producido un estancamiento. Este estancamiento se debe tomar muy en serio por los vendedores con el fin de no perder cuota de mercado;

*c) promoción verde*

La promoción del marketing verde necesita una mayor atención. Debido a que es el factor que ayuda a reducir la confusión de los consumidores y educarlos para comprender términos como reciclable, respetuoso con el medio ambiente, etc. Debemos centrarnos en cuatro guías generales sobre el producto verde:

- ✓ las calificaciones e información deben ser suficientemente claros;
- ✓ los temas ambientales deben dejar claro si se aplican al producto, el envase, o un componente de ambos.
- ✓ Los vendedores deben evitar la implicación de un beneficio ambiental importante donde es despreciable;
- ✓ una reclamación comparando los atributos ambientales de un producto con los de otro producto deben basarse en una comparación suficientemente clara y debe estar sustentado.

Todo lo que se mencionó anteriormente se analizará más detenidamente en otra sección y se desarrollarán ejemplos de publicidad a través de estrategias de marketing verde, tanto para las empresas como de sus productos;



d) *eco-patrocinio*

Otra manera para que las empresas promuevan su identidad ecológica es afiliarse a sus productos o servicios con grupos o proyectos que se dedican a la mejora del medio ambiente para las empresas. En su forma más simple, las empresas abonan las contribuciones directamente a una organización ambiental con el fin de promover los objetivos de la organización y acciones. Otro enfoque es la adopción de una causa ambiental en particular, por ejemplo un programa de reciclaje de la comunidad, lo que demuestra la voluntad de la empresa de poner su dinero y su reputación en el bien social y ambiental. Ser eco-patrocinador no debe ser utilizado como coartada para las acciones diarias de una empresa, sino como una aplicación voluntaria de estrategia de marketing verde y como un buen ejemplo a seguir para otras empresas;

e) *distribución/colocación verde*

El mayor problema de nuestro tiempo en la distribución del producto es el aumento de los costes del transporte debido al incremento del precio del combustible. Esto en sí mismo crea más problemas a resolver con respecto a la política de distribución verde. El rediseño de paquetes más ligeros y/o una mayor reciclabilidad reduce los residuos y al mismo tiempo reduce los costes. En este punto, los vendedores deben cooperar con el gobierno en caso contrario es necesario que se desarrollen estrategias de la zona industrial específicas que ayuden tanto a ahorrar energía al reciclar materiales de los proveedores y distribuidores, así como educar a los clientes sobre el reciclaje. Sólo de esta manera, el coste de producción se reducirá y el estilo de vida verde llegará a todas las partes implicadas.

Las guías anteriores se han desarrollado en los años siguientes al progreso tecnológico de los productos. De esta manera, hemos añadido nuevos términos en la caracterización de productos ecológicos, tales como Eco-etiquetado y Eco-patrocinador.

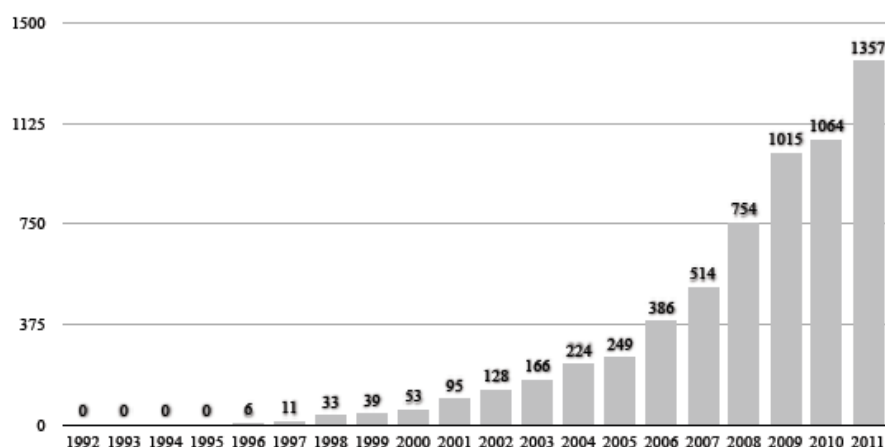
### 2.3.2. *De las estrategias de Inversión a Factores Clave de éxito*

La teoría clásica de lo que hace una empresa para enriquecer el "verde" abre nuevas vías verdes que se añaden a la terminología de lo "verde". Las características de estas nuevas estrategias son las siguientes:

Eco-etiquetado de productos: la certificación ambiental o programas de etiquetado deben tratar de aumentar la conciencia del consumidor y el conocimiento de los temas ambientales. Los vendedores utilizan etiquetas

ecológicas para transmitir información sobre los beneficios ambientales de un producto y para diferenciar entre los productos de la competencia. Los fabricantes pueden utilizar los nuevos diseños y tecnología para minimizar el impacto de un producto en el medio ambiente, pero sus esfuerzos creativos no tienen sentido si los consumidores no compran sus productos. Así la elección del consumidor tiene una gran influencia en el mercado. El hecho de que cada vez más consumidores optan por comprar productos que respeten el medio ambiente anima a las empresas a mejorar. Sin embargo, para tomar una decisión, los consumidores deben tener acceso a una información fiable, por ejemplo mediante el etiquetado. Por lo tanto, la Unión Europea ha desarrollado una etiqueta que distingue los productos y servicios que son especialmente respetuosos con el medio ambiente: la eco-etiqueta europea, con su logo distintivo de la flor, lo que ayuda a los compradores a reconocer lo "verdes" en toda la Unión. Es un método voluntario de certificación de eficiencia ambiental y etiqueta para todo el mundo. Una etiqueta ecológica es una etiqueta que identifica la preferencia ambiental total de un producto o servicio en una categoría específica basada en la evaluación del ciclo de vida. La etiqueta viene de una creciente preocupación por la protección del medio ambiente por gobiernos, empresas y el público. Cerca de 600 productos han sido Eco-etiquetados y alrededor de 1500 han obtenido licencias para los productos en varias categorías: calzado, pinturas y recubrimientos, textiles, ordenadores personales y portátiles, tierra, papel, detergentes, limpiadores, lámparas, refrigeradores, televisores, etc El programa se ha ampliado recientemente a los servicios. al menos 25 países mantienen programas de eco-sello, por lo general mediante el cual se otorgan sellos de atributos específicos del medio ambiente.

Fig. 3: Número total de licencias desde 1992 to 2011



La eco-etiqueta en un producto significa que un organismo público independiente ha verificado que el producto está etiquetado para cumplir con los estrictos criterios ecológicos decididos a nivel europeo, después de larga discusión y análisis en el Consejo de la Eco-etiqueta de la Unión Europea (CUELE).

Los criterios son revisados regularmente, de modo que responda en todo momento a los cambios tecnológicos.

*Prácticas de integración de las Eco-diseño:* Eco-diseño es la creación de un producto que fue desarrollado de forma que reduce su impacto ambiental durante su ciclo de vida. A menudo el Eco-diseño ayuda a los clientes a reducir su huella y los costes relacionados con los beneficios que pueden justificar los sobrepagos, la unidad mayor cuota de mercado y reforzar la lealtad del cliente. Se han hecho esfuerzos para reducir el consumo de energía, eliminar los residuos, o reducir la toxicidad de producción. Lo que significa que hay muchas maneras de ayudar a los clientes a mejorar su eficiencia ecológica. Una oportunidad igual de grande está en la parte final del ciclo de vida de la tecnología: los clientes ayudan a deshacerse del producto usado.

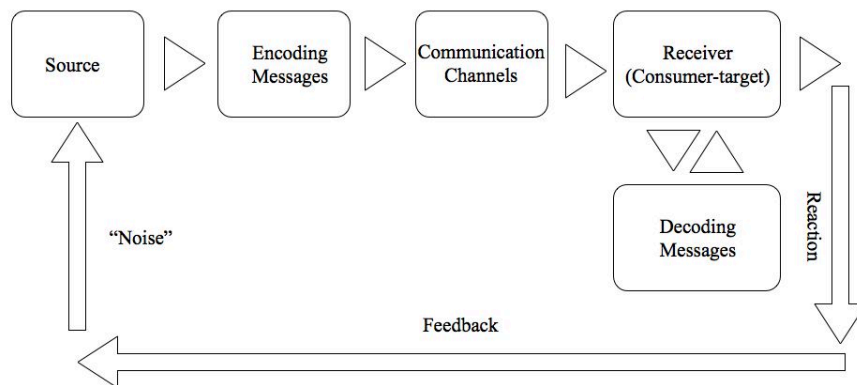
Lecciones aprendidas con el Eco-diseño es complicado. Nuestro estudio indica que las empresas que se ubican en AI puede evitar el peor resultado, al seguir algunas lecciones sencillas:

- ✓ entregar a los clientes las necesidades reales  
Un procedimiento verde o la creación del producto puede ser muy bueno y próspero para una empresa de una AI. Pero ¿y si el problema que se resuelve no es el que tienen los consumidores? Por lo tanto, es importante no quedar atrapado en la tecnología y olvidarse del modelo de negocio. Y no creo que lo que es bueno para la empresa necesariamente será de gran valor para el cliente;
- ✓ centrarse en la utilidad  
Es muy fácil para una empresa encontrarse o hacer caso omiso de una solución caliente a un problema ambiental y olvidarse de que el producto todavía tiene que hacer lo que se supone que debe hacer. También otro problema a enfrentarse es que a veces la funcionalidad de un producto radica en el servicio que presta;
- ✓ centrarse en aprovechabilidad  
Incluso si una empresa identifica una necesidad, puede ser demasiado caro. Por lo tanto, las necesidades económicas de la empresa también deben cumplirse cuando se implementa una estrategia de marketing verde. Por ejemplo, cuando una enfermera le preguntó a la empresa "3M" por qué el envasado de sus productos médicos no era reciclable, los gerentes del producto tomaron en serio la petición. Pero el cambio de envase para un producto médico

requiere gran cantidad de pruebas con muchos obstáculos reguladores y altas inversiones para cada acción a realizar. El coste era demasiado grande para el beneficio potencialmente modesto que era para el medio ambiente.

*Estrategia de comunicación:* en términos generales, la comunicación es la transmisión de un mensaje de un remitente a un receptor a través de un canal de comunicación. El proceso se inicia a partir de una fuente - aquí, la empresa que desee lanzar un producto verde o una agencia de publicidad, que funciona como un representante de la empresa - mediante la creación de un mensaje publicitario.

Fig. 4: Proceso de Comunicación del Marketing



Este mensaje se codifica con el uso de símbolos, a fin de que se muestre a través de los canales de los medios seleccionados. Después de que el mensaje codificado este listo, los distintos medios de comunicación (por ejemplo, canales de televisión, periódicos, revistas, etc) transmiten el mensaje seleccionado. El receptor (consumidor) debe estar listo y dispuesto a recibir el mensaje. Al recibir el mensaje el receptor reacciona ante el mensaje en muchas maneras posibles. Durante todo el proceso de comunicación de marketing no es el llamado "ruido", es decir, la probabilidad de interrupción o desviación del proceso en cualquier punto (por ejemplo, decodificación incorrecta del mensaje, insuficiencia del canal elegido, etc.)

El concepto de Comunicaciones Integradas de Marketing (IMC) se refiere a una visión de largo plazo para el impacto en los consumidores mediante el uso coordinado de todas las funciones y actividades de

marketing. Estos programas deben ofrecer una imagen coherente y unificada en el mercado.

Los programas IMC dan a las empresas la oportunidad de utilizar las herramientas de promoción más eficientes y más eficaces, debido a la creación de valor añadido y la estrategia de comunicación colaborativa.

Para lograr una eficaz promoción del producto, una empresa debe utilizar las herramientas de promoción que constituyan la mezcla de promoción. La mezcla de promoción consta de seis elementos clave, que serán analizados especialmente para las estrategias verdes.

*Publicidad:* La campaña de publicidad debe ir acompañada de un mensaje único que pueda evolucionar. La mezcla de comunicación es importante que se rija por la coherencia y la continuidad y tanto en prensa escrita como online, e incluso en el embalaje del producto, que el consumidor tendrá en sus manos:

- ✓ ventas personales  
La estrategia de negocio verde debe centrarse en todo el mundo, no sólo en el consumidor final y el proveedor, sino en los vendedores también. Si todo el crecimiento verde no es un incentivo que no tendremos los resultados necesarios;
- ✓ técnicas de promoción de ventas  
Todas las técnicas dirigidas a los consumidores, ya sea dando muestra gratuitas del producto, o si se trata de ofertas especiales, debe tener un carácter verde y el objetivo de promover la filosofía de negocios verdes;
- ✓ relaciones públicas/publicidad  
La comunicación corporativa, ya sea que se promueva a través de prensa, ya sea a través de donaciones, o eco-patrocinios, también debe seguir el carácter verde de la empresa;
- ✓ marketing directo  
La acción de marketing directo puede ser desarrollado a través de la venta directa, correo directo o estrategias de B2B. Hoy en día, el marketing "verde" ha pasado de ser una tendencia a una forma de hacer negocios, y las empresas que venden a otras empresas (B2B) deben reconocer el valor de la ecología y la incorporación de este mensaje a su programa de marketing. Para aquellas empresas B2B que se han apoderado o están adoptando iniciativas "verdes" para atraer a los clientes, Green Marketing B2B debe ser una parte esencial de su estrategia de marketing;
- ✓ Marketing interactivo/Internet  
La promoción de los productos a través de Internet y la posibilidad de la utilización de la Televisión Interactiva representa un instrumento desarrollado rápidamente debido a su velocidad y la

reacción inmediata al consumidor, así como su carácter, que es muy verde. Una empresa innovadora no debe estar ausente de los medios sociales.

Los objetivos verdes alcanzados de esta manera son:

- ✓ conciencia y reconocimiento de marca/producto verde;
- ✓ comprensión de las características de los productos verdes;
- ✓ desarrollo de la imagen de los productos ecológicos (imagen del producto);
- ✓ interés en el producto verde;
- ✓ actitud, preferencia con el deseo de comprar;
- ✓ acción, Test y Recompra, Adopción del producto;
- ✓ aumentar el consumo de productos ecológicos;

En términos de comunicación, las empresas de los parques industriales ecológicos pueden adoptar varias prácticas sencillas que fortalecen su perfil verde que se puede resumir en 3 simples consejos. En primer lugar de encuentro. Comunicar las acciones de sostenibilidad y el uso de Internet y de otros medios de comunicación social para difundir información. La comunicación presenta los hechos con un mínimo de interpretación por lo que los interesados y los consumidores pueden hacer sus propios juicios. En segundo lugar las empresas deben decir la verdad aunque duela. La autenticidad y la transparencia son las palabras de moda de este campo. En lugar de tratar de ocultar el fracaso, se admite, y se describe lo que se ha aprendido, y se restablecen objetivos en consecuencia. Empresas temen dar malas noticias, pero deben tener un mayor temor a la otra persona que revela esta información "sucio", haciendo que se vea como un encubrimiento. Y finalmente no defienden y participan.

#### *2.4 Proyecciones a corto & Largo plazo*

Otro punto importante de esta investigación es que hay una porción masiva del consumidor que desea abrazar productos innovadores. Eso anima a las empresas a que continúen sus esfuerzos para la sensibilización de las otras porciones del mercado.

Después de que el vendedor opta por la estrategia más eficaz para la empresa, debe probar cómo afecta esta estrategia a corto y largo plazo, los resultados económicos y medioambientales de la empresa y también evitar tácticas que pueden conducir a evaluaciones erróneas.

Las PYME, después de seguir una estrategia determinada, crean un calendario con el fin de controlar los resultados. El riesgo es que la mayoría de las empresas no son sistemáticas acerca de su enfoque medioambiental. Cada empresa debe trazar su propio camino Ecológico y sugerir su propio

programa de acción que se pueden dividir en tres tipos de acciones: a corto, medio y largo plazo el control conjunto de las acciones.

Las empresas que utilizan la estrategia Lean Green tratan de ser "buenos ciudadanos corporativos", pero no se centran en dar a conocer o comercializar sus iniciativas ecológicas. Las empresas lean green verdes están indecisas sobre la promoción de sus actividades verdes y los atributos de los productos ecológicos, por temor a no poder pasar del nivel superior. Las empresas tienen miedo de no poder estar a la altura de sus pretensiones o diferenciarse de sus competidores (Ginsberg, Bloom 2004). Cuando la estrategia defensiva verde se utiliza como una estrategia de marketing, se utiliza como medida de precaución, o como respuesta a una crisis o a las acciones de los competidores (Ginsberg, Bloom, 1994). Las empresas reconocen que los segmentos de mercado ecológicas son grupos importantes y rentables que no pueden permitirse el lujo de separarse. Por lo tanto, utilizan la estrategia defensiva verde con el fin de mejorar la imagen de marca y aliviar el daño (Ibidem).

Las empresas verdes shaded se centran en tener a largo plazo, todo el sistema, los procesos ecológicos que requieren un compromiso importante tanto financiero como no financiero. A partir de esto, las empresas verdes shaded esperan lograr una ventaja competitiva (Ginsberg, Bloom 2004, op. Cit.). Estas empresas suelen vender sus productos a través de canales tradicionales, donde los beneficios ambientales se promueven como solamente un factor secundario (Ibidem). En estas empresas, el medio ambiente y la responsabilidad están plenamente incorporados a la empresa y los ciclo de vida de productos y procesos (Ginsberg, Bloom 1994, op. Cit.). Sus prácticas incluyen enfoques de ciclo de vida total de precios, calidad de gestión ambiental y de la fabricación para el medio ambiente (Ibidem). Para cada estrategia de marketing que se ha mencionado anteriormente, los efectos (directos e indirectos) que puedan tener se discuten más extensamente a continuación. Para la estrategia de marketing verde Lean, los efectos básicos son analizados como:

- ✓ congelación de recursos financieros para las inversiones que lleven a pequeños resultados para la empresa;
- ✓ percepción no para el total de la imagen de la empresa y las marcas, lo que lleva a una imagen verde baja de la empresa;
- ✓ comparativa baja -ventajas competitivas frente a los demás competidores que aplican estrategias ecológicas;
- ✓ creación de una "base para iniciar desde" las empresas

Para la estrategia de marketing verde Defensive, los efectos estructurales son:

- ✓ congelación considerablemente recursos financieros para inversiones;
- ✓ nivel básico de inversión para formar a los empleados
- ✓ diferenciación relativamente alta de los productos y la imagen de marca de los competidores. La diferenciación con los competidores que la empresa sea más "verde" que les lleva a ser más atractivo para los nuevos mercados y consumidores y tiene como resultado el crecimiento relativo de la estabilización y mediano plazo y la mejora de los elementos financieros.

Teniendo en cuenta la estrategia de marketing verde shaded, los efectos son los siguientes:

- ✓ creciente necesidad de mayores inversiones que llevan a la congelación prolongada de los Recursos financieros de la empresa;
- ✓ necesidad relativamente alta para la búsqueda de recursos financieros para promover las ideas innovadoras de marketing;
- ✓ programas básicos para la capacitación del personal en las actividades verdes y la aplicación de las estrategias de la empresa;
- ✓ uso promedio de los equipos estructurales e instalaciones verdes, que conduce a la certificación de las Normas de Gestión Ambiental de los componentes sociales y el Estado;
- ✓ la RSE se orienta sólo en las medidas "verdes" concernientes a la sociedad.

Para la estrategia de marketing verde extreme, los efectos son:

- ✓ cuestiones ambientales y la responsabilidad se han incorporado plenamente en el negocio y los procesos de ciclo de vida del producto;
- ✓ la conciencia ambiental ha sido una fuerza impulsora importante;
- ✓ la responsabilidad social está normalmente en la identidad de la empresa y, desde la fabricación hasta la comercialización;
- ✓ las empresas que utilizan la estrategia verde Extreme como una estrategia de marketing en su mayoría sirven a nichos de mercado y venden sus productos o servicios a través de las tiendas boutique o canales especializados.

### *2.5 Acciones especiales que deben adoptarse para la realización del Plan de Marketing de Estrategias Verdes*

Basar la implantación de las estrategias verdes de marketing seleccionados donde la empresa o el área industrial realmente tiene la



ventaja comparativa, con el fin de ser capaz de no perder el control de la aplicación de estas estrategias. Cuando una empresa decide su estrategia cuidadosamente todos los factores de éxito deben considerarse. Los productos que se producen deben satisfacer al mercado, la inversión debe ser económicamente viable, el hecho de que la competencia ya existe debe ser analizado, la pregunta "¿la patente ecológica que queremos presentar está patentada por nosotros, es fácil de copiar por los competidores para ganar parte del mercado?" deben ser contestadas antes de hacer cualquier otra cosa. Una empresa debe pensar tanto a corto como a largo plazo. Pensar acerca de la reputación de las empresas, la lealtad del cliente, el costo de adquisición de clientes. No se debe evitar el proceso básico de la evaluación de las probabilidades de riesgo y recompensa sólo porque es difícil poner números sobre algunos beneficios. Y por último la empresa no sólo debe decidir sobre una solución respetando el medio ambiente, sino también la solución debe seguir siendo económicamente viable para la empresa.

Las empresas no deben pensar en sus acciones de una manera tridimensional, sino de una manera multidimensional. No es suficiente con los productos verdes o aplicar procesos ecológicos. Ellos siempre deben considerar su calidad debido a que es la única manera de mantenerse en el juego.

Las empresas deben aprender de sus experiencias y hacer acciones cuando sea el momento adecuado. Las iniciativas que se pueden aplicar pueden no ser bien acogidas por los consumidores, pero más tarde la empresa debe volver a intentarlo cuando el precio de los productos ecológicos sea más razonable o la posibilidad de compra de los consumidores haya madurado. Basándose en la investigación cualitativa y cuantitativa antes que la empresa relance estrategias de marketing verde.

Para poder lograr los resultados esperados la empresa debe formar a los empleados, elevando la conciencia con el compromiso de que la sostenibilidad es parte de su trabajo. La creación de indicadores ambientales y hacerlos parte de los indicadores de la empresa también es útil. Orientación desde arriba debe ser también parte del paquete. Por último, es necesario informar a todos los empleados sobre los próximos pasos para tomar una decisión y tener la información antes de que la empresa lo diga al público. Es importante que todos en la empresa, desde abajo hasta arriba, tengan voz y que se considera parte de la toma de decisiones.

Una vez que la empresa lo hace público tendrá que comprometerse con las metas establecidas. Algunos cambios se pueden hacer, pero es importante preservar la idea original. Por ello comenzar con iniciativas piloto, tener una visión sistémica y tener cuidado con la previsión de ganancias potenciales. Hacer compromisos con los interlocutores sociales y las partes interesadas. También es beneficioso para una empresa mantenerse en con-

tacto con las organizaciones no gubernamentales, es decir, informar a "GREENPEACE" de la ejecución del plan de marketing verde.

### 3. Conclusión

Las compañías de hoy van más allá de las leyes gubernamentales y las normas. Están desarrollando estrategias y prácticas ambientalmente sostenibles en un esfuerzo por crear una economía mundial sostenible. El Marketing verde incorpora una amplia gama de actividades, incluyendo la modificación de productos, cambios en el proceso de producción, los cambios de embalaje, así como modificar la publicidad. Las empresas que adoptan la estrategia de marketing verde, como un paso proactivo, desde el principio hasta el producto final, acceden a nuevos mercados, incrementan sustancialmente la cuota de mercado y las ganancias y también disfrutan de una ventaja competitiva frente a otros que no son ambientalmente responsables. Por estas razones y con el fin de evitar errores de marketing, este estudio pretende ser una introducción al proceso de marketing verde y mediante la implementación de varias ideas, tenemos la intención de responder a la pregunta "¿cuáles son los principios y directrices básicos para crear un plan exitoso de Marketing Verde?".

Es importante recordar que el concepto de "greening" es relativamente nuevo, y por lo tanto muchos pasos deben seguirse. La empresa, sin embargo, siempre debe centrarse en los siguientes puntos clave que figuran a continuación:

- ✓ una empresa que entra en temas de Marketing Verde debe ser totalmente consciente de lo que esperan sus clientes, así como la sociedad;
- ✓ la estrategia de marketing verde debe comprometer a todos en la gestión de la empresa;
- ✓ los principios de una estrategia de marketing verde debe estar estrictamente definidos y controlados periódicamente;
- ✓ los principios del marketing verde deben ser comunicados a todos los interesados y al público;
- ✓ la empresa verde siempre debe tener en cuenta que al iniciar políticas verdes siempre hay un próximo paso a seguir.

También es crucial entender que la ecologización es algo que necesita tiempo y recursos que desembolsar.

Todos los socios del negocio, entienden que deben adoptar estrategias verdes para mejorar sus productos y por lo tanto para minimizar los impactos sobre la salud humana y el medio ambiente. Es por eso que es mejor concluir este estudio dándole un consejo: "Hacer más verdes sus productos ahora le da ventajas estratégicas de mercado para el futuro, pero tenga en cuenta que el camino verde es un camino de un solo sentido".

## Bibliografia

- AA.VV. (2007), *Harvard Business Review on Green Business Strategy*, HBS Press, Harvard.
- AA.VV. (2007), *Responsabilidad Social Corporativa*, ACCID, Barcelona.
- AA.VV. (2010), Anno VIII, Numero 6, Edizioni AIAB.
- Aaker D. (2011), *Brand Relevance*, Franco Angeli, Milano.
- AA.VV. (2010), *Schiuco Italia Headquarters. Architettura, sostenibilità, benessere*, The Plan Editions Bologna.
- Aaker D.A. (2011), *Strategic Market Management*, (6th Edition), Chapter 3, John Wiley And Sons Inc.
- Adams D.C., Briggeman B.C., Lusk J.L., Toler S. (2009), *Fairness, Farmers Markets, and Local Production*, in «American Journal of Agricultural Economics», n. 9.
- Agamben G. (1995), *Homo Sacer. Il potere sovrano e la nuda vita*, Einaudi, Torino.
- Agnoletto M., Delpiano A., Guerzoni M. (by), 2007, *La civiltà dei super-luoghi. Notizie dalla metropoli contemporanea*, Damiani, Bologna.
- Albareda Vivó L., Balaguer Franch M.R. (2007), "La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros", in AA.VV., ACCID, Barcelona, pp. 11-26.
- Alberti F., Sciascia S. (2004), *Le politiche di marchio per i distretti industriali: i casi di Como e Biella*, in «Liuc Papers» n. 147, Serie Piccola e Media Impresa.
- Ambec S., Johnstone N., Lanoie P., Laurent-Lucchetti J. (2007), *Environmental Policy, Innovation and Performance: New Insights on the Porter Hypothesis*, Working Paper GAEL, n. 07, Laboratoire d'Economie Appliquée de Grenoble, June.
- Amendola G. (2008), *La città postmoderna. Magie e paure della metropoli contemporanea*, Editori Laterza, Roma.
- Antaloudaki K. (2007), *Social responsibility of business in Greece*, Unpublished Phd. Thesis.
- Appadurai A. (2001), *Modernità in polvere*, Meltemi, Roma.
- Arimura T., Hibiki A., Johnstone N. (2007), "An empirical study of environmental R&D: what encourages facilities to be environmentally-innovative?", in N. Johnstone (ed.), Cheltenham UK, Edward Elgar in association with OECD.
- Ashworth G.J., Graham B. (2005), "Senses of Place, Senses of Time and Heritage", in G.J. Ashworth, B. Graham (ed.s), Ashgate, London.
- Ashworth G.J., Graham B. (ed.s), *Senses of Place: Senses of Time*, Ashgate, London.
- Ashworth G.J., Voogd H. (1995) *Selling the City Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*, Wiley&Sons, Chichester.
- Aubert-Gamet V., Cova B. (1999), *Servicescape: From Modern Non-Places to Postmodern Common Places*, in« Journal of Business Research», n. 44.
- Augé M. (1992), *Disneyland e altri nonluoghi*, Torino, Bollati Boringhieri.
- Augé M. (1999), *Nonluoghi. Introduzione a una antropologia della surmodernità*, Elèuthera, Milano.
- Auricoste I. (1991), *Parchi o utopie mortali? La posta in gioco del tempo libero*, in «Ottagono», n. 99.

- Ausubel J.H., Sladovich H.E. (by) (1989), *Technology and environment*, National Academy Press, Washington DC.
- Avlonitis G. (2011), *Green marketing, stands, attitude and perception of Greek Consumer Behavior*, Department of Marketing and Communication, Athens University of Economics.
- Avlonitis J.I. (2010), *Green Marketing: Attitudes, Perceptions and Behavior of Greek Consumers*, Department of Marketing and Communication, Athens University of Economics.
- Ayres R.U., Simonis U.E. (by) (1994), *Industrial metabolism*, Tokyo, United Nations University Press.
- Baden J.A. (1992), *Business, Science and Environmental Politics: Towards a Political Economy of Hope*, in «Columbia Journal of World Business», Vol. 27.
- Bajo Sanjuán A., Villagra García N. (eds.), *La ética empresarial y la responsabilidad social en el nuevo contexto digital*, Universidad Pontificia Comillas, Madrid.
- Baldo G.L., Marino M., Rossi S. (2008), *Analisi del ciclo di vita LCA. Gli strumenti per la progettazione sostenibile di materiali, prodotti e processi*, Edizioni Ambiente, Milano.
- Barnes P. (2007), *Capitalismo 3.0. Il pianeta patrimonio di tutti*, Egea, Milano.
- Barnett C., Cloke P., Clarke N., Malpass A. (2011), *Globalizing Responsibility. The political Rationalities of Ethical Consumption*, Wiley-Blackwell, London.
- Bartolini S. (2010), *Manifesto per la felicità*, Donzelli, Roma.
- Baudrillard J. (1976), *La società dei consumi*, Il Mulino, Bologna.
- Baudrillard J. (1980), *Della seduzione*, Bologna, Cappelli.
- Baudrillard J. (1991), *La trasparenza del male: saggio sui fenomeni estremi*, SugarCo, Milano.
- Bauman Z. (2007), *Homo consumens*, Erickson, Trento.
- Bauman Z. (2008), *Modernità liquida*, Editori Laterza, Roma-Bari.
- Bäverstam O., Larsson M. (2009), *Strategic green marketing: a comparative study of how green marketing affects corporate strategy within business to Business* (available at <https://pure.ltu.se/ws/files/31131504/LTU-CUPP-09123-SE.pdf>).
- Becattini G. (1999), *Il distretto industriale*, Rosenberg & Sellier, Torino.
- Becchetti L. (2005), *Felicità sostenibile. Economia della responsabilità sociale*, Donzelli Editore, Roma.
- Becchetti L. (2009), *Oltre l'homo oeconomicus*, Città Nuova, Roma.
- Bechtel R.B., Churchman A. (eds.), (2002), *Handbook of Environmental Psychology*, Wiley, New York.
- Beck U. (2000), *La società del rischio*, Carrocci, Roma.
- Beck U. (2008), *Conditio humana. Il rischio nell'età globale*, Laterza, Bari Roma.
- Beck U. (2009), *Che cos'è la globalizzazione*, Carrocci, Roma.
- Beck U., Giddens A., Lash S. (1999), *Modernizzazione riflessiva*, Asterios Editore, Trieste.
- Belch G.E., Belch M.A. (2001), *Advertising and Promotion – An Integrated Marketing. Communications Perspective*, McGraw-Hill/Irwin.
- Bellini N. (2004), *Territorial governance and place image*, in "Symphonia", n.1.
- Bellini N., Cortesi G., Lazzeroni M., Loffredo A. (2011), *L'approccio territoriale alla cultural economy: nuove idee per la valorizzazione dei centri minori* (being published).

- Benavides Delgado J. (2010), "¿Cómo afecta Internet al debate sobre la Responsabilidad Social?", en Bajo Sanjuán A., Villagra García N. (eds.), Universidad Pontificia Comillas, Madrid.
- Bermejo Berros J. (2008), "El receptor publicitario del siglo XXI en el marco de la interactividad: entre el consumer y el prosumer", in M. Pacheco Rueda, Comunicación Social, Sevilla, pp. 49-78.
- Pacheco Rueda (2008), *La publicidad en el contexto digital*, Comunicación Social, Sevilla.
- Biasi D. (2002), *I santuari dell'automobile: Autostadt, Wolfsburg e gläserne Manufaktur*, Dresda/Henn Architekten Ingenieure, «Crossing», n. 4.
- Binder C.R. (2009), "Product chain management and social sciences: path dependency, cultural validity and short- and long-term feedback loops", in F. Boons (by), J. Howard-Grenville, Edward Elgar, Glos (UK).
- Bitner M.J. (1992), *Servicescape: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees*, in «Journal of Marketing», Vol. 56, April 1992.
- Boccia Artieri G. (2012), *Stati di connessione. Pubblici, cittadini e consumatori nella (Social) Network Society*, Franco Angeli, Milano.
- Boglione C. (2000), *Tate Modern: dettagli nel vuoto*, in «Casabella», n. 691.
- Boglione C. (2005), *Il palcoscenico meccanico della merce*, in «Casabella», n. 732
- Bollini G., Borsari L., Stacchini V. (2007), *Insedimenti industriali e sostenibilità. Linee guida per la realizzazione di Aree Produttive Ecologicamente Attrezzate*, Alinea, Firenze.
- Bonaiuto M., Bilotta E., Fornara F. (2004), *Che cos'è la psicologia architettonica*, Roma, Carocci.
- Bonazzi F. (1997), *Tra tamponamento delle emergenze e miglioramento continuo: capi UTE e tecnologi nella Fabbrica Integrata*, in «Quaderni di Sociologia», n. 15.
- Bonazzi G. (2002), *Storia del pensiero organizzativo*, Franco Angeli, Milano.
- Boons F., Howard-Grenville J. (by) (2009), *The social embeddedness of industrial ecology*, Edward Elgar, Glos (UK).
- Bord Bia (2010), *Consumer Attitudes to Local Food*, Qualitative Research.
- Bordieu P. (2005), *Il senso pratico*, Armando Editore, Roma.
- Bottinelli F. (2006), *Nuova sede e immagine per Vodafone Italia*, in « Ufficio Stile», n. 4.
- Bourke L. (2011), *Market Potential for Organic Food and Irish Consumer Expectations*, presented at Bord Bia Irish Food Board.
- Bradley N. (2007), *The Green Marketing Mix*, University of Westminster, in <http://www.wmin.ac.uk/marketingresearch/Marketing/greenmix.htm>.
- Bucci F. (2007), *L'era della macchina*, in «Casabella», n. 748.
- Calboli I. (2006), *Expanding the Protection of Geographical Indications of Origin under TRIPS: Old Debate or New Opportunity?*, «Marquette Intellectual Property Law Review», Vol. 10, p. 181.
- California Sustainability Alliance (2012), *Green Tenant Guide*, available on line at: <http://sustainca.org/>.
- Campbell C. (2007), *The easternization of the West: a thematic account of cultural change in the modern era*, Paradigm Publishers, London.
- Canigiani F. (2011), *Ragionando su paesaggio/territorio/ambiente*, Working paper.

- Cariani R. (by) (2010), *Ecodistretti 2009. Made green in Italy: le politiche ambientali dei sistemi produttivi locali e dei distretti industriali*, Franco Angeli, Milano.
- Cariani R., Cavallo M. (2009), *Produzione ecologica e consumo responsabile*, Franco Angeli, Milano.
- Carlsson-Kanyama A. (2012), <http://www.svid.se/sustainabilityguide/Inspiration/Inspiring-people/Annica-Carlsson-Kanyama/>.
- Carlsson-Kanyama A., Pipping Ekström M., Shanahan H. (2003), "Food and life cycle en-ergy inputs: consequences of diet and ways to increase efficiency", in «Ecological Economics», Volume 44, Issues 2–3, Marzo, pp. 293-307.
- Carmagnola F. (1997), *L'estetica*, in G. Costa, R. Nacamulli (by), Utet, Milano.
- Carmagnola F. (2006), *Il consumo delle immagini. Estetica e beni simbolici nella fiction economy*, Paravia Bruno Mondadori, Milano.
- Carmagnola F., Ferraresi M. (1999), *Merchi di culto. Ipermerce e società mediale*, Castelvecchi, Roma.
- Carnimeo G., Frey M., Iraldo F. (2002), *Gestione del prodotto e sostenibilità*, Franco Angeli, Milano.
- Caroli M. (2011), *Il marketing territoriale: idee ed esperienze nelle regioni italiane*, Franco Angeli, Milano.
- Casavant T., LeBreton W. (2005), *Sustainable industries performance indicators framework, Vancouver, Eco-Industrial Solutions*, available on the web site: [http://www.ecoindustrial.ca/usgbc\\_toolkit/SustainableIndustryIndicatorsFinalReport23Mar05\\_protected.pdf](http://www.ecoindustrial.ca/usgbc_toolkit/SustainableIndustryIndicatorsFinalReport23Mar05_protected.pdf) (last access 15 March 2012).
- Castelló Martínez A. (2010a), *Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales online*, Editorial ECU, Alicante.
- Castelló Martínez A. (2010b), *La sensibilización mediaambiental en redes sociales online*, «Fisec-Estrategias», n° 13, junio, pp. 23-46, [www.ciencia-red.com.ar/ra/doc.php?n=1261](http://www.ciencia-red.com.ar/ra/doc.php?n=1261).
- Castells M. (2002), *La nascita della società in rete*, Università Bocconi Editore, Milano.
- Castells M. (2002), *L'età dell'informazione: economia, società, cultura*, Egea UBE, Milano.
- Cavallo M. (by) (2008), *La responsabilità sociale nelle imprese. Scenari, analisi e casi di studio*, Editrice Compositori, Bologna.
- Cavallo M., Melchiorre V., Stacchini V., Nemeč F. (2012), *Benchmarking aree industriali sostenibili*, "Progetto Ecomark", Bologna.
- Cavallo M., Melchiorre, Stacchini V. (2011), *Uno studio di benchmarking sulle aree produttive finalizzato a costruire piani di ecomarketing territoriale a livello europeo*, in M. Morselli (by), Maggioli, Rimini.
- Cavallo M., Stacchini V. (by) (2007), *La qualificazione degli insediamenti industriali. Verso la costruzione di aree produttive ecologicamente attrezzate*, Clueb, Bologna.
- Cercola R. (1999), *Economia Neoindustriale e Marketing Territoriale*, in «Sviluppo e Organizzazione», 172, pp. 65-78.
- Chertow M.R. (2003), *Evaluating the success of eco-industrial development*, in E. Cohen-Rosenthal., J. Musnikow (edit by), Greenleaf, Sheffield.
- Choay F. (1995), *L'allegoria del patrimonio*, Officina, Roma.

- Christaller W. (1980), *Le località centrali della Germania meridionale*, Franco Angeli, Milano.
- Ciacciullo A., Silvestrini G. (2010), *La corsa della green economy. Come la rivoluzione verde sta cambiando il mondo*, Edizioni Ambiente, Milano.
- Cietta E. (2007), *Gli spazi, il contesto e le relazioni in cui si genera innovazione*, study document for the lecture "Ufficio Fabbrica Creativa", Milano, 29 maggio.
- Cietta E. (2010), *Sintesi dei primi risultati della ricerca Ufficio Fabbrica Creativa* di Assoufficio.
- Codeluppi V. (2000), *Lo spettacolo della merce*, Bompiani, Milano.
- Codeluppi V. (2001), *Il potere della marca*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Codeluppi V. (2010), *Dalla produzione al consumo. Processi di cambiamento delle società contemporanee*, Franco Angeli, Milano.
- Codeluppi V., Paltrinieri R. (edit by) (2007), *Il consumo come produzione*, Franco Angeli, Milano.
- Cohen-Rosenthal E., Musnikow J. (edit by) (2003), *Eco-industrial strategies: unleashing synergy between economic development and the environment*, Greenleaf, Sheffield.
- Collese U. (1989), *Marketing*, Cedam, Padova.
- Commissione Europea, *Libro Verde*, presentato il 18 luglio 2001, Bruxelles.
- Committeri M. (2004), *Investire in Italia ? risultati di una recente indagine empirica*, Banca d'Italia – Temi di discussione del servizio studi, n. 491.
- Coticelli E., Tondelli S., (2009), *La pianificazione delle aree produttive per lo sviluppo sostenibile del territorio*, Alinea, Firenze
- Cooke P.N. (1983), *Theories of planning and spatial development*, Hutchinson, London.
- Corbellini G. (2000), *Dal volume all'interfaccia. La prevalenza della superficie nell'architettura contemporanea*, in «ArchInt. Architettura Intersezioni», n. 8.
- Corecom (2009), *Gli amministratori locali e la comunicazione istituzionale. Informazione e partecipazione dei cittadini nell'era internet*, Mcs Press, Trieste.
- Costa G., Nacamulli R. (edit by) (1997), *Manuale di organizzazione aziendale*, Vol. 2, La progettazione organizzativa, UTET, Milano.
- Cova B. (2003), *Il marketing tribale. Legame, comunità, autenticità come valori del marketing*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Cova B., Giordano A., Pallera M. (2008), *Marketing non-convenzionale*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Cox E., Ryan-Collins J., Squires P., Potts R. (2010), *Re-imagining the high street. Escape from Clone Town Britain*, New Economics Foundation, London.
- Cozzi G. (1974), *Appunti dalle lezioni di tecnica delle ricerche di mercato e della distribuzione generale*, Itec, Genova.
- Darby K., Batte M.T., Ernst S., Roe B. (2008), *Decomposing Local: A Conjoint Analysis of Locally Produced Foods*, in «American Journal of Agricultural Economics», n. 90, pp. 476-486.
- Davidow W.H., Malone M.S. (1995), *L'azienda virtuale*, Sperling & Kupfer, Milano.
- De Groot R.S., Wilson M.A., Boumans R.M.J. (2002), *A typology for the classification, description and valuation of ecosystem functions, goods and services*, in «Ecological Economics» 41, pp. 393-408.

- De la Rosa Leal M.E. (2007), "La gestión medioambiental como una expresión de la responsabilidad social en la industria maquiladora de Hermosillo", Sonora, México in AA VV, ACCID, Barcelona, pp. 185-204.
- De Salas Nestares M.I. (2010), "La estrategia de comunicación ba-sada en valores ecológicos como instrumento de la RSC", in V. Ros Diego (edit by), Dykinson, Madrid, pp. 15-32.
- De Vico D. (2012), *Turno in fabbrica dalle 5 del mattino Alla Luxottica i lavoratori dicono sì*, in «Corriere della Sera», 12 gennaio. cfr. website: [http://www.corriere.it/economia/12\\_gennaio\\_15/turno-fabbrica-divico\\_bcc776ce-3f55-11e1-8779-a112fb36ee96.shtml](http://www.corriere.it/economia/12_gennaio_15/turno-fabbrica-divico_bcc776ce-3f55-11e1-8779-a112fb36ee96.shtml).
- Degli Esposti P. (2004), *Il cibo dalla modernità alla postmodernità*, Franco Angeli, Milano.
- Deutz P., Gibbs D. (2008), "Industrial ecology and regional development: eco-industrial development as cluster policy", in «Regional Studies», 42 (10).
- Devens Enterprise Commission (2005), *EcoStar action guide*: available on line: <http://www.ecostardevens.com/EcoStar%20Action%20Guide%20small.pdf>.
- DeWeerd S. (2011), *Is Local Food Better?*, available on line: <http://www.worldwatch.org/node/6064> (access done on 30.1.12)
- Di Nallo E. (1984), *Razionalità, simulazione, consumo*, in «Sociologia della Comunicazione N.6, Franco Angeli, Milano.
- Di Nallo E. (1998), *Quale marketing per la società complessa?*, Franco Angeli, Milano.
- Di Nallo E., Fabris G. (edit by) (2004), *L'esperienza del tempo di consumo tra pratiche e fruizione sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Di Nallo E., Paltrinieri R. (edit by) (2006), *Cum Sumo. Prospettive di analisi del consumo nella società globale*, Franco Angeli, Milano.
- Di Nicola P. (2007), *Amichevolmente parlando. La costruzione di relazioni sociali in una società di legami deboli*, Franco Angeli, Milano
- Di Nicola P., Stanzani S., Tronca L. (2008), *Reti di prossimità e capitale sociale in Italia*, Franco Angeli, Milano.
- Donati P. (edit by) (2006), *Sociologia – Una introduzione allo studio della società*, Cedam, Padova.
- Donati U. (2011), *L'origine del pensiero ecologico*, in «Editoriale Bio», Edizioni Edizioni Agone, Brescia.
- Douglas M. (1984), *Il mondo delle cose. Oggetti, valori, consumo*, il Mulino, Bologna.
- Douglas M. (1999), *Questioni di gusto*, il Mulino, Bologna.
- Dracou Ch. (2012), *Green Marketing in the Greek clothing Industry*, publication of doctoral dissertation.
- Duesenberry J.S. (1969), *Reddito, risparmio e teoria del comportamento del consumatore*, Etas Kompass, Milano.
- EcoStar Program overview*, available on line: <http://www.ecostardevens.com/indexfiles/Page8208.htm>. (last access 15 March 2012).
- Enteleca (2000), *Tourist Attitudes towards Regional and Local Foods Report*, preparato per MAFF e Countryside Agency, Enteleca Research and Consultancy Ltd, London.



- Enteleca (2000), *Tourist Attitudes towards Regional and Local Foods Report*, preparato per MAFF e Countryside Agency, Enteleca Research and Consultancy Ltd, London.
- Environment Agency – Netregs (2003), *SMEEnvironment, a survey to assess environmental behaviours among smaller UK businesses*.
- Environment Park/Dossier 4 (2000), *Gestione ambientale delle aree industriali, Edizione italiana su licenza UNEP*, Cuneo.
- Esty D.C., Winston A.S. (2009), *Green to Gold. How smart companies use environmental strategy to innovate, create value, and build competitive advantage*, John Wiley & Sons Editore, New Jersey.
- European Commission (2007), *Small, clean and competitive: a programme to help small and medium-sized enterprises comply with environmental legislation*, Impact Assessment.
- European Environment Agency (1997), *Environmental Management Tools for SMEs: A Handbook*, edited for the EEA by R. Starkey. The Centre for Corporate KPMG, "The Environmental Challenge and Small and Medium Sized Enterprises in Europe" (The Hague: KPMG Consulting).
- Evans J. (2004), *What is local about local environmental governance? Observations from the local biodiversity action planning process*, in «Area», 36.3, pp. 270-279.
- Fabris G. (2009), *Il nuovo consumatore verso il posto moderno*, Franco Angeli, Milano.
- Fabris G. (2010), *La società post-crescita. Consumi e stili di vita*, Egea, Milano.
- Fabris G.P. (2008), *Societing. Il marketing nella società postmoderna*, Milano, Egea.
- Fang Y., Côté R.P., Qin R. (2007), *Industrial sustainability in China: practice and prospects for eco-industrial development*, in «Journal of Environmental Management», 83.
- Featherstone M. (1994), *Cultura del consumo e postmodernismo*, Seam, Roma.
- Fernández I., Ruiz M.C. (2009), *Descriptive model and evaluation system to locate sustainable industrial areas*, in «Journal of Cleaner Production», 17.
- Ferrell O.G., George H.L., Luck D. (1991), *Strategic Marketing Management*, Southwestern Publishing Co., Cincinnati, Ohio.
- Ferrera M., Maino F. (2011), *Il secondo welfare in Italia: sfide e prospettive*, in «Italianieuropei», 3.
- Ferrucci F. (2010), *Capitale sociale e partnership tra pubblico, privato e terzo settore*, Franco Angeli, Milano.
- Fiorenza O., Roj M. (edit by) (2000), *Workspace/Workspace. I nuovi scenari dell'ufficio*, Skira, Milano.
- Florida R. (2005), *Cities and the Creative Class*, Routledge, London.
- Foglio A. (2008), *Il marketing ecologico. Crescere nel mercato tutelando l'ambiente*, Franco Angeli, Milano.
- Foucault M. (1986), *Spazi altri. I principi dell'eterotopia*, in «Lotus International».
- Franchi M., Schianchi A. (2012), *Scegliere al tempo di Facebook*, Carocci, Roma.
- Franco M. (2005), *I parchi eco-industriali. Verso una simbiosi tra architettura, produzione e ambiente*, Franco Angeli, Milano.

- Friedman T.L. (2006), *Il mondo è piatto. Breve storia del ventunesimo secolo*, Mondadori, Milano.
- Frosch R.A., Gallopoulos N.E. (1989), *Strategies for manufacturing*, in «Scientific American», 266.
- Fuchs C. (2001), *Foundations of Critical Media and Information Studies*, Routledge, London.
- Füglister U., Pleitner H.J., Volery T., W. Weber (eds.) (2002), *Radical Changes in the World: Will SMEs Soar or Crash?*, St Gallen, Switzerland, Rencontres de St Gallen), pp. 525-34.
- Fuller A.D. (1999), *Sustainable marketing: Managerial-ecological issues*, Sage Publications, Inc., London.
- Garnett T. (2008), *Cooking up a storm. Food, greenhouse gas emissions and our changing climate*, Food Climate Research Network, Centre for Environmental Strategy, University of Surrey.
- Geng Y., Zhang P., Côté R. P., Qi Y. (2008a), *Evaluating the applicability of the Chinese eco-industrial park standard in two industrial zones*, in «International Journal of Sustainable Development and World Ecology», 15 (6).
- Geng Y., Zhang P., Côté R.P., Fujita T. (2008b), *Assessment of the national eco-industrial park standard for promoting industrial symbiosis in China*, in «Journal of Industrial Ecology», 13 (1).
- Georgescu Roegen N. (1998), *Energia e miti economici*, Torino, Bollati Boringhieri.
- Gibbs D. (2009), *Eco-industrial parks and industrial ecology: strategic niche or mainstream development?*, in F. Boons, Howard-Grenville J. (edit by), Edward Elgar, Glos (UK).
- Gibbs D., Deutz P. (2007), *Reflection on implementing industrial ecology through eco-industrial park development*, in «Journal of Cleaner Production».
- Gibelli M.C., Salzano E. (edit by) (2006), *No sprawl: perché è necessario controllare la dispersione urbana e il consumo di suolo*, Alinea, Firenze.
- Giddens A. (2012), <http://www.cambridgewordfest.co.uk/festivals/spring/authors/view/302>.
- Ginsberg M.J, Bloom P.N. (2004), *Choosing the Right Green Marketing Strategy*, in «MIT Sloan Management Review».
- Giordano A., Pallera M., (2009), "Per un'ecologia del brand", in J. Grant, Brioschi, Milano.
- Giraud G., Halawany R. (2006), *Consumers' perceptions of food traceability in Europe*, paper presentato al seminario EAAE, Chania 29 giugno - 2 luglio.
- Giuntini R., Andel T. (2001), *Advance with reverse logistics: Part 2*, «Transportation and Distribution», 36 (3).
- Giupponi C., Galassi S., Pettenella D. (edit by) (2009), *Definizione del metodo per la classificazione e quantificazione dei servizi ecosistemici in Italia. Verso una strategia nazionale per la biodiversità: i contributi della conservazione ecoregionale*, Ministry of the Environment, Territory and Sea Conservation.
- Gobbi L., Morace F. (2009), *Il gioiello nei nuovi scenari del lusso: creatività, brand, comunicazione*, search report presented during Vicenza Oro First, Vicenza, 11 gennaio.
- Graedel T.E., Allenby B.R. (2010), *Industrial ecology and sustainable engineering*, Upper Saddle River, Pearson.

- Grant J. (2009), *Green Marketing. Il Manifesto*, Francesco Brioschi Editore, Milano.
- Greenwashing guide*, [http://www.futerra.co.uk/downloads/Greenwash\\_Guide.pdf](http://www.futerra.co.uk/downloads/Greenwash_Guide.pdf).
- Guidicini P. (1998), *Nuovo manuale per le ricerche sociali sul territorio*, Franco Angeli, Milano.
- Gunnigham N. (2003), *Regulating Small and Medium Sized Enterprises*, in «Journal of Environmental Law», Vol 14, No. 1., p. 3.
- Günther F. (1993), *Phosphorus flux and societal structure. In: A Holistic Approach To Water Quality Management Finding Life-Styles and Measures for Minimizing Harmful Fluxes from Land To Water*, Stockholm Water Symposium 10-14 Agosto 1992 Stoccolma Svezia, Publication no.2. Stockholm Water Co., pp. 267-298.
- Gunther M. (2006), *Wall Mart "The Green Machine"*, «Fortune magazine», 31 July.
- Gunther M. (2007a), *Compassionate Capitalism at Timberland*, in «Fortune Magazine».
- Gunther M. (2007b), *Green Is Good*, in «Fortune Magazine».
- Hambleton R. (1990), *Urban governments in the 1990s: lessons from the USA* Occasional Paper n. 35, School of Advanced Urban Studies, Bristol.
- Hardt M., Negri A. (2002), *Impero. Il nuovo ordine della globalizzazione*, Rizzoli, Milano.
- Harvey D. (1989), *The urban experience*, Blackwell, Oxford.
- Harvey D. (2002), *La crisi della modernità*, Net, Milano.
- Hatzinikolaou N. (2009), "The developments and the prospects of Green Marketing on Greek and foreign companies", published Phd. Survey, University of Macedonia, Department of Economical and Social Sciences.
- Hertz N. (2003), *La conquista silenziosa*, Carocci, Roma
- Hewes A.K., Lyons D.Y. (2008), *The humanistic side of eco-industrial parks: champions and the role of trust*, in «Regional Studies», 42 (10).
- Hillary R. (1999), "Evaluation of Study Reports on the Barriers, Opportunities and Drivers for Small and Medium-sized Enterprises in the Adoption of Environmental Management Systems", Department of Trade and Industry, London.
- Hinrichs C., Allen P. (2008), *Selective Patronage and Social Justice: Local Food Consumer Campaigns in Historical Context*, «in Journal of Agriculture and Environmental Ethics».
- Holliday C. (2001), "Sustainable Growth, the DuPont Way," *Harvard Business Review*, September, pp. 130-134.
- Hong S., Wyer R.S. (1989), *Effects of country of origin and product-attribute information on product evaluation: an information processing perspective*, in «Journal of Consumer Research», 16.
- Hospers G.J. (2004), *Place Marketing in Europe: The Branding of the Oresund Region*, «Intereconomics: Review of European Economic Policy», 39 (5), pp. 271-279.
- Huang J. (2001), *A new blueprint for business architecture*, in «Harvard Business Review», April.
- IGD (2002), *Consumer Attitudes to Food and Grocery Issues – Local and Regional Foods*, IGD Business Publications, Letchmore Heath, Watford, Herts, marzo.

- Iraldo F. (2002), *Ambiente, Impresa e Distretti industriali. Gestione delle relazioni interorganizzative e ruolo degli stakeholder*, Franco Angeli, Milano.
- Ito T. (1998), *L'immagine dell'architettura nell'era dell'elettronica*, in «Domus», n. 800.
- Jackson P. (2004), "Local consumption cultures in a globalizing world" *Transactions of the Institute of British Geographers* (29) 2, pp. 165-178.
- Jackson T. (2007), *Mainstreaming sustainability in local economy development practice*, in «Local Economy», 22 (1).
- Jackson T. (2011), *Prosperità senza crescita. Economia per il pianeta reale*, Edizioni Ambiente, Bologna.
- Jain S.C. (2000), *Marketing Planning and Strategy*, 6th edition, South-Western, Ch 6-7.
- Jáuregui R. (2009), *Reputación corporativa, RSC, sostenibilidad, acción social. ¿De qué hablamos?*, Telos, n° 79, junio, pp. 66-74: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/cuadernograbar.asp?idarticulo=2&rev=79.htm>. Fecha de consulta: 11/03/2011.
- Jenkins H. (2007), *Cultura convergente*, Apogeo, Milano.
- Jenkins H. (2012) <http://www.triennale.it/it/calendario/calendario-eventi-list/1115-media-city-new-spaces-new-aesthetics>.
- Johnstone N. (ed.), *Corporate Behaviour and Environmental Policy*, Cheltenham UK, Edward Elgar in association with OECD.
- Jose P.P. (2010), «Corporate Strategies and the Environment: A Portfolio Approach" *Long Range Planning*, April, pp. 462-472.
- Kontic I., Biljeskovic J. (2010), "Greening the marketing mix : A case study of the Rock-wool Group", University essay from Högskolan i Jönköping/IHH, EMM.
- Kotler P. (1986), *Marketing management 1*, ISEDI, Torino.
- Kotler P. (2008a), *I 10 peccati capitali del marketing*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Kotler P. (2008b), *Il marketing dalla A alla Z*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Kotler P., Haider D.H., Rein I. (1993), *Marketing Places*, Free Press, New York.
- Kotler P., Lee N. (2008), *Marketing e Responsabilità Sociale d'Impresa*, Il Sole 24 Ore, Milano.
- Kotler P., Pfoertsch W. (2008), *La gestione del brand nel B2B*, Tecniche Nuove, Milano.
- Krugman P. (1996), *A country is not a company*, in «Harvard Business Review», January-February.
- Kurup B., Stehlik D. (2009), *Towards a model to assess the sustainability implications of industrial symbiosis in eco-industrial parks*, in «Progress in Industrial Ecology», 6 (2).
- La Cecla F. (2008), *Contro l'architettura*, Bollati Boringhieri, Torino.
- La Rosa M., Morri L. (edit by) (2005), *Etica economica e sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Lall S. (2001), *Competitiveness Indices and developing countries: an economic evaluation of the global competitiveness*, Report in "World Development", 29 (9) pp. 1501-1525.
- Lamas C. (2010), *Los medios interactivos y su publicidad. La medición de audiencias*, in «Telos», n° 82, febbraio, pp. 95-101, available on line

- [http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/SOBRETELOS/Nmerosanteriores/DetalleAnteriores\\_82TELOS\\_DOSSIERPV1/seccion=1268&idioma=es\\_ES&id=2010020409130001&activo=6.do](http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/DYC/TELOS/SOBRETELOS/Nmerosanteriores/DetalleAnteriores_82TELOS_DOSSIERPV1/seccion=1268&idioma=es_ES&id=2010020409130001&activo=6.do). Last date of consultation 17 June 2011.
- Latouche S. (2001), *Per un'abbondanza frugale: Malintesi e controversie sulla decrescita*, Bollati Boringhieri, Milano.
- Latouche S. (2007), *La scommessa della decrescita*, Feltrinelli, Milano.
- Lave J., Wenger E. (2006), *L'apprendimento situato: dall'osservazione alla partecipazione attiva nei contesti sociali*, Erickson, Gardolo.
- Layte R., Harrington J., Sexton E., Perry I.J., Cullinan J., Lyons S. (2011), *Irish Exceptionalism? Local Food Environments and Dietary*, in «Quality Journal Epidemiology and Community Health», 65 (10), pp. 881-888.
- Le Goff J. (2007), *Il meraviglioso e il quotidiano nell'Occidente medievale*, Editori Laterza, Roma.
- Leopold Centre (2011), Local foods in Iowa: Increased opportunities for economic growth, Leopold Centre Factsheet January 2011: <http://www.leopold.iastate.edu/pubs/nwl/2008/2008-4leoletter.pdf?page=1&topic=All>.
- Lessig L. (2009), *Remix. Il futuro del copyright (e delle nuove generazioni)*, Etas, Milano.
- Levi-Strauss C. (1983), *Le regard éloigné*, Plon, Paris.
- Levitt T. (1983), *The Globalization of Markets*, «Harvard Business Review», maggio/giugno, pp. 92-102.
- Levy P. (1998), *L'intelligenza collettiva. Per un'antropologia del cyberspazio*, Feltrinelli, Milano.
- Lombardi M. (2000), "Passare dalla soap opera alla brand.com", in *Id.* (edit by), Franco Angeli, Milano.
- Lombardi M. (edit by) (2000), *Il dolce tuono*, Franco Angeli, Milano.
- Lord M. (1998), "Economic instruments and the business use of energy, Marshall Report, Stationary office, London.
- Losch A. (1954), *The economics of location*, Yale university Press, New Haven.
- Lowe E. (2010), *Eco-Industrial park handbook for Asian developing countries, USA, Indigo Development*, available at: <http://www.indigo-dev.com/ADBHBdownloads.html> (last access 15 March 2012).
- Lowe E., Moran S., Holmes D. (1996), *A Fieldbook for the Development of Eco-industrial Parks*, Final Report, N.C., Research Triangle Institute.
- Lowitt P.C. (2008), *Devens redevelopment*, in «Journal of Industrial Ecology», 12 (4).
- Lowitt P.C. (2012), *Comunicazione personale*, 14 marzo.
- Luckey J. (2009), *The Buy American Act: Requiring Government Procurements to Come from Domestic Sources*, Congressional Research Service.
- Luhmann N. (1990), *Sistemi sociali*, il Mulino, Bologna.
- Lusk J.L., Briggeman B. (2009), *Food Values*, in «American Journal of Agricultural Economics», Vol. 91, No. 1, pp. 184-196.
- Liotard J.F. (1981), *La condizione postmoderna. Rapporto sul sapere*, Feltrinelli, Milano.
- Mackintosh C. (2009), *Food Miles, or 'Fair Miles' Consumerism, Food Shortages, Global Warming/Climate Change, Society*, June 21<sup>st</sup> 2009 available at <http://permaculture.org.au/2009/01/21/food-miles-or-fair-miles/>.

- Madinabeitia E. (2010), *La pubblicità in media interattivi. In cerca di nuove strategie*, in «Telos», n° 82, febbraio, pp. 43-54.
- Maffesoli M. (2009), *Il tempo delle tribù*, Edizioni Angelo Guerini, Milano.
- Magnaghi A. (2000), *Il progetto locale*, Bollati Boringhieri, Torino.
- Maione G. (2003), *La politica estera americana da Nixon a Reagan*, Edizioni Baiesi, Bologna.
- Maira M.M. (2009), *¿Qué es responsabilidad social empresarial?*, «Revista i&m Investigación y Marketing», n. 104, settembre, AEDEMO, pp. 36-50.
- Malmberg A. (2003), *Remaking the Global Economy*, Sage, London.
- Mandaraka M., Georgakopoulou K.A. (2006), *Systems for Environmental Management in Greek Companies: Driving forces and Major Benefits*.
- Mantica C., Zoppis G. (2011), *Design e innovazione a servizio della comunità*, in «Ottagono», n. 24.
- Manzini E. (1990), *Artefatti. Verso una nuova ecologia dell'ambiente artificiale*, Domus Academy, Milano.
- Marcuse H. (1999), *L'uomo a una dimensione*, Einaudi, Torino.
- Marshall D. (2004), *New Media Cultures*. Londres: Arnold Publishers.
- Marx K., Engels F. (1967), *Manifesto del partito comunista*, Avanzini e Torraca Editori, Roma.
- Masi D. (2010), *Go Green. Il nuovo trend della comunicazione*, Logo Fausto Lupetti Editore, Milano.
- Massey D., Jess P. (a cura) (2001), *Luoghi, culture, globalizzazione*, Utet, Torino.
- Mattioni R. (2011), *L'importanza di chiamarsi Brand*, Guerini e Associati, Milano.
- Mazzette A. (edit by) (2011), *Esperienze di governo del territorio*, Laterza, Bari-Roma.
- McCarthy E.J. (1960), *Basic Marketing: a Managerial Approach*, Irwin, Homewood.
- Mccooy J. (2002), "Work Environments", in R.B. Bechtel, A. Churchman (eds.), Wiley, New York.
- Méndiz A. (2010), "Estrategias de sensibilización medioambiental en los niños: el Advergaming" in D. Ros 2001 (edit by), Dykinson, Madrid.
- Micheletti M. (2003), *Political Virtue and Shopping. Individuals, Consumerism and Collective Action*, Palgrave Macmillan, London.
- Moffit S., Dover M. (2012), *Wiki Brands*, Franco Angeli, Milano.
- Moore O. (2006), *Understanding postorganic fresh fruit and vegetable consumers at participatory farmer's markets in Ireland: reflexivity, trust and social movements*, in «International Journal of Consumer Studies» 30, 5.
- Morozzi C. (1998), *Oggetti risorti*, Costa & Nolan, Genova.
- Morselli M. (edit by) (2011), *Atti dei seminari di Ecomondo*, Maggioli, Rimini.
- Musarò P. (2008), *Le virtù della contraddizione*, Franco Angeli, Milano.
- Musso P. (edit by) (2007), *Internal Branding. Strategie di marca per la cultura d'impresa*, Franco Angeli, Milano.
- Musso P. (edit by) (2011), *Brand Reloading*, Franco Angeli, Milano.
- Neumark D., Zhang J., Ciccarella S. (2010), *The Effects of Wal-Mart on Local Labor Markets*, in «Journal of Urban Economics», in Volume 67, Issue, n. 1, pp 1-168.
- Nussbaum M. (2011), *Non per profitto. Perché le democrazie hanno bisogno della cultura umanistica*, il Mulino, Bologna.

- Oddo F., "Architettura e pixel. Nuove prospettive di comunicazione nello scenario urbano", Architecture.it: <http://www.architecture.it/hp/copertina/29/default.htm>.
- Ohmae K. (1992), *Managing in a Borderless World*, «Harvard Business Review», Maggio-Giugno.
- Okechuku C. (1994), *The importance of product country of origin: a conjoint analysis of the United States, Canada, Germany and The Netherlands*, in «European Journal of Marketing», vol. 21, no. 4, pp. 307-321.
- Olcese A., Rodríguez M.A., Alfaro J. (2008), *Manual de la empresa responsable y sostenible*, McGraw-Hill, Madrid.
- Oldenburg R. (1999), *The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community*, Marlowe and Company, New York.
- Oram P., Conisbee M., Simms A., (2003), *Ghost Town Britain II Death on the High Street Report*, New Economics Forum, London.
- Orbaiz L.V., Papadopoulos N. (2003), *Toward a Model of Consumer Receptivity of Foreign and Domestic Products*, in «Journal of International Consumer Marketing», vol. 15, no. 3, pp.101-126.
- Osti G. (2006), *Nuovi asceti*, Il Mulino, Bologna.
- Ottman J.A. (1998), *Green Marketing. Opportunity for Innovation*, J. Ottman Consulting Inc., New York.
- Ottman J.A. (2006), *The Rules of Green Marketing*, available on line <http://www.marketingprofs.com/6/ottman1.asp>
- Ottman J.A. (2008), "The Five Simple Rules of Green Marketing", *Design Management Review*, 19(4), p.p. 65-69.
- Packard V. (1958), *I persuasori occulti*, Einaudi, Torino.
- Paddison A., Calderwood E. (2007), *Rural retailing: a sector in decline?*, in «International Journal of Retail and Distribution Management», 35 (2) 136 - 155
- Paganelli C. (2006), *Vicino al cielo. Agbar Tower*, Barcelona, in «L'Arca», n. 215.
- Paltrinieri R. (2010), "Promuovere i circoli virtuosi per una felicità responsabile", in M.L. Parmigiani, Maggioli, Rimini.
- Paltrinieri R. (2010), *L'uso dei beni: il rapporto tra consumi e felicità*, in «Sociologia del lavoro», Franco Angeli, Milano.
- Paltrinieri R. (2011), *Felicità responsabile: consumerismo come pratica di cittadinanza*", *Pratiche culturali e reti di consumo. Luoghi plurali e nuove forme di partecipazione*, «Rivista Pic-Ais, Culture and Communication», n. 2.
- Paltrinieri R., Parmiggiani P. (edit by) (2008), *Per un approccio sociologico al marketing*, Franco Angeli, Milano.
- Panizza M (2001), *La torre rompe la scatola*, in« Domus», n. 840.
- Papadopoulos I., Karagouni G., Trigkas M., Platogianni E. (2010), *Green marketing: The case of Greece in certified and sustainably managed timber products*, in «EuroMed Journal of Business», Vol. 5, Iss. 2, pp.166-190.
- Papadopoulos N., Heslop L.A., Beracs J. (1990), National stereotypes and product evaluations in a socialist country, in «International Marketing Review», 7, 32.
- Papaevangelou D.S. (2008), "The concept and practice of Corporate Social Responsibility", unpublished phd, National School of Public Administration, Athens.
- Parmiggiani P. (2001), *Consumatori alla ricerca di sé*, Franco Angeli, Milano.
- Parmigiani M.L. (2010), *Siamo tutti stakeholder*, Maggioli, Rimini.

- Pauli G. (2010), *Blue Economy. Nuovo rapporto al Club di Roma*, Edizioni Ambiente, Milano.
- Peattie K. (1995), *Environmental Marketing Management. Meeting the green challenge*, Pitman Publishing, Londra.
- Pellizzoni L., Osti G. (2003), *Sociologia dell'ambiente*, Bologna, Il Mulino.
- Perdiguero T.G., García-Reche A. (2011), RSE. Cultura, políticas y prácticas de responsabilidad de las empresas del IBEX-35, Observatorio RSE Universitat de València: [www.observatoriose.org.es/Estudios%20e%20Informes/Estudio%202011%20Cultura,%20Pol%C3%ADticas%20y%20Pr%C3%A1cticas%20de%20Responsabilidad%20Social%20de%20las%20empresas%20del%20IBEX35.pdf](http://www.observatoriose.org.es/Estudios%20e%20Informes/Estudio%202011%20Cultura,%20Pol%C3%ADticas%20y%20Pr%C3%A1cticas%20de%20Responsabilidad%20Social%20de%20las%20empresas%20del%20IBEX35.pdf) Last date of consultation 18 March 2012.
- Perez M.P., Cavallo M., Stacchini V., Mantidi A. (2012), *Linee guida su servizi innovativi*, Progetto Ecomark, Bologna.
- Perulli P. (2007), *La città*, Mondadori, Milano.
- Pieretti G. (1996), *Per una cultura dell'essenzialità: studi e ricerche sulle moderne povertà urbane*, Franco Angeli, Milano.
- Pike A. (2010), *Origination: How brands are capturing the power of place and why it matters*, Inaugural Lecture, Great North Museum, Newcastle upon Tyne (<http://www.ncl.ac.uk/curds/assets/documents/FinalInauguralLectureBooklet-Origination.pdf>).
- Pilati C. (2006), *Uno spazio da interpretare*, in «Ottagono», febbraio.
- Pilotti L. (1997), *La reingegnerizzazione dei sistemi locali territoriali di servizio: il caso dell'area turistica e commerciale gardesana*, in «Commercio», n.60.
- Pine J., Gilmore J.H. (2000), *L'economia delle esperienze*, Etas, Milano.
- Pinillos A. (2009), *RSC 2.0. Una herramienta de competitividad para el futuro*, in «Telos», n° 79, June, pp. 100-111: <http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/cuadernograbar.asp?idarticulo=6&rev=79.htm>; last date of consultation 08 March 2011.
- Pirenne H. (1995), *Le città del Medioevo*, Editori Laterza, Roma.
- Pirog R. (2005), *Calculating the food miles for a multiple ingredient food product, report of the Leopold Center, Iowa*, available at: [http://www.farmland.org/programs/localfood/documents/foodmiles\\_Leopold\\_IA.pdf](http://www.farmland.org/programs/localfood/documents/foodmiles_Leopold_IA.pdf).
- Pirog R., Benjamin A. (2003), *Checking the Food Odometer: Comparing Food Miles for Local Versus Conventional Produce Sales to Iowa Institutions*, Leopold Center for Sustainable Agriculture, July.
- Polonsky M.J., Rosenberger P.J. (2001), *Re-evaluating to green marketing – An integrated approach*, «Business Horizons», 44(5), 21-30.
- Porter M.E. (1980), *Competitive strategy*, New York, Free Press.
- Porter M.E. (1985), *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, Free Press, New York.
- Porter M.E. (1990), *The Competitive Advantage of Nations*, New York, Free Press.
- Porter R., Kramer M. (2006), *Strategy & Society: the link between Competitive advantage and CSR*, New York.



- Power J. (2011), *Local Heroes: A study of the economic, financial and social significance of the independent retail grocery sector*, published by RGDATA Ireland, Dicembre.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2000), *Co-opting customer competence*, in «Harvard Business Review», January-February.
- Prahalad C.K., Ramaswamy V. (2004), *Il futuro della competizione. Co-creare valore eccezionale con i clienti*, Il Sole 24 ore, Milano.
- Prakash A. (2002), *Green marketing, publica policy and managerial strategies*, «Business Strategy and the Environment Bus», Strat. Env. 11, 285-297.
- President's Council for Sustainable Development, *Eco-Industrial Park Workshop Proceedings*, October 17-18, Virginia, Cape Charles, USA, 1996. Available at: [http://clinton2.nara.gov/PCSD/Publications/Eco\\_Workshop.html](http://clinton2.nara.gov/PCSD/Publications/Eco_Workshop.html).
- Prunesti A. (2010), *Enterprise 2.0*, Franco Angeli, Milano.
- Putnam R. (2002), *Capitale sociale e individualismo*, il Mulino, Bologna.
- Qualizza G. (2006), *Dai distretti industriali ai meta-distretti della conoscenza*, in «Geo-innovare», n. 2.
- Qualizza G. (2009), *Nuove frontiere della comunicazione tra identità, valori ed etica*, in «Corem», Mcs Press, Trieste.
- Qualizza G. (2010), *Transparent Factory. Quando gli spazi del lavoro fanno comunicazione*, Franco Angeli, Milano.
- Random House, Canada.
- Regione Marche (2005), *Buone pratiche per la gestione ambientale delle aree industriali*, Swer Multimedia, Torino.
- Restart Ernst&Young's (2011), *European Attractiveness Survey*, consultabile al sito: [www.ey.com/attractiveness](http://www.ey.com/attractiveness).
- Riesman D. (1956), *La folla solitaria*, Il Mulino, Bologna.
- Rifkin J. (2000), *L'era dell'accesso*, Arnoldo Mondadori Editore, Milano.
- Ritzer G. (1997), *Il mondo alla McDonald's*, Il Mulino, Bologna.
- Ritzer G. (2000), *La religione dei consumi*, il Mulino, Bologna.
- Ritzer G. (2006), *"I concetti di "nothing" e "something" nella disperata ricerca del significato dei marchi e nelle comunità di marca"*, in E. Di Nallo, R. Paltrinieri (edit by), Franco Angeli, Milano.
- Rizzo A. (2012), *Place Branding*, in [www.brandforum.it](http://www.brandforum.it), sezione brand trends, 21 febbraio.
- Roberts K. (2006), *Lovemarks: The Future Beyond Brands*, Power House Books, New York.
- Roberts K. (2007), *Effetto lovemarks*, Franco Angeli, Milano.
- Ros D. (edit by), *EBranding verde*, Dykinson, Madrid.
- Rose G. (2001), "Luogo e identità: un senso del luogo", in D. Massey, Jess P. (a cura), Utet, Torino, pp. 65-89.
- Rotondi M., Passerini W. (2011), *Wellness organizzativo*, Franco Angeli, Milano.
- Rullani E. (2004), *La fabbrica dell'immateriale*, Roma, Carocci.
- Sacconi L. (2011), "From individual responsibility to shared' social responsibilities: concepts for a new paradigm", in *Towards an Europe of shared social responsibilities, Challenges and strategies*, Unione Europea Publishing.
- Salomoni C. (2011), *Qualità e Welfare. Il caso Luxottica*, Guerini e Associati.

- Santolini R. (2010), *Servizi ecosistemici e sostenibilità*, in «Ecoscienza», n. 3, pp. 20-23.
- Sassoon J. (2012), *Web storytelling*, Franco Angeli, Milano.
- Schlarb M. (2001), *Eco-industrial development: a strategy for building sustainable communities*, Washington DC, Cornell University-United States Economic Development Administration.
- Schmitt B., Simonson A. (1997), *Marketing aesthetics. The strategic management of brands, identity and image*, The Free Press, New York.
- Schumacher P. (2004), *Hadid digitale. Paesaggi in movimento*, Testo & Immagine, Torino.
- Schumpeter J.A. (1973), *Capitalismo, socialismo e democrazia*, Etas Kompass, Milano.
- Scolari C. (2008), *Hipermediaciones. Elementos para una teoría de la comunicación digital interactiva*, Gedisa Editorial, Barcelona.
- Sedita S.R., Pilotti L., Valentini N. (2008), *Strategie e pratiche ecologiche per apprendere ad apprendere in contesti complessi e innovativi. Il matching tra cultura e comunità di pratica nel caso H-Farm: tra meta-corporation emergente ed ecologie del valore*, Università degli Studi di Milano, Dipartimento Scienze economiche, aziendali e statistiche, Working Paper n. 33.
- Semprini A. (1993), *La marca postmoderna*, Franco Angeli, Milano.
- Semprini A. (1996), *La marca*, Lupetti Milano.
- Semprini A. (2006), *Marche e mondi possibili*, Franco Angeli, Milano
- Shi H., Chertow M., Song Y. (2010), *Developing country experience with eco-industrial parks: a case study of the Tianjin Economic-Technological Development Area in China*, in «Journal of Cleaner Production», 18.
- Shimp T., Sharma S. (1987), *Consumer ethnocentrism: Construction and validation of the CETSCALE*, in «Journal of Marketing Research» 24, 3.
- Siemens Italia (2004), *Gli indicatori e le politiche per migliorare il sistema Italia e la sua attrattività positive*, Siemens Italia.
- Simms A., Kjell P., Potts R. (2005), *Clone Town Britain Report*, New Economics Forum, London.
- Smith A., MacKinnon J.B. (2007), *The 100-Mile Diet: A Year of Local Eating*, Random House of Canada.
- Smith T. (1998), *The Green Marketing Myth: Tending our Goats at the Edge of Apocalypse*, University of Toronto Press, Toronto.
- Solano Santos L.F. (2009), *Hacia una nueva concepción de la responsabilidad social*, Doxa Comunicación 9, Madrid, novembre, pp. 35-49. <http://www.humanidades.uspceu.es/pdf/DOXA9-2.pdf>, last date of consultation 25 January 2011.
- Squinzi G. (2010), *Sfida sul green. Certificare sul serio*, in «Realtà Mapei. Bimestrale di attualità, tecnica e cultura», Anno 20 – n. 101.
- Stacey R. (1996), *Management e caos*, Milano, Guerini.
- Starkey R. (edit by) (2001), *Guida agli strumenti di gestione ambientale per le piccole e medie imprese*, «Environment Park/Dossier 5», Cuneo.
- Stehr N. (2007), *Die Moralisierung der Märkte. Eine Gesellschaftstheorie*, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main.
- Stern N. (2009), *Un piano per salvare il pianeta*, Feltrinelli, Milano.

- Sterner Th. (2003), *Policy instruments for environmental and natural resource management*, RFF/World Bank/SIDCA.
- Stiglitz J.E., Sen A., Fitoussi J.P., *Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress*, available at: [http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/rapport\\_anglais.pdf](http://www.stiglitz-sen-fitoussi.fr/documents/rapport_anglais.pdf).
- Story M., Kaphingst K.M., Robinson-O'Brien R., Glanz K. (2008), *Creating Healthy Food and Eating Environments: Policy and Environmental Approaches*, in «Annual Review of Public Health», 29, pp. 253-72.
- Tagliaferri M. (2006), *Industrial Chic. Reconverting Space*, Edizioni Gribaudo, Savigliano (CN).
- Terra Choice (2007), *The Six Sins of Greenwashing. A study of environmental claims in North American Consumer Markets*, A green paper by TerraChoice Environmental Marketing Inc., Novembre.
- Therkelsen A., Halkier H. (2008), *Contemplating Place Branding Umbrellas. The case of coordinated national tourism and business promotion in Denmark*, «Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism», 8(2), pp. 159-179.
- Tirelli D. (2001), *Package e display. Un rapporto ambiguo*, in «Ottagono», n. 147.
- Truit T. (2012), *We recycle our paper, our cans, and our bottles; why not recycle (and control) our incomes? Why the 'Local Multiplier Effect' Always Counts*, available at: <http://www.geo.coop/archives/LocalMultiplierEffect1104.htm> (last access on 20 January 2012).
- Tuan Y.F. (1978), "Spazio e luogo: una prospettiva umanistica", in V. Vagaggini (by), Franco Angeli, Milano.
- Turner R.K., Paavola J., Cooper P., Farber S., Jessamy V., Georgiou S. (2003), *Valuing nature: lessons learned and future research directions*, in «Ecological Economics», n. 46, pp. 493-510.
- Unctad (2010), *Il contributo dell'impresa responsabile nella creazione di valore per il territorio*, World Investment Report, «Impronta Etica», Marzo.
- Unep (2011), *Towards a Green Economy. Pathway to sustainable Development and Poverty Eradication*, St. Martin-Bellevue, France, available at: [www.unep.org/greeneconomy](http://www.unep.org/greeneconomy).
- Vagaggini V. (edit by) (1978), *Spazio geografico e spazio sociale*, Franco Angeli, Milano.
- Valdani E., Ancarani F. (edit by) (2000), *Strategie di marketing del territorio*, Milano, Egea.
- Van Meel J., Vos P. (2001), *Funky offices: reflections on office design in the new economy*, in «Journal of Corporate Real Estate», Vol. 3, n. 4.
- Varchaver N. (2007), *Du Pont "Chemical Reaction"*, «Fortune magazine» 22, marzo.
- Veblen T. (1971), *La teoria della classe agiata*, Einaudi, Torino.
- Vercelloni M. (2002), *Il comfort nell'ufficio del nuovo millennio*, in «Office design», allegato a Interni, n. 520.
- Villafañe J. (2009), *Reputación corporativa y RSC. Bases empíricas para un análisis*, in «Telos», n. 79, giugno, pp. 75-82.<http://sociedadinformacion.fundacion.telefonica.com/telos/cuadernograbar.asp?idarticulo=3&rev=79.htm>.
- Vinelli M. (2002), *Un posto di lavoro dal volto umano*, in «Corriere Design», attachment to Corriere della sera, 10 April.
- Virilio P. (2000), *Dal media building alla città globale*, Crossing, n. 1.

- Visser W. (2001), *The Age of Responsibility: CSR 2.0 and the New DNA of Business*, in «Journal of Business Systems, Governance and Ethics», vol. V, n° 3, pp. 7-22. [http://www.waynevisser.com/Visser\\_Age\\_of\\_Responsibility\\_Paper\\_2011.pdf](http://www.waynevisser.com/Visser_Age_of_Responsibility_Paper_2011.pdf); ultima data di consultazione 22 febbraio 2011.
- Wackernagel M., Rees W.E. (2008), *L'impronta ecologica. Come ridurre l'impatto dell'uomo sulla Terra*, Edizioni Ambiente, Milano.
- Wagner M. (2003), *The Porter Hypothesis Revisited: A Literature Review of Theoretical Models and Empirical Tests*, Centre for Sustainability Management (CSM), University of Lüneburg, Germany.
- Wall M., Heslop L. (1986), *Consumer attitudes toward Canadian-made versus imported products*, in «Journal of the Academy of Marketing Science», n. 14.
- Watts D., Strogatz S. (1998), *Nature, Collective dynamics of smallworld*, in «Nature», Vol. 393, N. 6684.
- Weatherell C., Tregear A., Allinson J. (2003), *In search of the concerned consumer: UK public perceptions of food, farming and buying local*, in «Journal of Rural Studies», 13(4), pp. 233-244.
- Weber C.L., Matthews H.S. (2007), *Food-miles and the relative climate impact of food choices in the United States*, in «Environmental Science and Technology», 42, 3508 – 3513.
- Weber M. (2006), *L'etica protestante e lo spirito del capitalismo*, BUR, Milano.
- Webster F. (1975), *Determining the characteristics of the socially conscious consumer*, in «Journal of Consumer Research», 2 (3).
- Westwood J. (1990), *The marketing plan: a practitioner guide*, Kogan page, London.
- Wilkinson R., Pickett K. (2009), *La misura dell'anima*, Feltrinelli, Milano.
- Willemsen L., Hein L., Verburg P.H. (2010), *Evaluating the impact of regional development policies on future landscape services*, in «Ecological Economics», n. 69, pp. 2244-2254.
- World Economic Forum (2007), *Growth Competitiveness Report*, consultabile on line <http://www.weforum.org/>.
- Wouters C. (1986), *Formalization and Informalization: Changing Tension Balances in Civilizing Process*, in «Theory, Culture & Society», vol. III, n.2.
- Yperen M. (2006), *Corporate Social Responsibility in the Textile Industry International overview* consultabile on line: <http://www.oesorichtlijnen.nl/wp-content/uploads/Kenniscentrum/Sector%20informatie/Textiel%20International%20Overview%20CSR.pdf>.
- Zamagni S., Zamagni V. (2008), *La cooperazione*, Il Mulino, Bologna.
- Zucchetti S. (2008), *Il marketing territoriale: una leva per lo sviluppo*, in «LIUC» Paper n. 214 , Serie Economia e Istituzioni 21, marzo.