



**Universidad de San Andrés**

**Escuela de Administración y Negocios**

**Licenciatura en Administración de Empresas**

**“Estrategias Ecológicas empleadas por The Coca-Cola Company desde el año 2007 hasta el 2017 a nivel mundial”**

**Autores: Federico Hurevich**

**Legajos: 22116**

**Mentor: Tamborini, M. Fernanda**

**Buenos Aires, Argentina**

**2018**



Universidad de  
**SanAndrés**

Universidad de San Andrés

Departamento Académico de Administración

Licenciatura en Administración de Empresas

***“Estrategias Ecológicas empleadas por The Coca-Cola  
Company desde el año 2007 hasta el 2017 a nivel mundial”***

Autor: Federico Hurevich

Legajo: 22116

Mentor: Tamborini, M. Fernanda

Buenos Aires, Argentina - 30/11/2018

# Índice

<b>CAPÍTULO 1</b> .....	<b>3</b>
1 PROBLEMÁTICA Y JUSTIFICACIÓN.....	3
1.1 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	5
1.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN Y OBJETIVOS.....	7
<b>CAPÍTULO 2</b> .....	<b>8</b>
2 MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 MARKETING ECOLÓGICO COMO HERRAMIENTA DE POSICIONAMIENTO.....	9
2.1.1 POSICIONAMIENTO DE UNA MARCA.....	9
2.1.2 ESTRATEGIAS DEL MARKETING ECOLÓGICO.....	10
2.2 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO Y DE LA PROMOCIÓN DE ÉSTE.....	12
<b>CAPÍTULO 3</b> .....	<b>17</b>
3. METODOLOGÍA DE ESTUDIO.....	17
3.1 RECOLECCIÓN DE DATOS.....	18
<b>CAPÍTULO 4</b> .....	<b>19</b>
4. DESARROLLO.....	19
4.1. COCA-COLA COMPROMETIDA CON EL MEDIO AMBIENTE.....	19
4.2. MEDIDAS EMPLEADAS Y ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	22
4.2.1 ESTRATEGIAS DE MARCAS COMPROMETIDAS CON EL MEDIO AMBIENTE.....	22
4.2.2 MEDIDAS EMPLEADAS POR COCA-COLA ARGENTINA.....	24
<b>CAPÍTULO 5</b> .....	<b>28</b>
5. CONCLUSIONES.....	28
5.1 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	31
<b>APÉNDICES</b> .....	<b>32</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>44</b>

# 1. Problemática y justificación

En los últimos años las investigaciones científicas han demostrado la gravedad de los problemas ambientales. Las empresas como responsables directos o indirectos de esos problemas, tienen que dar respuesta a una sociedad cada vez más sensible al desmejoramiento del medio ambiente. En la conferencia de 1972 sobre el medio humano de Estocolmo se plantea la necesidad de acabar con las agresiones en el medio ambiente. Se empieza a expresar el concepto de desarrollo sostenible uniendo desarrollo con la mejora de las condiciones de vida de toda la comunidad salvaguardando y preservando los recursos naturales. En la cumbre de París de 1972 se establece en la Comunidad Económica Europea el principio de protección del medio ambiente teniendo en cuenta que la expansión económica debe conseguir una mejora de la calidad de vida de todos los ciudadanos considerándose que quien contamina debe ser el que pague los efectos de esa actuación.

Josep Tarifa y Carles Mendieta (2006). A partir de esto se observa una nueva concepción de empresa, que no solo dedicaría sus esfuerzos a la producción y distribución de bienes y servicios de forma óptima, sino que también debe actuar teniendo en cuenta una responsabilidad social, que es llevada a cabo a través de la preservación y cuidado del medio ambiente y comunicada a través de los medios correspondientes.

Surge la tendencia a diseñar un producto que satisfaga las necesidades del consumidor con la mínima utilización de los escasos recursos y generando menor desperdicio durante toda su vida útil (Chamorro, 2001), es decir, un producto ecológico que incluya además consideraciones en su proceso productivo.

Calomarde (2000) hizo un estudio detallado sobre la orientación del marketing con fines ecológicos. Explicando porque se hace necesaria la aplicación del marketing ecológico, introduciendo el proceso de decisión de compra del consumidor y los diferentes tipos de eco-consumidores. También

habla sobre las diferentes instrumentos de marketing y la forma en que pueden utilizarse considerando los factores ecológicos.

Este mismo autor también habla de cómo la aplicación de las ideas medioambientales y su influencia al comportamiento humano está creciendo en los últimos años, y la decisión de compra o la comercialización de productos, servicios o ideas, no es más que una expresión del comportamiento humano. También, paralelamente valores como el disfrute de la naturaleza, pasan a ser considerados de importancia.

Enmarcado en la misma temática se habla de la responsabilidad social empresarial. La misma se refiere a la capacidad de respuesta que tiene una empresa o entidad frente a sus acciones sobre los diversos grupos con los que se relaciona. Claudia Lucia Mojica Sánchez (2009) sostiene que las empresas son socialmente responsables si las actividades que realizan se orientan a las satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de su actividad comercial, teniendo al mismo tiempo cuidado del medio ambiente .Hart (1995), por ejemplo, propuso la perspectiva basada en los recursos naturales, para incorporar la consideración de la relación entre la empresa y el medio ambiente en el enfoque basado en los recursos. Ahí destacó la importancia de la disponibilidad y el desarrollo de ciertos recursos y capacidades centrando su atención es los aspectos internos de las empresas.

También existen investigaciones que indican que los mercados están aumentando su conciencia ecológica y a su vez castigan a las empresas que no incluyen la preocupación medioambiental en sus acciones y estrategias de marketing y/o producción (Mori, 1996; Krausse, 1993)

El tema a investigar son las diferentes estrategias de posicionamiento de marca y la orientación ecológica utilizadas por la empresa Coca Cola a partir del año 2007 a nivel global. La elección de esta multinacional no es casual, la decisión surge luego de investigar el impacto de varias empresas multinacionales con el medio ambiente; de las cuales Coca Cola Company

era casualmente la que pregonaba una imagen que hacia parecer que el cuidado del medio ambiente era una de sus prioridades. Sin embargo, estudios posteriores mostraron como sus procesos productivos utilizaban plásticos en cantidades mayores a las necesarias y sumado a otras características del producto, se ponía en evidencia que era discutible su total compromiso con la conservación del medio ambiente.

Para ello tendremos en cuenta las políticas sustentables llevadas a cabo por The Coca-Cola Company para cambiar la imagen de marca por la de una preocupada y dedicada a contribuir en la reducción de sus niveles de contaminación además de seguir promoviendo los valores familiares. De esta manera se podrá entender las políticas implementadas por Coca Cola con el fin de contribuir a mejorar la imagen de marca y aumentar los beneficios tanto sociales como económicos.

Se analizaron las decisiones estratégicas empleadas para contribuir a posicionar a la multinacional como una empresa eco-friendly, además de crear una imagen de marca que proyecte un ideal de familia, de felicidad, de cuidado del medio ambiente y de la propia salud del consumidor.

### **1.1. Justificación del estudio**

Resulta interesante el estudio de las nuevas estrategias de posicionamiento de marca relacionado con lo ecológico dada la mayor conciencia que se esta adquiriendo por la característica finita de los recursos utilizados. Esto tiene que ver con un interés general hacia la preservación del medio ambiente desde hace algunos años y que fue fundando las bases de la idea de que sería un factor con mucho desarrollo por delante dado el aumento de conciencia a nivel global sobre la temática y mas aún por parte de los consumidores que son quienes cada vez prestan mas atención no solo al producto y lo que brinda sino al background del mismo.

Además surge interesante cómo la tendencia hacia estrategias eco-friendly ha crecido sustancialmente en los últimos años como consecuencia de la conciencia que están tomando los ciudadanos sobre los problemas climáticos y ambientales, y como la influencia que eso tiene en sus decisiones cada vez

fué y es mayor. Esto obligó a las empresas a adoptar un perfil mas sustentable y de ayuda al prójimo.

Este trabajo contribuiría a entender las políticas implementadas por Coca Cola en los últimos años para cambiar su imagen de marca por una preocupada y ocupada por el medio ambiente y por su preservación empezando en el 2007 reduciendo en un 30% la cantidad de plásticos utilizados en los procesos productivos, algo significativo teniendo en cuenta lo que eso afectaba al medio ambiente y dando inicio a una serie de estrategias y decisiones que harían a la compañía mas eco-friendly además de mejorar la imagen de marca por tener en cuenta la ecología y su preservación, además de seguir mostrándose como una marca de valores relacionados a la familia y la felicidad. Todo esto en un contexto social cada vez mas preocupado y ocupado por el ambiente. Coca Cola fue de las primeras empresas que más se preocuparon por implementar estrategias ecológicas de marketing y producción. Esto es así porque se trata de una empresa multinacional de las más importantes del mundo y que durante muchos años fue duramente criticada por su escaso o casi nulo compromiso con el medio ambiente por lo menos públicamente. Con los años la tendencia hacia el cuidado del medio ambiente sigue creciendo y los clientes cada vez le dan más importancia a este tipo de productos y empresas.

En lo personal por una cuestión generacional el cuidado del medio ambiente es siempre algo que estuvo presente en todos los ámbitos de mi vida en particular. Mi generación vivió todo el proceso de equivocaciones y reformulaciones de procesos productivos y estrategias comerciales de la mayoría de las empresas que iban adaptándose a las exigencias de un mercado cada vez mas consciente de los daños que provocaba la fabricación de producto de consumo y como lograr aumentar el capital monetario de una empresa sobresalía como prioridad por sobre la preservación de los medios naturales que lo rodean y de los cuales dependían en gran medida.

## 1.2. Preguntas de investigación y objetivos

A continuación se presenta la pregunta que guiará la investigación.

**Pregunta:** ¿Cuáles son las principales medidas de cuidado del medio ambiente que llevó a cabo Coca-Cola para lograr un posicionamiento de marca ecológica desde el año 2007 hasta el 2017?

### **Objetivo general:**

Describir las distintas contingencias que Coca Cola tuvo que tener en cuenta para poder mejorar su posicionamiento en el mercado, así como también los desafíos que fueron enfrentando durante el proceso y de que manera estos fueron logrando modificar los procesos internos de manera que toda la compañía quede configurada bajo los mismos parámetros desde el 2007 en adelante, teniendo en cuenta también el comportamiento de otras multinacionales.

### **Específicos:**

Describir y analizar los cambios en la forma de producción y promoción de sus productos contemplando el nuevo compromiso de la empresa Coca Cola con el medio ambiente.

- Entender que desafíos tuvo que enfrentar la compañía para lograr mejorar su imagen de marca manteniéndose como líder del sector y analizar las estrategias empleadas por los competidores.

## **2. Marco Teórico**

### **2.1. Marketing ecológico como herramienta de posicionamiento**

#### **2.1.1. Posicionamiento de una marca**

Ante todo, es importante tener una buena definición del posicionamiento de una marca, ya que ésta es importante definir el lugar que ocupa la marca en la mente de los consumidores respecto al resto de sus competidores (Roberto Espinoza, 2016). Es por esto que una buena comunicación activa de los atributos, beneficios y valores distintivos del producto son muy importante.

En términos generales, de cualquier marca, ya sea desde un punto de vista de marketing ecológico o no, a la hora de crear una estrategia de posicionamiento de marca se tiene que tener en cuenta lo siguiente (Roberto Espinoza, 2016):

- **Atributo:** La estrategia se centra en la antigüedad de la marca o el tamaño u otra característica del producto. Si uno se centra en demasiados atributos, será más difícil posicionar la marca.
- **Beneficio:** En este caso, se hace énfasis al beneficio específico que el producto ofrece.
- **Calidad o precio:** Se enfoca en la comparación calidad-precio, lo que implica ofrecer el mayor número de beneficios a un precio razonable. También encontramos marcas que se distinguen en base a la variable precio, como sería el caso de Rolex con precios altos y Swatch con precios bajos.
- **Competidor:** Se tienen en cuenta los atributos y beneficios de nuestras marcas con las marcas de la competencia y se remarcan los puntos fuertes que les hacen diferente a la competencia.
- **Uso o aplicación:** En este caso, se refiere a las mejoras en el posicionamiento en base al uso o aplicación del producto en concreto.
- **Categoría de producto:** Se centra en posicionarse en una de las categorías de productos. Coca Cola, la empresa de la cual se realizó

el estudio, sería un ejemplo de posicionamiento según categoría. En este caso en refrescos.

Por otro lado, hay que tener también en cuenta los errores frecuentes sobre el posicionamiento de una marca (Roberto Espinoza, 2016):

- Sub-posicionamiento: No se presenta un beneficio principal para que los consumidores adquieran las marcas.
- Sobre-posicionamiento: En este caso los consumidores puede pensar que la marca no se dirige a ellos ya que la proposición de valor del producto o marca se percibe de una manera bastante limitada, cosa que puede causar que muchos consumidores piensen que no se dirige a ellos.
- Posicionamientos confusos: Cuando los beneficios que se presentan sobre el producto no son coherentes entre sí y se contradicen.
- Posicionamientos irrelevantes: En este contexto, el beneficio puede interesar a una pequeña parte de consumidores pero a la vez, no resulta ser rentable a la empresa.
- Posicionamientos dudosos: En este caso los consumidores no creen que la marca pueda ofrecer el beneficio principal que dice ofrecer.

### **2.1.2. Estrategias del marketing ecológico**

El marketing ambiental se volvió más relevante en los últimos años y su crecimiento es permanente. Muchos autores observaron esta tendencia mundial y escribieron sobre el tema. Calomarde (2000) escribió un libro denominado Marketing Ecológico en el cual está respaldada la mayor parte de la teoría expuesta a continuación. Además se complementó con informaciones obtenidas de otros autores e investigaciones.

Es importante, en primera instancia, definir al marketing ecológico. Coddington (1993) entiende que el marketing ambiental abarca las actividades de marketing que asumen la gestión ambiental como el desarrollo de la responsabilidad de la empresa y como una oportunidad de crecimiento

para ella. El mismo autor considera que el marketing ambiental es un cambio de perspectiva en la forma de hacer negocios ya que exige la responsabilidad y el compromiso ambiental global de la empresa.

Por otro lado, Peattie (1995) considera que el marketing ambiental representa un proceso de gestión integral llevada a cabo para identificar y a la vez satisfacer las demandas de los clientes y de la sociedad de una manera sostenible.

No obstante, los productos ecológicos se han visto criticados debido a su falta de calidad o de no cumplir las promesas medioambientales de las que hablan. De hecho, hay una encuesta (JM.Ginsberg, 2004) que demuestra que el 41% de los consumidores no compraban productos ecológicos por falta de confianza respecto a las promesas medioambientales que las empresas transmitían.

Actualmente, encontramos un mayor número de personas que no les importa pagar un extra por productos orgánicos o eco-friendly. Es muy importante entender nuestro cliente target para entender lo que engloba la implementación de prácticas ecológicas y si es un atributo apropiado para incorporarlo en el marketing mix. Volviendo a la encuesta llevada a cabo por Roper (JM.Ginsberg, 2004), se concluyó que entre un 15% y un 46% del mercado actual podría ser más receptivo a los productos ecológicos que a los tradicionales. Todo esto es debido a las nuevas tendencias sociales, culturales y económicas junto con la preocupación de la calidad de vida de los denominados baby boomers, quienes buscan llevar una vida más sana y consideran primordial el cuidado del medio ambiente.

La medición de la demanda, la segmentación y orientación de ésta y el posicionamiento del producto y del servicio puede traer ventajas competitivas para la organización (Kotler et al., 2001).

Coddington (1993) resalta que los factores más importantes para posicionar una marca y un producto que siga esta ideología ecológica son las características del usuario, los canales de distribución usados, los beneficios

de estos productos bajo un punto de vista ecológico, el etiquetado, la política medioambiental de la empresa y el precio del producto.

Las estrategias de marketing ecológico que podemos encontrar son (JM.Ginsberg, 2004):

1. Lean Green. Esta estrategia está enfocada en reducir los costes y mejorar la eficiencia de la empresa a través de actividades pro-medio ambiente, creando una ventaja competitiva. No están enfocados en publicar o mostrar sus estrategias de marketing sustentados en ideas ecológicas.
2. Defensive Green. En este caso, el marketing ecológico se usa como medida de precaución y como respuesta a una crítica del consumidor o competidores. El enfoque principal de esta estrategia es mejorar la imagen y la reputación de la marca, reconociendo la importancia de la iniciativa de prácticas medioambientales pero sin diferenciarse por este atributo. Por esto mismo, la promoción y la publicación de estas iniciativas suelen ser temporales.
3. Shaded Green. Enfocados en el largo plazo que requieren un compromiso sustancial, financiero y no financiero. Estas empresas ven como una oportunidad desarrollar productos y tecnologías innovadoras que buscan representar una ventaja competitiva para la empresa. En este caso, los factores medioambientales son secundarios, ya que se promueven primeramente los atributos tangibles del producto.
4. Extreme Green. En este caso los temas medioambientales están totalmente integrados en el negocio. Algunas empresas que emplean esta estrategia son The Body Shop, Patagonia and Honest Tea of Bethesda, Maryland. En este caso la responsabilidad social se refleja en la identidad y la visión de la empresa, desde la parte de manufacturing hasta la de marketing

## **2.2. Características del producto y de la promoción dentro del marketing ecológico**

Para conseguir un posicionamiento ecológico eficiente hay que tener en cuenta varios factores por lo que hace referencia al producto y a la promoción per se, las dos variables en qué nos enfocaremos con mayor énfasis para llevar a cabo este estudio.

Por lo que hace referencia a las estrategias de producto, tenemos como variables el diseño, el envase y la ecoetiqueta (Vicente, 2002).

Un producto ecológico debe minimizar la contaminación por su uso y producción: intentar sustituir los materiales escasos por otros más abundantes para su producción, o llevar a cabo una fabricación de productos reciclables y con el fin de ahorrar energía. Como se ha comentado con anterioridad, debido a las nuevas tendencias sociales y a un incremento de conciencia medioambiental de la sociedad, hay productos que pueden dejar de ser aceptados por su carácter ecológicamente negativo y por esto las empresas han de ser perceptivas, proactivas y adelantarse a las necesidades de la demanda (José V Colomarde, 2000).

En la siguiente tabla, se habla de una manera resumida la evaluación medioambiental del ciclo de vida de un producto ecológico.

Figure 1: Criterios medioambientales, según L.Wicke (1990)

Fase de producción	Fase de venta, uso y consumo	Fase de eliminación
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de materiales no contaminantes y que consuman poca energía.</li> <li>• Empleo de materias primas disponibles en abundancia.</li> <li>• Explotación mínima de los recursos.</li> <li>• Posibilitar una larga duración de los productos.</li> <li>• Contribución del producto a una producción ecológicamente correcta en cuanto a las emisiones y a la energía.</li> <li>• En lo posible, fomentar la producción no sólo de productos "relativamente" limpios (ejem. coches con catalizador), sino de productos limpios per se (ejem. bicicletas, alimentos biológicos).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envases no perjudiciales para el medio ambiente o para la salud.</li> <li>• Reutilización o aprovechamiento de los envases.</li> <li>• Producto y envase del menor volumen posible.</li> <li>• Inocuidad en el uso y consumo.</li> <li>• Nula o no perjudicial emisión de gases en el uso y consumo.</li> <li>• Nula o escasa emisión de líquidos perjudiciales.</li> <li>• Uso y consumo que ahorren energía.</li> <li>• Facilitar un uso lo más económico y limpio posible (instrucciones de empleo, servicio, asesoramiento).</li> <li>• Aumento de la facilidad de reparación y mantenimiento y de sustitución de piezas.</li> <li>• Aumento de la durabilidad (retrasar la obsolescencia estilística, funcional y material).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volumen reducido de residuos.</li> <li>• Posibilidad de compostación, incineración o depósito sin problemas.</li> <li>• Minimización del volumen desechable gracias a la posibilidad de reutilización (de piezas, por ejem.)</li> <li>• Posibilidad de reciclar los productos de desecho.</li> <li>• En caso de desechos peligrosos, facilitar el nuevo aprovechamiento o la recogida y eliminación selectiva.</li> <li>• Aprovechamiento energético sin problemas gracias a la incineración de residuos.</li> </ul>

Fuente: Marketing ecológico (2000), 2016

A destacar tenemos la norma ISO 14000, creada por la Oficina Internacional de Estandarización (ISO) en base a la experiencia de diferentes empresas y expertos en el ámbito medioambiental. Consiste en una serie de acciones llevadas a cabo en las empresas que permite que cada empresa de manera individual contraste sus respectivas acciones medioambientales. Otro punto a destacar es el etiquetado ecológico, ya que es un punto de información fuerte

para el consumidor y promueve la mejora continua de los productos bajo un punto de vista ecológico.

Según Colomarde (2000) explica, no existe un producto ecológico por sí mismo, ya que depende del comportamiento durante su ciclo de vida, empezando por el análisis de las materias primas, sus procesos productivos, su uso, los residuos que genera debido a su distribución y transporte y finalmente, la reutilización y eliminación del producto. En resumen, un producto cuando cumple las mismas funciones que productos equivalentes pero su daño al medio ambiente es inferior, es realmente un producto ecológico.

Por lo que hace la promoción del producto ecológico, debe estar enfocada a la concientización ecológica, usando la información sobre productos y su fabricación ecológica, la promoción por criterios medioambientales, información sobre servicios ecológicos de los productos o realización de acciones de relaciones públicas sobre la ecología. No obstante, la información debe ser clara y real para tratar de aproximar al cliente a la actividad de la empresa y su conciencia ecológica y así, demostrar la coherencia de sus acciones y así pues, conseguir una comunicación adaptativa y bidireccional para mejorar la aceptabilidad y credibilidad del producto (José V Colomarde, 2000). La comunicación se realizará a través de la publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas, patrocinio y mecenazgo y marketing directo (Jose V Colomarde, 2000).

Para mantener una buena reputación, esta imagen de respeto al medio ambiente se ha de conservar en el tiempo para no causar desconfianza con el cliente final. En esta tabla que se encuentra a continuación, se habla sobre recomendaciones sobre la publicidad medioambiental (Davis, 1993):

Figure 2: Recomendaciones sobre la publicidad medioambiental

Recomendaciones sobre la publicidad medioambiental (Davis, 1993)	
Características del argumento	Acciones
1. Antes de planificar la publicidad, considerar el probar que los conceptos del beneficio medioambiental propuestos son ciertos desde el punto de vista del consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El producto se percibe como un beneficio medioambiental real y significativo.</li> <li>• El beneficio se percibe como una mejora respecto a otros productos competidores.</li> </ul>
2. El argumento ecológico debe ser redactado de forma que proporcione información específica y detallada sobre los beneficios medioambientales del producto, desde el punto de vista del consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el aspecto específico del producto que soporta el beneficio medioambiental.</li> <li>• Proporcionar datos específicos que permitan hacer creer al consumidor que los beneficios medioambientales del producto son reales.</li> <li>• Proporcionar un contexto en el que evaluar el beneficio medioambiental promocionado.</li> <li>• Proporcionar soporte de definiciones para toda la terminología técnica.</li> <li>• Explicar por qué el atributo del producto promocionado ecológicamente dará un beneficio ecológico.</li> </ul>
3. Cuando se vaya a determinar el énfasis a dar a los argumentos medioambientales en el anuncio, revisar la relación entre el origen de la mejora medioambiental y la actitud del consumidor hacia el producto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Primero, asegurarse de que el consumidor comprende que el producto continúa dando los mismos niveles de beneficios tradicionales importantes de su categoría.</li> <li>• Entonces promocionar el beneficio medioambiental.</li> </ul>
4. Cuando se piense en el contexto en el que tiene lugar el argumento medioambiental del producto, se debe tener en cuenta a las personas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforzar la contribución al entorno que cada individuo realiza mediante la compra de los productos que son ecológicamente mejor alternativa.</li> <li>• Reforzar los comportamientos del segmento objetivo que sean ecológicamente conscientes y responsables.</li> </ul>

Fuente: Marketing ecológico (2000), 2016

Santesmases (2006) explica que para el diseño del mensaje ecológico hay que tener en cuenta el contenido y la estructura del formato, es decir cómo se va a comunicar el mensaje y quién lo va a decir (la fuente del mensaje). Según Davis (1993) hay que tener en cuenta lo siguiente:

- Explicar el beneficio del producto
- La credibilidad de que el beneficio proporcionado causa un impacto real y tener claro el atributo que favorece la contribución medioambiental del producto.

- La proporción de datos específicos y condiciones del contexto sobre el que actúa.

De hecho, el uso de los argumentos ecológicos implícitos son útiles para causar una impresión de preocupación y colaboración con el medio ambiente (Ottman, 1995).

En resumen, para llevar una buena práctica de comunicación ecológica, muchos objetivos son semejantes a los objetivos generales de una comunicación de marketing tradicional: fijar objetivos realistas, desarrollar temas e información relevantes y ser efectivos en costes considerando los resultados o beneficios que recibiremos.



Universidad de  
**San Andrés**

### **3. Metodología de Estudio**

#### **Tipo de estudio**

El trabajo tiene un enfoque descriptivo, de corte cualitativo. Los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar (Hernández Sampieri y Collado, 2006).

Para realizar la investigación se analizaron las diferentes decisiones empleadas por Coca Cola en los últimos años desde el 2007 en adelante a nivel mundial dirigidas a cambiar el posicionamiento de marca. Se tomó este periodo de tiempo porque fue en el año 2007 cuando la empresa Coca Cola, luego de recibir críticas, se propuso impulsar una nueva estrategia conjunta entre todos los sectores destinadas a preservar y mostrar un compromiso con el medio ambiente. Ese año comenzaron a producir botellas un 30% más reciclable y a lanzar publicidades de promoción de valores pro medio ambiente, más allá de las que ya conocemos que apuntan a mostrar una imagen de felicidad, de alegría, y de familia. A partir de allí comenzó un alineamiento de la empresa para posicionarse mundialmente como una compañía que se jacta de poseer valores y principios a favor de la preservación del medio ambiente. De esto se habla por ejemplo en el artículo sobre las botellas Plan Bottlee. Redacción Énfasis Packaging. (2010)

Se utilizó la empresa Coca Cola como muestra debido a que fue una de las empresas que más se comprometió a bajar sus niveles de contaminación ya que era fuertemente criticada por su falta de políticas pro ambientalistas. (Edmundo Fayanás Escuer, (2011)

#### **3.2. Recolección de datos**

Para la recolección de información se utilizaron los datos brindados por la página principal de Coca Cola la cual ofrece información sobre sus políticas de protección ambiental. Desde las decisiones tomadas entorno al agua, la

energía y los procesos productivos hasta sus programas de beneficios sociales. En ella se detallan los logros conseguidos, objetivos y visiones a futuro. A la vez brindan datos estadísticos que contribuyen a entender las medidas impulsadas.

También se utilizó la revisión documental que refiera a datos obtenidos por profesionales en el campo del marketing. Se utilizó, entre otras investigaciones, la que se titula “El marketing medio ambiental en las organizaciones”, escrita por Rivera Camino y Molero Ayala (2006). También se tuvo en cuenta las investigaciones realizadas por Víctor Valencia y Enrique Marianao (2012) que hablan del marketing ecológico como herramienta competitiva más que una moda.

Además se realizó una entrevista personal con el jefe comercial de Coca-Cola de Formosa de la firma y otra entrevista con el analista de producción de la parte andina Facundo Sebastián. Las dos entrevistas son útiles para entender con más profundidad los resultados obtenidos en los últimos años a partir de las estrategias que buscaban generar cierta imagen. También para entender como influyó este cambio de valores en la empresa se entrevistó a una empleada del sector de marketing que sin mucha profundidad supo brindar información que no ponían en riesgo la privacidad y reglas de la empresa.

Además de esto, la revisión bibliográfica en profundidad fué de utilidad como complemento para entender cuáles son los distintos tipos de estrategias ecológicas de posicionamiento y cuales se aplican de acuerdo a cada situación particular.

## **4. Desarrollo y ampliación de la temática**

Es preocupante saber que en la actualidad, se usan 1,4 más recursos naturales de los que actualmente el planeta es capaz de regenerar anualmente (Economía y Sustentabilidad, 2015). Como dijo Gandhi, es cierto que el planeta tierra nos da suficiente para todos los seres humanos, pero no lo suficiente para todas las ambiciones de ellos y hay una cosa que hemos de tener en cuenta, más allá del respeto por el medio ambiente, que es dejar suficientes recursos para las generaciones futuras. Hay varios temas que hacen que las organizaciones busquen un posicionamiento más ecológico; como encontrar el uso óptimo de recursos para generar el mayor bienestar posible para la población mundial, mejorar la calidad de vida, y la consideración para con las próximas generaciones y otras especies de las cuales, al final, la especie humana depende y dependerá.

Coca-Cola es la empresa de bebidas más grande que existe en la actualidad y vende más de 1,8 billones de bebida al día. A nivel mundial, se alió con otras asociaciones para apoyar la conservación del agua en 86 países (Expoknews, 2012). Coca-Cola también tiene una asociación con WWF, empresa encargada de llevar a cabo campañas de conservación ambiental. En general, no solamente tiene proyectos para crear una bebida más saludable, sino también para mejorar la eficiencia energética. Un ejemplo sería el funcionamiento de los camiones de reparto en México que funcionan con electricidad y diésel, reduciendo las emisiones de carbono en un 40%

### **4.1. Coca-Cola comprometida con el medio ambiente**

Como hemos comentado a lo largo de este estudio, Coca-Cola está comprometida con el medio ambiente. Desde 2013, contando con el reporte más reciente de Coca-Cola, Coca-Cola ofrece 273 opciones de bebidas con un 32% de las opciones bajo o sin calorías y es la marca más valorada en Argentina, Chile y Paraguay (Reporte de Sustentabilidad de Coca-Cola, 2013). Sin embargo no solamente apoya una vida activa y saludable, sino

también al entorno laboral, ya que tiene unos 47,500 empleados directos e indirectos en el Sistema Coca-Cola, siendo una de las empresas de las top 3 con un mejor entorno laboral. Coca-Cola también se enfoca en la comunidad, en el ahorro de agua y envases sustentables y finalmente, en la gestión de la energía y protección climática. De hecho, el 10% de los equipos comprados en 2013 son libres de hidrofluorocarbonos (HFC) y 7506 equipos de frío instalados son libres de HFC (Reporte de Sustentabilidad 2013 de Coca-Cola).

Una de las cosas que se menciona en la entrevista con el jefe comercial de Formosa de Coca-Cola es la falta de compromiso social que aún hay en Argentina. A pesar de que cada vez haya más gente interesada en mejorar el mundo en este aspecto, es un tema pendiente a trabajar poder lograr contar con el apoyo de más gente, algo que depende del tiempo y la educación que se vaya brindando.

En esta misma entrevista, el señor Cristian Lucero también menciona que como beneficio del uso de marketing ecológico pueden “Generar el máximo valor para clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores”. Sin embargo, no menciona nada de beneficios a nivel del planeta Tierra, ya que se enfoca más en la atracción de nuevos clientes interesados en la mejora del medio ambiente.

Como comenta El Dr. Jose V. Calomarde (2000), la importancia de la aplicación de las ideas medioambientales al comportamiento humano está creciendo y por tanto, la decisión de compra o la comercialización de productos, servicios o ideas, no es más que una expresión del comportamiento humano.

A nivel de campañas de marketing para promover valores de respeto del medio ambiente, no ha habido mucha publicidad y es por esto que en el caso de Argentina, hubo mucha gente que no sabía de estas campañas. Según lo expresado por Cristian Lucero en la entrevista, Coca-Cola trabaja

fuertemente con el objetivo de mejorar la calidad y disponibilidad del agua en las comunidades que tienen escaso o nulo acceso a este recurso natural vital, devolviendo de esta manera el agua que utiliza para elaborar sus productos, no obstante él mismo admite y repite en la entrevista que hay una escasa comunicación de las campañas de marketing de Coca-Cola relacionadas con el medio ambiente (Anexo 1)

En la actualidad, como se ha mencionado en el marco teórico, los mercados castigan a las empresas que no incluyen la políticas estratégicas de cuidado medioambiental en sus acciones de marketing y producción (Mori, 1996; Krausse, 1993) y esto fué lo que le pasó a Coca-Cola, que después de ser fuertemente criticada, se comprometió seriamente con el cuidado del medio ambiente. Coca-Cola fué fuertemente criticada debido a ser la causa de obesidad en países como Estados Unidos y México y a raíz de esto, empezó a presentarse como patrocinadora de eventos pro-bienestar y a preocuparse más por la salud de las personas y el medio ambiente en general. No solamente fué criticada por esto, sino también por los maltratos a los trabajadores en países en desarrollo, violando los derechos humanos entre otras cosas.

Dentro de las estrategias mencionadas por J.N.Ginsberg (2004), estaríamos hablando de “Defensive Green”, ya que al principio su principal interés era mejorar la imagen y reputación de la marca y lo tomaron como una oportunidad de crecimiento para la empresa y a la vez satisfacer la demanda de los clientes.

## **4.2. Medidas empleadas y análisis de la competencia**

### **4.2.1. Estrategias de marcas comprometidas con el medio ambiente**

Según Vicente (2002), tenemos como variables a tener en cuenta el diseño, el envase y la eco-etiqueta (Vicente, 2002), cosa que Coca-Cola utiliza para poner en práctica su posicionamiento ecológico.

No obstante, Coca-Cola no es la única marca con propósitos medioambientales. Ejemplos de otras marcas serían BMW, una marca que se relaciona con características como lujo, diversión y velocidad pero a su vez, decidió colaborar en la mejora del medioambiente modificando su producción y en su casa, eligió México para llevar a cabo su proyecto de innovación en esta área. Esta nueva planta se localizará en San Luís de Potosí y se prevé que funcionará sobre el 2019. La campaña que BMW está lanzando es la de: "The next 100 years", y consiste básicamente en estos puntos: (Expok. Comunicación de Sustentabilidad y RSE, 2016):

- Aplicación de estándares más exigentes con la ayuda de una tecnología más innovadora con un sistema de producción pionero en sustentabilidad.
- Energía libre de CO<sub>2</sub>, ya que la obtención de electricidad se generará gracias a una instalación solar interna.
- La marca, será la que menos consumo de agua utilice; se tratará y se reutilizará las pinturas sin desperdiciar agua ni generar aguas residuales.

Otra marca sería HP, que recicló 2,000 millones de cartuchos de tinta y tóner del mundo. La innovación que HP llevó a cabo fue desarrollar un sistema de reciclado de plásticos cerrado con el objetivo de que el 70% de la materia prima se los nuevo productos se recicle. De hecho, los cartuchos de HP que se devuelven a través del programa "Planet Partners" se envían a la planta de Nashville, dónde se lleva a cabo la fase de reciclaje. Estos cartuchos se reducen a materias primas y éstos son enviados a otros complejos para hacer nuevos cartuchos, usando productos plásticos y metálicos.

A la vez, la tinta que se extrae de los cartuchos será enviada con terceros, la cual se desechará a través de un proceso de recuperación de energía (Expok. Comunicación de Sustentabilidad y RSE, 2012).

Otra de las marcas ejemplares sería PepsiCo con su producto “Pepsi True”, competencia directa de Coca-Cola, estuvieron tratando de atraer a consumidores que se preocupaban por su salud, como el componente natural de “stevia”. Hablando de nuestra competencia directa, PepsiCo (Expok. Comunicación de Sustentabilidad y RSE, 2013) también tiene un programa de Inversión en Sustentabilidad. Principalmente sus programas se basaban en la educación, salud, jóvenes y niños pero Pedro Padierna, de la fundación PepsiCo y presidente de PepsiCo México, quiso integrar la sustentabilidad ambiental también.

La estrategia global de PepsiCo consta en cuatro pilares:

- El crecimiento financiero.
- La sustentabilidad humana, haciendo que sus productos sean más sanos para cumplir con la nueva tendencia social, disminuyendo la cantidad de azúcar, agregando fibras y frutas en sus productos etc.
- La sustentabilidad ambiental, por lo que hace referencia este estudio, que en el caso de PepsiCo consiste en la reducción del uso del agua por kilo producido y en la promoción del uso de energías renovables, por ejemplo, en este caso en específico el 25% de las plantas que poseen, usan energía eólica.
- La sustentabilidad del talento, que se enfoca en el bienestar de los empleados.

Según la entrevista con Pedro Padierna (Expok. Comunicación de Sustentabilidad y RSE, 2012), como aprendizajes analizaron que el marketing tradicional de los años 80 debe de ser modificado, ya que el tipo de cliente tiene nuevas preferencias dadas las nuevas tendencias sociales. El cliente de hoy en día no solamente se guía por el precio, sino también por la diferenciación de las marcas y las nuevas preocupaciones sociales, como el ahorro de agua y de energía, el packaging que se usa y otras variables.

En el caso de Coca-Cola, como punto a destacar sobre las campañas ecológicas y como aprendizaje se piensa que tienen los valores de “Viviendo positivamente”, de la motivación que los empleados despiertan para mejorar, la colaboración con otras fundaciones. Según Facundo Sebastián (Anexo 3), los empleados son el activo más importante que tiene la empresa y los que hacen posible que Coca-Cola, como marca ecológica, vaya creciendo a medida que pase el tiempo. En Área Comercial, Cristian Lucero (Anexo 1), nos cuenta que existe un proyecto de voluntariado que se denomina “Volar” e incita a los colaboradores que deseen realizar tareas solidarias y a contribuir con el medio ambiente a base de actividades grupales.

#### **4.2.2. Medidas empleadas por Coca-Cola en Argentina**

A nivel local, en Argentina encontramos el plan “Viviendo positivamente”, como plan de visión para el 2020 (Reporte de Sustentabilidad 2009-2011, Coca-Cola Argentina).

Coca Cola es una de las empresas más famosas por sus campañas publicitarias. A nivel mundial, de las muchas campañas que Coca-Cola usó, tenemos las campañas como “Hopenhagen”, con el propósito de colaborar con el cambio climático a partir de la conferencia sobre el cambio climático que se llevó a cabo en Copenhague Otra campaña a destacar fue la que se hizo en el 2011 en Filipinas, con el conjunto de macetas que se hicieron con envases reciclados y donde crecían plantas. Coca-Cola también diseñó y modificó el color de sus latas, de rojo a blanco por la protección del oso polar, aunque no fue su mejor campaña dado que la gente confundía el envase de esta lata con la Coca Cola dietética. Finalmente, una de las más destacadas también fué la que consistía en la asociación con el cantante y productor will.i.am, con la iniciativa de convencer a los jóvenes del uso de productos hechos con materiales reciclados a través de la campaña llamada “Ekocycle”(Expoknews, 2012).

Una de las decisiones estratégicas, o mejor dicho, la medida que Cristian Lucero destaca, hablando de Argentina, es la de “Plant Bottle” creada en el 2010, las cuales el 30% del material proviene de plantas. En la actualidad, ya existen botellas con el 100% de este material. Aparte de estos cambios, también se reduzo el peso de las botellas de vidrio en un 50%, las latas de aluminio en un 30% y recortar en un 25% el uso de envases PET. En la segunda entrevista con Facundo Sebastián, comenta que no ha habido una estrategia a destacar per se, ya que la filosofía de la empresa ya hace que la marca esté valorada como eco-friendly, gracias al valor activo más importante, que son los empleados. No obstante, Coca-Cola Life fue el producto que englobaba más los valores ecológicos y también de vida saludable, como un producto natural, de bajas calorías (usando Stevia y azúcar de caña) y embotellado de forma ecológica.

En otra decisión estratégica la sustentabilidad fue integrada como valor importante en el marco estratégico de la empresa, tal y como podemos ver en las dos entrevistas (ANEXO 1 y ANEXO 3). Facundo Sebastián nos comenta que unos USD 200 millones fueron invertidos en operaciones relacionadas con el medio ambiente con el propósito de reducir el consumo de agua y promover el reciclaje.

Un dato a destacar de las dos entrevistas es que el principal motivo de Coca-Cola para convertirse en una marca ecológica es poder captar a otros clientes que con anterioridad no era consumidores regulares de Coca-Cola.

Otra preocupación o desafío es el uso del agua, ya que actualmente se usan 177 litros de agua por litro de bebida pero para el 2020 se planea usar 15 litros de agua por litro de bebida de Coca Cola.

Para poder hacer visible el cambio hacia una marca ecológica, el marketing mix se modificó en algunos productos en términos de packaging y promoción, según menciona Cristian Lucero (Anexo 1). Se incorporan envases con innovación tecnológica y sustentable con 30% de resina vegetal, lo que hace posible una biodegradación menor que la resina tradicional y se puedan

reciclarse al 100%. En lo que respecta a la promoción de los productos, se realiza a través de etiquetas de color verde y se lleva a cabo un programa de gramaje de botellas, para reducir el consumo de resina y de residuos generados por el empaque.

Facundo Sebastián (Anexo 3) también comenta que a nivel de promoción, se enfocan en la promoción de una vida saludable y en crear conciencia sobre el medio ambiente y sobre todo, del agua, el elemento que más utiliza para la Coca-Cola. No obstante, la estrategia de marketing sigue siendo la misma, simplemente considerando el medio ambiente como factor importante y necesario así como también promocionando estos productos a través de campañas publicitarias.

Como se ha mencionado en el punto anterior, la plataforma de sustentabilidad es “Viviendo positivamente”, se involucra en el medio ambiente, la comunidad y el entorno laboral de la empresa. Hay miles de programas de voluntariado, por ejemplo Coca-Cola Argentina se unió a la Fundación CONIN para poder hacer funcionar el Centro Modelo de Prevención de la Desnutrición Infantil y Promoción Humana (en las Heras, Mendoza).

Resumiendo, según Cristian Lucero, algunas medidas propuestas y que actualmente se encuentran empleadas por Coca-Cola Argentina, tenemos:

- La incorporación de empaques sustentables, botellas con 30% de materiales de origen vegetal, las cuales se reciclan en un 100% al igual que el envase PET tradicional.
- La incorporación de un programa de aligeramiento del gramaje de PET de las botellas, las cuales reducen el consumo de resina y de residuos generados por el empaque una vez utilizado.
- Programas de minimización del consumo de agua a partir de la recuperación y tratamiento para el reúso en el proceso productivo.
- Programas de minimización del consumo de la energía eléctrica, a través de la incorporación de tecnologías que permitan optimizar los consumos de los equipos.

- Reciclado de los residuos que pueden reutilizarse o utilizarse como materia prima de otros procesos.
- Reducción de la huella de carbono en las operaciones de producción.

En cuanto a los desafíos a mediano largo plazo, A lo largo de las entrevistas, también se da importancia a las actuales medidas empleadas para cumplir con los objetivos que se proponen para el 2020, entre uno de ellos está el deseo de disminuir considerablemente el uso de agua, como en el caso de Brasil y México, ya que en estos países se devuelven más del 100% del agua que utilizan para producir las bebidas, algo que en la Argentina se quiere conseguir también. En el caso de Argentina, como nos comenta Facundo Sebastián en la entrevista (anexo 3), se apoya a la construcción de drenaje para la recuperación de parques (como en Villa Zabaleta).

En general, los beneficios que Coca-Cola busca desde un punto de vista ecológico es la reducción de sustancias que agotan la capa de ozono y consumir cada vez energía más limpia. Hay muchos temas a destacar y beneficios existentes, pero sobretodo el agua, recurso indispensable para Coca-Cola. Todos estos nuevos proyectos cumplen con la misión de la empresa: “Generar el máximo valor para los clientes, colaboradores, comunidades y accionistas para así poder cumplir con las expectativas del cliente y a la vez generar un impacto lo mas nulo posible para el medio ambiente o incluso beneficiarlo”.

## Conclusiones

En referencia a la discusión que se plantea en este trabajo, se hace especial énfasis en las estrategias de otras empresas del sector de bebidas y otros sectores para poder analizar sus estrategias y así poder contrastarlas con las ideas de Coca Cola y que surjan nuevas a partir de ello. Aparte de un análisis de los métodos utilizados por otras marcas, también tenemos el análisis de las dos entrevistas dónde se habla de la motivación de Coca-Cola para posicionarse como marca ecológica y de las medidas empleadas para poner en práctica estas estrategias, y así poder concluir con recomendaciones viables y factibles partiendo del análisis de las medidas ya empleadas por la empresa.

La pregunta que guió el estudio fue ¿Cuáles son las principales medidas que llevo a cabo Coca-Cola para su posicionamiento de marca desde el 2007 en adelante que contemplaron el compromiso, cuidado y protección del medio ambiente, pero manteniendo los valores anteriores y qué podría hacer para mejorar su posicionamiento de marca ecológica?

Anteriormente, hemos hablado de las principales decisiones estratégicas que Coca-Cola llevó a cabo para posicionarse como marca ecológica manteniendo los valores tradicionales; no obstante, también tenemos que hablar sobre cómo se podría mejorar el posicionamiento e imagen de la marca.

Según la entrevista que tuvimos con el jefe comercial de Formosa (Anexo 1) y Facundo Sebastián, analista de producción de Coca-Cola andina, surgió que ambos comentaron que la falta de concientización sobre medio ambiente en Argentina aún sigue siendo un problema. Según Davis (1953), cuando se piensa en el contexto en el que tiene lugar el argumento medioambiental del producto, se debe tener en cuenta a las personas reforzando la contribución al entorno que cada individuo realiza

mediante el producto y una de las posibles soluciones sería el “crowdsourcing”.

A pesar que Facundo Sebastián nos comenta en su entrevista (Anexo 3), que hay una plataforma de sustentabilidad llamada “Viviendo positivamente” involucrada en la comunidad, entorno laboral y medio ambiente, todo esto no se muestra al cliente que consume Coca-Cola, lo que provoca desconocimiento de todas las obras sociales y de toda inversión dedicada a la mejora del medio ambiente.

El financiamiento colectivo es algo importante que considerar para desarrollar la responsabilidad social de la empresa. Por ejemplo, Pepsi lanzó una campaña llamada “Pepsi Refresh Project”, que consistía en hacer inversiones masivas para proyectos sociales y para el cambio climático. Con todo esto, Pepsi se convirtió en una marca próxima a la sociedad.

Para poder concientizar a más gente sobre el cambio climático, aunque parezca contradictorio, hay que hacerlos partícipes de los distintos proyectos de la marca ya que ello suma a la credibilidad de la empresa. Dentro de lo que sería el crowdsourcing, sería importante el uso de redes sociales para expandir y fortalecer las campañas relacionadas con el medio ambiente. De esta manera el cliente de Coca-Cola se sentirá útil y partícipe de la mejora del medio ambiente, ya que el cliente podrá votar y participar económicamente en las ideas que estén publicadas en la plataforma.

Para concluir, hacer que los clientes puedan decidir sobre posibles ideas que puedan mejorar al medio ambiente y que puedan invertir dinero, juntamente con que la marca destine menos dinero en marketing y publicidad para poder hacer campañas mas orientadas a lo social y como imagen de marca mediante las redes sociales, podría mejorar la visión de Coca-Cola como marca ecológica.

No se trata solamente de que el cliente pueda colaborar económicamente o no, si no de que puedan opinar y pensar en nuevas ideas y así crear aún un vínculo más cercano entre la empresa y el cliente, así se ofrece un escenario más real y por lo tanto, aumenta la credibilidad de las campañas ecológicas que luego Coca-Cola lleve a cabo. Aunque ya exista, en las dos entrevistas que tuvimos, nos comentaron que en Argentina no estaban suficientemente promocionada ni las campañas ni las ideas tipo “crowdsourcing”, mencionado con anterioridad.

En términos generales podemos concluir que Agua, Clima y Empaques sustentables fueron y son objetivos continuos y constantes de la firma en su política institucional de compromiso con el cuidado del medio ambiente.

Gracias al desarrollo de innovaciones tecnológicas y a la integración de la mejor combinación de fuentes energética, se han logrado una optimización en el ahorro de kwh con la generación de energías alternativas. Paralelamente este ahorro también se tradujo en políticas de forestación donde a través de esta política se obtuvo un importante recupero de energía natural y de protección del medio ambiente, A través de esta política de reforestación como método para regresar el agua y la optimización, tratamiento y recuperación de la misma se ha logrado que casi el 90% del agua utilizada sea recuperada y tratada efectivamente. Un ejemplo de ello es como en México se logró la recuperación de 20000 hectáreas con la plantación de 20 millones de árboles en zonas que son las cuencas que abastecen a las principales ciudades. A su vez el 100% de sus aguas residuales provenientes de sus procesos productivos son sujetas a tratamiento, siendo una de las pocas compañías en lograrlo tan efectivamente.

Es importante destacar que la compañía ha sido pionera en el desarrollo de nuevas tecnologías para aligerar, reciclar y reutilizar sus envases, siendo en 1991 la primera en el mundo en lanzar una botella elaborada con PET reciclado. En el año 2009 dio un paso trascendental al poner en

el mercado Plan Bottle, el primer empaque de plástico Pet fabricado con materia prima renovable proveniente de plantas, 100% reciclable y con una huella de carbono 20% menor que su antecesora. La gran apuesta es lograr para el 2020 que todas las botellas PET estén hechas 100% de origen vegetal. Siguiendo con algunos de los logros obtenidos , podemos mencionar también que Coca Cola es precursora en la integración de camiones híbridos con motor diesel eléctrico en su flotilla de distribución, que reducen más del 90% las emisiones de monóxido de carbono, más del 50% la de hidrocarburos, alrededor del 40% la emisión de bióxido de carbono y más del 30% el consumo de combustible tradicional.

#### **4.1. Limitaciones del estudio**

En este estudio, la principal limitación ha sido el acceso a la información. Idealmente esperaba un número mayor de entrevistas. Esto impacta en que no se conozcan más escenarios o que no se puedan saber otras opiniones para poder establecer una comparación de ideas y maneras del marketing de orientación ecológico de Coca-Cola según diferentes personas. Por lo tanto, las conclusiones pueden ser sesgadas.

## **ANEXO 1: ENREVISTA CON CRISTIAN LUCERO (JEFE COMERCIAL Y ADMINISTRACIÓN DE VENTAS DE FORMOSA)**

- 1. Bajo su punto de vista, ¿Cómo se modifica el posicionamiento de una marca hacia una tendencia más ecológica o que ha tenido más en cuenta Coca-Cola para llevarlo a cabo?**

La visión utilizada por la empresa es a partir del compromiso de la prevención de la contaminación de nuestro medio ambiente, cumpliendo con las leyes vigentes y demás requisitos corporativos en materia de ecología y sustentabilidad ambiental, así como a lograr el uso racional y eficiente de los recursos naturales.

Estableciendo políticas y estrategias basadas en la responsabilidad social, estableciendo objetivos claros y medibles para alcanzar las metas propuestas, mejorando e innovando continuamente la operación y realizando las inversiones necesarias para ello, contribuyendo así al cumplimiento de nuestra misión.

- 2. ¿Cuál fué y es la motivación principal de Coca-Cola para enfocarse en este tipo de marketing ecológico para lograr un buen posicionamiento de la marca?**

Captar clientes y consumidores que les interese el enfoque ecológico, lo cual atrae a clientes/consumidores que antes no consumía los productos por no tener esa visión del cuidado del medio ambiente y sustentabilidad ambiental.

- 3. ¿Cómo habría que modificar el marketing mix para incluir la variable medioambiental?**

Se modifican los empaques incorporando envases con innovación tecnológica, sustentables con 30% de resina vegetal, las cuales tienen un proceso de biodegradación menor que la resina tradicional y pueden reciclarse en el 100% y con mayor uso para el reciclaje.

Las estrategias de promoción de los productos se realizan a través de las etiquetas y del color verde de las tapas de los envases para identificarlas rápidamente en los empaques que contienen este tipo de materia prima ecológica.

Además se cuenta con un programa de aligeramiento del gramaje de las botellas, las cuales reducen el consumo de resina y de residuos generados por el empaque una vez utilizado.

También en el proceso productivo se implementan programas de minimización del consumo de agua a partir de la recuperación y tratamiento para el reúso en el proceso productivo.

Programas de minimización del consumo de la energía eléctrica, a través de la incorporación de tecnologías que permitan optimizar los consumos de los equipos.

Reciclado de los residuos que pueden reutilizarse o utilizarse como materia prima de otros procesos.

**4. ¿Cuáles son las estrategias de posicionamiento que actualmente se encuentran en Coca-Cola y como se alinea con el marketing o tendencias ecológicas? (especialmente a nivel de producción y promoción)**

En cuanto a producción se busca a través de la optimización de los procesos y la utilización de tecnología para mejorar los consumos de agua, energía, combustibles, reducir la generación de residuos que impactan adversamente al medio ambiente.

La organización identifica los aspectos ambientales de sus actividades, productos y servicios que pueda controlar y de aquellos que puedan influir dentro de su alcance. Dispone de los procedimientos para el relevamiento de los aspectos e impactos, como para establecer la importancia de los impactos relacionados, tales como:

- Uso del agua
- Uso de la energía
- Uso de materias primas
- Emisiones a la atmósfera

- Descargas al agua
- Descargas al suelo
- Manejo de desechos
- Otros problemas ambientales o comunitarios locales

Con respecto a los envases de los productos suministrados a los Clientes y Consumidores, la Organización tiene un control limitado sobre la disposición final de los mismos. Se informa en la etiqueta que es un producto Reciclable, y que el mismo debe ser dispuesto en recipientes para no contaminar el suelo. Queda trabajar más en el compromiso social por el medio ambiente.

**5. ¿Qué os hace diferente respecto a otras marcas por lo que hace referencia a las estrategias de marketing y de producción ecológica?**

Posiciona a la marca en un terreno competitivo, ya que existen clientes y consumidores que actualmente eligen productos eco-friendly, elaborados a partir de ingredientes, procesos, empaques, servicios de entrega, entre otros que tengan en cuenta la visión ecológica.

**6. ¿Cuáles fueron los cambios principales empleados para llevar a cabo una buena estrategia de marketing ecológico? (a nivel de producción y promoción)**

- Incorporación de empaques sustentables, botellas con 30% de materiales de origen vegetal, las cuales se reciclan en un 100% al igual que el envase PET tradicional.
- Incorporación de un programa de aligeramiento del gramaje de PET de las botellas, las cuales reducen el consumo de resina y de residuos generados por el empaque una vez utilizado.
- En el proceso productivo se implementan programas de minimización del consumo de agua a partir de la recuperación y tratamiento para el reuso en el proceso productivo.

- Programas de minimización del consumo de la energía eléctrica, a través de la incorporación de tecnologías que permitan optimizar los consumos de los equipos.
- Reciclado de los residuos que pueden reutilizarse o utilizarse como materia prima de otros procesos.
- Reducción de la huella de carbono en las operaciones de producción.

**7. ¿Cuáles han sido las principales estrategias empleadas por Coca-Cola para posicionarse como una marca eco-friendly?**

Se realizó la campaña Plant Bottle, distinguida con el prestigioso premio DuPont a la innovación de envases conteniendo componentes vegetales.

**8. ¿Cuáles son los principales beneficios que el marketing ecológico les ha aportado a Coca-Cola?**

Cumplir con lo que se ha impuesto como misión: “Generar el máximo valor para nuestros clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores”.

**9. ¿Cuándo se decantaron por trabajar en un posicionamiento de la marca con tendencia más ecológica, ¿cómo lo hicieron para cambiar o modificar la cultura de la empresa, valores y comportamiento de cada uno de los empleados?**

La tendencia ecológica se fue incorporando a la marca a partir de que el movimiento mundial tras la sustentabilidad y la incorporación del uso racional de los recursos, el cuidado del agua y de las emisiones fue tomando trascendencia a nivel global.

La marca siempre se ha destacado por incorporar programas y tecnologías como la de PlantBottle innovadoras y de alto compromiso con la ecología y la contribución a la disminución de la huella de carbono a lo largo de todo el proceso productivo, el cuidado del agua, el uso racional de la energía y la reducción de los residuos.

La empresa Arca Continental tiene incorporados en uno de sus valores el compromiso que representa en la transformación del entorno, de la importancia de la participación antrópica y los cambios ambientales provocados por este, es por ello que asume el compromiso por utilizar los recursos de forma sustentable y orientado en la búsqueda continua de una mejor calidad de vida para todos.

**10. ¿Qué campaña ecológica ha sido más exitosa de Coca-Cola hasta ahora y en que consistía?**

En cuanto a campañas de sustentabilidad y protección del ambiente, Coca-Cola trabaja fuertemente con el objetivo de mejorar la calidad y disponibilidad del agua en las comunidades que tienen escaso o nulo acceso a este recurso natural vital, devolviendo de esta manera el agua que utiliza para elaborar sus productos.

**11. Si existe alguna fundación Coca-Cola, ¿qué valores promueve?**

Existe un proyecto de voluntariado, denominado “Volar”, el cual impulsa a los colaboradores que deseen realizar tareas solidarias y contribuir al cuidado del medio ambiente a partir de actividades grupales a llevarlas a cabo.

**12. Específicamente, ¿qué destacaría de importante de las campañas ecológicas de Coca-Cola, si actualmente tiene alguna?**

Lo que se destaca de las campañas ecológicas es el compromiso para hacer una diferencia positiva, rediseñando la forma que trabajamos y vivimos con el objetivo de que la sustentabilidad sea parte de todo lo que hacemos.

**ANEXO 2: CUADRO RESUMEN DE LA ENREVISTA CON CRISTIAN LUCERO (JEFE COMERCIAL Y DE VENTAS DE FORMOSA)**

<b>CUADRO RESUMEN –ENTREVISTA CON CRISTIAN LUCERO</b>
La visión utilizada por la empresa es a partir del compromiso de la prevención de la contaminación de nuestro medio ambiente, cumpliendo con las leyes vigentes y demás requisitos corporativos en materia de ecología y sustentabilidad ambiental
La motivación principal es atraer a clientes/consumidores que antes no consumía los productos por no tener esa visión del cuidado del medio ambiente y sustentabilidad ambiental.
<p>Se modifican los empaques incorporando envases con innovación tecnológica, sustentables con 30% de resina vegetal.</p> <p>Las estrategias de promoción de los productos se realizan a través de las etiquetas y del color verde de las tapas de los envases.</p> <p>Se lleva a cabo un programa de aligeramiento del gramaje de las botellas</p> <p>Implementan programas de minimización del consumo de agua a partir de la recuperación y tratamiento para el reuso en el proceso productivo.</p> <p>Minimización del consumo de agua a partir de la recuperación y tratamiento para el reuso en el proceso productivo.</p> <p>Minimización del consumo de la energía eléctrica, a través de la incorporación de tecnologías que permitan optimizar los consumos de los equipos.</p> <p>Reciclado de los residuos que pueden reutilizarse o utilizarse como materia prima de otros procesos.</p>
<p>Las estrategias de posicionamiento se basan en la optimización de los procesos y la utilización de tecnología para mejorar los consumos de agua, energía, combustibles, reducir la generación de residuos que impactan adversamente al medio ambiente.</p> <p>Posicionar la marca en un terreno competitivo</p>
Como principal estrategia empleada tenemos la campaña <i>Plant Bottle</i> , distinguida con el prestigioso premio DuPont a la innovación de envases conteniendo componentes vegetales.
Los beneficios que les ha aportado el marketing ecológico son cumplir con lo que se ha impuesto como misión: “Generar el máximo valor para nuestros clientes, colaboradores, comunidades y accionistas, satisfaciendo en todo momento y con excelencia las expectativas de nuestros consumidores”.
La marca siempre se ha destacado por incorporar programas y tecnologías como la de <i>Plant Bottle</i> innovadoras y de alto compromiso con la ecología y la contribución a la disminución de la huella de carbono a lo largo de todo el proceso productivo, el cuidado del agua, el uso racional de la energía y la reducción de los residuos.
No hay ninguna campaña en específico a destacar comparando con otras a nivel ecológico, Coca Cola trabaja fuertemente con el objetivo de mejorar la calidad y disponibilidad del agua en las comunidades que tienen escaso o nulo acceso a este recurso natural vital
A destacar, tenemos el proyecto de voluntariado, denominado “Volar”, el cual impulsa a los colaboradores que deseen realizar tareas solidarias y contribuir al cuidado del medio ambiente a partir de actividades grupales a llevarlas a cabo.

Fuente: Hurevich, 2016

**ANEXO 3: ENREVISTA CON FACUNDO SEBASTIÁN FORZANI**  
**(ANALISTA DE PRODUCCIÓN COCACOLA ANDINA)**

**1. Bajo su punto de vista, ¿Cómo se modifica el posicionamiento de una marca hacia una tendencia más ecológica o que ha tenido más en cuenta Coca-Cola para llevarlo a cabo?**

La sustentabilidad se tuvo que integrar en el marco estratégico de negocio de la empresa y es por esto que es muy importante para la estrategia de la empresa y su valor económico. No deja de ser una guía para las decisiones que la empresa toma para su crecimiento. El desarrollo de las comunidades y el cuidado del medio ambiente son valores muy importantes. Es necesario destacar que los pilares de nuestra firma son los empleados, la comunidad y el planeta. Unos USD 200 millones fueron invertidos en operaciones relacionadas con el medio ambiente con el objetivo de reducir el consumo de energía y agua y también promover el reciclaje. En el 2015 alrededor de un 4% del consumo de agua fue reducido, entre otras cosas.

**2. ¿Cuál fué y es la motivación principal de Coca-Cola para enfocarse en este tipo de marketing ecológico para lograr un buen posicionamiento de la marca?**

Una realidad es que todas las empresas tienen como preocupación el medio ambiente e indirectamente se ha convertido en un requisito para satisfacer la demanda de la sociedad que encontramos en la actualidad. Otra cosa que nos preocupa es el uso del agua, ya que actualmente se usan 177 litros de agua por litro de bebida pero para el 2020 se planea usar 15 litros de agua por litro de bebida de Coca Cola.

**3. ¿Cómo habría que modificar el marketing mix para incluir la variable medioambiental?**

En referente al packaging, se usan etiquetas verdes y también se cambian las tapas de los envases para que la gente sepa que es de material ecológico. También tenemos el uso de resinas recicladas y renovables. A nivel de promoción, nos enfocamos también en la promoción de una vida saludable. El uso de agua en la producción también se altera. No obstante, la estrategia de marketing sigue siendo la misma, simplemente que se añade un pilar más, que es el medio ambiente.

**4. ¿Cuáles son las estrategias de posicionamiento que actualmente se encuentran en Coca-Cola y como se alinea con el marketing o tendencias ecológicas? (especialmente a nivel de producción y promoción)**

Tenemos un uso de recursos eficientes debido al proceso tecnológico para que tenga un impacto menos perjudicial para el medio ambiente. A parte de esto, un problema es la falta de concienciación de la gente respecto el medio ambiente, por esto uno de los objetivos es generar programas de concienciación medioambiental en las comunidades donde se opera. El agua, residuos, energía y reciclaje son las áreas de acción que actualmente Argentina se enfoca. Para el 2020 se quiere neutralizar el uso de agua y por ejemplo, en el caso de Brasil y México, devuelven más del 100% del agua que utilizan para producir las bebidas, algo que en la Argentina se quiere conseguir también. En el caso de Argentina, se apoya a la construcción de drenaje para la recuperación de parques (como en Villa Zabaleta).

**5. ¿Qué los hace diferente respecto a otras marcas por lo que hace referencia a las estrategias de marketing y de producción ecológica?**

Sobretudo nuestra campaña de agua, cuidar el recurso y contribuir con la comunidad para este recurso. En el norte de Mendoza hay mucha sequedad, por ejemplo, por esto queremos contribuir con diferentes mecanismos para facilitar el acceso a éste. En la cadena de producción, el agua es el recurso más emblemático para Coca Cola. La diferencia de nuestra compañía es crear el bienestar de la comunidad, invirtiendo en las plantas de embotellado es algo crucial para poder gastar menos agua en este proceso de producción.

**6. ¿Cuáles fueron los cambios principales empleados para llevar a cabo una buena estrategia de marketing ecológico? (a nivel de producción y promoción)**

Crear en el medio ambiente como beneficio de la empresa y también beneficio social, los valores de las personas que trabajan en nuestra empresa deben ser los mismos que los de la empresa misma. También hay que destacar el tipo de transporte, ya que éste es amigable con el medio ambiente. Actualmente, el 10% del consumo de combustible es de biodiesel ya que es renovable. Queremos usar más energías renovables de cara a los objetivos del 2020.

**7. ¿Cuáles han sido las principales estrategias empleadas por Coca-Cola para posicionarse como una marca eco-friendly?**

No ha habido per se una estrategia a destacar, ya que toda la filosofía de la empresa hace que la marca esté valorada como una marca eco-friendly, juntamente con todos los empleados que lo hacen posible. Coca-Cola Life fue el producto que englobaba más los valores ecológicos y también de vida saludable, como un producto natural, de bajas calorías (usando Stevia y azúcar de caña) y embotellado de forma ecológica.

**8. ¿Cuáles son los principales beneficios que el marketing ecológico les ha aportado a Coca-Cola?**

Todos los beneficios que puede causar al medio ambiente (reducir emisiones de Co<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> y SO<sub>x</sub>, en conjunto sustancias que agotan la

capa de ozono y consumir cada vez energía más limpia. Como cambio a destacar en el 2014, aumentaron el material reciclado del 45% al 90%. Hay muchos temas a destacar y beneficios existentes, pero sobretodo el agua, como hemos comentado recurso indispensable para nuestra marca y sabemos que de ella depende nuestro futuro como empresa.

**9. ¿Cuándo se decantaron por trabajar en un posicionamiento de la marca con tendencia más ecológica, ¿cómo lo hicieron para cambiar o modificar la cultura de la empresa, valores y comportamiento de cada uno de los empleados?**

Las personas que trabajan en nuestra empresa tienen los valores de la Coca-Cola como marca ecológica y los principales cambios repercutió en los procesos de producción, equipos de frío y sistemas de transporte, tal y como encontramos en el reporte de sustentabilidad de la Argentina de Coca-Cola. Por ejemplo, en el caso de la Argentina se ahorra un 17% de energía eléctrica en los procesos de producción y oficinas administrativas si comparamos con la energía que se gastaba en el 2011.

**10. ¿Qué campaña ecológica ha sido más exitosa de Coca-Cola hasta ahora y en que consistía?**

No es que haya habido una campaña ecológica exitosa en concreto, pero le damos mucha importancia al tema del agua por ser materia indispensable en la fabricación de la Coca-Cola. La actividad, o una de las actividades que más importancia e impacto positivo tienen es el concurso de agua, ya que Coca-Cola Argentina y la Fundación Vida Silvestre Argentina llevan a cabo este programa para promover la mejora del acceso de agua y conservación de ésta. En términos de innovación, PlantBottle tuvo mucho éxito por el envase, ya que contiene un 30% de materiales de origen vegetal. Se hizo con la conciencia de que se pueda reciclar cada parte de la botella y a la vez reducir el uso de materias primas no renovables, como el caso del petróleo.

**11. Si existe alguna fundación Coca-Cola, ¿qué valores promueve?**

Sí que existe la fundación Coca-Cola. La plataforma de sustentabilidad es “Viviendo positivamente”, que éste no solamente se involucra en el medio ambiente, también lo hace con la comunidad, el entorno laboral de la empresa. Hay miles de programas de voluntariado, por ejemplo Coca-Cola Argentina se unió a la Fundación CONIN para poder hacer funcionar el Centro Modelo de Prevención de la Desnutrición Infantil y Promoción Humana (en las Heras, Mendoza).

**12. Específicamente, ¿qué destacaría de importante de las campañas ecológicas de Coca-Cola, si actualmente tiene alguna?**

Lo que se ha comentado en el punto anterior, el hecho de los valores de “Viviendo positivamente”, de la motivación que los empleados despiertan para mejorar, la colaboración con otras fundaciones. En general la alineación de los valores que los empleados tienen respecto a la empresa. Ellos son el activo más importante y los que hacen que las campañas y el posicionamiento de Coca-Cola como marca ecológica vaya creciendo a medida que pase el tiempo.

Universidad de  
**San Andrés**

**ANEXO 4: CUADRO RESUMEN DE LA ENREVISTA CON FACUNDO SEBASTIÁN FORZANI (ANALISTA DE PRODUCCIÓN COCACOLA ANDINA)**

<b>CUADRO RESUMEN –ENTREVISTA CON FACUNDO SEBASTIÁN FORZANI</b>
Es necesario destacar que los pilares de nuestra firma son los empleados, la comunidad y el planeta. Unos USD 200 millones fueron invertidos en operaciones relacionadas con el medio ambiente con el objetivo de reducir el consumo de energía y agua y también promover el reciclaje.
La motivación principal es que las empresas tienen como preocupación el medio ambiente e indirectamente se ha convertido en un requisito para satisfacer la demanda de la sociedad. Otra cosa que nos preocupa es el uso del agua, ya que actualmente se usan 177 litros de agua por litro de bebida pero para el 2020 se planea usar 15 litros de agua por litro de bebida de Coca-Cola.
<p>Se usan etiquetas verdes y también se cambian las tapas de los envases para que la gente sepa que es de material ecológico. También tenemos el uso de resinas recicladas y renovables. A nivel de promoción, nos enfocamos también en la promoción de una vida saludable.</p> <p>A parte de esto, un problema es la falta de concienciación de la gente respecto al medio ambiente, por esto uno de los objetivos es generar programas de concienciación medioambiental en las comunidades donde se opera.</p> <p>Para el 2020 se quiere neutralizar el uso de agua y por ejemplo, en el caso de Brasil y México, devuelven más del 100% del agua que utilizan para producir las bebidas, algo que en la Argentina se quiere conseguir también. En el caso de Argentina, se apoya a la construcción de drenaje para la recuperación de parques ( como en Villa Zabaleta).</p> <p>La diferencia de nuestra compañía es crear el bienestar de la comunidad, invirtiendo en las plantas de embotellado es algo crucial para poder gastar menos agua en este proceso de producción.</p>
Actualmente, el 10% del consumo de combustible es de biodiesel ya que es renovable. Quieren usar más energías renovables de cara a los objetivos del 2020.
No ha habido per se una estrategia a destacar, ya que toda la filosofía de la empresa hace que la marca esté valorada como una marca eco-friendly, juntamente con todos los empleados que lo hacen posible.
Los beneficios que les ha aportado el marketing ecológico son reducir emisiones de Co2, NOx y SOx, en conjunto sustancias que agotan la capa de ozono y consumir cada vez energía más limpia. Como cambio a destacar en el 2014, aumentaron el material reciclado del 45% al 90%.
Las personas que trabajan en esta empresa tienen los valores de la Coca-Cola como marca ecológica y los principales cambios repercutieron en los procesos de producción, equipos de frío y sistemas de transporte.
La actividad, o una de las actividades que más importancia e impacto positivo tienen es el concurso de agua, ya que Coca-Cola Argentina y la Fundación Vida Silvestre Argentina llevan a cabo este programa para promover la mejora del acceso de agua y conservación de ésta. En términos de innovación, PlantBottle tuvo mucho éxito por el envase, ya que contiene un 30% de materiales de origen vegetal.
. Hay miles de programas de voluntariado, por ejemplo Coca-Cola Argentina se unió a la Fundación CONIN para poder hacer funcionar el Centro Modelo de Prevención de la Desnutrición Infantil y Promoción Humana (en las Heras, Mendoza).

Fuente: Hurevich, 2016

## Referencias:

CALOMARDE, JOSÉ, (2005), *Marketing Ecológico*, V Jornadas técnicas sobre reciclado de aparatos eléctricos y electrónicos Círculos de Innovación y Tecnología. Universidad de Cádiz.

CALOMARDE, JOSE V. (2000): *Marketing ecológico*. Ed. Pirámide ESIC. Madrid.

CHAMORRO, Antonio (2001). El Marketing Ecológico. de 5campus.org, Medio Ambiente: Disponible en:  
<http://www.5campus.org/leccion/ecomarketing>

Coca-Cola Company. (2014-2015) *Sustainability report* [ONLINE] Available at: <http://www.coca-colacompany.com/>

ExpokNews. 2016. *ExpokNews – Comunicación de RSE y sustentabilidad*. [ONLINE] Disponible en: <http://www.expoknews.com/>.

FAYANÁS ESCUER, EDMUNDO (2011) *Coca cola la gran depredadora de agua*. Disponible en: <https://www.nuevatribuna.es/articulo/medio-ambiente/coca-cola-la-gran-depredadora-de-agua/20110426104813053759.html>

GINSBERG, JM. (2004), "Choosing the right green-marketing strategy". MIT Sloan Management Review, 2004.

HART, S.L. (1995): "A natural-resource-based view of the firm" Academy of Management Review, vol. 20, n4, pp.: 986-1014.

JOHRI, L. y SAHASAKMONTRI, K. (1998), "Green marketing of cosmetics and toiletries in Thailand", *Journal of Consumer Marketing*, Vol, 15, No. 3: págs. 265-281.

KLASSEN, R. D. (1993), "The integration of environmental issues into manufacturing: toward an interactive open-systems model". *Production and Inventory Management Journal*, First Quarter: págs. 82-88.

KRAUSSE, D. (1993), "Environmental consciousness: an empirical study", *Journal of Environment and Behavior*, 25, 1m: págs. 126-142.

LLAMAS, Federico (2015). "Economía y sustentabilidad. *Mundo*". *Ejecutivo*. Número 432: pág. 22.

MARINAO, Enrique y VALENCIA, Víctor (2012). *Marketing Ecológico: Más que una moda, una herramienta competitiva*. *Revista Trend Management*, Chile

MORI, (1996), *Annual corporate social responsibility survey –general findings*, London.

PEATTIE, K. (1995), *Environmental Marketing Management*, Pitman. London.

UNION GENERAL DE TRABAJADORES DE ESPAÑA – *Medio ambiente y empresas* (ONLINE) disponible en [www.training.itcilo.it/actrav\\_cdrom2/es/osh/medio/main.htm](http://www.training.itcilo.it/actrav_cdrom2/es/osh/medio/main.htm)