

Universidad Rey Juan Carlos

Departamento de Economía de la Empresa



Tesis Doctoral

“Influencia de los Sistemas de Gestión en la Legitimidad y Reputación de las organizaciones, y de estos activos intangibles en su Rendimiento Financiero”

Director:

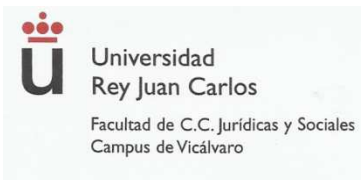
Prof. Dr. Carlos Castillo Peces

Prof. Dra. Alicia Blanco González

Doctoranda:

Natalia Orviz Martínez

Madrid, 2017



DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA DE LA EMPRESA

D. Carlos del Castillo Peces, Profesor Contratado Doctor, y Dña. Alicia Blanco González, Profesora Contratada Doctor, adscritos al Departamento de Economía de la Empresa de la Universidad Rey Juan Carlos, en cumplimiento de lo dispuesto en la normativa vigente que regula el tercer Ciclo de estudios universitarios, la obtención del título de Doctor y otros Estudios de Postgrado, en calidad de codirectores, emitimos el siguiente informe sobre la Tesis Doctoral “Influencia de los Sistemas de Gestión en la Legitimidad y Reputación de las Organizaciones, y de estos activos intangibles en su Rendimiento Financiero”, presentada por la doctoranda Dña. Natalia Orviz Martínez.

Consideramos que la tesis doctoral, en sus aspectos formales y principalmente por su contenido, puede ser defendida por la doctoranda. También deseamos destacar la oportunidad del tema, debido a la escasa aportación científica existente, especialmente en alguna de las relaciones entre variables consideradas en esta tesis doctoral. Por otra parte conviene resaltar la cuidada revisión bibliográfica realizada, la adecuada metodología aplicada y la investigación empírica exhaustiva y completa.

La variedad de datos aportados, así como las conclusiones del trabajo avalan incluso la necesidad de publicar esta tesis doctoral una vez defendida, para procurar su difusión en los ámbitos profesional y académico.

Para que conste y surta los efectos oportunos, firmamos el presente informe en Madrid a 25 de abril de 2017.

Fdo. Dr. Carlos del Castillo Peces

Fdo. Dra. Alicia Blanco González

AGRADECIMIENTOS

Quiero mostrar mi sincera y profunda gratitud a todas las personas que de alguna forma han contribuido y me han apoyado en la presente tesis doctoral:

En primer lugar, quiero expresar mi agradecimiento a mis directores de tesis. Al Dr. D. Carlos del Castillo Peces por su inestimable confianza, sus útiles consejos y comentarios para enriquecer esta tesis, y a la Dra Dña Alicia Blanco González por sus valiosas orientaciones y explicaciones a lo largo de este proceso. Les agradezco enormemente su paciencia, profesionalidad y sabiduría, espero en un futuro seguir colaborando y aprendiendo de ellos.

También deseo dar las gracias a todos mis compañeros de la Universidad Internacional de la Rioja (UNIR), les agradezco sus ánimos, ayuda y amistad. Entre ellos me gustaría nombrar especialmente a Tatiana y Sergio.

A todas mis amigas por los buenos momentos que pasamos juntas, gracias por apoyarme en los peores tiempos; a Elena Miguez gracias por su ayuda, comprensión y, sobre todo, por escucharme y estar ahí siempre.

A toda mi familia por su dedicación y cariño, en especial a mis padres por educarme y enseñarme a cumplir mis sueños.

Y muy especialmente a mi marido Arturo y a mi hijo Samuel, los pilares de mi vida por los que lucho y pretendo ser cada día mejor en todos los sentidos, gracias por vuestro amor, esfuerzo y ayuda, esta tesis va por vosotros.

A todos, MUCHAS GRACIAS.

ÍNDICE

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| PARTE I: INTRODUCCIÓN | 1 |
| <hr/> | |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | 3 |
| <hr/> | |
| 1.1. Objetivo de la tesis | 5 |
| 1.2. Relevancia del tema | 9 |
| 1.3. Estructura de la tesis | 19 |
| | |
| PARTE II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 21 |
| <hr/> | |
| CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES EN LAS ORGANIZACIONES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN) | 23 |
| <hr/> | |
| 2.1. Introducción | 25 |
| 2.2. La legitimidad organizativa | 28 |
| 2.2.1. Introducción | 28 |
| 2.2.2. Concepto y evolución histórica | 29 |
| 2.2.3. Dimensiones de la legitimidad | 32 |
| 2.2.4. Sujetos de legitimación | 34 |
| 2.2.5. Fuentes de legitimidad | 35 |
| 2.2.6. Proceso de legitimación | 37 |
| 2.2.7. Estrategias de legitimidad | 38 |
| 2.2.7.1. Ganar legitimidad | 39 |
| 2.2.7.2. Mantener legitimidad | 43 |
| 2.2.7.3. Recuperar legitimidad perdida | 44 |
| 2.2.8. Medición de la legitimidad | 46 |
| 2.3. La reputación corporativa | 49 |
| 2.3.1. Introducción | 49 |
| 2.3.2. Concepto: evolución histórica | 51 |
| 2.3.3. Relación imagen, identidad y reputación | 54 |
| 2.3.4. Características de la reputación | 56 |
| 2.3.5. Dimensiones de la reputación | 58 |
| 2.3.6. Escalas de reputación | 59 |
| 2.3.7. Medición de la reputación | 61 |

| | |
|--|------------|
| CAPÍTULO III. LOS SISTEMAS DE GESTIÓN (ISO 9001 E ISO 14001) | 65 |
| 3.1. Introducción | 67 |
| 3.2. Calidad | 70 |
| 3.2.1. Concepto y evolución | 70 |
| 3.2.2. La gestión de la calidad | 74 |
| 3.3. Medio ambiente y desarrollo sostenible | 77 |
| 3.3.1. Concepto y evolución | 77 |
| 3.3.2. La gestión del medio ambiente | 79 |
| 3.4. Sistemas de gestión basados en normas internacionales | 81 |
| 3.4.1. Concepto y fundamentos | 81 |
| 3.4.2. Las normas ISO | 84 |
| 3.5. Características comunes a los sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001 | 89 |
| 3.5.1. Principios | 89 |
| 3.5.2. Estructura | 91 |
| 3.5.3. Certificación y auditorías de certificación | 92 |
| 3.6. ISO 9001: Sistema de gestión de la calidad | 95 |
| 3.6.1. Familia de las normas ISO de la gestión de la calidad | 95 |
| 3.6.2. Características específicas y estructura de la norma certificable ISO 9001 | 97 |
| 3.6.3. Motivaciones para adoptar la ISO 9001 | 98 |
| 3.6.4. Beneficios e impactos de la ISO 9001 | 100 |
| 3.7. ISO 14001: Sistema de gestión ambiental | 102 |
| 3.7.1. Familia de las normas ISO de gestión ambiental | 102 |
| 3.7.2. Características específicas y estructura de la norma certificable ISO 14001 | 104 |
| 3.7.3. Motivaciones para adoptar la ISO 14001 | 105 |
| 3.7.4. Beneficios e impactos de la ISO 14001 | 107 |
| 3.8. Sistemas integrados de gestión | 111 |
| | |
| CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO | 115 |
| 4.1. Introducción | 117 |
| 4.1.1. La perspectiva de la teoría institucional | 118 |
| 4.2. Los sistemas de gestión, la legitimidad y la reputación | 121 |
| 4.2.1. Relación entre sistemas de gestión y legitimidad | 125 |
| 4.2.2. Relación entre sistemas de gestión y reputación | 130 |
| 4.3. La legitimidad, la reputación y el rendimiento financiero | 134 |
| 4.3.1. Relación legitimidad y rendimiento financiero | 134 |
| 4.3.2. Relación reputación y rendimiento financiero | 136 |
| 4.4. Relación entre legitimidad y reputación | 139 |
| 4.5. Modelo propuesto | 145 |

PARTE III: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA 147

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 149

| | |
|--|-----|
| 5.1. Introducción | 151 |
| 5.2. Escenario de la investigación | 154 |
| 5.3. Descripción de la muestra | 155 |
| 5.4. Procedimiento e instrumentos de recogida de información | 157 |
| 5.5. Medición de variables | 161 |
| 5.5.1. Sistemas de gestión | 161 |
| 5.5.2. Legitimidad | 162 |
| 5.5.3. Reputación | 166 |
| 5.5.4. Rendimiento financiero | 169 |
| 5.5.5. Variables de control | 171 |
| 5.5.5.1. Sector industrial | 171 |
| 5.5.5.2. Antigüedad del año de la certificación | 172 |
| 5.6. Técnicas para el tratamiento de la información | 174 |

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS 177

| | |
|--|-----|
| 6.1. Introducción | 179 |
| 6.2. Análisis Descriptivo | 180 |
| 6.2.1. Certificación | 181 |
| 6.2.2. Integración | 183 |
| 6.2.3. Legitimidad | 184 |
| 6.2.4. Reputación | 186 |
| 6.2.5. Rendimiento financiero | 188 |
| 6.2.6. Variables de control | 190 |
| 6.2.6.1. Introducción | 190 |
| 6.2.6.2. Relaciones entre las variables certificación e integración de normas de gestión y el sector | 195 |
| 6.2.6.3. Relaciones entre variables cuantitativas y variables de control | 196 |
| 6.3. Análisis de las relaciones entre variables cuantitativas: correlaciones | 203 |
| 6.4. Análisis PLS del modelo de investigación propuesto | 205 |
| 6.4.1. Submodelo año 2005 | 207 |
| 6.4.2. Submodelo año 2008 | 209 |
| 6.4.3. Submodelo año 2011 | 210 |
| 6.4.4. Submodelo año 2014 | 212 |
| 6.4.5. Discusión y análisis global | 213 |
| 6.5. Análisis PLS de la relación bidireccional Legitimidad-Reputación | 216 |

| | |
|--|-----|
| 6.5.1. Modelo MOD-A: relación Legitimidad-Reputación | 216 |
| 6.5.1.1. Año 2005 (MOD-A) | 217 |
| 6.5.1.2. Año 2008 (MOD-A) | 218 |
| 6.5.1.3. Año 2011 (MOD-A) | 220 |
| 6.5.1.4. Año 2014 (MOD-A) | 221 |
| 6.5.2. Modelo MOD-B: relación Reputación-Legitimidad | 223 |
| 6.5.2.1. Año 2005 (MOD-B) | 224 |
| 6.5.2.2. Año 2008 (MOD-B) | 225 |
| 6.5.2.3. Año 2011 (MOD-B) | 227 |
| 6.5.2.4. Año 2014 (MOD-B) | 228 |
| 6.5.3. Discusión de los resultados de los modelos propuestos | 230 |
| 6.5.3.1. Comparación del contraste entre los modelos MOD-A y MOD-B | 232 |

PARTE IV: CONCLUSIONES 235

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES 237

| | |
|--|-----|
| 7.1. Conclusiones | 239 |
| 7.1.1. Introducción | 239 |
| 7.1.2. Conclusiones del análisis descriptivo | 240 |
| 7.2.3. Conclusiones del contraste de hipótesis | 244 |
| 7.2.3.1. Primera versión del modelo | 244 |
| 7.2.3.2. Segunda versión del modelo (bidireccionalidad Legitimidad-Reputación) | 249 |
| 7.2. Implicaciones para la gestión | 253 |
| 7.3. Limitaciones y futuras líneas de investigación | 256 |

BIBLIOGRAFÍA 261

| | |
|--------------|-----|
| Bibliografía | 263 |
|--------------|-----|

ANEXOS 307

| | |
|-----------------------|-----|
| Anexo I. Cuestionario | 309 |
|-----------------------|-----|

ÍNDICE TABLAS

ÍNDICE DE TABLAS

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

| | | |
|------------|---------------------------------------|-----|
| Tabla 4.1. | Resumen hipótesis de la investigación | 144 |
|------------|---------------------------------------|-----|

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

| | | |
|------------|---|-----|
| Tabla 5.1. | Ficha técnica de la investigación | 154 |
| Tabla 5.2. | Empresas incluidas en la muestra | 155 |
| Tabla 5.3. | Distribución de empresas por sector económico | 156 |
| Tabla 5.4. | Información recopilada de las empresas integrantes de la muestra | 159 |
| Tabla 5.5. | Variables consideradas para la elaboración del ranking MERCO | 169 |
| Tabla 5.6. | Número de años transcurridos desde la certificación de la empresa | 172 |

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

| | | |
|-------------|--|-----|
| Tabla 6.1. | Estadísticos descriptivos de las variables cuantitativas del modelo | 180 |
| Tabla 6.2. | Resultados obtenidos de la legitimidad | 184 |
| Tabla 6.3. | Datos relativos a la reputación | 187 |
| Tabla 6.4. | Valores del rendimiento financiero | 188 |
| Tabla 6.5. | Número de empresas de la muestra por sector | 191 |
| Tabla 6.6. | Número de empresas en función de la antigüedad certificación ISO 9001 | 192 |
| Tabla 6.7. | Número de empresas en función de la antigüedad certificación ISO 14001 | 192 |
| Tabla 6.8. | Criterios para la validación Certificación vs Sector e Integración vs Sector | 195 |
| Tabla 6.9. | Prueba Chi Cuadrado Sector vs Certificación y Sector vs Integración | 195 |
| Tabla 6.10. | Contraste de normalidad mediante el Test Kolmogorov-Smirnov | 197 |
| Tabla 6.11. | Contraste de homogeneidad de varianzas mediante el Test de Levene | 198 |
| Tabla 6.12. | Análisis ANOVA/Kruskal Wallis LEG, REP y ROA vs Sector | 199 |
| Tabla 6.13. | Análisis ANOVA/Kruskal Wallis LEG, REP y ROA vs Antig9001 | 201 |
| Tabla 6.14. | Análisis ANOVA/Kruskal Wallis LEG, REP y ROA vs Antig14001 | 202 |
| Tabla 6.15. | Matrices de correlación entre las variables cuantitativas por año | 203 |
| Tabla 6.16. | Criterios para la validación a través del modelo PLS | 207 |
| Tabla 6.17. | Relaciones estructurales año 2005 | 208 |
| Tabla 6.18. | Relaciones estructurales año 2008 | 209 |
| Tabla 6.19. | Relaciones estructurales año 2011 | 211 |
| Tabla 6.20. | Relaciones estructurales año 2014 | 212 |

| | | |
|-------------|---|-----|
| Tabla 6.21. | Resultados globales relaciones estructurales modelo | 214 |
| Tabla 6.22. | Contraste hipótesis de la investigación | 214 |
| Tabla 6.23. | Relaciones estructurales MOD-A (año 2005) | 217 |
| Tabla 6.24. | Relaciones estructurales MOD-A (año 2008) | 219 |
| Tabla 6.25. | Relaciones estructurales MOD-A (año 2011) | 220 |
| Tabla 6.26. | Relaciones estructurales MOD-A (año 2014) | 222 |
| Tabla 6.27. | Resultados globales MOD-A | 223 |
| Tabla 6.28. | Relaciones estructurales MOD-B (año 2005) | 224 |
| Tabla 6.29. | Relaciones estructurales MOD-B (año 2008) | 226 |
| Tabla 6.30. | Relaciones estructurales MOD-B (año 2011) | 227 |
| Tabla 6.31. | Relaciones estructurales MOD-B (año 2014) | 229 |
| Tabla 6.32. | Resultados globales MOD-B | 230 |
| Tabla 6.33. | Contraste hipótesis formuladas MOD-A | 231 |
| Tabla 6.34. | Contraste hipótesis formuladas MOD-B | 231 |
| Tabla 6.35. | Comparativa entre el MOD-A y el MOD-B | 232 |

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

| | | |
|------------|---|-----|
| Tabla 7.1. | Contraste hipótesis (primera versión del modelo) | 245 |
| Tabla 7.2. | Contraste hipótesis (segunda versión del modelo: MOD-A y MOD-B) | 250 |

ÍNDICE FIGURAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

| | | |
|-------------|---|-----|
| Figura 4.1. | Modelo propuesto (1ª versión) | 145 |
| Figura 4.2. | Modelo propuesto (2ª versión): MOD-A (Legitimidad-Reputación) | 146 |
| Figura 4.3. | Modelo propuesto (2ª versión): MOD-B (Reputación-Legitimidad) | 146 |

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

| | | |
|-------------|--|-----|
| Figura 5.1. | Procedimiento metodológico de la investigación | 151 |
|-------------|--|-----|

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS DATOS Y RESULTADOS

| | | |
|--------------|---|-----|
| Figura 6.1. | Representación gráfica de empresas certificadas y no certificadas | 181 |
| Figura 6.2. | Distribución de la muestra en base a su certificación | 182 |
| Figura 6.3. | Número de empresas certificadas por sector | 182 |
| Figura 6.4. | Distribución de empresas de la muestra SIG o no | 183 |
| Figura 6.5. | Número de empresas con SIG por sector | 184 |
| Figura 6.6. | Antigüedad de la certificación ISO 9001 e ISO 14001 en la muestra | 194 |
| Figura 6.7. | Monograma submodelo año 2005 | 207 |
| Figura 6.8. | Monograma submodelo año 2008 | 209 |
| Figura 6.9. | Monograma submodelo año 2011 | 210 |
| Figura 6.10. | Monograma submodelo año 2014 | 212 |
| Figura 6.11. | Análisis estructural MOD-A (año 2005) | 217 |
| Figura 6.12. | Análisis estructural MOD-A (año 2008) | 218 |
| Figura 6.13. | Análisis estructural MOD-A (año 2011) | 220 |
| Figura 6.14. | Análisis estructural MOD-A (año 2014) | 221 |
| Figura 6.15. | Análisis estructural MOD-B (año 2005) | 224 |
| Figura 6.16. | Análisis estructural MOD-B (año 2008) | 225 |
| Figura 6.17. | Análisis estructural MOD-B (año 2011) | 227 |
| Figura 6.18. | Análisis estructural MOD-B (año 2014) | 228 |

PARTE I:
INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I:
INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN

En las circunstancias actuales de un mundo competitivo y complejo, las empresas han tenido que cambiar sus estrategias para adaptarse a mercados cada vez más globalizados buscando una diferenciación sostenible frente al resto de competidores. Además, la relación cada vez más fuerte de dependencia entre la empresa y la sociedad, sobre todo después de la crisis económica del 2008, exigió una constatación fehaciente de que el compromiso de las organizaciones con los diferentes grupos de interés es real.

Por esta razón, la importancia de los activos intangibles en la gestión empresarial ha ido creciendo durante las últimas décadas. Por contra, se manifiesta una pérdida de relevancia de la visión de contabilidad tradicional que se enfocaba exclusivamente en aquellos activos tangibles que eran medibles y cuantificables. Ha habido un interés creciente por gestionar aquellos bienes de la empresa que no se manifiestan de forma física. Aspectos como la marca, las patentes, el conocimiento, las alianzas estratégicas, la capacidad de innovar y de lanzar nuevos productos a los mercados, la motivación de los empleados, la reputación, la imagen, la legitimidad, entre otras formas de activos no físicos, se incluyen dentro de los activos intangibles.

Cada vez resulta menos discutible la trascendencia de estos activos para la gestión de las organizaciones, por ser considerados como uno de los principales recursos con los que pueden contar las mismas para mejorar su riqueza y supervivencia. Está suficientemente contrastado que gran parte de la creación del valor y del sustento de la ventaja competitiva en las organizaciones, viene explicada precisamente por la contribución de las propiedades de estos elementos de naturaleza inmaterial (Lev, 2003; Lin, 2007; Sriram, 2008; Villafañe, 2013; Cruz-Suárez, Prado-Román y Díez-Martín, 2014). En este sentido, tanto la legitimidad como la reputación corporativa han sido consideradas como activos intangibles muy importantes para las empresas.

La legitimidad representa un aspecto clave para comprender la supervivencia y el crecimiento de las organizaciones (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1997). Su relevancia radica en la evidencia de que las organizaciones legitimadas son más

predecibles, fiables y equilibradas (Suchman, 1995). Por una parte, las organizaciones que sobreviven más tiempo son aquellas que mejor se ajustan a las presiones del entorno, actuando conforme a pautas, normas y valores socialmente aceptados. La supervivencia está influida por la aceptación y deseabilidad de las actividades de una organización por su entorno y la sociedad, permitiéndole acceder a los recursos necesarios para sobrevivir y crecer (Hybels y Barley, 1994). Por otra parte, el éxito de una organización depende de su capacidad para ser legitimada por ambientes institucionales. Las organizaciones que incorporan mitos institucionalizados son más legítimas y exitosas y tienen más probabilidades de sobrevivir (Meyer y Rowan, 1977).

De la misma forma, la reputación ha sido presentada por muchos autores como el intangible de mayor valor para las empresas hoy en día (Fombrun y Shanley, 1990; Hernández, 2013). Es un recurso intangible que puede proporcionar a una organización una clara ventaja competitiva (Deepphouse, 2000; Abdullah y Abdul Aziz, 2013), debido a sus características difícilmente imitables (Fombrun y Van Riel, 1997; Roberts y Dowling, 2002) que marcan diferencias entre organizaciones y crean posibles barreras de entrada para potenciales competidores (Feldman, Bahamonde y Bellido, 2014).

El papel que juega la legitimidad y la reputación a la hora de analizar la supervivencia y el éxito empresarial es crucial, representando aspectos claves para el crecimiento de las organizaciones. El valor aportado por estos activos puede estar relacionado con su rendimiento financiero, repercutiendo en la mejora de los resultados empresariales.

La legitimidad es un activo necesario para la obtención de recursos que favorecen la supervivencia organizativa (Suchman, 1995; Hunt y Aldrich, 1996; Zimmerman y Zeitz, 2002), y entre esos recursos, se encuentran los financieros. Los grupos de interés son más propensos a apoyar aquellas organizaciones que les parecen deseables, correctas o apropiadas (Parsons, 1960). A su vez, la reputación ha sido considerada como un medio importante por el cual las empresas pueden mantener una ventaja competitiva sostenible debido a sus características difícilmente imitables (Roberts y Dowling, 2002), permitiéndoles soportar una relación a largo plazo con múltiples grupos de interés (Boyd et al., 2010) y considerándolas como organizaciones más favorables (Fombrun y Shanley, 1990). Por lo tanto, un aumento de ambos activos puede repercutir entre otros aspectos, en una mejora del rendimiento financiero de una empresa.

Por todo ello, es necesario seleccionar estrategias o instrumentos que puedan incrementar o mejorar la legitimidad y la reputación de las organizaciones. La finalidad es llevar a cabo una correcta gestión de estos activos estratégicos, buscando aumentar la posibilidad de acceder a los recursos críticos necesarios para alcanzar el éxito organizativo, la supervivencia y la competitividad.

La adopción voluntaria de normas de sistemas de gestión por parte de las organizaciones puede ser precisamente una de estas estrategias. Ciertamente, esta práctica es cada vez más habitual, arrojando de forma general una tendencia de crecimiento y gran difusión internacional, como lo demuestran los resultados de las encuestas publicadas anualmente por la *International Standardization Organization* (ISO, por sus siglas en inglés). De todas estas normas, las que han obtenido mayor relevancia desde el punto de vista tanto académico como profesional, han sido la ISO 9001, que especifica los requisitos relativos a la gestión de la calidad, y la ISO 14001, que marca las directrices para llevar a cabo una gestión medioambiental eficaz.

La trascendencia de implantación de estas normas dentro de las organizaciones reside en la posible obtención de numerosos beneficios, que de forma general han sido clasificados como internos y externos. Mientras que los internos hacen referencia a la operatividad y la eficiencia; los externos se relacionan con la competitividad, los resultados financieros, y los vínculos con los clientes o cualquier grupo de interés. Precisamente dentro de estos beneficios externos pueden estar incluidas la legitimidad y reputación.

Por todo ello, el objetivo principal de la presente tesis es en primer lugar, analizar el posible impacto sobre la legitimidad y la reputación de las organizaciones, dos de los activos intangibles más significativos en la gestión empresarial, tanto de la certificación en normas de sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001, como de la implantación de un sistema integrado de gestión (SIG) de las mismas, y en segundo lugar, contrastar la influencia de estos activos intangibles en el rendimiento financiero de las organizaciones.

Como complemento a este objetivo principal, se estudiará la posible relación bidireccional entre los dos activos intangibles objeto de la tesis. Para ello, tomando como base la envergadura que manifiestan la legitimidad y la reputación como activos valiosos en la supervivencia de las organizaciones (Zimmerman y Zeitz, 2002), se

aportará información sobre las evidencias del cumplimiento o no de la relación entre las mismas, así como de la existencia o no de una relación bidireccional. Se estudiará de manera independiente cada una de las relaciones, a través de dos modelos teóricos alternativos. En primer lugar, se examinará la relación entre la legitimidad y la reputación y, en segundo lugar, la relación entre la reputación y la legitimidad.

Por todo lo expuesto, esta tesis intentará dar respuesta a una serie de cuestiones, que de alguna manera representarán las hipótesis que se formularán tras la correspondiente fundamentación teórica de este trabajo: ¿repercute la certificación de normas de sistemas de gestión en la legitimidad y en la reputación de una organización?; ¿la implantación de un SIG puede mejorar la legitimidad y la reputación de una empresa?; ¿la legitimidad y la reputación de las empresas influye de manera positiva en el rendimiento financiero?; ¿existe una relación bidireccional entre la legitimidad y la reputación?

1.2. RELEVANCIA DEL ESTUDIO

Las empresas que deseen mantener una posición competitiva en un mercado global altamente especializado, como el existente en la actualidad, deben evolucionar de forma continua para asegurar su supervivencia. El entorno económico en el que se mueven se encuentra marcado por un proceso claro de globalización e integración económica de los mercados. De este modo, la implantación de prácticas o estrategias que fomenten esa competitividad, ese crecimiento económico y también, la mejora del bienestar social, serán objetivos fundamentales para estimular una mejor gestión empresarial que, al fin y al cabo, les permitirá satisfacer las expectativas de sus grupos de interés, generando confianza y éxito.

A medida que han pasado los años, se ha evidenciado una relación de dependencia mutua entre la empresa y la sociedad, marcada por el nuevo rol que debe desempeñar cualquier institución, el de estar al servicio de sus grupos de interés. Esta nueva visión se ve acentuada a partir del 2008, año en el que comienza la crisis económica en España, que invita a la reconsideración de que la opinión de la sociedad debe estar presente en las estrategias empresariales.

Por tanto, el propósito de la presente tesis nace precisamente de indagar si la implantación de ciertas estrategias puede hacer que las organizaciones se adapten mejor a esos requerimientos y expectativas requeridos por parte de su entorno, contribuyendo con ello a mejorar los activos intangibles que son claros exponentes del éxito empresarial.

Los elementos intangibles han sido definidos como aquellos componentes de naturaleza inmaterial, con ausencia de sustancia física y carácter no monetario, capaces de generar beneficios económicos futuros, controlados por la empresa como resultado de acontecimientos o transacciones pasadas (Lev, 2003).

La literatura académica ha evidenciado el papel creciente del capital intangible en la explicación de la ventaja competitiva de las empresas. Durante los últimos años, se ha contrastado que una parte de la creación de valor y de la ventaja competitiva en las organizaciones empresariales viene explicada por la naturaleza de estos elementos, aportando beneficios incrementales para las mismas (Lev y Zarowin, 1999; Hand y Lev, 2003). Por lo tanto, estos activos intangibles son factores claves que

representan una proporción cada vez más grande de valor en las empresas, en la medida que disminuye la aportación de los recursos físicos y tangibles.

En este sentido, tanto la legitimidad como la reputación son activos intangibles muy importantes que deben considerarse como grandes desafíos para las organizaciones que quieran conseguir el éxito empresarial. Ambas se pueden asimilar a las percepciones de cómo se aprueban las acciones realizadas por una organización por parte de los diferentes grupos de interés (Rao, 1994; Ruef y Scott, 1998; Deephouse y Carter, 2005).

Desde este punto de vista, el contexto social influye de manera significativa en el éxito empresarial, de forma que el objetivo de una organización ante estos nuevos retos es por una parte, mostrar una conformidad con los valores, creencias e ideas del entorno social que les rodea, de forma que el mismo tenga la percepción de que las actividades y procesos que se llevan a cabo dentro las mismas, sean adecuadas, es decir, legítimas; y por el otro, gestionar una recuperación de confianza adquiriendo compromisos sobre aspectos que los grupos de interés consideran relevantes para cumplirlos, y así diferenciarse sosteniblemente en el tiempo con respecto a sus competidores, es decir, gozar de reputación.

El interés suscitado por la legitimidad y la reputación dentro del ámbito empresarial y académico comenzó especialmente en la década de los noventa. En el caso de la legitimidad, aunque su origen se remonta a la década de los 60 y de los 70 con los profesores y precursores, Parsons (1960) y Weber (1978), fue en el año 1995 cuando su investigación realmente experimenta un punto de inflexión con las publicaciones de Scott (1995) y Suchman (1995). A partir de ese año, aumentaron de manera significativa las investigaciones incidiendo principalmente en la clarificación del término, la comprensión de sus dimensiones y fuentes de legitimidad, así como en su medición y relación con el éxito o fracaso organizativo.

Las organizaciones, al englobarse en ambientes institucionales en base al isomorfismo, pueden ganar legitimidad, y por tanto, tener mayor acceso a los recursos para poder sobrevivir (Zimmerman y Zeitz, 2002, Díez-Martín, Blanco-González y Prado-Román 2010b, 2013). Brown (1998: 35) sugiere “*el estatus de legitimidad es una condición sine qua non para el acceso fácil a los recursos, a los mercados restringidos y a la supervivencia en el largo plazo*”. Esta supervivencia, por tanto, está influida por la aceptación y deseabilidad de las actividades de una organización por su

entorno y la sociedad (Hybels y Barley, 1994). Las organizaciones que sobreviven más tiempo son aquellas que mejor se ajustan a las presiones del entorno, actuando conforme a pautas, normas y valores socialmente aceptados. Aquellas organizaciones que no se ajustan al entorno no sobreviven (Zaheer, 1995).

La legitimidad es el concepto central de la Teoría Institucional (Haveman y David, 2008). Consiste en una condición que refleja la alineación cultural, el apoyo normativo o la consonancia con las reglas o leyes pertinentes (Scott, 1995). Una de las definiciones más citadas y extendidas sobre legitimidad es aportada por Suchman (1995: 574) que la define como *“la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones”*.

Este constructo tiene carácter multidimensional. A finales de la década de los setenta, Meyer y Rowan (1977) pronosticaron que la legitimidad podría ser el resultado de suposiciones de "racional efectividad" (más tarde llamada legitimidad pragmática), "mandatos legales" (denominada reglamentaria o legitimidad sociopolítica), y "propósitos colectivos valiosos, medios, objetivos, etc." (conocida como normativa o legitimidad moral). Posteriormente, Aldrich y Fiol (1994) definieron dos tipos: la legitimidad cognitiva y la legitimidad sociopolítica. En 1995 Scott (1995) la estructuró en tres dimensiones: reguladora, normativa y cognitiva, y Suchman (1995) propuso una tricotomía diferenciando entre legitimidad pragmática, moral y cognitiva.

La legitimidad pragmática se corresponde con los intereses del entorno específico de la organización, en donde los grupos de interés muestran su apoyo a las organizaciones porque observan que la misma está siendo receptiva a sus intereses. La legitimidad moral refleja una evaluación normativa positiva de la organización y sus actividades. Por su parte, la legitimidad cognitiva se sustenta en el conocimiento y no en los intereses o evaluación (Aldrich y Fiol, 1994).

La legitimación es el proceso por el que la legitimidad de un sujeto cambia con el tiempo (Ashforth y Gibbs, 1990; Walker y Zelditch, 1993). En las organizaciones, es posible gestionar dicho proceso a través de diferentes estrategias que puedan alterar la cantidad y el tipo de legitimidad que poseen (Suchman, 1995; Deeds, Mang y Frandsen, 1997). Esto es importante, porque estudios recientes como los realizados por Alcántara, Mitsuhashi y Hoshino (2006) y Tornikoski y Newbell (2007), señalaron la

existencia de una relación positiva entre las acciones estratégicas enfocadas a ganar legitimidad y el éxito organizativo.

Por otro lado, el interés por la reputación se remonta a la aparición de los primeros rankings de las empresas más admiradas de Norteamérica en la revista *Fortune*, al desarrollo de las nuevas tecnologías de la información que proporcionan información inmediata a cualquiera de los grupos de interés y al llamamiento realizado por instituciones de prestigio hacia la necesidad de que las organizaciones utilicen indicadores no financieros (Carreras, Alloza y Carreras, 2013). Todos estos factores actúan como precursores para que este activo empiece a ser clave en el mundo empresarial y también en el académico.

La reputación es un activo estratégico muy importante para las empresas porque refleja el éxito logrado por una organización en el desarrollo de una actividad al sobresalir en ella (Fombrun y Van Riel, 2004), refleja una clara ventaja competitiva (Hall, 1992; Deephouse 2000; Abdullah y Abdul Aziz, 2013) y una diferenciación hacia sus competidores, conllevando una mejora en las perspectivas de los diferentes mercados (Deephouse, 2000; Rhee y Haunschild, 2006).

El análisis del concepto reputación ha sido objeto de estudio a lo largo de los años, por parte de diversos autores (Wartick, 2002; Walker, 2010; Shamma 2012; entre otros). A día de hoy no existe una definición homogénea, aunque sí se observa que en todas las definiciones publicadas existe una conformidad con respecto al papel que juegan los diferentes grupos interés en la misma. La definición más comúnmente citada ha sido la de Fombrun (1996: 72), que entiende la reputación corporativa como *“la representación perceptual de las acciones pasadas y expectativas futuras de una compañía que describe el atractivo general de la empresa para todos sus agentes clave cuando es comparada con otras empresas rivales líderes”*.

La reputación, al igual que la legitimidad, es un constructo multidimensional (Fombrun y Shanley, 1990; Fombrun, Gardberg y Sever, 2000; Martín y Navas, 2006). Algunos investigadores han definido el número de dimensiones que la conforman. Por ejemplo, Dollinger, Golden y Saxton (1997) diferenciaron tres dimensiones independientes: reputación de la dirección, financiera y de la calidad del producto. Deephouse (2000), De Quevedo (2003) y Iwu-Egwuonwu y Chibuike (2011), establecieron dos dimensiones: reputación interna (denominada también reputación

comercial) y externa (también denominada reputación social). Schwaiger (2004) divide la reputación en la dimensión emocional y la dimensión racional.

La importancia de la legitimidad y de la reputación radica en que son activos que las empresas desean para mejorar su rendimiento y posibilidades de supervivencia (Oliver, 1991, 1997; Rindova, Williamson, Petkova y Sever, 2005), traen como consecuencia la mejora de la capacidad de adquirir recursos (Hall, 1992; Suchman, 1995), y por tanto, son determinantes para el éxito de la organización (Deephouse y Schuman, 2008). La capacidad de empatizar con *los stakeholders*, de responder efectivamente a sus demandas y de colaborar en la creación compartida de valor, son factores esenciales que conducen a una buena legitimidad y a la obtención de reputación corporativa (Barlett, Pallas y Frostenson, 2013).

Las similitudes anteriores han hecho que ambos términos se utilicen indistintamente o incluso que algunos autores los hayan considerado análogos (Ashforth y Gibbs, 1990; Rao, 1994; Schuman, 1995; Staw y Epstein, 2000; Lähdesmäki y Siltaoja, 2010), indicando que la reputación sería el resultado del proceso de la legitimación social de la empresa (Rao, 1994; De Castro, López y Sáez, 2006). Sin embargo, también ha habido esfuerzos por diferenciarlos (Lawrence, 1998; Ruef y Scott, 1998; Deephouse y Carter, 2005; Bitektine, 2011; Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011; Carreras et al., 2013), lo que ha conllevado posteriormente a estudiar su relación.

Los aspectos divergentes radican en que el concepto de legitimación apunta a la aceptación de unos procedimientos de actuación, y por tanto, a la uniformidad y conformidad, mientras que el concepto de reputación se vincula al prestigio y a la diferenciación (Carreras et al., 2013). Además, desde el punto de vista institucional se ha verificado que el isomorfismo conduce a la legitimidad (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1997). Las organizaciones buscan la homogeneidad entre las mismas (Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011), y cuanto más se parezcan, más legítimas se vuelven a ojos de los distintos grupos de interés (Ashforth y Gibbs, 1990; Staw y Epstein, 2000; Scott, 1995; Deephouse y Carter, 2005). En cambio, la realidad de la reputación es diferente, se fundamenta en la diferenciación y heterogeneidad para las organizaciones, que les otorga ventajas competitivas (Barney, 1991) e indica el prestigio relativo que tiene una empresa (Deephouse y Carter, 2005).

El análisis de estas diferencias ha derivado en la publicación de estudios que han analizado su relación (Staw y Epstein, 2000; Rindova et al., 2005; King y Whetten, 2008; De Castro, 2008; Abdullah y Abdul Aziz, 2013; Czinkota, Kaufmann y Basile, 2014), llevando a pensar que la reputación tiene una capacidad de influencia sobre la legitimidad y, de igual forma, ésta influencia sobre la reputación. Hasta el punto de que Czinkota et al. (2014), plantearon de forma teórica la posibilidad de que pudiera existir una relación bidireccional implícita entre la legitimidad y la reputación, en base a la yuxtaposición de las propuestas realizadas en las investigaciones de Fombrun (1996) y Rindova et al. (2005).

La realidad es que es difícil que una organización pueda satisfacer de forma completa a todos los grupos de interés, pero sí que puede plantear las estrategias proactivas necesarias para poder gestionar iniciativas que le permitan aumentar la percepción del entorno social sobre las actividades que realiza, y por tanto, adquirir, mantener o incluso aumentar su legitimidad y su reputación.

Una de estas estrategias puede ser la implantación y posterior certificación de estándares voluntarios que marcan los requisitos de implantación de sistemas de gestión dentro de las actividades de las organizaciones, en ámbitos muy diferentes englobados dentro de la gestión de la empresa, como la calidad, el medio ambiente, la seguridad y la salud laboral, etc. Las diferentes partes interesadas pueden valorar que la adopción de estas normas dentro de sus actividades es positiva, de forma que tal expectativa crea presiones sobre las organizaciones, conocidas como presiones institucionales (Lo, Yeung y Edwin Cheng, 2011), que hacen que sientan la necesidad de implantar y certificarse en estos estándares de gestión.

Y es que, el predominio de una economía global mundial ha derivado en que las empresas tengan la necesidad de acceder a nuevos mercados, fomentando el comercio internacional y eliminando los posibles obstáculos que impidan mejorar su competitividad (Brunsson y Jacobsson, 2000; Mendel, 2002), lo que favoreció la aparición de la normalización dentro del ámbito empresarial y la implantación de este tipo de normas.

Un sistema de gestión se puede definir como *“un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos”* (AENOR, 2005). Por tanto, los estándares que definen los

requisitos que especifican estos sistemas de gestión manifiestan las especificaciones que deben cumplir las organizaciones en dichos ámbitos.

De entre todas las instituciones reguladoras que elaboran estas normas, destaca el organismo internacional, ISO, que publicó entre otras, la ISO 9001 de gestión de la calidad e ISO 14001 de gestión medioambiental, que destacan por ser las normas de sistemas de gestión que han obtenido mayor difusión y mayor número de certificaciones a nivel mundial (un total de 1.353.260 certificados emitidos en 2015, según la última encuesta emitida por ISO); por otro lado, desde un punto de vista académico son las normas que más han llamado la atención a los académicos, centrándose la gran mayoría de investigaciones en las mismas.

Estas normas presentan una serie de similitudes. Por ejemplo, la voluntariedad, su estructura basada en la mejora continua, la manera de implantarse, la evaluación y seguimiento de las mismas, la revisión por parte de la dirección, su posible certificación por una entidad externa acreditada, entre otras. En este sentido, estas correspondencias se han ido mejorado en las diferentes versiones publicadas para ambas normas, concluyendo en una estructura genérica común con cláusulas principales idénticas y definidas en el denominado anexo SL, definido en las últimas versiones del 2015.

De hecho, esa estructura común facilita que muchas organizaciones se planteen realizar su integración en un Sistema Integrado de Gestión (SIG) con la finalidad de conseguir unos objetivos comunes que satisfagan a los diferentes grupos de interés. La integración de las normas de sistemas de gestión puede acarrear diversas ventajas que tienen que ver con la optimización de recursos, mejoras del rendimiento operativo, disminución de costes, aumento de la satisfacción del cliente, mejor imagen de la empresa, etc. Pero también pueden encontrarse dificultades en el proceso, como la pérdida de la propia identidad de cada uno de los sistemas de gestión, la falta de recursos y de apoyo de las administraciones, cuestiones de organización interna, etc. (Karapetrovic y Willborn, 1998a; Zutshi y Sohal, 2005; Salomone, 2008; Khanna, Laroia y Sharma, 2010; Karapetrovic y Casadesús, 2012; Wiengarten, Pagell y Fynes, 2013; Simon, Karapetrovic y Casadesús, 2012).

El motivo de implantar este tipo de normas de sistemas de gestión puede estar influenciado por una serie de motivaciones tanto de carácter interno como de carácter externo, derivando en una serie de beneficios que en general, la mayoría de los

especialistas clasifican también como internos y externos (Sampaio, Saraiva y Rodrigues, 2009; Tarí, Molina-Azorín y Heras, 2012). Tomando como base estudios empíricos anteriores, se puede evidenciar que los dos tipos de motivaciones se encuentran presentes simultáneamente en la mayoría de empresas, siendo en muchas ocasiones complementarias en la mayoría de las ellas (Bhuiyan y Alam, 2005). Sin embargo, lo más habitual es que uno de los tipos predomine sobre el otro, como por ejemplo se constató en una investigación de la ISO 14001 realizada por Heras, Germán y Molina-Azorín (2011a), en donde las fuentes de motivaciones de carácter externo dominaban en la mayoría de los estudios.

Los beneficios internos están relacionados con la operatividad y eficiencia real de la norma dentro de la organización. Entre ellos caben destacar la mejora de la productividad, la eficiencia operativa, la reducción de residuos, la innovación, la calidad del producto y/o servicio, la reducción de los costes, la mejora en la motivación de los empleados, así como la mejora de la comunicación interna (Naveh y Marcus, 2004; Bhuiyan y Alam, 2005; Casadesús y Karapetrovic 2005; Kunnanatt 2007; Magd, 2008; Ataseven et al., 2014).

En cambio, los beneficios externos están relacionados con mejoras en cuanto a los aspectos de comercialización y promoción (Sampaio, Saraiva y Rodrigues, 2009), y a la respuesta de las partes interesadas y de la sociedad (Gavronski, Ferrer y Paiva, 2008). Entre ellos se citan la mejora de la competitividad de la empresa, el aumento de las exportaciones, el acceso a nuevos mercados, etc. (Feng, Terziovski y Samson, 2008; Tarí et al., 2012; Morelos, Fontalvo y Vergara, 2013); los relacionados con los resultados financieros, como el aumento de la cuota del mercado, el crecimiento de las ventas, el aumento de la rentabilidad, etc. (Benner y Veloso, 2008; Tarí et al., 2012; Sampaio, 2012; Lo, Wiengarten, Humphreys, Yeung y Cheng, 2013); y por último, los beneficios vinculados con los clientes o cualquier grupo de interés, como por ejemplo, mejora de la imagen o de la reputación de la empresa, mejora de los servicios, aumento de la satisfacción de los clientes, reducción de quejas, mejor respuesta a las necesidades de cualquier grupo de interés, etc. (Singh, 2008; Tarí et al., 2012; Luc, Marimón y Casadesús, 2013; Wu y Jang, 2014).

La investigación llevada a cabo en la presente tesis se va a centrar precisamente en analizar esa vertiente de carácter externa, para lo cual, se busca y elige como fundamentación la teoría institucional basada en la teoría social (Parsons, Blanco y Pérez, 1966; Selznick, 1949). Esta teoría se apoya en el cumplimiento por

parte de las organizaciones de aspectos de carácter externo, como son las demandas, las presiones, los requerimientos, las reglas y/o creencias del entorno social.

De este modo, que una empresa se certifique en la norma ISO 9001 o la norma ISO 14001 o bien, integre las mismas en un SIG, puede deberse a la influencia de presiones de los diferentes grupos de interés, que pueden otorgarle una cierta legitimidad en el caso de que dichos grupos consideren que la implantación de estas prácticas son deseables y valoradas; y además, pueden proporcionarle una imagen racional y legítima, que puede derivar en un aumento de la reputación que las diferencie de sus competidores. En otras palabras, la integración de estas normas dentro de la organización puede ser representada mediante un "mito y la ceremonia" que sirve para reforzar la legitimidad social y también la reputación de la organización (Meyer y Rowan, 1977; DiMaggio y Powell, 1983).

Por otra parte, y dado que el rendimiento financiero es un indicador de eficacia y éxito, podría ser considerado también un instrumento relacionado con la legitimidad y la reputación de las organizaciones. Cuando una empresa reporta una ganancia económica puede haber cumplido con las expectativas de los diferentes grupos de interés teniendo efectos sobre su legitimidad. Asimismo, puede predisponer a que cuando vaya a ser evaluada por los interesados, la consideren una organización más favorable (Fombrun y Shanley, 1990), es decir goce de más reputación, permitiéndole obtener ventajas competitivas superiores a sus competidores.

Se han encontrado investigaciones que han analizado el rendimiento financiero como antecedente o como resultado de la legitimidad y de la reputación. En el caso de la legitimidad, estos estudios han ido mostrando resultados contradictorios. Por ejemplo, se ha constatado que la legitimidad puede afectar al rendimiento financiero a través del valor de las Ofertas Públicas de Valores (Higgins y Gulati, 2006), de los precios de las acciones (Zuckerman, 2000), de la rentabilidad económica (Bansal y Clelland, 2004; Deephouse y Carter, 2005), y del valor del mercado (Díez-Martín et al., 2013). Otros estudios como el de Westphal, Gulati y Shortell (1997) y Barreto y Baden-Fuller (2006), no evidenciaron relación entre los resultados financieros y la legitimidad.

Para el caso de la reputación, las publicaciones son mucho más numerosas en ambas direcciones. Por ejemplo, investigaciones como la de Brown (1998), Deephouse (2000), Roberts y Dowling (2002), Rindova et al. (2005), constatan una relación positiva entre la reputación y el rendimiento financiero. En particular, Brown

(1998) encuentra una correlación positiva y significativa entre la rentabilidad de las acciones y la reputación social de la empresa; Roberts y Dowling (2002) prueban una relación positiva entre una buena reputación de la empresa y la capacidad de esta para mantener resultados financieros superiores a los de sus competidores a lo largo del tiempo. Hwee y Wight (2009) y Fernández-Sánchez, Luna-Sotorrío y Barabiar-Díez (2012), argumentaron en sus estudios que las empresas con alta reputación tienen mayor rendimiento financiero y están menos expuestas a las pérdidas de valor en los mercados financieros durante crisis económicas.

Por otra parte, también se ha evidenciado la relación inversa, es decir, que los resultados financieros afectan a la reputación (Fombrun y Shanley, 1990; Brown y Perry, 1994; Hammond y Slocum, 1996; De Quevedo, 2003; Rose y Thonsen, 2004; Brammer y Pavelin, 2006), poniendo de manifiesto una relación positiva entre los resultados financieros pasados y la reputación.

Por todo lo anterior es de gran relevancia analizar si la adhesión a las normas de sistemas gestión ISO 9001 y/o ISO 14001, así como el establecimiento de un SIG para la gestión integrada de las mismas, constituye una estrategia válida para aumentar la legitimidad y reputación de las organizaciones, lo que junto con el análisis de las relaciones entre sí de estos activos intangibles, así como el contraste de su repercusión en el rendimiento financiero de las empresas constituye el objetivo de esta tesis doctoral.

1.3. ESTRUCTURA DE LA TESIS

Esta tesis doctoral está estructurada en cuatro partes bien diferenciadas que se dividen a su vez en capítulos, más bibliografía y anexo. En total se incluyen siete capítulos.

La primera parte contiene el capítulo I de introducción, en la que se formula el objetivo general que se pretende conseguir, se analiza el contexto y la relevancia del tema propuesto, y finalmente, se define la estructura que va a seguir este trabajo.

La segunda parte desarrollará la fundamentación teórica de la investigación en materia de legitimidad, reputación y los estándares de los sistemas de gestión, bajo el paraguas de la teoría institucional. En el primer capítulo de esta parte, el capítulo II “Los Activos Intangibles (Legitimidad y Reputación)”, se hace un recorrido por la bibliografía existente para delimitar el marco conceptual de la legitimidad y de la reputación a partir de las diferentes concepciones existentes sobre su definición, la evolución histórica, sus dimensiones y características más relevantes. También se recopilan las diferentes herramientas y métricas que se han desarrollado para su medición.

El capítulo III “Sistemas de Gestión (ISO 9001e ISO 14001)”, hace alusión a los dos estándares de sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001 seleccionados para llevar a cabo esta investigación. Se manifiesta por qué se han seleccionado estos dos estándares, se representa una contextualización sobre los conceptos de calidad y de medio ambiente, así como su evolución y gestión. También se explica la finalidad, el origen y la importancia de la normalización; así como las analogías entre ambas normas: principios, estructura, certificación, etc. Tras esa parte inicial común a ambos estándares, se profundiza en los aspectos específicos de cada uno de ellos, así como en las motivaciones de las organizaciones para adoptarlas y los beneficios en caso de implantarlas.

En el capítulo IV, “Hipótesis a Contrastar y Modelo Propuesto”, se formulan y justifican las hipótesis, que buscan verificar o no, las relaciones consideradas entre las variables del modelo teórico. Finalmente, se expone el modelo teórico del presente trabajo, además de una segunda versión con dos modelos alternativos basados en el

inicial, pero añadiendo la posible relación en ambos sentidos entre la legitimidad y la reputación.

Estos modelos alternativos contendrán, por tanto, las mismas relaciones que el modelo teórico inicial; pero, con la novedad de que además, en uno de ellos se incorpora la relación Legitimidad-Reputación (modelo A), y en el otro, la relación Reputación-Legitimidad (modelo B). Se proponen un total de siete hipótesis

A continuación, se prosigue con la tercera parte, “Investigación Empírica”, que se estructura en dos capítulos. El primero de ellos, el capítulo V “Metodología de la Investigación”, se centra en explicar las etapas del procedimiento metodológico a aplicar, en describir los distintos procedimientos para realizar el trabajo de campo y recopilar información de cada una de las variables latentes del modelo y las variables de control utilizadas. Finalmente, se mencionan las técnicas seleccionadas para realizar el contraste de hipótesis formuladas en el capítulo anterior. El segundo, el capítulo VI “Análisis de los resultados”, se basa en presentar, recopilar e interpretar los principales resultados de la investigación empírica desarrollada.

La última parte, “Conclusiones”, está compuesta por un único capítulo VII “Conclusiones, Limitaciones y Futuras Investigaciones” donde se presentan las principales conclusiones obtenidas del análisis descriptivo y del contraste de las hipótesis planteadas. A continuación, se definen las posibles implicaciones para la gestión empresarial. Finalmente, se exponen las limitaciones que se reconocen en el presente trabajo, y se marcan futuras líneas de investigación que se pueden abordar.

Se concluye con las citas de las diferentes fuentes bibliográficas consultadas, y con un anexo, que incluye el cuestionario utilizado para recopilar parte de la información necesaria para la investigación empírica llevada a cabo.

PARTE II:
FUNDAMENTACIÓN
TEÓRICA

CAPÍTULO II:

LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

2.1. INTRODUCCIÓN

En este mundo actual empresarial altamente competitivo, dinámico y cambiante, las empresas se esfuerzan por buscar las maneras más eficaces para diferenciar sus productos y servicios. Para ello, necesitan construir y reforzar sus relaciones con los diferentes grupos de interés, haciéndolas favorables en ambos sentidos.

Las organizaciones se encuentran sometidas a muchas presiones y requerimientos por parte de su entorno, cuyo contexto engloba no solo a clientes, sino también a proveedores, trabajadores, mercados, la comunidad, la sociedad, la administración, etc. Esto hace que las organizaciones necesiten que sus actividades, operaciones y decisiones sean aprobadas por todo su entorno social. Por tanto, tienen que dirigir sus esfuerzos por desarrollar aquellas conductas cuyo impacto vaya dirigido a las necesidades de su entorno.

En los últimos años, el creciente interés por los activos intangibles ha sido muy destacable, ya que la buena gestión de los mismos, ayuda a demostrar los compromisos de las organizaciones con su entorno.

Se considera relevante en primer lugar, definir que se entiende por activo intangible, para lo cual, se selecciona la definición dada por el *International Accounting Standards Committee (IASC)*: “un activo intangible es un activo no monetario sin sustancia física que es mantenido para su uso en la producción o suministro de bienes o servicios, alquiler o similares, o con propósitos administrativos. A su vez, este activo es un recurso controlado por una empresa como resultado de sucesos pasados, y del que se esperan futuros beneficios económicos” (IASC, 1998).

Desde el punto de vista económico, se ha evidenciado un papel cada vez más creciente de los activos intangibles en la explicación de generar ventajas competitivas

y beneficios futuros para las organizaciones. La tendencia ha sido considerarlos como alternativas a los bienes tangibles para crear valor a las organizaciones (Ruiz-Rodríguez, 2016). La justificación de este hecho reside en las principales características que presentan, como son por ejemplo, su difícil imitación por la competencia, la posibilidad de usos simultáneos, el hecho de no ser sustituibles en el mercado, la dificultad de contabilización, etc. (Lev, 2003; Ruiz-Rodríguez, 2016).

En este capítulo se desgranar los aspectos más importantes que conciernen a la legitimidad y de reputación corporativa como activos intangibles influyentes en el mundo empresarial.

La teoría institucional enuncia que las organizaciones pueden convertirse en instituciones, teniendo en cuenta que no son estáticas, sino que se adaptan y cambian a lo largo del tiempo. La revisión bibliográfica sugiere tres tipos de motivaciones principales por parte de las empresas para convertirse en instituciones: presión de los *stakeholders*, obtención de ventajas competitivas y cuestiones éticas (Cruz-Suárez et al., 2014). Los grupos de interés presionan a la organización para que tenga en cuenta sus intereses colectivos y/o particulares a la hora de desarrollar sus actividades, permitiendo la obtención de legitimidad y de reputación.

Tomando como base esta teoría, se afronta el estudio y fundamentación teórica de estos dos activos intangibles, que tienen características similares pero también aspectos diferenciales. Tras realizar una revisión a la literatura existente, se evidencia que fue a partir de la década de los 90, donde la proliferación del número de publicaciones e investigaciones referentes a la legitimidad y a la reputación aumentó considerablemente, constituyéndose a partir de entonces, como dos aspectos imprescindibles dentro de la gestión empresarial.

Tanto la legitimidad como la reputación se construyen en base a las atribuciones sociales acerca de la organización hechas por los agentes externos. Es decir, son percepciones de la aprobación de las acciones de una organización por parte de las diferentes partes interesadas (Rao, 1994; Ruef y Scott, 1998; Lawrence, 1998; Deephouse y Carter, 2005; Elsbach, 2006).

Ambas representan activos intangibles que las empresas desean para mejorar su rendimiento y posibilidades de supervivencia (Oliver, 1991, 1997; Rindova et al.,

CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

2005). Las organizaciones necesitan adquirirlas, porque esto les permite acceder a los recursos necesarios para sobrevivir y crecer (Zimmerman y Zeitz, 2002).

2.2. LA LEGITIMIDAD ORGANIZACIONAL

2.2.1. Introducción

La legitimidad ha sido reconocida como un proceso fundamental que es básico para la organización social (Zelditch, 2001) y como un concepto clave dentro de la teoría institucional (Haveman y David, 2008). Su papel a la hora de analizar la supervivencia y el éxito de las organizaciones es crucial, representando un aspecto clave para comprender el crecimiento de las organizaciones (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1987).

Las empresas muy legitimadas son organizaciones muy institucionalizadas, con una menor necesidad de justificar sus actuaciones (Barley, 2008). Algunos autores han considerado la institucionalización y la legitimación como términos sinónimos (Suchman, 1995). En efecto, en algunas definiciones de institución se puede observar la similitud de los mismos. Por ejemplo, Meyer y Rowan (1983: 84) definen el concepto de institución como *“reglas, normas e ideologías de la sociedad que se dan por sentado”*, Douglas (1986: 41) como *“grupos sociales legitimados”*, Kostova, Roth y Dacin (2008: 1001) como *“creencias compartidas y aprobadas por la sociedad, resultado de un proceso social en el que la organización y sus agentes participan activamente”*.

Tanto la estructura como las actividades de una organización deben tender hacia alguna forma de homogeneidad acorde a los valores del entorno social en el que se encuentra. De esta manera, aquellas organizaciones que de alguna forma se desvían de los convencionalismos o de lo que espera de ellas, pueden llegar a tener problemas para ganar o retener legitimidad (Dillard, Rigsby y Goodman, 2004).

El principio central de la teoría institucional ha sido que las organizaciones necesitan ganar y mantener su legitimidad para poder sobrevivir. Las organizaciones cumplen las reglas y los sistemas de creencias de su entorno porque ese isomorfismo les permite ganar y mantener su legitimidad (DiMaggio y Powell, 1983; Suchman, 1995; Deephouse, 1996). Un aumento de la misma, conllevaría a la organización a incrementar la cartera de clientes, mejorar las relaciones con las administraciones, entablar relaciones con los clientes, y en definitiva, aumentar el acceso a los recursos críticos necesarios para alcanzar el éxito organizativo (Baum y Oliver, 1991).

La relevancia del estudio de la legitimidad reside en que ésta se presenta como un factor clave que puede conducir al éxito o en su defecto, al fracaso de la organización. Hay que tener en cuenta que las organizaciones legitimadas son más predecibles, fiables y equilibradas (Suchman, 1995). Ya en 1960, Parsons indicó que el punto central del sistema de valores de una organización “debe ser la legitimidad de estos objetivos”. Las organizaciones que sobreviven más tiempo son aquellas que mejor se ajustan a las presiones del entorno, actuando conforme a las normas y valores socialmente establecidos.

Por ello, algunos investigadores consideran que las organizaciones cumplen las reglas y los sistemas de creencias de su entorno porque ese isomorfismo les permite ganar y mantener su legitimidad (DiMaggio y Powell, 1983; Suchman, 1995; Deephouse, 1996). En este sentido, numerosas organizaciones han fracasado no por no cumplir las expectativas o por carecer de recursos, sino por la falta o el desgaste de su legitimidad (Ahlstrorn y Bruton, 2001; Bianchi y Ostale, 2006).

Mediante el diseño de una estructura formal que se adhiere a las prescripciones de los mitos en el entorno institucional, una organización demuestra que se está amoldando a los propósitos colectivamente valorados de una manera correcta y adecuada (Dowling y Pfeffer, 1975; Meyer y Rowan, 1975). La incorporación de elementos institucionalizados protege a la organización de tener una conducta cuestionada (Scott y Lyman, 1968).

2.2.2. Concepto y evolución histórica

Dentro de la teoría institucional, el concepto de legitimidad de una organización se remonta a las décadas de los años 60 y 70, considerando a los sociólogos Parsons (1960) y Weber (1978), los claros precursores de su estudio.

Ambos autores no la definen claramente, pero sí hacen referencia a la misma. Weber sugiere que la legitimidad debe surgir de la conformidad tanto con las costumbres, creencias sociales como con las normas legales (Weber, 1978). Parsons (1951, 1960), definió la legitimidad como la congruencia de una organización con las leyes, normas y valores sociales para conseguir unos objetivos. A partir de ese momento, otros sociólogos como Dowling y Pfeffer (1975), Meyer y Rowan (1977) y

DiMaggio y Powell (1983), definieron la legitimidad resaltando la relación de los objetivos organizativos con los valores sociales.

Las publicaciones de Downing y Pfeffer (1975), Pfeffer y Salancik (1978) y Pfeffer (1981), señalaron que la legitimidad se refiere a la coherencia entre valores sociales que asocian las actividades de la organización con las normas de comportamiento aceptadas por el sistema social más amplio.

Meyer y Rowan (1977) realizaron un estudio más profundo que sus predecesores explicando algunas de las dimensiones que posteriormente serían analizadas en futuros estudios. Sin embargo, tampoco ofrecen una definición clara de legitimidad, pero sí que la consideran como un requerimiento dentro de la organización que influye en su conformidad, y por tanto, en su supervivencia. Analizaron la importancia de incorporar reglas institucionales que funcionan como mitos dentro de las organizaciones y que les permitan ganar legitimidad, recursos y estabilidad. La incorporación de esos mitos a un entorno institucional demuestra que la organización actúa bajo unos propósitos colectivamente valorados, de forma adecuada. Por tanto, *“la organización se convierte, en una palabra, legítima, y utiliza su legitimidad para fortalecer su apoyo y asegurar su supervivencia”* (Meyer y Rowan, 1977: 349).

Posteriormente, Meyer y Scott (Meyer y Scott, 1983; Scott, 1991) describen la legitimidad derivada de la congruencia entre la organización y su entorno cultural, centrándose sobre todo, en la evaluación de aspectos cognitivos que serían legítimos cuando son comprensibles, no cuando serían deseables (cf. DiMaggio y Powell, 1991).

A partir de ahí, la década de los 90 fue un periodo muy enriquecedor para su estudio, como se evidencia en la extensa literatura publicada. En esta época se analizaron diversos aspectos que posteriormente fueron investigados por otros autores, llegando por ejemplo a definir claramente el concepto, a analizar sus características, sus dimensiones, y a definir unas posibles estrategias que permitirían a las empresas a ganar, mantener y recuperar la misma.

Ashforth y Gibbs (1990) entendieron la legitimidad como la congruencia entre los valores, normas y expectativas de la sociedad, y las actividades y los resultados de la organización. También DiMaggio y Powell (1983) la consideraron como un juicio social de aceptación y/o conveniencia. Además, señalaron que el cambio institucional

CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

puede generarse bien por contradicciones institucionales internas o por fuerzas exógenas procedentes del entorno (DiMaggio y Powell, 1983, 1991).

En el año 1995, De Scott afirma que la legitimidad es "*una condición que refleja la alineación cultura, el apoyo normativo o la consonancia con las reglas o leyes pertinentes*" (1995: 45). Ese mismo año, Schuman publica un artículo extenso donde define el concepto, analiza su importancia y ambigüedades, propone y describe tres tipos de dimensiones, y finalmente, plantea y detalla diferentes estrategias para que una organización gane, mantenga o recupere la legitimidad perdida, según sea el caso. Schuman define claramente la legitimidad como "*la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones*" (1995: 574).

A partir del año 1995, numerosos estudios han contribuido al estudio de la legitimidad en diferentes ámbitos, proliferando investigaciones empíricas que demostraron la correspondencia o no de las observaciones teóricas descritas en publicaciones anteriores. Por ejemplo, se probaron las relaciones de cómo las organizaciones podían pasar de elementos pasivos a activos mediante diferentes acciones que hacen que ganen legitimidad (Deephouse, 1996; Westphal, Gulati y Shortell, 1997; Glynn y Abzug, 2002; Suddaby y Greenwood, 2005; Alcántara et al., 2006), se han llevado a cabo investigaciones que han medido la legitimidad (Deephouse, 1996; Ruef y Scott, 1998; Bansal y Clelland, 2004; Deephouse y Carter, 2005, Rutherford y Buller, 2007; Low y Johnston, 2008) y se ha reconsiderado la legitimidad en el contexto de la empresa multinacional (Kostova y Zaheer, 1999). También se realizaron estudios sobre cómo las nuevas empresas podían ganar legitimidad al incorporarse a nuevos mercados extranjeros (Jiang y Yan, 2010; Déniz y Cabrera, 2012), publicaciones sobre la relación entre la legitimidad y el éxito organizativo, o en su defecto, el fracaso (Tornikoski y Newbell, 2007; Díez-Martín, Blanco-González y Prado-Román, 2010a, 2013).

A nivel más teórico, Oliver (1997) se basó en argumentos de la legitimidad para integrar la teoría institucional con la teoría de dependencia de recursos, y Deephouse (1999), desarrolló la teoría del equilibrio estratégico. Más recientemente han proliferado investigaciones sobre la relación entre la legitimidad y la sostenibilidad o responsabilidad social de las empresas (Thomas y Lamm, 2012), la legitimidad y la reputación (Deephouse y Carter, 2005; Schnatterly, Schnatterly, Ward, y Lee, 2006;

Vidaver-Cohen, 2007; Rindova, 2007; Deephouse y Suchman, 2008), y la legitimidad y la ética (Finch, Deephouse y Varella, 2015).

2.2.3. Dimensiones de la legitimidad

La legitimidad es un constructo que puede estar formado por varias dimensiones. Aunque todas ellas se basan en la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas por parte del entorno, cada una de ellas se caracterizan por englobar distintas dinámicas de comportamiento (Díez-Martín et al., 2010a).

Meyer y Rowan (1997) pronosticaron por primera vez las dimensiones que a posteriori serían investigadas por otros autores. En su obra afirmaron que la legitimidad puede ser el resultado de suposiciones de "racional efectividad" (más tarde llamada legitimidad pragmática), "mandatos legales" (denominada reglamentaria o legitimidad sociopolítica), y "propósitos colectivos valiosos, medios, objetivos" (conocida como normativa o legitimidad moral).

Los estudios relacionados con este carácter multidimensional de la legitimidad alcanzaron gran interés, sobre todo a partir de la década de los 90. Aldrich y Fiol (1994) definieron dos dimensiones, la legitimidad cognitiva referida al conocimiento de una nueva empresa y la legitimidad sociopolítica, explicada como el valor por el cual cualquier parte interesada considera que las actividades de la empresa son correctas y adecuadas, adaptándose a las normas legales y políticas existentes.

Scott (1995) estructuró la legitimidad sociopolítica propuesta por Aldrich y Fiol, en tres dimensiones: reguladora, normativa y cognitiva. La legitimidad reguladora se manifiesta en grupos que tienen algún tipo de injerencia sobre las organizaciones, como las agencias de regulación relacionadas con los gobiernos y, por lo tanto, son las que definen el rango de lo que es legal o procesalmente aceptable a través de requisitos y sanciones. La legitimidad normativa se deriva del entorno social que define lo que es moralmente deseable (en lugar de la obligación legal). Finalmente, la legitimidad cognitiva fluye del predominio de buenos actores organizativos, proporcionando plantillas de estructuras y acciones organizativas.

CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

Scott y Lane (2000) argumentaron la utilidad de esta conceptualización de la legitimidad en estas tres dimensiones, mostrando por ejemplo, como la tasa de supervivencia de los hospitales se ve incrementada cuando reciben fondos del gobierno (legitimidad regulativa), cuando recogen la acreditación profesional (legitimidad normativa), y cuando el número de hospitales se encuentra inicialmente en aumento (legitimidad cognitiva). También Suchman (1995) propuso una tricotomía muy similar a Scott, denominándolas, legitimidad pragmática, moral y cognitiva.

Posteriormente, surgieron varias publicaciones que han definido distintas dimensiones de la legitimidad. Por ejemplo, Archibald (2004) equipara la legitimidad sociopolítica con la legitimidad reguladora y combina la legitimidad normativa con la cognitiva, creando además una nueva categoría denominada legitimidad cultural, que se utiliza en un contexto profesional y cultural. También ese mismo año, Bansal y Clelland (2004), aplican la definición establecida por Schuman (1995) y establecen una nueva dimensión denominada legitimidad ambiental corporativa. Recientemente, en el Drori y Honig (2013) establecen dos tipos, la legitimidad interna y la legitimidad externa.

En esta tesis, al igual que Deephouse y Suchman (2008) se considera la terminología propuesta por Suchman (1995), diferenciando por tanto, entre la legitimidad pragmática, la legitimidad moral y la legitimidad cognitiva.

La legitimidad pragmática se caracteriza porque los grupos de interés o la sociedad apoyan las acciones de la organización no porque creen que proporcione intercambios favorables, sino porque ven que la organización es sensible a sus intereses. La organización incorpora componentes en su política y objetivos de forma que sean evaluadas positivamente por su entorno específico, generándose una relación materialista de poder y dependencia.

La legitimidad moral refleja una evaluación normativa positiva de la organización y sus actividades (Parsons, 1960; Aldrich y Fiol, 1994). A diferencia de la legitimidad pragmática, no se basa en analizar si las actividades de la organización benefician a la sociedad, sino en juicios para determinar si una actividad es correcta o no. Depende del sistema de valores de las partes interesadas y "*socialmente se construye dando y teniendo en cuenta razones para justificar ciertas acciones, prácticas o instituciones*" (Palazzo y Scherer, 2006, p. 73). Este tipo de legitimidad, se analiza generalmente, evaluando si los *outputs*, las técnicas, los procedimientos y la

estructura organizativa utilizados para alcanzar los objetivos (Scott, 1977; Scott y Meyer, 1991), son los apropiados.

La legitimidad cognitiva se sustenta en el conocimiento y no en los intereses o en la evaluación (Aldrich y Fiol, 1994). Se basa en acciones que ayudan a solucionar problemas en la organización, simplificando o ayudando a dar sentido a la toma de decisiones. Resulta de tomar como propio el sistema de creencias, que previamente ha sido formulado por profesionales y científicos, donde se especifica y se codifica el conocimiento, dando por sentado supuestos que aportan un marco de actuación para las rutinas diarias y también para las más especializadas (Scott, 1994). Este tipo de legitimidad, puede hacer que una organización sea aceptable y deseable, si aprueba y aplica métodos, modelos, ideas, conocimiento, modos de pensar, ampliamente aceptados, útiles y deseables en uno o más de los dominios en los que opera (Aldrich y Fiol, 1994; Hunt y Aldrich, 1996; Scott, 1995; Suchman, 1995).

En general, la legitimidad moral es más difícil de alcanzar que la legitimidad pragmática, pero por el contrario, es menos manipulable y resistente en el tiempo. A su vez, la legitimidad cognitiva resulta más difícil de obtener que la moral, pero una vez adquirida resulta más sostenible, más profunda, y por tanto, menos manipulable (Suchman, 1995).

2.2.4. Sujetos de legitimación

Deephouse y Suchman (2008) consideran que los sujetos posibles de legitimación son casi innumerables. Anteriormente, Johnson (2004: 10-11) ofrecía una lista parcial, de "cosas" que pueden ser objeto de legitimación: *"un acto, una regla, un procedimiento, una rutina, una distribución, una posición, un grupo o equipo, la estructura de un grupo de estado, el trabajo en equipo, un sistema de posiciones, una estructura de autoridad, organización, símbolos de la organización, la forma de una organización, prácticas, servicios, programas, un régimen, un sistema de poder, y un sistema de desigualdad (por nombrar algunos)"*.

Por tanto, se trata de las entidades sociales, estructuras, acciones e ideas, cuya aceptación está siendo evaluada. Dentro de la bibliografía, se han utilizado otros términos, como "niveles" (Ruef y Scott, 1998), "focos" (Suchman, 1995), "objetos" de legitimación (Johnson, 2004) y "sujetos" (Deephouse y Schuman, 2008).

Últimamente los investigadores, también han prestado atención a sujetos adicionales de legitimación como son los fundadores de empresas y los equipos de alta dirección (Certo, 2003; Cohen y Dean, 2005; Deeds, Mang y Frandsen, 2004; Higgins y Gulati, 2003, 2006).

Deephouse y Suchman (2008) señalan, por ejemplo, que los investigadores podrían evaluar la legitimidad de un sujeto de orden superior, tal como la evaluación de la legitimidad de una nueva empresa, a través de la legitimidad de sus productos, la estructura y el equipo de alta dirección; aunque habría que tener en cuenta el problema de la agregación (Rowley y Berman, 2000; Wartick, 2002).

2.2.5. Fuentes de legitimidad

El que una organización sea más o menos legítima estará determinado por unos observadores que tienen que evaluar su conformidad con una norma o modelo específico. Por tanto, las fuentes de legitimidad son "*grupos externos e internos que observan a las organizaciones y evalúan su legitimidad*" (Ruef y Scott, 1998: 880).

La bibliografía clasifica las múltiples fuentes de legitimidad existentes, en internas y externas. Dornbush y Scott (1975) consideran que la legitimidad interna hace referencia a la validez interna de las actuaciones organizativas, y la legitimidad externa apunta a la validez externa otorgada a las actuaciones de la organización. Thomas (2005) tiene en consideración esta clasificación para su modelo de medición de la legitimidad.

En esta misma línea, Meyer y Scott (1983) consideran muy importante que las organizaciones analicen a que tipo de fuentes hay que prestar atención, clasificándolas en dos tipos: externas como por ejemplo, aquéllas que tienen control legal sobre las normas como licencias, los organismos de financiación, los intelectuales, los colegios profesionales, los sindicatos, los círculos empresariales, la opinión pública y los medios de comunicación (Galaskiewicz, 1995; Hybels y Barley, 1994; Deephouse, 1996); e internas, como los propios trabajadores, gerentes, jefes de personal, y miembros de la junta, que también hacen evaluaciones de legitimidad que puede afectar a sus propios niveles de implicación y motivación (Elsbach, 1994).

Sin embargo, las fuentes de legitimidad no están restringidas solamente a un grupo concreto de personas, para cada investigación se debe establecer quién tiene la autoridad sobre la legitimación y determinar esa fuente en concreto. Este aspecto, ya fue contemplado por Suchman (1995), cuando en la propia definición de legitimidad indicaba que era la percepción dentro de “algún” sistema social.

En este sentido, muchos investigadores han tratado la propia sociedad como una fuente de legitimidad. Este enfoque es particularmente común en los estudios institucionales de difusión (por ejemplo, Strang y Soule, 1998; Tolbert y Zucker, 1983), tales como periódicos, automóviles y fabricantes británicos de motocicletas (Carroll y Hannan, 1989; Hannan y Carroll, 1992; Hannan, Dundon, Carroll y Torres, 1995; Wezel, 2005). Su base reside en estudiar la vinculación entre la legitimidad cognitiva y el isomorfismo mimético, para argumentar que mientras más numerosos son los que adoptan una práctica, ésta se extenderá más y por consiguiente, mayor es su aceptación y su legitimidad. Del mismo modo, también existen corrientes contrarias a estos estudios (por ejemplo, Zucker, 1989; Baum y Powell, 1995), que consideran la densidad como un indicador de legitimidad parsimonioso que goza de la validez predictiva de un número considerablemente alto de los grupos de interés de una organización.

Otra fuente importante de legitimidad tenida en cuenta, son los medios de comunicación (Baum y Powell, 1995; Dowling y Pfeffer, 1975), considerados como unos indicadores institucionales de toda la sociedad. Hybels y Barley (1994) miden la legitimidad de la población biotecnológica de EE.UU. contando artículos de periódico sobre la población en cada año. Al mismo tiempo, Deephouse (1996) utiliza datos de los medios de comunicación para medir la legitimidad pública de las distintas organizaciones en el sector financiero. Posteriormente, los informes de los medios de comunicación también se han utilizado para medir la legitimidad, en las investigaciones de Lamertz y Baum (1998), Abrahamson y Fairchild (1999), Pollock y Rindova (2003), Bansal y Clelland (2004), entre otros.

Sin embargo, como el propio Deephouse (1996) ha señalado, los medios de comunicación no sólo reflejan la opinión del público en general, sino que también influyen en la misma (McCombs y Shaw, 1972; Fombrun y Shanley, 1990). Por lo tanto, los medios de comunicación sirven tanto como indicador para medir la legitimidad de la sociedad en general, como fuente de legitimidad.

Otra fuente de legitimidad que se menciona con frecuencia es la que deriva de las relaciones interorganizacionales. Un sujeto se convierte en legítimo cuando está conectado a otros sujetos legítimos (Galaskiewicz, 1985). Por ejemplo, Singh, Tucker, y House (1986), midieron la legitimidad de las organizaciones de servicio social por el hecho de que estuviesen incluidas en el directorio del área metropolitana de Toronto, registradas como organización benéfica y dotadas de un consejo de administración. De este modo, las donaciones de caridad y las alianzas estratégicas con socios de prestigio han sido identificadas como fuentes de legitimidad importantes para las empresas (Cohen y Dean, 2005; Deeds et al., 2004; Galaskiewicz, 1985; Higgins y Gulati, 2003, 2006; Miles, 1982; Oliver, 2001).

2.2.6. Proceso de legitimación

La legitimación es el proceso por el que la legitimidad de un sujeto cambia con el tiempo (Walker y Zelditch, 1993; Ashforth y Gibbs, 1990). Zimmerman y Zeitz (2002) señalan que este proceso permite el acceso a recursos estratégicos para las organizaciones, que garantiza su supervivencia y que puede definirse como el conjunto de acciones cuyo desarrollo permite la obtención y el mantenimiento de legitimidad. Por otra parte, Tyler (2006, p. 376) indica que se refiere a "*la característica de ser legitimado por ser colocado dentro de un marco a través del cual algo es visto como justo y adecuado*".

La obra de Scott (1995) es realmente interesante para ver el fundamento de este proceso de legitimación. Este autor manifiesta que una vez que dentro de una organización se encuentran establecidos, por ejemplo, los requisitos legales, los mandatos profesionales, y sobre todo, la prevalencia de ciertos tipos de organizaciones, se tiene el estímulo global de manera tácita para adoptar prácticas y estructuras similares (isomorfismo).

Además de este proceso implícito, hay que tener en cuenta que el establecimiento de la legitimidad es un proceso controvertido que se desarrolla a través del tiempo (Johnson, Dowd, y Ridgeway, 2006). Por ello, existe una corriente de investigación institucional que aborda cómo diversos grupos sociales proponen inicialmente lo que ellos consideran como legítimo, tomando nota de las cuentas y los esfuerzos que estos grupos ofrecen cuando persiguen nuevos requisitos legales y profesionales. Esta corriente de investigación como bien resume Scott (1995), muestra

como la naturaleza implícita de la legitimidad en un punto en el tiempo se basa en raíces inicialmente explícitas. El paso de lo explícito a lo implícito, a su vez, es otro sello de distinción de la sociología institucional (véase también Dobbin y Dowd, 2000; Leblebici et al., 1991).

Por tanto, se puede afirmar que el proceso de legitimación está fuertemente relacionado con la difusión en el tiempo y con la institucionalización. En efecto, algunos autores defienden que la legitimación y la institucionalización podrían ser procesos paralelos y sinónimos (Suchman, 1995; Lawrence, Winn y Jennings, 2001; Greenwood, Suddaby y Hinings, 2002).

Es difícil comprender el fundamento sobre el que se sustenta el proceso de legitimación, ya que existen pocas investigaciones que se centren en especificar las etapas del mismo. El estudio más representativo es el de Johnson et al. (2006), que desarrollan un modelo que implica cuatro etapas: la innovación, la validez local, la difusión y la validez, explicado y basado dentro de dos áreas grandes de la sociología: la psicología social y la teoría institucional.

2.2.7 Estrategias de legitimidad

Las diferentes dinámicas de comportamiento presentes en los distintos tipos de legitimidad, hacen que las organizaciones puedan operar estratégicamente dentro de su entorno cultural (Ashforth y Gibbs, 1990; Oliver, 1991). Ninguna organización puede satisfacer de forma completa a todos los públicos, pero sí puede ser posible gestionar iniciativas para aumentar por ejemplo la percepción de la sociedad sobre las actividades que realiza, haciéndolas más deseables, apropiadas o adecuadas para la misma.

Por tanto, la gestión de la legitimidad de una organización puede realizarse a partir de distintos tipos de estrategias que pueden cambiar y alterar su cantidad. Estas estrategias fueron agrupadas por Suchman (1995) en tres grupos: las que permiten ganar legitimidad, las que posibilitan mantener la legitimidad y finalmente, aquéllas que permiten recuperar la legitimidad perdida.

2.2.7.1. Ganar legitimidad

Cuando una organización comienza una actividad nueva o inicia su expansión global en nuevos mercados, se tiene que enfrentar a la difícil tarea de aceptación por parte de la sociedad local. Por tanto, el ganar legitimidad es vital. Esta situación, se puede dar en empresas extranjeras que deseen entrar en nuevos mercados donde la dificultad de ganar esta legitimidad es palpable por la falta de familiaridad con los mismos (Makino y Delios, 1996), y la dificultad de acceder a los recursos locales (Zaheer y Mosakowski, 1997; Miller y Parkhe, 2002). Para subsanar estos problemas se pueden crear empresas conjuntas internacionales (IJVs), que permiten a las empresas extranjeras complementar su falta de conocimiento local y recursos (Alcántara et al., 2006; Jiang y Yan, 2010), o bien ajustarse al isomorfismo mimético externo (Lu, 2002; Déniz y Cabrera, 2011).

En este sentido, Suchman (1995) divide las estrategias para ganar legitimidad en 3 grupos: 1) esfuerzos de la organización para ajustarse a los dictados del entorno actual de las organizaciones (conformidad), 2) esfuerzos de la organización en buscar un público que apoye sus prácticas actuales, entre múltiples entornos (selección) y 3) esfuerzos de la organización por manipular o modificar el entorno creando nuevos públicos y creencias legitimadores (modificación). Los tres grupos implican mezclas complejas de un cambio organizativo concreto y de una comunicación organizacional convincente (cf. Dowling y Pfeffer, 1975); sin embargo, es obvio que son parte de un continuo que va desde la conformidad relativamente pasiva a la manipulación relativamente activa (cf. Oliver, 1991).

Zimmerman y Zeitz (2002) definen otro tipo de estrategia que complementa a las tres anteriores; la de creación, que consiste en el desarrollo de iniciativas que hasta el momento no estaban en el entorno. A veces, existen nuevas empresas que necesitan legitimidad, pero realizan operaciones que no están sujetas a ningún tipo de normas, valores o modelos establecidos. Por tanto, pueden actuar como precursoras y sentar las bases de la legitimidad para empresas que vendrán después (Miller y Dess, 1996).

La diferencia entre estos cuatro tipos de estrategias reside básicamente en la profundidad de los cambios que realiza la organización en elementos externos a la misma. Mientras que la conformidad implica menos cambios, la creación exige el mayor cambio de todas ellas.

a) Conformidad.

A menudo, las organizaciones que buscan la legitimidad les resulta más fácil posicionarla dentro de un régimen institucional preexistente. La conformidad se puede lograr manipulando de forma estructural las organizaciones. Para conseguir legitimidad pragmática a través de esta práctica, una organización debe satisfacer las necesidades sustantivas de los diferentes públicos u ofrecer el acceso a la toma de decisiones, o ambos (Suchman, 1995).

También se pueden adoptar posturas conformistas en la búsqueda de la legitimidad moral, ajustándose a los ideales de principios, y no a las exigencias puramente instrumentales. Un ejemplo, sería producir resultados meritorios concretos. Realmente, estos resultados morales son difíciles de lograr o imposibles de documentar, y las organizaciones con frecuencia optan por enfoques menos directos, como esfuerzos para integrar nuevas estructuras y prácticas en redes de otras organizaciones legítimas.

En cuanto a la legitimidad cognitiva, los institucionalistas señalan que las organizaciones en entornos inciertos, a menudo, van en busca de comprensión, la cual se da por garantizada a través del isomorfismo mimético, es decir, imitando a las entidades más seguras y prominentes (DiMaggio y Powell, 1983; Suchman y Eyre, 1992; Tolbert y Zucker, 1983). Por ejemplo, las organizaciones nuevas pueden ganar este tipo de legitimidad aplicando la formalización, es decir, mediante la codificación de procedimientos informales (Zucker, 1991) y estableciendo vínculos jerárquicos con públicos de orden superior (Scott y Meyer, 1991).

b) Selección

Cuando las organizaciones no desean rehacer su estructura para parecerse al entorno pueden acudir a estrategias más proactivas, como puede ser la selección de un ambiente que otorgue la legitimidad de una organización "tal cual", sin exigir muchos cambios en la misma. Este tipo de estrategia, incluye también puede aspectos pragmáticos, morales y cognitivos.

Desde el punto de vista pragmático, seleccionar un entorno favorable constituye una especie de investigación de mercado, es decir, la organización debe ser capaz de identificar y atraer a personas que sean capaces de valorar el

intercambio que dicha organización está preparada para ofrecer. La organización busca una legitimidad de influencia (Suchman, 1995).

La selección de normas morales es más limitada que la selección de entornos deseables. En consecuencia, los gerentes de las organizaciones, una vez que hayan fijado sus objetivos organizativos, pueden elegir entre criterios de alternativa moral, tales como eficiencia, responsabilidad, confidencialidad, fiabilidad, capacidad de respuesta y así sucesivamente (cf. Carroll, 1979).

Finalmente, también pueden ejercer selección sobre los entornos cognitivos a los que enfrentan sus organizaciones. Los sectores más institucionalizados proporcionan los entornos más adecuados para las organizaciones que estén de acuerdo con los estándares actuales (Scott, 1991), mientras que los sectores fragmentados ofrecen mayor libertad de acción para las organizaciones que deseen promover alternativas no convencionales.

c) Modificación

A pesar que la mayoría de organizaciones obtienen legitimidad principalmente, a través de la conformidad y selección del entorno, para algunas organizaciones más innovadoras, estas estrategias no son suficientes, por lo que procuran intervenir de manera preventiva el ámbito cultural, con el fin de desarrollar bases de apoyo adaptadas específicamente a sus necesidades particulares (cf. Aldrich & Fiol, 1994).

En este sentido, la legitimidad pragmática es generalmente la dimensión más fácil para manipular. Por lo general, dicha manipulación puede llevarse a cabo a través de publicidad de productos, también pueden utilizar una comunicación estratégica, moldear los gustos para resaltar o exagerar el grado de influencia y de canalizar las demandas de participación hacia campos no destructivos (Suchman, 1995). Además, las organizaciones pueden emplear publicidad de imagen para acelerar el paso en que los intercambios discretos y los procedimientos de toma de decisiones fomenten de manera generalizada, atribuciones de buena disposición (Aldrich y Fiol, 1994).

Para la legitimidad moral, dentro de esta estrategia lo mejor es acumular un registro de éxito técnico (Ashford y Gibbs, 1990). No obstante, las demostraciones de los rendimientos aislados raramente representan un camino más rápido y efectivo para que se dé un cambio moral. Incluso los éxitos técnicos llegan a ser más

convincentes cuando proliferan dentro de varias organizaciones y las estrategias colectivas concertadas suelen ser aún más potentes. Los grupos de organizaciones pueden ejercer grandes presiones, de manera particular sobre el orden normativo (cf. Aldrich y Fiol, 1994; Suchman, 1995).

Cuando el enfoque de la manipulación del ambiente se convierte de legitimidad moral a cognitiva, la necesidad de acción colectiva se vuelve, incluso, más aparente. Las organizaciones individuales, de manera reconocida gozan de cierta capacidad para fomentar comprensión y dándola por hecho, sólo por el mero hecho de persistir. Sin embargo, incluso esta estrategia básica se basa en la naturaleza fundamentalmente colectiva y de acción organizativa reproducible: *“la historia de transmisión proporciona una base en la que se asume que el sentido del acto es parte del sentido común intersubjetivo del mundo”* (Zucker, 1991: 87). Además, la simple persistencia rara vez coincide con el poder de transformación de una acción colectiva verdadera.

Esta acción colectiva por lo general, en el ámbito cognitivo toma la forma ya sea de popularización (contribuyendo a la comprensión para explicar nuevas fórmulas culturales) o de estandarización (fomentando el isomorfismo se contribuye a darla por garantizada) (Aldrich & Fiol, 1994).

d) Creación

Esta estrategia involucra el desarrollo de algo que hasta el momento era inexistente. Principalmente, las nuevas empresas pueden introducirse en entornos que carecen de normas y valores (Aldrich y Fiol, 1994). Esta situación deriva en que para ganar legitimidad, las organizaciones pueden descubrir nuevas reglas. Este emprendimiento creativo puede ser pionero y establecer la base de la legitimidad del resto de empresas que se incorporen a posteriori, permitiendo satisfacer sus necesidades idiosincrásicas y el acceso a los recursos.

De las cuatro estrategias comentadas, ésta es la que implica el mayor cambio, ya que los nuevos emprendimientos pueden incluso hasta crear normas o reglamentos (Zimmerman y Zeitz, 2002).

2.2.7.2. Mantener legitimidad

Se puede pensar que una vez que la organización haya alcanzado un nivel de legitimidad, ésta permanece inalterable a lo largo del tiempo (Ashforth y Gibbs, 1990). Sin embargo, pueden darse anomalías como fallos de imitación, choques externos, innovaciones, etc., que pueden amenazar el nivel de legitimidad incluso de las organizaciones más seguras, especialmente cuando estos hechos ocurren de forma repentina o no se tratan durante un periodo de tiempo significativo (Schuman, 1995).

La revisión bibliográfica manifiesta que la tarea de mantener la legitimidad previamente adquirida, debe ser más fácil que ganar o recuperar la legitimidad.

Suchman (1995) considera tres aspectos que pueden repercutir de manera negativa en el mantenimiento de la legitimidad de una organización: heterogeneidad del entorno, la rigidez que a menudo implica la estabilidad, y propia oposición que genera la institucionalización.

En primer lugar, hay que tener en cuenta que la legitimidad representa una relación de satisfacción o reconocimiento con el público en general, pero es prácticamente imposible que estas percepciones sean aceptables por todas las fracciones que lo componen (Ashforth y Gibbs, 1990). Esta circunstancia puede dejar vulnerable a la organización frente a cambios imprevistos en las demandas de su entorno. En segundo lugar, el isomorfismo que puede ayudar a obtener legitimidad, también puede tener un efecto contrario sobre la organización porque impide que la misma, se pueda adaptar a las condiciones cambiantes a las que pueda estar sometida (Jepperson, 1991). Si una organización muestra una conducta homogénea en un entorno social heterogéneo, difícilmente podrá hacer frente a las demandas, creándose nichos de mercado sin atender (Powell, 1991). En último lugar, el tercer aspecto problemático es la oposición que genera por parte los miembros de su entorno menos institucionalizado, las prácticas proactivas para ganar legitimidad mediante la publicidad, la popularización, etc.

Teniendo en cuenta lo anterior, es posible establecer dos grupos de estrategias para mantener la legitimidad:

- a) La percepción de los cambios futuros, cuya finalidad se centra en mejorar la capacidad de la organización para reconocer las reacciones del público y

prever nuevos desafíos del entorno. Es decir, una organización puede tener formas de actuación deseables y apropiadas para la sociedad, pero en un determinado momento, la situación puede cambiar poniéndose en tela de juicio la forma de proceder. Por eso, se puede establecer un sistema de alerta o vigilancia preventiva, de forma que permita, en todo momento, estar alineadas con las necesidades específicas de su entorno.

- b) La protección de los logros pasados, es decir, desarrollar medidas que permitan mantener los logros de legitimidad adquiridos. Para la consecución de esta protección, se puede acudir a nuevas formas de actuar por parte de la organización, como una declaración de autoridad por la consecución de nuevos conocimientos (Scott, 1991), o la creación de redes sociales de entendimiento con las que se desarrolle una interacción frecuente que pueda resistir y reparar las divergencias en las formas de interpretación entre la organización y el entorno (Pfeffer, 1981).

2.2.7.3. Recuperar legitimidad perdida

En cierta manera, las acciones para recuperar la legitimidad perdida se asemejan a las de ganarla, con la diferencia de que estas tareas se basan en respuestas reactivas de la organización ante esta situación de crisis. Estas divergencias pueden producirse cuando los gerentes no se dan cuenta del descenso de apoyo social con la sociedad, hasta que salta alguna alarma, como puede ser, la no accesibilidad a los recursos. Cuando ocurre esto, la legitimidad de la organización ya se ha visto desacreditada (Suchman, 1995).

En general, la mayoría de estrategias descritas anteriormente, pueden servir para reestablecer la legitimidad siempre y cuando la organización conserve algún tipo de conexión y credibilidad con el entorno. Sin embargo, las organizaciones deslegitimadas tienen que volver a legitimarse antes de realizar acciones más globales. De esta forma, Schuman (1995) establece tres acciones específicas para recuperar la legitimidad: a) normalización, b) reestructuración y c) despreocupación.

a) Normalización

El entorno puede sospechar que las acciones que en principio eran deseables se conviertan en peligrosas, que los procesos desarrollados no son tan eficaces o que

las organizaciones son pura fachada. Para solucionar este problema, los gerentes tienen que normalizar las actividades de forma que se separen las actividades amenazadas de las evaluaciones frecuentes del entorno sobre el resto de la organización (Marcus y Goodman, 1991).

Ante esta situación, existen cuatro tipos de acciones para llevar a cabo esta normalización (cf. Ashforth y Gibbs, 1990; Elsbach, 1994; Staw, McKechnie, y Puffer, 1983). En primer lugar, los gerentes pueden intentar negar el problema, pero salvo que el desmentido sea sincero, puede terminar por agotar su legitimidad a largo plazo. Por eso, en lugar de negar el problema, los gerentes pueden optar por cuestionar la responsabilidad moral de la organización. Esta segunda táctica, a menudo tiende a culpar a los miembros de la organización o a las autoridades externas, lo que sugiere una falta latente de control administrativo por parte de la misma (Ashforth y Gibbs, 1990). Para evitar esto, los gerentes pueden justificar el problema, redefiniendo los medios organizativos y comunicando que la perturbación estaba en consonancia con creencias y comportamientos pasados. Como última opción, y con el fin de preservar un poco de legitimidad cognitiva, se podría recurrir a explicar la pérdida de legitimidad desde un punto de vista diferente.

b) Reestructuración

La organización puede en primer lugar, manifestar los aspectos limitados de las actividades que eran defectuosas y a continuación, actuar de manera decisiva y visible para remediar dichos problemas (cf. Perrow, 1981, 1984). Es importante tener en cuenta, que los cambios estructurales indiscriminados pueden hacer que la organización parezca inestable y poco fiable (Hannan y Freeman, 1984).

Se definen dos tipos de reestructuración, la primera permite a la organización establecer una garantía frente a futuras reincidencias, acogiéndose a la regulación gubernamental, a establecer relaciones con el defensor del pueblo o creando procedimientos de queja (Pfeffer, 1981); y la segunda, se basa en realizar cambios estructurales que permitan a la organización disociarse simbólicamente de las malas influencias. Tal vez, la forma más común de disociación sea el cambio de la dirección, que invoca el simbolismo de autoridad carismática para significar un deseo del cambio (Pfeffer, 1981), pero también se puede recurrir a cambiar los procedimientos, estructuras e incluso la distribución geográfica de locales, que estén deslegitimados.

c) Despreocupación

Los gerentes deben evitar un estado de pánico cuando se enfrentan a la pérdida de legitimidad, ya que una actuación frenética puede conducir a una toma de decisiones y búsqueda de herramientas erróneas, promoviendo el fracaso organizacional. En este sentido, la utilización de las mismas actuaciones con paciencia y moderación sí que podría hacer que la organización recuperase la legitimidad (Ashforth y Gibbs, 1990).

2.2.8. Medición de la legitimidad

Aunque desde la perspectiva de la teoría institucional, la legitimidad es considerada un factor crítico de éxito que deben tener en cuenta todas las organizaciones (Hunt y Aldrich, 1996), las investigaciones empíricas relacionadas con su medición son bastante escasas, debido precisamente a la dificultad para poder medirla. Este activo no puede observarse directamente porque reside en el comportamiento de los actores sociales, los cuales pueden ser conscientes o no, del papel que juega la legitimidad en sus procesos de pensamiento y toma de decisión.

Algunos investigadores han intentado realizar mediciones usando varias aproximaciones relacionadas con las fuentes de legitimidad o medidas indirectas (DiMaggio y Powell, 1983; Aldrich y Fiol, 1994; Scott, 1995; Suchman, 1995; Hunt y Aldrich, 1996). Existen estudios que la asocian a una variable dicotómica, no existe posibilidad de un estado intermedio (Aldrich, 1995; Scott, 1995). Otros autores en cambio la consideran una variable continua capaz de tomar valores más altos o más bajos (Deeds et al., 1997, Díez-Martín et al., 2010b).

Existen estudios que han utilizado diferentes herramientas como por ejemplo, el análisis de contenido de prensa escrita (Bansal y Clelland, 2004), entrevistas semi-estructuradas a fundadores y/o directivos de las organizaciones (Rutherford y Buller, 2007), cuestionarios estructurados (Déniz y Cabrera, 2012), etc.

Dentro de la literatura, se pueden apreciar algunos estudios de cuantificación de la legitimidad basados en indicadores específicos para organizaciones pertenecientes a un mismo sector, pero con la limitación de que serían difícilmente trasladables a otros sectores, debido precisamente a esa especificidad. Algunos

ejemplos, se tienen en trabajos que utilizan procedimientos cuantitativos (Deephouse, 1996; Ruef y Scott, 1998; Bansal y Clelland, 2004; Deephouse y Carter, 2005; Walter y Denis, 2009), o entrevistas y método del caso (Human y Provan, 2000; Rutherford y Buller, 2007; Low y Johnson, 2008).

Con el fin de hacer más operativa la medición de la legitimidad, Thomas (2005) propuso un modelo basado en la fusión de varios factores de estudios anteriores (Harris, 1994; Dornbush y Scott, 1975, Schuman, 1995), caracterizado por aplicar indicadores que se pueden emplear en cualquier tipo de organización. Para ello, en primer lugar, identifica la legitimidad como un constructo psicológico multidimensional, formado por dos dimensiones, locus referencial y criterios de evaluación o tipos de legitimidad, que considera y relaciona de forma conjunta; no por separado.

La dimensión del locus referencial, ya sea interno o externo del individuo, del imperativo de legitimación, se alcanza mediante la combinación de la corrección y la validez (Dornbush y Scott, 1975). La corrección, también denominada validez interna, se refiere a la percepción o creencias de que una acción es adecuada, apropiada o conveniente, según criterios individuales. En cambio, la validez o validez externa, alude a las creencias de los individuos que están obligados a responder a la presión social realizando acciones que se ajusten a las políticas y normas sociales, incluso en ausencia de una sensación personal de la corrección.

La segunda dimensión corresponde a los criterios de evaluación que engloban las diferentes dimensiones de legitimidad: pragmática, moral y cognitiva (Suchman, 1995). Es decir, estos criterios evalúan una aceptación o una percepción por parte del entorno social, de que las actividades de la organización son apropiadas deseables y correctas, pero teniendo en cuenta diferentes dinámicas de comportamiento.

Thomas (2005) establece mediante la yuxtaposición del locus referencial y los criterios de evaluación, una matriz 3x3 para relacionar ambas dimensiones de forma conjunta y así crear diferentes indicadores que evaluarían la percepción de la legitimidad en un entorno social.

No obstante, el propio autor en el mismo estudio, propone una posible simplificación de esta clasificación hasta llegar a una matriz 2x2, reduciendo el número de categorías relevantes para cada dimensión. Por una parte, sugiere que dentro del locus referencial, los aspectos de respaldo y autorización, se pueden unificar en una

sola categoría dentro de la validación externa. Por otra parte, sobre la segunda dimensión, estipula que se puede prescindir de la dimensión cognitiva, debido a que es poco frecuente que las organizaciones consideren el aspecto cognitivo como un componente importante y aceptado para la toma de decisiones.

Este modelo de medición se considera un modelo representativo y útil para la cuantificación de legitimidad en organizaciones de diferentes sectores, tanto en su versión completa como en la simplificada; ya que subsana las deficiencias de otras metodologías comentadas anteriormente, en cuanto a la limitación del uso en sectores específicos o las cuantificaciones de forma parcial de algún tipo de dimensión, sin considerar todas las dimensiones.

2.3. LA REPUTACIÓN CORPORATIVA

2.3.1. Introducción

La reputación corporativa es un activo intangible que puede afectar las evaluaciones de los distintos grupos de interés sobre una empresa (Fombrun y Shanley, 1990; Yoon, Guffey y Kijewski, 1993; Fombrun et al., 2000; Gotsi y Wilson, 2001; Roberts y Dowling, 2002; Page y Fearn, 2005; Abimbola y Vallaster, 2007; Walker, 2010, Czinkota et al., 2014). Ha sido considerada como un medio importante por el cual las empresas pueden mantener una ventaja competitiva sostenible debido a sus características difícilmente imitables (Roberts y Dowling, 2002), permitiéndoles soportar una relación a largo plazo con múltiples grupos de interés (Boyd, Bergh y Ketchen, 2010).

Este constructo se basa en el buen hacer, es decir, en el cumplimiento de las promesas que realiza cualquier organización como respuesta a las expectativas de los grupos de interés (Ponzi, Fombrun y Gardberg, 2011). Por lo tanto, sería el resultado de las interacciones de una empresa con las partes interesadas (Fombrun y Van Riel, 2004) que se forma con el tiempo, a partir de acciones de ésta (Balmer y Greyser, 2006), de forma que le permite diferenciarse de la competencia.

A diferencia de la legitimidad que apunta al isomorfismo, la reputación acentúa el mérito del comportamiento organizacional a la diferenciación (Deephouse y Carter, 2005). Es decir, desde el punto de vista estratégico, es un activo diferenciador de gran valor para las organizaciones que crea posibles barreras de entrada para potenciales competidores (Feldman et al., 2014). De hecho, representa la capacidad de la empresa para dar resultados valiosos a las partes interesadas, ayudando a reducir la incertidumbre, lo que permite reducir la transacción costes (Fombrun et al., 2000).

Dentro de la teoría de los recursos, se puede definir como un recurso intangible que puede proporcionar a una organización una clara ventaja competitiva (Hall, 1992; Fombrun, 1996; Deephouse, 2000; Boyd, 2010; Abdullah y Abdul Aziz, 2013) debido a sus valiosas características difíciles de imitar (Fombrun y Van Riel, 1997; Roberts y Dowling, 2002). Esto conlleva a una serie de mejoras, como es el aumento del rendimiento financiero (Bergh, Ketchen, Boyd, y Bergh, 2010). También su gestión es

necesaria para aquellas empresas que tengan la intención de vencer a los competidores, mejorar sus perspectivas de mercado y la rentabilidad (Roberts y Dowling, 2002), favorecer su existencia sostenida (Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011), facilitar la retención de clientes y aumentar su satisfacción (Caminiti, 1992), y obtener una cobertura mediática favorable (Fombrun et al., 2000).

Por tanto, se considera una fuente de ventaja competitiva, con capacidad dinámica que proporciona valor al utilizarse de forma estratégica (Martínez y Olmedo, 2010). Los beneficios que proporciona han sido concretados por muchos autores, citando como ejemplo, los siguientes:

- Retiene y fideliza a clientes que están dispuestos a pagar un mayor precio por los productos y/o servicios recibidos (Andreassen y Lindestad, 1998; Robertson, 1993; Yoon et al., 1993; Rindova et al., 2005; Helm, 2013).
- Favorece la selección de personal más cualificado con una mayor preparación para la empresa (Turban y Cable, 2003; Foreman y Argenti, 2005; Men, 2014).
- Multiplica el valor de las marcas disminuyendo las amenazas y ataques hacia la misma (Black, Carnes y Richardson, 2000; Fan, 2005).
- Facilita el acceso al capital financiero, bien a través de un mayor acceso a los mercados de capitales y mayor facilidad para captar y atraer socios, colaboradores e inversores (Milgrom y Roberts, 1986; Beatty y Ritter, 1986; Fombrun y Shanley, 1990)
- Permite crear barreras de entrada a la competencia (Deephouse, 2000; Fombrun, 1996; Milgrom y Roberts, 1982; Davies et al., 2003), así como acceder a nuevos clientes (Hall, 1992; Fombrun, 1996), atraer nuevos inversores (Feldman et al., 2014) y aumentar la probabilidad de que los interesados establezcan contratos con la empresa (Deephouse, 2000; Rhee y Haunschild, 2006).
- Reduce las asimetrías de información y comportamientos oportunistas de la dirección (De Quevedo, De la Fuente y Delgado, 2005), protege a las compañías en tiempos de crisis haciendo que las pérdidas económicas sean menores que las empresas que no la tengan (Jones, Jones y Little, 2000; Villafañe, 2004; Schnietz y Epstein, 2005; Godfrey, Merrill y Hansen, 2009; Shamma, 2012).
- Mejora la competitividad de la organización, aunque de una manera indirecta a través de la calidad garantizada de la oferta de productos y servicios (Awang y

Jusoff, 2009) y la conciencia de la responsabilidad social sus actividades (Melewar, Karaosmanoglu y Paterson, 2005; Porter y Kramer, 2006; Huang, 2008).

La posibilidad de obtener estos beneficios atrae el interés de las organizaciones para realizar su gestión, porque además se ha evidenciado su relación con el valor de la empresa. En este sentido, se han publicado investigaciones empíricas que analizan el tipo de relación entre la reputación y el rendimiento financiero (Roberts y Dowling, 1997; Dowling, 2000; Flanagan, O'Shaughnessy y Palmer, 2011; Little, Coffee, Lirely y Little, 2009; Wang, 2008; Dowling, 2000; Deephouse, 2000). Además, se ha observado que los resultados financieros de una empresa afectan a su reputación (Fombrun y Shanley, 1990; Hammond y Slocum, 1996), y a su vez, la reputación afecta a los resultados económicos (valor bursátil y resultado contable) de la entidad (McMillan y Joshi, 1997; Vergin y Qoronfleh, 1998).

2.3.2. Concepto: evolución histórica

Los orígenes de la reputación se remontan a finales de los años 50 donde Pierre Martineau (1958) introduce el concepto de imagen corporativa que sirvió de antecedente para estudiar la imagen de la empresa en la década de 1960.

En las dos décadas siguientes, el impulso de la investigación se redujo drásticamente. Esta época ha sido bautizada por muchos autores como una época caótica o del desencanto (Brown y Dancin, 1997; Hatch y Schultz, 2000), desinterés producido porque la reputación se asociaba a la publicidad que era un concepto mucho más fuerte, lo que conllevó a situarla en un segundo plano (Carreras et al., 2013).

En la década de los 90 la reputación comienza a adquirir importancia, convirtiéndose en uno de los activos más importantes dentro de la gestión empresarial. Este interés es debido a que por primera vez se desvincula de la publicidad para asociarse con el valor del mercado como fuente del rendimiento financiero (Fombrun y Shanley, 1990; Brown y Perry, 1994; Rindova y Fombrun, 1999; Roberts y Dowling 2002; Dowling, 2000; Deephouse y Carter, 2005; Eberl y Schwaiger, 2005; Ljubojevic y Ljubojevic, 2008; Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011; Flanagan et al., 2011; Kanto, 2014).

Carreras et al. (2013) explican el éxito de la incidencia de este activo a partir de ese momento por tres motivos principales: la divulgación de los primeros rankings de las empresas más admiradas como fue la lista publicada por la revista norteamericana Fortune, el desarrollo de las tecnologías de la información y de la comunicación que incidían y vulneraban los valores del mercado (Lloyd, 2011), y finalmente, la necesidad de las organizaciones de acudir a indicadores no financieros como índices de opinión de los diferentes agentes implicados (Cravens, Oliver y Ramamoorti, 2003).

Ante los hechos anteriores acaecidos en entorno empresarial comienza a aumentar también, el interés en el ámbito académico dando lugar una proliferación importante de publicaciones (Walker, 2010). La reputación empresarial es un atributo que ha sido objeto de estudio desde numerosas disciplinas: económica, estratégica, de marketing, organizacional, sociológica, contable, etc., lo que ha repercutido en la existencia de un criterio único sobre aquellos elementos que conforman su definición. De hecho, algunos autores advirtieron a principios de siglo la presencia de investigaciones poco aclaratorias desde el punto de vista conceptual y metodológico (Fombrun y Van Riel, 1997; Fombrun, 2001; Bromley, 2002; Wartick, 2002; Mahon, 2002; Chun, 2005; Chun y Davies, 2006; Brown, Dancin, Pratt y Whetten, 2006).

Precisamente la diversidad de teorías que se han aplicado para el estudio de la misma enmarca la complejidad e interés que ha suscitado. Tras realizar una revisión bibliográfica, Walker (2010) destaca como teorías principales: la teoría institucional (Suchman, 1995; Deephouse y Carter, 2005), la teoría de la señalización (Basdeo, Smith, Grimm, Rindova y Derfus, 2006), y la teoría de recursos (Barney, 1999; Roberts y Dowling, 2002). También se han utilizado otras aproximaciones teóricas como la teoría de la comunicación de masas (Deephouse, 2000), la teoría de la identidad social (Turban y Greening, 1997), la teoría de juegos (Olmedo, Martínez y Davies, 2014), la teoría de la atribución (Flanagan y O'Shaughnessy, 2005), la teoría de la acción planeada (Rise, Sheeran y Hukkelberg, 2010; Ajzen, 2011), la teoría de la lealtad intencional (Nesset y Helgesen, 2009; Carreras y González, 2013), la teoría de los costes de transacción (Fombrun, 1996), la teoría de la eficacia organizativa (Fombrun y Shanley, 1990).

La anterior circunstancia, se une a la existencia de una gran variedad de términos relacionados con la reputación corporativa que han sido utilizados para un mismo concepto de forma ambigua. Por ejemplo, reputación corporativa (Bromley, 2000; Gray y Balmer, 1998; Rindova, 1997), reputación organizacional (Scott y Lane,

CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

2000), imagen corporativa (Markwick y Fill, 1997), reputación (Dacin y Brown, 2002; Giogia, Schultz y Corley, 2000; Van Riel, 1997; Whetten, 1997), identidad corporativa (Chun, 2005; Balmer, 2009), imagen (Whetten, 1997; Davies, Chun, da Silva y Roper, 2003; Rindova, 1997), imagen interna (Bromley, 2001), imagen intencionada (Brown et al., 2006), prestigio externo percibido (Smidts, Pruyn y van Riel, 2001).

Por todo ello, el análisis y clarificación del concepto ha sido objeto de estudio de muchos autores (Wartick, 2002; Walker, 2010; Shamma, 2012) a lo largo de los años, centrando sus publicaciones en la necesidad de hallar una definición clara que defina la defina correctamente.

Dentro de la bibliografía especializada, se localizan gran número de definiciones pudiendo diferenciarse dos etapas principales asociadas a la evolución que ha ido experimentando el término a lo largo de los años (Carreras et al., 2013). En un primer momento, los autores sustentan la definición en las percepciones de los grupos de interés (Bromley, 1993; Fombrun, 1996; Chun, 2005; Brown et al., 2006), aspecto que ha sido criticado porque las imágenes son más sensibles y variables a la comunicación (Gray y Balmer, 1998), lo que hace que no tenga capacidad para generar conductas (Carreras et al., 2013). En una segunda fase, se incorporan conceptos más cercanos al entendimiento actual de su definición, habiendo cada vez más autores que integran en su definición el término “estimación” o “juicio de valor” (Gotsi y Wilson, 2001; Mahon, 2002; Rindova et al., 2005; De Castro, 2008, Walker, 2010; Lloyd, 2011; Rusell, 2011; Feldman et al., 2014), lo que supone una evaluación de los diferentes grupos de interés incitando hacia conductas de valor favorables o desfavorables (Carreras et al., 2013).

La definición más comúnmente citada ha sido la de Fombrun (1996) que es uno de los referentes más importantes dentro de este ámbito (Walker, 2010; Smaiziene y Jucevicius, 2009). Entiende la reputación corporativa como *“la representación perceptual de las acciones pasadas y expectativas futuras de una compañía que describe el atractivo general de la empresa para todos sus agentes clave cuando es comparada con otras empresas rivales líderes”*. Sin embargo, algunos autores han criticado la visión otorgada por Fombrun que liga la reputación a la imagen o percepción, recurriendo más a un fenómeno cognitivo (Gray y Balmer, 1998) que se basa en comportamientos (Villafañe, 2004; Rindova et al., 2005; De Castro, 2008; Walker, 2010; Lloyd, 2011) evaluados por aquellas audiencias implicadas sobre una

organización, influyéndolas hacia comportamientos positivos o negativos (Carreras et al., 2013).

Por este motivo surgen definiciones que muestran el enfoque de la evaluación de la empresa en función de las conductas de valor de los diferentes grupos de interés y que se corresponden con esa etapa más novedosa dentro de la investigación de este constructo. Como ejemplo se cita la que dieron en su publicación Rindova et al. (2005), que la asocian a *“las percepciones de los diferentes grupos de interés acerca de la habilidad de una organización para crear valor en relación a sus competidores”*, y la de Carreras et al. (2013), presentándola como *“el conjunto de evaluaciones colectivas, suscitadas por el comportamiento corporativo, en las distintas audiencias, y que motivan sus conductas de apoyo u oposición”*.

A modo de resumen se deduce que no existe una definición homogénea por parte de los diferentes académicos entorno a la reputación. Sin embargo, sí que se observa una conformidad respecto al papel claramente influyente que otorgan todos ellos a los diferentes *stakeholders*, aunque no existe consenso entre si el enfoque es perceptivo (Fombrun, 1996; Davies, 2002; Chun, 2005) o cognitivo (Villafañe, 2004; Lloyd, 2010; Walker, 2010; Carreras et al., 2013).

2.3.3. Relación entre imagen, identidad y reputación

Llegado a este punto se sopesa la necesidad de explicar de forma breve las diferencias y la relación entre lo que se entiende por imagen, identidad y reputación. Precisamente, la dificultad de la aclaración del concepto de reputación se debe a esa diversidad de enfoques sobre los que se ha abordado, pero también, al uso de diferentes términos que se han empleado en la literatura de forma indistinta o imprecisa (Barnett, Jermier y Lafferty, 2006; Worcester, 2009), o como sinónimos (Dowling, 1993; Willians y Barret, 2000; Furman, 2010; Worcester, 2009).

De entre todos ellos, son la identidad y la imagen, los que han despertado mayor interés académico (Walker, 2010; Smaiziene y Jucevicius, 2009; Highhouse, Brooks, Gregarus, 2009; Brown et al., 2006; Wartick, 2002; Whetten, 1997; Fombrun y Van Riel, 1997; Gotsi y Wilson, 2001; Shamma, 2012; Cian y Cervai, 2014).

CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

La definición actual de identidad corporativa aglutina las acepciones tradicionales de identidad organizacional y corporativa (Ruiz, Gutiérrez y Esteban, 2012) y sería la que la asocia a los valores, creencias, papeles y conducta de sus miembros que las compañías crean, en particular, a través de la marca corporativa (Cornelissen, Haslam y Balmer, 2007).

También la imagen aparece como sinónimo de la reputación (por ejemplo: Furman, 2010), como concepto completamente independiente de la misma (por ejemplo: Semons, 1998; Brown y Dacin, 1997; Gotsi y Wilson, 2001), relacionado (por ejemplo: Flavián, Torres y Guinalú, 2004; Akdag y Zineldin, 2011), o interrelacionado (por ejemplo: Fombrun y Shanley, 1990; Bromley, 1993; Fombrun, 1996; Rindova, 1997). Tras considerar la bibliografía publicada hasta el momento, Ruiz et al. (2012) concluyen que el enfoque que considera la imagen como una dimensión de la reputación es la que mayor apoyo ha recibido (Fombrun y Shanley, 1990; Saxton, 1998; Balmer, 1997; Fombrun, 1996; Bromley, 1993).

La similitud entre la reputación y la imagen puede darse en que ambas se basan en las percepciones de los grupos de interés externos. Pero es aquí, cuando se acude a la diferencia de la temporalización, es decir, al diferente intervalo de consolidación a través del tiempo (Fombrun, 1996; Giorgia et al., 2000; Mahon, 2002; Villafañe, 2004; Rhee y Haunschild, 2006; Smaiziene y Jucevicius, 2009). Para estos autores, la reputación sería el resultado del mantenimiento de una imagen positiva en los públicos durante un período de tiempo prolongado. Es decir, bajo este criterio la imagen se puede crear un plazo más corto que para la reputación, que es más estable, por lo que no puede cambiarse tan rápido como la imagen (Ruiz et al., 2012). Villafañe (2013) indica que la diferenciación de los dos términos radica en que la imagen se basa en percepciones, mientras que la reputación es el resultado de comportamientos, de realidades objetivables.

Ruiz et al. (2012) realizan una revisión bibliográfica para analizar las diferencias y relaciones, entre la reputación, la imagen y la identidad. En concreto distinguen seis posibles relaciones:

- La reputación es una combinación de identidad e imagen (Davies, Chun y da Silva, 2001; Wartick, 2002; Whetten y Mackey, 2002; Barnett et al., 2006). Algunos autores indican que una empresa puede tener múltiples identidades e imágenes, pero sólo una reputación que es la suma total de todas las

identidades e imágenes (Davies et al., 2001, Chun y da Silva, 2001; Fombrun y Van Riel, 1997).

- La identidad condiciona la imagen que condiciona la reputación (Dutton, Dukerich y Harquail, 1994).
- La imagen es equivalente a lo que algunos definen como reputación (Wartick, 2002).
- La identidad es el equivalente de lo que algunos consideran imagen (Wartick, 2002).
- La reputación es una dimensión de la imagen corporativa (Akdag y Zineldin, 2011; Barich y Kotler, 1991).
- La identidad condiciona la imagen, la imagen condiciona la reputación, y la reputación condiciona la identidad (Bromley, 2001; Giogia et al., 2000; Gray y Balmer, 1998; Rindova, 1997; Whetten, 1997).

Como colofón tras el análisis realizado, se concluye que la identidad, la imagen y la reputación serían tres constructos diferentes pero relacionados. Las acciones de la organización (imágenes proyectadas) impregnadas de la identidad de la compañía (proyectada a través de las comunicaciones, empleados y otras acciones de la compañía), formarían la imagen corporativa (imágenes externas, impresiones transitorias) a partir de la cual, se generan unas “expectativas” de comportamiento y ética que son contrastadas por los individuos a través de sus experiencias y otras acciones de la organización a lo largo del tiempo, dando lugar a una reputación (Ruiz et al., 2012).

2.3.4. Características de la reputación

Para Fombrun y Shanley (1990), la reputación entendida como un constructo multifacético, se compone de cuatro características interrelacionadas: la credibilidad, la fiabilidad, la responsabilidad y la confiabilidad.

En su estudio de revisión bibliográfica, Walker (2010) señaló 5 atributos característicos que se pueden derivar de la definición de Fombrun (1996) y de la revisión de otros artículos académicos, basada en percepciones (imagen), agregada, comparativa (Brown y Longsdon, 1997; Wartick, 2002), positiva o negativa y relativamente estable. Cuando indica que se apoya en percepciones, implica que es algo que está fuera de las manos de la organización (Brown et al., 2006) y que, por lo

tanto, no se es difícil de manipular por no estar bajo el control de nadie (Fombrun, 1996).

En la misma línea, Carreras et al. (2013) reúnen cinco rasgos característicos teniendo en cuenta que consideran la reputación como un “juicio de valor” no como una percepción. Definen cinco aspectos:

- **Constructo social** (Higghouse et al., 2009): multidimensional, es decir, consiste en una serie de dimensiones o rasgos prototípicos compartidos por las personas que evalúan una organización (Higghouse et al., 2009; Brown et al., 2006).
- **Poliocular**: depende del grupo en concreto que la esté creando. Puede ser diferente (Deephouse y Carter, 1999) en función del grupo que lo esté evaluando y del atributo utilizado (Walker, 2010). Por tanto, las organizaciones tienen reputaciones múltiples, pero cada reputación específica supone una agregación de todas las percepciones de los grupos de interés sobre esa cuestión específica de cada dimensión (Walker, 2010). En este sentido, Fombrun (1996) postuló la posibilidad de una reputación global que aglutinara las reputaciones de todos los grupos en una única medida.
- **Comparativa**: a lo largo del tiempo contra la reputación previa de una misma organización, otras empresas o el promedio del sector (Wartick, 2002). Por tanto, no se limita solamente a posibles competidores como especifica Fombrun en su definición.
- **Evaluativa**: la reputación es una percepción con valencia emocional positiva o negativa (Brown et al., 2006; Mahon, 2002). Las evaluaciones tienen la capacidad de formar conductas de valor que pueden ser favorables o desfavorables porque tienen carácter actitudinal (Bagozzi y Dholakia, 2006).
- **Actitud**: cada vez más autores opinan que la reputación es una actitud (Walsh y Beatty, 2007; Schwaiger, Raithel y Schloderer, 2009; Lloyd, 2011). Una persona tiene una actitud favorable o desfavorable, dependiendo del extremo en el que se haya posicionado en la escala de evaluación en las diferentes dimensiones. Esta cualidad incorpora propiedades muy importantes como la estabilidad en el tiempo, condiciona el procesamiento de nueva información, estimula la conducta favorable o desfavorable hacia un objeto y desarrolla un sentimiento de compromiso con el mismo (Carreras et al., 2013).

2.3.5. Dimensiones de la reputación

Como ya se ha aludido en el apartado anterior, la reputación se caracteriza por ser un constructo multidimensional (Fombrun y Shanley, 1990; Dollinger et al., 1997; Fombrun et al., 2000; Martín y Navas, 2006; Higghouse et al., 2009, Alniacik, Alniacik y Erdogmus, 2012).

Weigelt y Camerer (1988) identificaron tres dimensiones: reputación de la empresa, entendida como la información referente a la misma, que engloba la localización, capacidades directivas, estrategia, posición financiera o responsabilidad social (Fombrun y Shanley, 1990); reputación del producto o servicio, referida a la percepción pública de la calidad (Rao, 1994); y reputación asociada a la cultura organizativa, es decir, al entorno de trabajo, los valores, los símbolos y creencias que forman parte de la empresa.

Otros autores evidenciaron dimensiones relacionadas con los grupos de interés. Por ejemplo, Dollinger y et al. (1997) diferenciaron tres dimensiones independientes: reputación de la dirección, reputación financiera, y reputación de la calidad del producto (también citada por Weigelt y Camerer, 1988). Deephouse (2000), De Quevedo (2003) y de Iwu-Egwuonwu y Chibuike (2011) establecieron dos dimensiones: reputación interna (denominada en ocasiones reputación comercial), que está relacionada con la percepción de la actividad y comportamiento de la empresa por los trabajadores, directivos, accionistas, clientes y aliados; y reputación externa (también denominada reputación social), que es definida como las ideas y las percepciones de la actividad de la empresa de los grupos de interés externos, es decir, la sociedad o el público en general.

Roberts y Dowling (2002) mencionan en su investigación dos tipos de dimensiones relacionadas con el rendimiento financiero, la reputación financiera previa y la reputación relativa o residual. Respectivamente, Schwaiger (2004) divide la reputación en la dimensión emocional, relacionada con el sentimiento global hacia la organización, y la dimensión racional o capacidad global para hacer negocios.

Por su parte, Chun (2005) identifica también tres dimensiones que conforman la reputación corporativa: la imagen, es decir, la percepción externa que tienen los grupos de interés de la organización, especialmente los consumidores; la identidad corporativa que refleja la opinión de los miembros internos de la empresa; y la

identidad deseada que manifiesta la percepción de los directivos de cómo quieren que se vea la empresa.

Es preciso aclarar que dentro de las numerosas métricas actuales para medir la reputación corporativa, existen índices, rankings y escalas que han medido la misma desgranándola en varias dimensiones. Aunque las diferentes técnicas de medición se verán en un capítulo posterior, es preciso hacer esta mención porque en función de la metodología utilizada se podrían diferenciar otras dimensiones.

2.3.6. Escalas de reputación

Un grupo de interés es un colectivo que es capaz de influir en el negocio de la organización (Lloyd, 2011). Dowling (2000) estableció otra clasificación en función de las necesidades personales y los valores que comparten estos colectivos. Así, diferenció entre grupos normativos cuyo interés fundamental es el cumplimiento de normas, grupos funcionales que tienden principalmente hacia la aportación de valor y defensa de su estatus, grupos difusos y heterogéneos, cuya necesidad principal se limita a la mediación con otros colectivos, y finalmente, los clientes que persiguen la obtención máxima de satisfacción en los productos o servicios ofrecidos. Por su parte, Macmillan (2004) distinguió entre grupos de interés primarios: clientes, empleados, directivos, proveedores e inversores, y los grupos de interés secundarios que intervienen en procesos de mediación o comunicación, como los sindicatos, expertos, asociaciones, competidores, etc.

Cada uno de estos grupos de interés interaccionan con la organización dando lugar a unas percepciones diferentes y específicas con respecto a la misma. Además, estas necesidades también pueden variar en función no sólo del colectivo sino de las diferentes culturas que se estén analizando. Estos aspectos han sido abordados los académicos, dando posibilidad a tres posibles tipos de escalas (Carreras et al., 2013):

- Escalas de reputaciones específicas o singulares, válidas para un grupo de interés único y para un país, sector o empresa concreta.
- Escala de reputaciones parciales que puede adoptar dos formas: para un grupo de interés único y válida para varias culturas, cuyas escalas demuestran evidencias parciales por no probar la equivalencia métrica (Schwaiger, 2004;

Fombrun y Pan, 2006; Walsh, Shiu y Hassan, 2014; Juntunen, Juntunen y Autere, 2012), o para varios grupos de interés, pero para un mismo entorno cultural (el caso de la escala RQ de Fombrun et al., 2000; o la escala de carácter corporativo de Davies, 2004).

- Escala válida para varios colectivos en varias culturas, sería la posibilidad de tener una gran reputación. Esta línea no es concluyente porque los estudios que se han realizado hasta el momento no presentan equivalencia métrica, solamente aportan evidencias parciales (Schwaiger, 2004; Highhouse et al., 2009; Ponzi et al., 2011). Por ejemplo, Ponzi et al. (2011) realizaron una medición de la reputación basada en la emoción utilizando el indicador RepTrak Pulse, probando su validez en 17 países de los seis continentes.

Por tanto, se puede diferenciar por un lado, una corriente que se centra en la medición de una reputación singular, es decir específica para cada colectivo (Wartick, 2002; Caruana y Chircop, 2000; Walsh y Beatty, 2007; Walsh et al., 2014; Lloyd, 2011; Alniacik et al., 2012; Helm, 2013). Por ejemplo, en medir la reputación basada en los consumidores (Caruana y Chircop, 2000; Davies et al., 2001), en los clientes (Helm, 2013; Wash et al., 2014), en los empleados (Albinger y Freeman, 2000; Turban y Greening, 1997; Olmedo et al., 2014), en los inversores (Clark-Murphy y Soutar, 2004; Helm, 2007b), y en el público o sociedad (Handelman y Arnold, 1999; Shamma y Hassan, 2009). En alguna de estas investigaciones que utilizaron una escala específica, se realizó además, el análisis del grado de validez de las escalas en diferentes culturas, arrojando resultados negativos (por ejemplo, Roster, Albaum y Rogers, 2006).

En el otro extremo, aparece el enfoque que aboga por la existencia de una reputación única que sea el resultado de la agregación de las reputaciones de los diferentes grupos (Fombrun, 1996, 2001; Davies et al., 2001; Fombrun y Van Riel, 1997, Flanagan y O'Shaughnessy, 2005; Highhouse et al., 2009; Ponzi et al., 2011). Los profesionales han intentado explicar esta reputación global, a través de la existencia de un nivel de reputación con dimensiones de evaluación lo suficientemente generales para que puedan ser utilizadas cómodamente por los diferentes colectivos. Esta postura ha sido recibida con cierto escepticismo y criticada por parte de algunos autores (Wartick, 2002; Dowling, 2000; Bromley, 2001), ya que si los diferentes grupos tienen intereses tan diferentes (Rindova et al., 2005) es poco probable que la reputación se pueda analizar como un concepto global (Balmer y Greyser, 2006).

Existen también varias escalas de reputación con tendencia multigrupo. Las más conocidas, como son: el Reputation Quotient (RQ) de Fombrun et al. (2000), la escala de carácter corporativo (Davies, da Silva y Roper, 2004), la escala formativa de reputación de Helm (2005), y la escala de reputación corporativa de Schwaiger (2004). Dentro de este enfoque, también se ha examinado el cumplimiento de las escalas en diferentes países, publicándose estudios con resultados negativos (Groenland, 2002; Walsh y Wiedmann, 2004; Gardberg, 2006), pero también con relación positiva (Aperia, Brønn y Schultz, 2004; Juntunem, 2012; Ponzi et al., 2011).

2.3.7. Medición de la reputación

La medición de la reputación ha sido junto con la clarificación de su concepto, una de las líneas de investigación que más ha llamado la atención de los académicos. Se han utilizado diferentes métricas que los investigadores han intentado agrupar en diferentes grupos, todas ellas, con aspectos que han sido criticados y defendidos, por los que se han posicionado a favor o en contra de utilizar unas u otras.

Chun (2005) identificó cinco tipos de medidas diferentes: los rankings o clasificaciones de empresas (por ejemplo, Fortune), las escalas de valor de marca (Aaker, 1991; Keller y Aaker, 1998; Keller 2000; Caruana y Chircop, 2000), las medidas de imagen (con escalas unidimensionales, por ejemplo, Zeithaml, 2000; o multidimensionales, por ejemplo, LeBranc y Nguyen, 1996; Brown y Dacin, 1997), las medidas de identidad (Van Rekom, 1997), y las medidas múltiples de las partes interesadas (el RQ, creado por Fombrun et al., 2000; la escala de carácter corporativo desarrollada por Davies et al., 2003; entre otros).

Clardy (2012) propone cinco enfoques diferentes de ver la reputación para que a partir de los mismos, se realice su medición:

- Como conocimiento general o creencias acerca de una organización que puede venir de multitud de fuentes: la publicidad, los medios de comunicación, las relaciones públicas de las actividades de la empresa, la experiencia personal, los comentarios y observaciones de asociados o amigos de confianza, a través de las noticias, las historias, los informes, de rumores o habladurías de extraños, y/o de los estereotipos. Este conocimiento general se ha evaluado

mediante preguntas abiertas (Dowling, 2004) o escalas más estructuradas (Caruana y Chircop, 2000).

- Como juicio o evaluación global (Fombrun, 1996), distinguiendo a su vez rankings (como Fortune), criterios de informes públicos de prensa (Deephouse, 2000), y escalas, siendo una de las más utilizada el índice RQ ideado por Fombrun et al. (2000).
- Como conocimiento de la marca y la conciencia. En este sentido Aaker (1991) sugiere varios métodos para evaluación de la información de la marca, incluidas las entrevistas, así como diversas técnicas proyectivas.
- Como personalidad utilizando rasgos personales que puedan caracterizar la misma. Por ejemplo, Davies et al. (2004) desarrollaron un cuestionario utilizando una escala Likert de 5 puntos con 49 adjetivos de personalidad (amable, solidario, honesto, masculino, etc.). Posteriormente Chun y Davies (2006) utilizan este instrumento para comparar las percepciones de clientes y empleados en algunas marcas corporativas.
- Como activo financiero, en aquellos casos en que ha sido definida como un activo intangible. Jackson (2004) definió el capital reputacional como un activo estratégico intangible de la empresa a largo plazo calculado para generar beneficios. Para medir el mismo, aplicó el valor del capital intelectual o propiedad (como las patentes o marcas comerciales), el valor de la marca, etc.

Por su parte, Carreras et al. (2013) distinguen entre métricas objetivas procedentes de realización de auditorías de expertos o valoraciones de públicos como directivos, analistas financieros o periodistas, y las métricas subjetivas basadas en la conducta de valor específica que presenta cada grupo de interés.

La fortaleza de los métodos objetivos se basa precisamente en su objetividad y fiabilidad (Cravens et al., 2003; Villafañe, 2004). Dentro de estas métricas se encuentran las clasificaciones o rankings (Fortune), un sistema de auditorías (Cravens et al., 2003), y el índice MERCO que combina las medidas de las auditorías y las evaluaciones de las poblaciones informadas con las evaluaciones directas de los grupos de interés (Carreras et al., 2013).

Las métricas de reputación según el grupo de interés o subjetivas se caracterizan por captar la actitud evaluativa de cada grupo de interés hacia la organización, capaz de provocar conductas de valor. Se distinguen dos tipos de escalas: racionales y globales.

CAPÍTULO II. LOS ACTIVOS INTANGIBLES (LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN)

Las escalas racionales son aproximaciones indirectas que contienen los elementos que generan reputación (Carreras et al., 2013). Como ejemplos más significativos se tiene la escala Reputation Quotient (RQ) (Fombrun et al., 2000; Groenland, 2002; Walsh y Wiedmann, 2004; Gardberg, 2006), la escala RepTrak Index (Alloza y Martínez, 2007; De Castro, 2008; Ponzi et al., 2011), la escala del carácter corporativo (Davies et al., 2004), la escala basada en el cliente (Walsh, Mitchell, Jackson y Beatty, 2009) y la escala formativa de Helm (2005).

Las métricas globales son medidas directas del concepto de reputación derivada de las impresiones globales de la misma o los conceptos generales estrechamente relacionados con la carga emocional como la confianza, la credibilidad y el prestigio (Carreras et al., 2013). Entre ellas, destaca la escala RepTrak™ Puse (Ponzi et al., 2011), la escala de reputación percibida (Brown, 1995), la escala de reputación de Highhouse (2009), la escala de reputación bifactorial de Schawaiger (2004).

Por último, esclarecer que existen otras escalas fuera de estos dos grupos, que se encuentran relacionadas de alguna forma con los índices de opinión pública. Se citan la escala del prestigio externo percibido (Mael y Ashforth, 1992), la escala de credibilidad corporativa (Newell y Goldsmith, 2001) y la escala de desconfianza corporativa de Adams, Highhouse y Zickar (2010).

CAPÍTULO III:

LOS SISTEMAS DE GESTIÓN ISO 9001 E ISO 14001

III. LOS SISTEMAS DE GESTIÓN ISO 9001 E ISO 14001

3.1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones se encuentran sumergidas en condiciones cambiantes dentro de un entorno altamente globalizado y variable. Esa situación exige que tengan que realizar un esfuerzo importante dentro de su funcionamiento habitual porque necesitan adaptarse lo más rápido posible a esos nuevos escenarios, con el fin de seguir siendo competitivas y eficientes en los mercados en los que se desenvuelven.

Las circunstancias señaladas anteriormente determinan que se estén produciendo modificaciones sustanciales en el cometido empresarial, apareciendo así nuevos enfoques de gestión sobre los que se centran los intereses de las organizaciones. Dentro de esta nueva perspectiva, se han desarrollado y difundido a nivel internacional diversos estándares o normas de sistemas de gestión de empresas, también denominados metaestándares.

Todas estas normas relativamente recientes se caracterizan por tener una estructura, unos requisitos, unas metodologías de implementación y un proceso de certificación al que la organización puede acogerse de forma voluntaria bastante similares, siendo sistemas fácilmente compatibles entre sí y, por tanto, claramente integrables. En general, se puede decir que los estándares de gestión especifican y comprenden las directrices que deben seguir y cumplir las organizaciones en la gestión de diversos aspectos como puede ser la calidad, el medio ambiente, la seguridad y salud laboral, la responsabilidad social corporativa, los sistemas energéticos, la inocuidad de los alimentos, la seguridad de la información, etc.

Los datos de la última encuesta publicada por ISO en el año 2015 revelan un crecimiento moderado para casi todas las normas de sistemas de gestión ISO, lo que confirma las tendencias observadas en los últimos años. Y es que, sin duda, estas normas se han convertido desde la publicación en 1987 de la primera versión de la ISO 9001, en un fenómeno mundialmente reconocido por parte de las empresas, independientemente de su tamaño, sector o localización geográfica.

Las normas ISO 9001 e ISO 14001 son los estándares desarrollados por ISO que han tenido mayor relevancia tanto en la obtención de certificados a nivel mundial como en la atención académica. Ciertamente, en el primer lugar del ranking encuentra la ISO 9001 (aunque en el año 2015 ha habido un descenso global en el número de certificados del 0,2 %, ya que se certificaron a nivel mundial 2.385 empresas menos que en el año 2014), seguida de la ISO 14001 (con un aumento del 8 % de certificados emitidos, con respecto al año anterior). Como se puede constatar, aunque el número total de certificados es muy alto, el porcentaje de crecimiento de certificados en estas dos normas es bajo, tendencia que se ha venido percibiendo en los últimos años debido a una cierta saturación o estancamiento de las certificaciones en algunos países. Esta cuestión ha sido analizada por varios autores (Casadesús, Marimón y Heras, 2008; Marimón, Heras y Casadesús, 2009).

Profundizando en los datos de dicha encuesta se puede distinguir como todas las normas han experimentado un crecimiento en cuanto al número de certificaciones con respecto al año anterior, excepto la ISO 9001 que ha descendido de forma mínima (un 0,2 %) y la ISO 13485, que proporciona requisitos para el sector de dispositivos médicos con fines de regulación, con una tasa de decrecimiento del 0,1 % en comparación con el incremento del 8 % de la encuesta del año anterior.

El mayor desarrollo corresponde a la norma ISO 22301 de gestión de continuidad de negocio, con un 78 %, y la norma 50001 que especifica las directrices relacionadas con los sistemas de gestión energéticos, con un incremento del 77 %. Otros estándares que experimentan crecimientos menos acusados son por ejemplo, la ISO 27001 que especifica los requisitos relacionados con la seguridad de la información aumentado un 20 %, y la ISO 22000 que avanzó un respetable 16 % (3.133 certificados emitidos en ese año). Este patrón de comportamiento por parte de los estándares más novedosos, experimentando estos crecimientos tan pronunciados en su corto recorrido de aplicación relativamente reciente, hacen pensar que seguirán en un futuro próximo la misma tendencia de maduración mostrada por sus predecesores, la ISO 9001 o la ISO 14001.

De esta forma, el fenómeno de tendencia anteriormente comentado, junto con otros campos de investigación, como el análisis de la evolución y creación de estos estándares, la difusión de los mismos a nivel internacional, la interiorización o profundidad con la que se implantan dentro de las organizaciones, la posibilidad de integrarlos, la importancia de consultorías externas que asesoran a las organizaciones

para la implantación, la efectividad de auditorías y perfiles de auditores, así como el estudio y la relación de los beneficios y motivaciones de su implantación, constituyen las áreas principales de investigación dentro de la literatura académica especializada.

Se considera importante resaltar que el número de obras publicadas en el ámbito de los sistemas de gestión es muy dispar, en función del tipo de norma tomada en consideración. La norma ISO 9001 seguida de la ISO 14001, es la que más atención ha recibido de los investigadores, siendo las publicaciones académicas afines a la misma, mucho más abundantes que para el resto de normas sistemas de gestión. La justificación reside en que, precisamente, la ISO 9001 ha sido la primera norma de sistemas de gestión publicada por ISO, que posteriormente ha servido de modelo para el resto de normas. También puede ser un factor condicionante la rápida difusión que ha alcanzado por todo el mundo, siendo el estándar que mayor número de certificaciones presenta a nivel mundial (ISO, 2015).

Al igual que señalan varios autores (por ejemplo, Delmas, 2001; Braun, 2005), se puntualiza que la finalidad de estas normas de sistemas de gestión no es referirse al cumplimiento de un objetivo o de un resultado en particular. Es decir, no son unas normas de desempeño que miden la calidad de productos o servicios, en el caso de la ISO 9001 (Braun, 2005; Guler, Guillen y MacPherson, 2002), o que solucionan los impactos medioambientales de una empresa, en el caso de la ISO 14001 (Delmas 2001; King y Lenox, 2001). Lo que establecen son unas directrices o pautas de carácter voluntario, para sistematizar y formalizar las actividades diarias de la organización en una serie de procedimientos de forma que se consiga la mejora continua en aquellos ámbitos sobre los que se centran.

La implantación de estas normas en las empresas trae consigo numerosos beneficios, que han sido analizados tanto de forma individual como conjunta. En general, se puede observar que existe un alto grado de coincidencia entre los beneficios considerados por las normas ISO 9001 e ISO 14001 (Tarí et al., 2012). Relacionado con dichos beneficios, se pueden analizar las distintas motivaciones que conducen a las empresas a implantar estas normas de sistemas de gestión.

3.2. CALIDAD

3.2.1. Concepto y evolución

La calidad es un término que ha evolucionado a lo largo del tiempo, hasta el punto de poder ser aplicada a cualquier organización, producto o servicio. No existe una definición universal, siendo muchos especialistas los que la han definido en sus obras. A continuación, se realiza un breve análisis conceptual y evolutivo de las diferentes aportaciones realizadas en el ámbito de la calidad que sirve como base para aclarar el significado de la misma.

Precisamente, en la norma ISO 9000:2005, ISO define el concepto de calidad como “*el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con unos requisitos*” (AENOR, 2005). Cuando se refiere a requisitos, se puede entender como los requerimientos o necesidades de los clientes, de forma que se alcance la satisfacción de los mismos mediante el cumplimiento de unas determinadas especificaciones o bien mediante la obtención de unos resultados esperados.

Para comprender el significado de calidad, hay que remontarse a las definiciones de los autores considerados como los grandes teóricos de la calidad. También se va a comentar de forma muy breve sus ideas principales debido a que han significado el punto de partida para las investigaciones realizadas posteriormente dentro de este campo.

Deming (1989) afirma que la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste adecuado a las necesidades del mercado. Entre sus aportaciones se destaca el denominado Ciclo de Deming o PDCA (Planificar, Hacer, Comprobar y Actuar), sobre el que se sustentan las normas de los sistemas de gestión objeto de esta investigación, y la propuesta de 14 principios que deben llevar a cabo las empresas para la obtención de calidad (Orsini, 2012):

- Principio 1: crear constancia de propósito hacia la mejora de un producto o servicio, con el fin de ser competitivos, permanecer en el negocio, y crear puestos de trabajo.
- Principio 2: adoptar una nueva filosofía de forma que no se sigan cometiendo errores comúnmente aceptados, defectos y fallos en la gestión, para así

comprender los problemas y errores de los productos y de las personas que no saben realizar su trabajo, utilización de métodos de trabajo antiguos e inadecuados, etc.

- Principio 3: dejar de depender de la inspección aplicando un control de calidad que no sólo supervise el producto final sino todo el proceso productivo.
- Principio 4: poner fin a la práctica de realizar negocios al precio más bajo, con el fin de elegir proveedores que a largo plazo suponga una relación de confianza y lealtad.
- Principio 5: mejorar constantemente el sistema de producción y servicio, con el objeto de mejorar la calidad y la productividad.
- Principio 6: implantar formación a todos los miembros de la organización, ya que todas las personas forman parte del sistema.
- Principio 7: instaurar métodos modernos de supervisión.
- Principio 8: expulsar el miedo, estableciendo por parte de la dirección un clima de confianza que haga que cualquier miembro de la organización pueda preguntar a sus superiores cualquier situación para mejorar.
- Principio 9: romper barreras entre departamentos.
- Principio 10: eliminar eslóganes, pósteres y cualquier sistema que animen a alcanzar cero defectos o mayores niveles de productividad.
- Principio 11: eliminar los cupos numéricos, ya que el basar la producción en unos números puede llevar a realizar las tareas de cualquier forma, sin considerar si están bien hechas o no.
- Principio 12: suprimir las barreras que priven al trabajador de sentirse orgulloso cuando desempeña el trabajo de forma correcta, es decir, fomentar la motivación.
- Principio 13: implantar un programa de formación y mejora individual.
- Principio 14: implicar y poner a todos los miembros de la organización a trabajar para conseguir la transformación.

Juran (1988, 1993) considera la calidad de un producto como la adecuación para el uso al que se destina. Asocia su significado con el rendimiento del producto que genera satisfacción en los clientes, incluyendo su compra. En cambio, la existencia de deficiencias en el mismo genera un producto no conforme, produciendo quejas de los clientes (Orsini, 2012). La calidad, según Juran, se realiza mediante una secuencia de tres procesos interrelacionados que se conoce como la “Trilogía de la calidad”:

- Planificación de la calidad: consiste en desarrollar los productos o procesos necesarios para conocer los requerimientos de los clientes. Los pasos a seguir para conseguir esto serían: identificar quienes son los clientes, determinar las necesidades de los mismos, trasladar esas necesidades al lenguaje de la organización, diseñar el producto y optimizar sus características con el fin de satisfacer tanto las necesidades de la empresa como las de los clientes, planificar y optimizar el proceso más eficiente para conseguir el producto planificado, y establecer controles para asegurar que se cumpla lo que se ha planificado (Orsini, 2012).
- Control de la calidad: se determinan las acciones necesarias para conseguir los objetivos. Para ello se marca un control, evaluando en primer lugar la calidad real, a continuación se compara la calidad real y la que se haya planificado, para en último lugar adoptar medidas que permitan subsanar las desviaciones y permitan obtener la calidad deseada.
- Mejora de la calidad: se buscan resultados de calidad mejores que los anteriores (Badía, 2001).

Crosby (1991) define la calidad como la acomodación a las exigencias o requisitos de los clientes. Según su teoría, hacer bien las cosas no implica un mayor coste para la empresa y desarrolla su idea de los cero defectos (Badía, 2001; Corma, 2005). Se basa en los siguientes principios: cumplimiento de requisitos desde un primer momento, sistema basado en prevenir los problemas y buscar soluciones antes de que ocurran, medición de la calidad por los costes de la no calidad, es decir, por hacer mal las cosas, y seguimiento por parte de la organización de los cero defectos. Para alcanzar los cero defectos, el autor desarrolla un plan de acción que esquematiza en 14 pasos:

- Paso 1: compromiso de la dirección.
- Paso 2: equipos de mejora de calidad, teniendo representante de cada uno de los departamentos de la empresa.
- Paso 3: medidas de calidad mediante recopilación de datos y estadísticas que permitan detectar los problemas de funcionamiento de la organización.
- Paso 4: el coste de la evaluación de la no calidad que se determina midiendo el coste de hacer bien las cosas y no a la primera.

- Paso 5: tener conciencia de calidad, es decir, realizar una comunicación a todos los empleados por parte de la dirección.
- Paso 6: acción correctiva, estableciendo una identificación y resolución de los problemas que se hayan detectado.
- Paso 7: planificar los cero defectos.
- Paso 8: capacitación del supervisor para entender los diferentes pasos y poder explicarlos correctamente al resto de miembros de la organización.
- Paso 9: planificar el día de los cero defectos, a partir del cual, la organización toma esta nueva filosofía.
- Paso 10: fijar metas con el fin de conseguir el objetivo final de los cero defectos.
- Paso 11: eliminar las causas de los errores.
- Paso 12: reconocimiento mediante incentivos no financieros para objetivos cumplidos.
- Paso 13: consejo de calidad que implica la realización de reuniones periódicas entre la dirección y los responsables de calidad, con el fin de determinar las acciones necesarias para actualizar y mejorar el programa de calidad.
- Paso 14: mejora continua del ciclo de la calidad.

Ishikawa (1981) define control de calidad como la forma de desarrollar, diseñar, producir y mantener un producto de calidad, con el fin de que sea más económico, más útil y siempre satisfactorio para los consumidores. Para cumplir este objetivo, es necesario que la garantía de calidad se implemente en el comienzo del desarrollo de un nuevo producto, y que todos los miembros de la empresa participen en dicho control. También considera importante la relación entre calidad y precio, ya que un producto muy caro no puede satisfacer los requerimientos de los clientes. Además, es el precursor de la creación de dos herramientas muy conocidas: el diagrama causa-efecto, basado en buscar la relación entre las diferentes causas que provocan un determinado efecto, y los círculos de calidad constituidos por pequeños grupos de personas que se reúnen de forma voluntaria y regular, con el fin de identificar los problemas asociados al entorno laboral, y de proponer soluciones a los mismos, siempre con el apoyo de la dirección.

Feigenbaum (1991) indica que la calidad implica satisfacer las determinaciones y requisitos de los clientes. Utiliza los términos “fiabilidad”, “capacidad de servicio y de mantenimiento” como características individuales que conforman la calidad. Muestra la

idea básica de que la calidad es responsabilidad de todos los miembros de la organización y que se deben categorizar los costes de no calidad para gestionarla. Define 9 áreas básicas que influyen en la calidad que están sujetas a continuos cambios, por lo que es necesario establecer unos fuertes controles de calidad. Estas áreas se conocen como las “9 M’s” y son:

- Mercados: los clientes demandan nuevos productos para cumplir sus necesidades, las empresas deben ser flexibles a la introducción de nuevos requisitos.
- Dinero: tener en cuenta todos los costes asociados.
- Gestión: realizar una correcta gestión, distribuyendo las responsabilidades en los diferentes departamentos de la empresa.
- Hombres: trabajadores con formación específica.
- Motivación: todos los miembros de la organización deben contribuir a la calidad, por lo que su motivación y participación son esenciales.
- Materiales: verificar las especificaciones de los materiales cambiando la técnica de inspección visual utilizada anteriormente, por técnicas más rápidas y precisas como pueden ser los análisis químicos y físicos utilizando técnicas especializadas de laboratorio.
- Máquinas y mecanización: mantenimiento de maquinaria adecuado y automatización de los procesos.
- Métodos de información moderna: introducción de nuevas tecnologías.
- Requisitos del montaje de productos: el aumento de la complejidad y el mayor rendimiento de productos han resaltado la importancia de la seguridad y fiabilidad del producto.

En definitiva, tomando como base la filosofía de los “gurús de la calidad” se puede definir la calidad como el conjunto de características, requisitos o especificaciones, que debe cumplir un producto para dar respuesta a las exigencias de los clientes.

3.2.2. La gestión de la calidad

En todas las aportaciones realizadas por parte de Deming, Juran, Crosby, Ishikawa y Feigenbaum, considerados por muchos autores como los “padres de la

calidad”, coexisten una serie de aspectos convergentes básicos que, posteriormente, han servido para desarrollar las ideas de gestión de la calidad o de la gestión de la calidad total. Entre ellos, se mencionan la orientación hacia el cliente, el liderazgo de la dirección, la participación e involucramiento de toda la organización, la necesidad de formación a los trabajadores, la planificación estratégica de la calidad, el enfoque preventivo teniendo en cuenta la fase de diseño, la gestión basada en los hechos y la mejora continua (Tummala y Tang, 1996; Corma, 2005). Por todo ello, el concepto de gestión de la calidad ha ido evolucionando con el tiempo. Esta evolución se ha englobado principalmente en cinco etapas.

El primer periodo se relaciona con el control de calidad mediante la inspección. Se fija a partir de 1920, con la aparición de los primeros controles de producción de calidad en algunas empresas de Estados Unidos, por ejemplo, Ford Motor Company. Surge como consecuencia de los productos fabricados en serie, verificando al final de la línea de producción, que el producto desarrollado era adecuado para el uso al que había sido destinado. Por lo tanto, la calidad se centra en el producto finalizado, lo que implica un mayor coste para la empresa y ninguna mejora en lo que sería el proceso de producción.

La segunda fase se relaciona con el control estadístico de la calidad. Comenzó en 1924, cuando Walter Shewhart introdujo el control estadístico de la calidad basado en la aplicación de técnicas estadísticas para determinar si el proceso está o no bajo control, buscando la eficiencia de la producción. Se refiere, por tanto, a medios operativos utilizados para satisfacer los requisitos de calidad en las distintas fases de producción (Marez, 2007).

En la tercera etapa, iniciada en 1950, se introduce el enfoque preventivo, un nuevo concepto no trasladado en las dos etapas anteriores, que la determina como la fase de aseguramiento de la calidad. Considera todo el proceso de manera global, desde el diseño hasta el envío al cliente, definiendo los procesos que permitan cumplir todas las especificaciones requeridas, con el fin de mejorar la eficacia y la eficiencia de la calidad de un producto o servicio. En esta época surgen las teorías de calidad de autores de trascendental importancia como son Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum y Ishikawa.

A partir de 1990, se inicia la considerada como cuarta etapa de gestión de la calidad total (GCT), en la que la calidad se incorpora como una estrategia más de la

organización, pasando a depender de la dirección. Esta nueva concepción se orienta desde un primer momento al mercado, es más sensible a las necesidades de los clientes y afecta a toda la empresa de manera global, implicando a todos sus miembros. La gestión de la calidad incluye el control de la calidad y el aseguramiento de la calidad, así como los conceptos adicionales de política de la calidad, planificación y mejora (Marez, 2007). Por tanto, la filosofía de calidad evoluciona hacia lo que se conoce como la Gestión de la Calidad Total o TQM (del inglés *Total Quality Management*).

Por último, a partir del año 2000, se estima que comienza la etapa más moderna de evolución de la gestión de la calidad. En la misma, tomando en cuenta las características actuales y cambiantes de la economía y la sociedad (Marez, 2007), se contempla la idea de la excelencia empresarial en la que se busca una estrategia de gestión global a largo plazo, así como una participación de todos los miembros de la organización para el beneficio propio de la misma, sus clientes y la sociedad en general.

En definitiva, una correcta gestión de la calidad implica la planificación, el diseño y el desarrollo de productos o servicios contando con los recursos necesarios, así como la adecuada implantación y control de la misma, y su certificación final (Cuatrecasas, 2005). Para ello, se han desarrollado una serie de modelos o metodologías que permiten realizar una correcta gestión, ayudando a las empresas a establecer un sistema de gestión. Por ejemplo, la norma ISO 9001, el sello de excelencia europeo y el sello de servicio certificado, el premio Deming en Japón, el modelo Malcom Baldrige en Estados Unidos, el modelo de excelencia EFQM, etc.

De entre todos ellos, se profundiza en la norma certificable ISO 9001 por ser el modelo más aceptado a nivel internacional, como se puede constatar por el número de organizaciones certificadas a nivel mundial.

3.3. MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE: CONCEPTOS Y GESTIÓN

3.3.1. Concepto y evolución

La preocupación por el medio ambiente y por los recursos naturales existentes es relativamente reciente. En las últimas décadas, la concienciación por parte de los diferentes países ha ido en aumento debido a que se ha llegado a un punto crítico en el que su deterioro supone una amenaza para todos. La existencia de problemas medioambientales globales como pueden ser la destrucción de la capa de ozono, el efecto invernadero, la lluvia ácida, el agotamiento de los recursos naturales, las preocupaciones por la aparición de focos de contaminación atmosférica, la pérdida de la diversidad biológica, la deforestación, etc., han planteado la necesidad de realizar actuaciones a todos los niveles, implicando a todas las personas, las empresas, y también, a las administraciones.

Fue a partir de la segunda mitad del siglo XX cuando surgieron los primeros acuerdos, informes, políticas y convenciones a nivel internacional, que hicieron que se pusiera en marcha la protección y mejora del medio ambiente. La primera conferencia celebrada en Estocolmo en 1972 por Naciones Unidas, fue la denominada Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano (Naciones Unidas, 2014), centró la atención en temas medioambientales internacionales.

Desde ese momento, a lo largo de los años, se han ido sucediendo diferentes reuniones, acuerdos, informes y conferencias, que han promulgado la evolución en el tratamiento hacia el medio ambiente. Algunos ejemplos representativos son el Informe Brundtland (1987), en el que se contrasta la postura de desarrollo económico junto con el de sostenibilidad ambiental; el Protocolo de Montreal (1983), donde se trató por primera vez la problemática de la capa de ozono; la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (1992), conocida como “Cumbre de Tierra”; la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (CMNUCC), que desde 1995 organiza anualmente las denominadas Conferencias de las Partes. Precisamente, la 3ª Conferencia de las Partes, celebrada en Kyoto en 1997, destacó por la elaboración, firma y ratificación por parte de una mayoría de los países firmantes del Protocolo de Kyoto, que engloba las medidas para la reducción de las emisiones de los gases de efecto invernadero presentes en los países industrializados, creando mecanismos innovadores para ayudar a estos países a

cumplir esas metas. Como iniciativa reciente (2005-2014), destaca el Decenio de las Naciones Unidas de la Educación para el Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas, 2014).

El medio ambiente se puede definir como *“el conjunto de circunstancias físicas, culturales, sociales, económicas, etc., que rodean a las personas y a los seres vivos”* (Granero y Ferrando, 2007). La norma ISO 14001, también lo define como *“el entorno en el cual una organización opera, incluyendo el aire, el agua, la tierra, los recursos naturales, la flora, la fauna, los seres humanos y sus interrelaciones”* (AENOR, 2004).

En las dos definiciones anteriores, se puede ver la correspondencia entre la implicación del entorno con los distintos factores que forman parte del medio ambiente. Íntimamente relacionado con el medio ambiente, se encuentra el concepto de desarrollo sostenible, definido por primera vez en 1987, por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, como el tipo de desarrollo que *“satisface las necesidades de la generación actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”* (Naciones Unidas, 1987).

Pues bien, es evidente que las empresas dentro del marco del desarrollo sostenible se encuentran relacionadas con el medio ambiente en el sentido de que influyen en el mismo a lo largo de todo su ciclo de producción, desde el consumo de materias primas y energía, recursos utilizados, generación de emisiones, ruidos, olores, residuos, vertidos, etc., hasta la utilización, consumo y deshecho de los productos por parte de sus clientes.

Las organizaciones tienen que ser capaces de enfocar y gestionar sus actividades de modo sostenible, con el fin de tener controlados los impactos ambientales que puedan originar y realizar una adecuada gestión de recursos. La gestión ambiental, por tanto, es un conjunto de decisiones orientadas al logro del desarrollo sostenible (Granero y Ferrando, 2007).

3.3.2. La gestión del medio ambiente

Como se ha comentado en el apartado anterior, la preocupación constante por parte de toda la sociedad hacia el medio ambiente ha experimentado un aumento considerable en los últimos tiempos. En efecto, a finales del siglo XX se produjo un cambio visible en la preocupación pública con respecto a las cuestiones ambientales y el desempeño ambiental de las empresas (Cho y Roberts, 2010). Esta mayor concienciación, que ha cambiado la actitud inicial que tenían las empresas hacia el medio ambiente mejorando su responsabilidad ambiental ha venido potenciada además, por el desarrollo de legislación medioambiental en los diferentes países, la búsqueda de competitividad y la mejora de imagen por parte de las organizaciones. Es decir, esta evolución ha significado el paso de posiciones defensivas a posiciones proactivas por parte de las compañías, ya que son los propios clientes, accionistas, inversores, empleados y, en general cualquier grupo de interés, los que demandan una actitud activa y responsable hacia el medio ambiente (Vértice, 2010).

Para ello, las organizaciones pueden utilizar diversas herramientas como son los sistemas de gestión ambiental (SGA) que les ayuden, por un lado, a gestionar los aspectos ambientales, y por el otro, a obtener el nivel comportamiento ambiental que deseen en sus actividades.

Un SGA es una herramienta voluntaria que potencialmente se puede aplicar a cualquier tipo de organización con el fin de mejorar la gestión de sus aspectos ambientales y alcanzar una mejora continua del comportamiento medioambiental (Testa, Rizzi, Daddi, Gusmerotti y Marco Frey, 2014). Se puede definir como *“la parte del sistema de gestión de una organización que engloba la estructura organizativa, la planificación de las actividades, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos para desarrollar e implementar su política ambiental y gestionar sus aspectos ambientales”* (AENOR, 2004).

Existen diferentes modelos de referencia para implantar un SGA dentro de una empresa. Entre ellos destacan la norma internacional ISO 14001 y el Reglamento EMAS.

En la actualidad, se encuentra en vigor la versión del 2015 de la norma ISO 14001 y la tercera del EMAS, conocido como EMAS-III (Reglamento (CE) N° 1221/2009 de Eco-Gestión y Eco-Auditoría), de noviembre de 2009. Es evidente que

aunque ambos modelos son compatibles, presentan algunas diferencias destacables, como por ejemplo (Testa et al., 2014):

- El EMAS se emite por un organismo público (Comisión Europea), mientras que la norma ISO 14001 es una norma privada (ISO).
- La norma ISO 14001 ha tenido validez internacional desde la primera versión publicada en 1996, mientras que EMAS amplió su alcance fuera de Europa sólo en 2010. Esta característica explica la razón por la que la norma ISO es la única norma de SGA adoptada en países como Estados Unidos y Japón y, además, es el estándar que a menudo es adoptado por las empresas multinacionales.
- El EMAS establece requisitos más estrictos de comunicación externa que la norma ISO 14001, mediante la actualización anual de un documento público denominado “Declaración Ambiental”.

Esta investigación se centra, dentro del ámbito ambiental, en la ISO 14001, por ser el modelo de sistema de gestión que más ampliamente han adoptado las empresas que forman parte de la muestra seleccionada.

3.4. SISTEMAS DE GESTIÓN BASADOS EN NORMAS INTERNACIONALES

3.4.1. Concepto y fundamentos

La normalización o estandarización juega un papel primordial en las estrategias empresariales porque fomenta las relaciones comerciales internacionales, gracias a la eliminación de obstáculos debidos a diversas prácticas nacionales (Boiral, 2003; Heras, 2006). Además, actúa como un mecanismo efectivo para la creación de ventajas competitivas entre diferentes empresas a nivel tanto local, como nacional o internacional.

La incorporación dentro de la actividad y la gestión de las organizaciones, de normas de sistemas de gestión ha sido el resultado de poner en práctica la normalización o estandarización, que fue definida, de forma genérica, como la actividad encaminada a poner en práctica aplicaciones repetitivas que se desarrollan en el ámbito de la industria, la tecnología, la ciencia y la economía (Heras, 2006).

En la literatura académica especializada, los teóricos (Uzumeri, 1997; Boiral, 2001; Yeung y Corbett, 2008) denominan de forma habitual y común “metaestándares” a los estándares de sistemas de gestión, siguiendo la propuesta del profesor Uzumeri (1997), quien los define como un listado de reglas de diseño de los procesos de gestión, que guían para crear las clases de sistemas de gestión.

ISO define la normalización como “*el proceso de formular y aplicar reglas con el propósito de realizar en orden una actividad específica para el beneficio y con la obtención de una economía de conjunto óptimo teniendo en cuenta las características funcionales y los requisitos de seguridad*”. La normalización se nutre de los resultados consolidados de la ciencia, la técnica y la experiencia, y además determina no solamente la base para el presente sino también para el desarrollo futuro, manteniendo su concordancia con el progreso (ISO, 2014).

Una norma (también denominada estándar o especificación técnica) es un documento que proporciona los requisitos, especificaciones, directrices o características que pueden ser utilizadas consistentemente para asegurar que los materiales, productos, procesos y servicios son adecuados para su propósito (ISO, 2014).

En las últimas décadas, de entre todas las normas internacionales desarrolladas ha habido un interés notorio y creciente, por la aplicación de un grupo de estándares que especifican los requisitos de implantación de sistemas de gestión dentro de las actividades de las organizaciones en ámbitos muy diferentes, la calidad, el medio ambiente, la prevención de la seguridad laboral, la responsabilidad social corporativa, la innovación, la seguridad de la información, la gestión de la continuidad del negocio, etc. Este tipo de estándares no tiene como finalidad el cumplimiento con un objetivo o con un resultado determinado, sino que se basan en establecer la sistemática de procedimientos o directrices de las actividades realizadas por una organización dentro de un ámbito determinado.

Por otra parte, un sistema de gestión se puede definir como *“un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos”* (AENOR, 2005). Por tanto, englobaría los requisitos y principios que se encuentran relacionados entre sí, comprendiendo los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para desarrollar las actividades de una organización de forma estructurada y organizada.

Mediante esta herramienta, las organizaciones planifican, mantienen y mejoran continuamente el desempeño de sus actividades en base a unos objetivos factibles y realistas que ellas mismas se marcan. Tiene entre otras ventajas, la capacidad de que se pueden implantar en todo tipo de organizaciones independientemente de su tamaño o actividad, pero es importante destacar que formulan los requisitos necesarios para establecer *“el qué”* tiene que hacer una organización pero no indica *“el cómo”* debe realizarlo, es la propia empresa la que determina como hacerlo en función de sus recursos e intereses específicos. Por eso, aunque los requisitos sean los mismos para todas las empresas que deseen implantarlas, los resultados y los beneficios de implantación pueden ser perfectamente distintos.

Lo cierto es que la incapacidad por parte de los gobiernos de los países de ejercer una regulación pública en determinados ámbitos de actuación incluidos los estándares de gestión, ha aumentado el interés de las empresas por la autorregulación (O'Rourke, 2003, 2006), que se refiere al compromiso de las mismas para controlar su conducta propia más allá de lo exigido por la ley (Christmann y Taylor, 2006). En este sentido, y ante la ausencia de una autoridad pública global reguladora, la función de desarrollar y hacer cumplir estas normas es asumida por entidades internacionales, nacionales o regionales, de carácter no gubernamental, que

diseñan normas voluntarias en diversos ámbitos, y que no tienen poder para imponerlas de forma obligatoria en ningún país.

De entre todas esas instituciones reguladoras, se destaca el organismo internacional, ISO, que surgió en 1946 cuando un grupo de delegados de 25 países se reunieron en Londres y decidieron crear una nueva organización para facilitar la coordinación internacional y la unificación de las normas. Oficialmente comenzó su andadura en febrero de 1947, publicando desde entonces más de 19.500 normas internacionales que cubren prácticamente cualquier aspecto relacionado con la tecnología y la fabricación. Su sede central se encuentra actualmente en Ginebra y cuenta con 161 países miembros y más de 3000 organismos técnicos (ISO, 2014).

La explicación teórica que trata de aclarar la rápida evolución de estas normas de sistemas de gestión y por tanto, las fuentes de motivación que conducen a las empresas a poner en práctica las mismas, se puede realizar mediante dos teorías alternativas, la teoría de los recursos y teoría institucional.

La teoría de recursos se centra en explicar las fuentes que motivan a las empresas a adoptar estas metanormas desde una perspectiva interna. La estrategia por parte de la organización de decidir si adopta o no este modelo de gestión depende de los recursos que tenga disponibles para ello (Heras, Arana y Casadesús, 2010). Por tanto, las habilidades existentes de una empresa, como puede ser la capacidad de innovación, la apuesta por la investigación y el desarrollo, la capacidad de captar nuevas informaciones, la participación de los empleados en la implantación del sistema de gestión dentro de la organización, etc., pueden ser indicadores que contribuyen a la adopción de estos estándares (King y Lenox, 2001; Christmann y Taylor, 2003).

Desde esta posición instrumental, los estándares se asocian a unos modelos que definen principios racionales de rigor a los que toda la organización debe adaptarse, destinados principalmente a mejorar las prácticas internas y el desempeño (Boiral, 2012). Esta eficacia se ha puesto de manifiesto en algunos estudios empíricos de la norma ISO 14001 que evidenciaron una relación positiva de la misma con el desempeño ambiental (González-Benito y González-Benito, 2005; Link y Naveh, 2006), con la normativa de aplicación (Potoski y Prakash, 2005), con los impactos ambientales producidos (Chattopadhyay, 2001), con una reducción en el consumo de recursos (Bansal y Bogner, 2002), etc.

Por otro lado, la teoría institucional se fundamenta en el cumplimiento de aspectos de carácter externo, como son las demandas, las presiones, los requerimientos, las reglas y/o creencias del entorno social, porque ese isomorfismo les hace ganar y mantener la legitimidad que necesitan para poder sobrevivir (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1977; Suchman, 1995; Deephouse, 1996). Esta investigación sigue la línea de esta teoría, por lo que se desarrolla su fundamento de forma más específica en el capítulo III de esta tesis.

Por último, es preciso mencionar que ha habido algunos autores que han analizado como alternativa a las dos teorías anteriores, un modelo híbrido combinado (Darnall y Edwards, 2006; Braun, 2005; Balzarova y Castka, 2008; Yin y Schmeidler, 2009; Nair y Prajogo, 2009; Boiral y Henri, 2012). Se trata de establecer un patrón mixto que especifica que las organizaciones pueden implementar estas normas de gestión de manera muy diferente, incluso bajo presiones isomorfas. Siguiendo esta línea, la empresa interpreta estas normas y las aplica, en base a sus propios procedimientos internos, sus necesidades y recursos disponibles, traduciéndose en una aplicación heterogénea.

Como referencia de este modelo combinado se citan, por ejemplo, las investigaciones realizadas por Nair y Prajogo (2009), y Boiral y Henri (2012), que demostraron que las empresas integrantes de sus muestras habían adoptado la norma ISO por motivos funcionalistas, es decir, por motivos internos y también, por motivos institucionalistas, relacionados con la presión social ejercida por diferentes grupos de interés, para que este tipo de modelos de gestión sean implantados por las empresas.

3.4.2. Las normas ISO

Desde la publicación en el año 1987 del primer estándar ISO 9001, el número de organizaciones que se han certificado en todo el mundo se ha incrementado año tras año. Este fenómeno es extensible a los diversos estándares desarrollados en diferentes ámbitos, aunque ni el ritmo de crecimiento ni tampoco el número de certificados en los diferentes países son los mismos para todos ellos.

La cuestión anterior se ha podido contrastar a través de los datos suministrados por la última encuesta de ISO relativa al número de certificaciones en diferentes normas a nivel mundial. Esta investigación se centra en la evolución

experimentada por la ISO 9001 e ISO 14001, por ser actualmente los estándares que han obtenido mayor difusión y mayor número de certificaciones. Además, desde un punto de vista académico, han sido las normas más ampliamente analizadas por parte de los especialistas.

Según los resultados de la encuesta del año 2015, la ISO 9001 es la norma con mayor número de certificados en vigor (con 1.033.936 certificados), seguida de la ISO 14001 (con 319.324 certificados). Se observa como año tras año, ha venido aumentando el porcentaje de certificados emitidos en ambas normas, aunque este crecimiento no ha sido constante ni el mismo, en todos los países. Sin embargo, si se evidencia en las últimas encuestas como las tasas de crecimiento anuales en la certificación parecen haber comenzado a estancarse en algunos países, lo que ha sido denominado por algunos investigadores como situación de madurez del ciclo de vida de la norma cerca de la saturación (Marimón, Casadesús y Heras, 2006).

Si se analiza la evolución del número de certificaciones de la ISO 9001 en el año 1995, se evidencia que había aumentado un 81 % con respecto al año anterior, coincidiendo con los inicios de la rápida difusión de la norma. En los años siguientes, ha seguido aumentando el porcentaje global de empresas certificadas, aunque ya no de forma tan acusada (en el año 2014 el porcentaje global se ha incrementado tan solo un 1% con respecto al año anterior), y en la última encuesta que refleja los datos del 2015, manifiesta un débil descenso del 0,2 %.

Incluso en los últimos años se ha venido observando una cierta tendencia a la saturación de certificados en muchos países, produciéndose variaciones en el número de certificados de países que inicialmente habían liderado la clasificación (por ejemplo, en el 2011, el porcentaje de certificados en Europa disminuyó un 13 % con respecto al año anterior). Originalmente, la ISO 9001 se difundió principalmente en los países de la Unión Europea, destacando el Reino Unido. En Estados Unidos y Japón la adopción fue mucho menos intensiva al principio, aunque a lo largo de los años, también se ha producido un aumento de certificaciones importante. Actualmente, resulta reseñable China, siendo en estos últimos años el país con mayor progresión en el número de certificados alcanzados (en 2015, 292.559 certificados). España, con 32.730 certificados, se encuentra en el octavo lugar mundial en número de certificados ISO 9001 acumulados, bajando un puesto en el ranking con respecto al 2014.

Por otra parte, la difusión de ISO 14001 también ha experimentado un rápido crecimiento a nivel internacional desde su publicación en el año 1996. De hecho, el crecimiento sigue un patrón más o menos similar en cuanto a la ISO 9001 (Corbett y Kirsch, 2001; Marimón et al., 2006; Grolleau, Lamri y Mzoughi, 2008).

Europa fue el continente donde se situaba el mayor porcentaje de certificaciones (por ejemplo, en el año 1999, el porcentaje era de un 51,8 %), destacando países como Reino Unido, Italia y España, y otros países, que tradicionalmente han despuntado por su compromiso ambiental, como Dinamarca, Finlandia, Suiza o Suecia. Por su parte, Japón y Estados Unidos experimentaron una difusión inicial más tardía, aunque posiblemente debido a los requerimientos exigidos por los clientes, a sus exportaciones a la UE, a las subvenciones por parte de las administraciones, etc., han experimentado un gran auge en el número de certificados (2ª y 10ª posición respectivamente, en el ranking de certificaciones). Al igual que para el caso de la ISO 9001, el país que ha experimentado un mayor crecimiento en cuanto al número de certificados es China (114.303 certificados), potencia que está experimentando un gran desarrollo económico. España, con 13.310 certificados, se encuentra en el quinto lugar mundial en número de certificados ISO 14001 acumulados, ocupando la misma posición con respecto al 2014.

La explicación de la difusión de los estándares dentro del ámbito académico aparece en diversos estudios que explican la extensión a nivel global (Albuquerque, Bronnenberg y Corbett, 2007; Corbett y Kirsch, 2001; Nishitani, 2010; Viadiu, Fa y Heras, 2006), en los diferentes países (Casadesús et al., 2008; Delmas, 2002; Lagodimos, Chountalas y Chatzi, 2007; Qi, Zeng, Li y Tam, 2011) y según el sector de actividad (Marimón, Llach y Bernardo, 2011).

El patrón desigual de la difusión de los estándares puede deberse a aspectos que tienen que ver bien con el mercado, como son las características de los agentes e individuos que lo conforman, el tamaño promedio de las empresas que lo engloban o la presencia de empresas transnacionales, o bien con el entorno económico conformado por regulaciones gubernamentales y programas de apoyo por parte de las diferentes administraciones y gobiernos de los países (Guasch, Racine, Sánchez y Diop, 2007).

Dentro del contexto político y el marco regulatorio de cada país, el papel de las administraciones es considerado por Delmas (2002), Potoski y Prakash (2004) y

Vastag (2004), como un aspecto clave para favorecer el objetivo de la certificación por parte de las empresas. En este sentido, se han publicado investigaciones que han hecho hincapié en el papel institucional de las administraciones nacionales de cada uno de los países y en la importancia del comercio internacional (Christmann y Taylor, 2001; Corbett y Kirsch, 2001; Delmas, 2005; Kollman y Prakash, 2001). Otras han analizado la difusión heterogénea de estos dos estándares, destacando una serie de factores como la promulgación por parte los organismos institucionales importantes del país, las relaciones con los clientes y las presiones de los diferentes mercados a los que las empresas se enfrentan (Christmann y Taylor, 2001; Boiral, 2001; Guler et al., 2002; Braun, 2005; Terlaak y King, 2006; Duanmu y Fai, 2007; Guasch et al., 2007; Delmas y Montes, 2008; Potoski y Prakash, 2009).

Se ha estudiado la correlación positiva entre el número de certificados y ciertas variables macroeconómicas como el volumen directo de inversión en el extranjero, la tendencia a exportar a la UE o el gasto público (Guler et al., 2002; Neumayer y Perkins, 2005; Perkins y Neumayer, 2010; Terlaak y King, 2006), y además, se ha profundizado en las razones de receptividad de algunos países respecto a otros en cuanto a las certificaciones. En este aspecto, por ejemplo, Cao y Prakash (2011) señalan que las certificaciones de una norma con la ISO 9001 en un país son más numerosas si los mercados a los que exportan tienen un alto número de adopción de certificaciones. Por tanto, las certificaciones son una vía de entrada en diferentes cadenas de suministro, redes de proveedores y exportaciones (Heras, 2011).

Otros especialistas han investigado la difusión desde una perspectiva social en vez de enfocarla a través de aspectos económicos o de eficiencia. Se asocia a factores centrados en las actividades de las multinacionales y en el isomorfismo que se deriva de las relaciones comerciales entre países (Albuquerque, Bronnenberg y Cobett, 2007), en el nivel educativo del país y en la participación más o menos activa del propio país o de un sector en concreto en el desarrollo de estas normas (Grolleau, Lamri y Mzoughi, 2008).

Finalmente, desde una perspectiva más teórica, se ha reflexionado sobre su éxito de adopción mediante factores cognitivos. Boiral (2001) indicó que las diferencias culturales en prácticas de gestión o en el contexto institucional pueden significar que algunos países sean más o menos propensos a adoptar estas normas. Posteriormente, Braun (2005) argumentó que las presiones cognitivas operan a través de marcos

culturales y órdenes que dan por sentado la adopción de estas normas en ciertos países.

3.5. CARACTERÍSTICAS COMUNES A LOS SISTEMAS DE GESTIÓN ISO 9001 E ISO 14001

Las normas ISO 9001 e ISO 14001 presentan una serie de semejanzas respecto a su voluntariedad, sus requisitos, estructura, forma de implantación, seguimiento o evaluación, revisión y posible certificación por una entidad externa acreditada. Nuevamente se hace hincapié en el aspecto primordial de que ambas normas establecen los requisitos que deben cumplir las organizaciones para implantar un sistema de gestión eficaz, pero no establecen cómo hacerlo. Cada empresa debe recurrir a los recursos que tenga disponibles siendo específicos de la misma.

Todos los aspectos comentados anteriormente y, que a continuación se van a desarrollar, hacen que estas normas se puedan estudiar de manera uniforme y que además, sea posible su fácil integración (Marimón et al., 2009).

3.5.1. Principios

Las normas ISO 9001 e ISO 14001 comparten una serie de principios comunes sobre los que se fundamentan sus requisitos. Pero es necesario tener en cuenta que no todos los principios son compartidos ni adaptables a ambas. Por ejemplo, el principio de enfoque al cliente es específico de la ISO 9001, porque mientras que los Sistemas de Gestión de Calidad tratan las necesidades de los clientes, los Sistemas de Gestión Ambiental están dirigidos hacia las necesidades de un amplio rango de partes interesadas y las necesidades que se desarrollan en la sociedad por la protección al medio ambiente. Es decir, sería un ámbito de aplicación más extenso que el de la ISO 9001. Los principios comunes a los dos estándares serían los siguientes:

- Enfoque basado en procesos: un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y recursos relacionados se gestionan como un proceso (ISO 9000, 2005). Por tanto, las actividades que se realicen en cualquier organización deben ser consideradas como procesos interrelacionados perfectamente identificados.
- Prevención: prevenir la contaminación del medio ambiente mediante la aplicación de un plan regulador (Pousa, 2006) en la ISO 14001 y la actuación

preventiva ya desde la fase de diseño para obtener un producto o servicio de calidad en la ISO 9001.

- Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Deben crear y mantener un ambiente interno adecuado involucrando a todo el personal en el logro de los objetivos de la organización (ISO 9000, 2005). La dirección debe manifestar su compromiso con el sistema de gestión en ambos estándares.
- Participación de los miembros de la organización: el personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización (ISO 9000, 2005). Su motivación es fundamental para obtener una participación e implicación en la implantación de estos sistemas de gestión.
- Enfoque del sistema basado en la gestión: identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos (ISO 9000, 2005).
- Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones: las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información (ISO 9000, 2005).
- Mejora continua: objetivo permanente dentro una organización, de forma que obtenga mejoras en el desempeño global del sistema de gestión, siempre acorde con la política del sistema. Este principio propone el modelo circular consistente en "Plan-Do-Check-Act" (PDCA o PHVA en español) sobre el que se basan todas estas normas. Fue desarrollado por Walter A. Shewhart y posteriormente popularizado por Deming (Cuatrecasas, 2005; Ferrando, 2007). En él se distinguen cuatro fases:

- 1ª fase: P (Planificar): identificar las necesidades y expectativas de los clientes de un modo fiable, determinando los procedimientos requeridos para alcanzarlas.
- 2ª fase: D (Hacer): realizar el producto o servicio planificado en la fase anterior.
- 3ª fase: C (Verificar): analizar y medir los resultados de la etapa anterior.
- 4ª fase: A (Actuar): englobar las acciones correctoras necesarias para subsanar los errores detectados, asegurar la estandarización, mantener las medidas propuestas y planificar nuevas acciones con el fin de mantener la mejora continua.

3.5.2. Estructura

La estructura de los estándares ISO 9001 e ISO 14001 se basa en la mejora continua del ciclo PDCA, lo que supone que muchos de sus apartados sean perfectamente compatibles entre sí. Este factor ha sido tenido en cuenta en las sucesivas versiones que se han ido publicando de ambas normas. Tras su revisión por los comités especializados, las diferentes versiones han mejorado la correspondencia entre las mismas, lo que ha facilitado su posible integración.

Dicha afinidad se ha puesto aún más de manifiesto, en el desarrollo de las últimas versiones publicadas en septiembre de 2015. Las nuevas normas se basan en una estructura genérica común con cláusulas principales idénticas y definidas en el denominado anexo SL. Los apartados comunes que contienen estas últimas versiones son (ISO, 2015): 1. Alcance, 2. Referencias y Normativas, 3. Términos y Definiciones, 4. Contexto Organizacional, 5. Liderazgo, 6. Planificación, 7. Apoyo, 8. Operaciones, 9. Evaluación del Desempeño y 10. Mejora.

Las normas no incluyen requisitos específicos de otros sistemas de gestión, sin embargo, sí que permiten alinear o integrar su propio sistema de gestión con los requisitos de sistemas de gestión relacionados. Por tanto, esta estructura común se complementa con requisitos específicos de los diferentes ámbitos de aplicación.

Teniendo presente la estructura de las normas ISO 9001 e ISO 14001, se podrían diferenciar los siguientes apartados comunes, aunque cada uno de ellos tiene requisitos específicos:

- Requisitos generales: manifiesta que la organización debe establecer, documentar, implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión que cumpla los requisitos de la norma.
- Política: refleja una declaración de intenciones y principios.
- Documentación necesaria: política y objetivos documentados, manual (requisito específico en el apartado 4.2.1 de la ISO 9001, ya que en la ISO 14001, no es obligatorio), procedimientos documentados y registros exigidos por cada una de las normas, así como cualquier documento que la organización considere de interés para el sistema de gestión.
- Planificación: comprende la definición de objetivos y metas. Además, incluye requisitos específicos como aspectos ambientales, requisitos legales y otros

requisitos (SO 14001), o la identificación y revisión de requisitos relacionados con el producto, enfoque al cliente. (ISO 9001).

- Implementación y operación: engloba aspectos como la competencia, la formación, la toma de conciencia, la comunicación tanto interna como externa, los recursos necesarios, la asignación de funciones y responsabilidades; control de documentos y registros. Estos requisitos se complementan con otros específicos como la realización y control del producto, control operacional, respuesta frente a emergencias, etc.
- Seguimiento, medición y mejora: abarca aspectos relacionados con las no conformidades, acción correctiva y preventiva, auditoría interna, control de registros, etc. También se suman a este apartado genérico requisitos específicos como, por ejemplo, la evaluación del cumplimiento legal (ISO 14001) o el seguimiento y medición específico de productos y procesos (ISO 9001).
- Revisión por la dirección: contempla la información a tener en cuenta para realizar la misma y los resultados obtenidos.

3.5.3. Certificación y auditorías de certificación

Después de que una norma de sistema de gestión se haya implantado y lleve un tiempo funcionando en una organización, se puede optar por obtener de forma voluntaria la certificación por parte de una entidad externa acreditada. Este procedimiento realizado por parte de auditores externos, tiende a fortalecer el reconocimiento internacional y la credibilidad de estas normas de sistemas de gestión (Boiral, 2011).

La certificación se puede definir como una *“actividad que permite establecer la conformidad de una determinada empresa, producto, proceso o servicio con los requisitos definidos en normas o especificaciones técnicas”* (Ley 21/1992, artículo 8). Es un proceso voluntario, aunque dicha voluntariedad se puede poner en duda, ya que cuando los clientes u otras partes interesadas exigen la certificación, la empresa no tiene más remedio que adoptarla (Boiral, 2011).

Para obtener la certificación se tienen que efectuar una serie de auditorías, es decir, se realiza un proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en

que se cumplen los criterios establecidos previamente (ISO 9000, 2005). En concreto, se trata de evaluar externamente la conformidad respecto a los requisitos de una norma específica, por parte unos organismos independientes de la organización, de sus proveedores y de sus clientes, que deben estar convenientemente acreditados por una entidad de acreditación. En España, la única entidad encargada de acreditar organismos que realizan actividades de evaluación de la conformidad es la Entidad Nacional de Acreditación (ENAC).

De forma particular, el estándar ISO 19011:2011 fue desarrollado por ISO para establecer unas directrices en la realización de auditorías de los sistemas de gestión de la calidad y/ o ambiental. Esta norma describe los principios sobre los que se basa la auditoría, proporciona orientación sobre la gestión y realización de los programas de auditorías internas o externas, así como sobre la competencia y la evaluación de los auditores (ISO 19011, 2011).

Dentro de esta área de investigación, se han publicado estudios que destacan la importancia de contratar consultorías externas para la adopción de estas normas (Marimón et al., 2002; Sakofsky, 1993; Vloeberghs y Bellens, 1996) y que estudian el peso de la capacitación y formación del auditor (Terziovski y Power, 2007; Williamson et al., 1996; Dogui, Boiral y Gendron, 2013; Simon, Karapetrovic y Casadesús, 2014).

La mayoría de académicos asumen la adopción de estos estándares por parte de las empresas de una forma homogénea, es decir, se apoyan en un único criterio que demuestra que una organización ha adoptado los requisitos establecidos en las mismas, a través de la convicción de que una empresa tenga o no la certificación por una entidad externa acreditada. Este enfoque se encuentra analizado, tanto en la ISO 9001 (Boiral, 2003; Vasconcelos y Vasconcelos, 2003; Naveh y Marcus, 2004; Biazzo, 2005; Christmann y Taylor, 2006; Boiral y Roy, 2007; Jang y Lin, 2008; Nair y Prajogo, 2009) como en la ISO 14001 (Boiral, 2001; Boiral, 2007; Yin y Shumeidler, 2009; Heras et al., 2011a).

Sin embargo, bajo esa homogeneidad, las organizaciones pueden llegar a adoptar este tipo de estándares de forma pasiva sometidas a presiones externas, con el fin de mejorar su legitimidad, sin que necesariamente mejoren las prácticas internas de la organización (Boiral, 2011). Por tanto, se puede dar un comportamiento organizativo heterogéneo que se produce ante presiones isomórficas (Heras y Boiral, 2013; Heras-Saizarbitoria, 2011; Yin y Schmeidler, 2009; Christmann y Taylor, 2006:

Boiral y Gendron, 2011; Tarí, Heras-Saizarbitoria y Pereira, 2013). En este sentido, Nair y Prajogo (2009) definen esta heterogeneidad dentro de su estudio sobre la ISO 9001, como el nivel o grado de incorporación de las prácticas asociadas al estándar al día a día de la empresa. En la misma línea, para la ISO 14001, Yin y Schmeidler (2009) expresan la heterogeneidad de implantación de estas normas en unas organizaciones u otras.

Es decir, aunque los requisitos de estos estándares sean los mismos para todas las organizaciones, la forma de adoptarlos puede ser claramente distinta. Cada organización puede interpretarlas según sus propias necesidades y prácticas internas o recursos, lo que implica la heterogeneidad en dichas implantaciones. Por todo ello, la certificación del sistema de gestión por parte de una entidad externa evidencia el cumplimiento de los requisitos definidos en las normas de estos sistemas de gestión.

3.6. ISO 9001: SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La norma ISO 9001 es un modelo de gestión de la calidad que se basa en definir las pautas que una organización debe cumplir de modo interno para satisfacer las necesidades exigidas por los clientes. Fue el primer estándar desarrollado por ISO en 1987. Posteriormente ha sido revisada en el año 1994, en el 2000 y en el 2008. La versión que actualmente se encuentra en vigor es la del 2008 junto con la del 2015, publicada a finales del año 2015.

Como se ha aludido previamente, el número de publicaciones académicas referidas a la misma en diversas áreas ha sido mucho más prolífero que el resto de estándares de sistemas de gestión. En este sentido, muchas de estas investigaciones sirven y se han tomado como base y ayuda para el estudio del resto de normas de sistemas de gestión. La norma ISO 9001 es considerada el primer metaestándar de gestión global por los principales especialistas (Uzumeri, 1997; Corbett y Kirsch, 2001; Mendel, 2002) y la más influyente hasta la actualidad (Braun, 2005), como se puede constatar por el número de organizaciones que están certificadas en la misma a nivel mundial.

3.6.1. Familia de las normas ISO de gestión de la calidad

La familia de las normas ISO 9000 está constituida por un conjunto de normas que se basan en la gestión de la calidad. Sirven de herramientas de apoyo para cualquier tipo de organización que desee implantar la calidad, de forma que sus productos o servicios cumplan los requerimientos exigidos por los clientes, mejorándolos continuamente (ISO, 2014).

Los estándares que actualmente se encuentran dentro de esta serie, junto con el año de la última versión publicada son (ISO, 2014):

- ISO 9000:2005: Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario. Describe los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, especificando la terminología y lenguaje básico utilizado para los sistemas de gestión de la calidad.

- ISO 9001:2015: Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. Especifica los requisitos que debe cumplir cualquier organización que desee implantar un sistema de gestión basado en esta norma.
- ISO 9004:2009: Gestión para el éxito sostenible de una organización. Enfoque de gestión de la calidad. Guía que proporciona las directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad, con el objetivo de alcanzar un éxito sostenible.
- ISO 19001:2011: Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental. Orienta sobre la gestión de los programas de auditoría, la realización de auditorías internas o externas de sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental, así como sobre la competencia y la evaluación de los auditores.

De todas ellas, el único modelo que puede ser certificable de forma voluntaria por una entidad externa acreditada es la ISO 9001.

Las directrices marcadas por la ISO establecen la necesidad de revisar las normas cada 5 años, con el fin de producir mejoras en su implantación y desarrollo, así como adecuarlas a los mercados que sufren continuos cambios (ISO, 2014). En concreto, para el caso de este estándar, que creó por primera vez en el año 1987, se han publicado versiones en los años 1994, 2000, 2008, hasta la actual versión del 2015.

Los principales defectos y carencias que se han venido subsanando en las diferentes versiones publicadas de esta norma tienen que ver fundamentalmente con aspectos como: la implicación de la dirección mediante el nombramiento del representante del sistema de gestión, la falta de adaptación a empresas con diferentes actividades, la ausencia de compatibilidad con otras normas de sistemas de gestión como por ejemplo, con la ISO 14001, el aumento de burocracia manejando gran cantidad de documentación muchas veces innecesaria, o la dificultad de implantar el sistema debido a requisitos demasiado complejos o no suficientemente explicados.

La nueva norma ISO 9001: 2015 con una nueva estructura que es común a todas las normas de sistemas de gestión contiene los siguientes cambios principales (Comité ISO/TC 176/SC2, 2013):

- Un enfoque más preventivo, de forma que las organizaciones realicen un análisis inicial de riesgos internos y externos que le permita llevar a cabo acciones para planificar la calidad.
- Mayor relevancia a la calidad de los servicios, sustituyendo el término “producto” por “bienes y servicios”.
- La aplicación de herramientas de mejora continua, la utilización de una redacción más genérica, para que sea aplicable a la industria de servicio.
- La incorporación de requisitos de otras entidades o partes externas que deban ser cumplidos, además de los clientes, es decir, un mayor enfoque a la calidad total.
- Mayor énfasis en la gestión de los cambios.

En la actualidad, existe un periodo de transición hasta septiembre de 2018, donde van a coexistir la ISO 9001:2008 y la última actualización del año 2015. Durante el periodo de la recogida de datos para el trabajo de campo de esta tesis, la única versión en vigor era la del 2008, de ahí, que las empresas de la muestra certificadas, lo estaban en ISO 9001:2008. Por todo ello, a partir de ahora, el estudio se centra en las características y estructura de dicha versión.

3.6.2. Características específicas y estructura de la norma certificable ISO 9001

La norma ISO 9001:2008 se ha desarrollado fundamentándose en los 8 principios de calidad, que son: enfoque al cliente, liderazgo, participación del personal, enfoque basado en procesos, enfoque del sistema de gestión, mejora continua, enfoque basado en hechos para la toma de decisiones y relación mutuamente beneficiosa para el proveedor (AENOR, 2005). En la versión actual del 2015 hay una modificación de los mismos pasando a ser 7: enfoque al cliente, liderazgo, compromiso de las personas, enfoque a procesos, mejora, toma de decisiones basada en evidencia y gestión de las relaciones.

Los requisitos exigidos por la norma ISO 9001 se definen tomando como base los principios que la fundamentan. Es decir, se trata de fijar los requerimientos que debe satisfacer una organización desde el punto de vista de la calidad, para que su producto o servicio satisfaga las necesidades de los clientes. El cumplimiento de dichos requisitos se sustenta en una aplicación eficaz del sistema de gestión a través

de la mejora continua, de la prevención de las no conformidades, así como en la medición, revisión y análisis de los resultados.

La norma ISO 9001:2008 se estructura en 8 secciones. Entre ellas, se destacan las cinco últimas por ser las que establecen los requisitos necesarios para la certificación (AENOR, 2008). El estándar se divide en:

- Sección 4. Sistema de Gestión de la Calidad: engloba los requisitos generales y requisitos de la documentación.
- Sección 5. Responsabilidad de la Dirección: comprende el compromiso de la dirección, el enfoque al cliente, la política de calidad, la planificación, la responsabilidad, autoridad y comunicación y la revisión por la dirección.
- Sección 6. Gestión de los Recursos: agrupa los requisitos de provisión de recursos, recursos humanos, infraestructura y ambiente de trabajo.
- Sección 7. Realización del Producto: contempla requisitos vinculados con la planificación de la realización del producto, los procesos relacionados con el cliente, diseño y desarrollo, compras, producción y prestación del servicio, y control de los equipos de seguimiento y medición.
- Sección 8. Medición, Análisis y Mejora: agrupa los requisitos vinculados con el seguimiento y medición, el control del producto no conforme, el análisis de datos y la mejora.

3.6.3. Motivaciones para adoptar la ISO 9001

Las fuerzas motrices que conducen a las empresas a implantar o certificar un sistema de gestión basado en la norma ISO 9001 son diversas y han suscitado gran interés en los académicos especialistas (Buttle, 1997; Bansal y Roth, 2000; Gotzamani y Tsiotras, 2002; Llopis y Tarí, 2003; Magd y Curry, 2003; Beck y Walgenbach, 2005; González-Benito y González Benito, 2005; Yin y Schmeidler, 2009; Martínez-Costa, Martínez-Lorente y Choi, 2008; Sampaio et al., 2009; Nair y Prajogo, 2009; Sampaio, Saraiva y Domingues, 2010; Prajogo, 2011).

De forma general, estos autores clasifican las motivaciones en dos tipos principales: internas y externas. Las motivaciones internas están relacionadas con el objetivo de mejorar las prácticas de la organización a nivel intrínseco, es decir aumentar la eficacia en sus actividades, lo que conllevaría un aumento del rendimiento

y de la productividad. Estarían presentes en aquellas empresas que realmente están comprometidas con la mejora de sus procesos internos (Sampaio et al., 2010). En cambio, las motivaciones externas, se vinculan con las mejoras de marketing, de promoción y comercialización, en definitiva, con las presiones de los clientes y de los mercados (Prajogo, 2011).

Lo más habitual es que en las organizaciones se encuentren presentes ambos tipos, aunque sea más predominante una que la otra, determinando así la prioridad por parte de la organización para adoptar la norma. La implantación y certificación de un sistema de gestión de la calidad debe ser tanto una herramienta de mejora interna en la organización, así como una ventaja de competitividad y de comercialización para las empresas (Sampaio, 2009).

Desde el punto de vista teórico, Jones, Arndt y Kustin (1997) definieron tres tipos de organizaciones según sus motivaciones a la hora de obtener la certificación. La primera categoría corresponde a las “organizaciones de desarrollo”, que son las empresas que adoptan la certificación con el objetivo de obtener beneficios internos como la mejora de actividades o actuaciones empresariales. La segunda categoría englobaría a “organizaciones de no desarrollo”, se trataría el grupo que busca un certificado con el fin de cumplir las demandas de los clientes y mercados. La tercera, y última categoría, denominada “mixta”, reagrupa las empresas que tienen los dos tipos de razones.

Neumayer y Perkins (2005) indican que hay dos fuentes de motivación que conducen a las empresas a poner en práctica este tipo de estándar: por un lado, motivos internos relacionados con la eficiencia (mejora en el rendimiento, la productividad y la rentabilidad) y por otra parte, motivos externos relacionados con la presión social ejercida por los diferentes grupos de interés para imponer a las organizaciones la realización de ciertas prácticas. Posteriormente, Nair y Prajogo (2009) diferenciaron entre motivos internos que tienen como objetivo mejorar los procesos de las organizaciones y los motivos externos que tienen que ver con presiones de carácter externo asociados desde un punto de vista teórico a la teoría del institucionalismo.

Desde una perspectiva experimental, existen gran cantidad de estudios en empresas de diferentes países que han puesto en evidencia la diversidad de las fuerzas motivadoras que conducen a las organizaciones a implantar y certificar

sistemas de gestión basados en esta norma. Haciendo una recopilación de todas ellas, se diferencia entre motivaciones internas, basadas en la mejora en la calidad de los productos o servicios, en los procesos, procedimientos, en la eficiencia, en la competitividad y motivaciones externas, como su imagen externa, la presión a la que se encuentran sometidas por parte de los clientes y/o de los competidores, etc. (Taylor, 1995; Carlsson y Carlsson, 1996; Buttle, 1997; Jones et al., 1997; Leung et al., 1999; Huarng et al., 1999; Santos y Escanciano, 2002; Casadesús, Giménez y Heras, 2001; Boulter y Bendell, 2002; Llopis y Tarí, 2003; Salaheldin, 2003; Zaramdini, 2007; Boiral y Amara, 2009; Psomas, Fotopoulos y Kafetzopoulos, 2010; Kammoun y Aouni, 2013).

3.6.4. Beneficios e impactos de la ISO 9001

Para poder hacer una revisión efectiva y completa de todos los beneficios que han sido analizados, este estudio se apoya en publicaciones que han realizado revisiones literarias previas. En concreto se han seleccionado las obras de Sampaio (2009), Sampaio et al. (2012), Tarí et al. (2012), y Heras y Boiral (2013).

El análisis anterior ha constatado numerosos beneficios internos y externos que algunos autores han agrupado en diferentes categorías.

Casadesús y Karapetrovic (2005) encuentran que estos beneficios pueden estar relacionados con los resultados financieros (aumento de las ventas , retornos sobre la inversión, participación de mercado y las ventas por empleado), los resultados de operaciones (reducción de los costes logísticos, mejoras en la relación con los proveedores, el aumento de la rotación de inventarios, disminución de no conformidades, el cumplimiento de las fechas de entrega y el plazo de ejecución más corto) y los resultados relacionados con los clientes (compras lealtad, satisfacción del cliente y un menor número de quejas).

Otros investigadores emplean dos grupos generales de beneficios relacionados con el rendimiento operativo y los resultados financieros (Naveh y Marcus, 2004; Briscoe, Fawcett y Todd, 2005), o bien asociados con la productividad y eficacia (Yin y Schmeidler, 2009; Psomas y Fotopoulos, 2009; Sampaio et al., 2009).

Los beneficios internos tienen que ver con la operatividad, la eficiencia y funcionamiento real de la norma dentro de la organización. Entre ellos, la mejora de la productividad, la eficiencia operativa, la reducción de residuos, la innovación, la calidad del producto y/o servicio, los costes de la no calidad, la planificación, la mejora de la satisfacción de los empleados en el trabajo, la mejora de la comunicación interna, la mejora en la motivación, la satisfacción y el conocimiento de los empleados, la disminución de los costos de calidad, etc. (Naveh y Marcus, 2004; Bhuiyan y Alam, 2005; Casadesús y Karapetrovic, 2005; Kunnanatt, 2007; Magd, 2008; Ataseven, Prajogo y Nair, 2014).

Los beneficios externos están relacionados con las mejoras en cuanto a los aspectos de comercialización y promoción (Sampaio et al., 2009). Entre ellos, se nombran los relacionados con la competitividad, como la mejora de la posición competitiva de la empresa, las exportaciones, el aumento de ventas, el acceso a nuevos mercados, etc. (Casadesús y Karapetrovic, 2005; Feng, Terziowski y Samson, 2008; Sampaio et al., 2009; Singh, Power y Chuong, 2011; Tarí et al., 2012; Morelos et al., 2013); los asociados con los resultados financieros, como el aumento de la cuota del mercado, las ventas, los retornos de la inversión, la rentabilidad y el crecimiento de las ventas, la rentabilidad de los activos, etc. (Benner y Veloso, 2008; Mokhtar y Muda, 2012; Tarí et al., 2012; Sampaio, 2012; Lo et al., 2013; Morelos et al., 2013); y por último, los vinculados con los clientes o cualquier grupo de interés, como por ejemplo, mejora de imagen de la empresa, mejores relaciones, mejora de los servicios, repetición en las compras, mejora en la satisfacción, reducción de quejas, mejor respuesta a sus necesidades, reducción de auditorías de los clientes, mejora de las relaciones con los proveedores, los subcontratistas, las autoridades u otras partes interesadas, etc. (Singh, 2008; Tarí et al., 2012; Luc et al., 2013; Wu y Jang, 2014).

Obviamente, no todas las empresas que implanten y/o certifiquen su sistema de gestión basado en la norma ISO 9001 obtienen los mismos beneficios, pues evidencias empíricas demuestran que no todas las empresas implantan la norma de la misma manera o con igual rigurosidad (Corbett, Montes-Sancho y Kirsch, 2005). Además, como indican Tarí y Pereira (2012), existen diferentes enfoques a la hora de analizar los resultados que obtienen las empresas que se encuentran certificadas en esta norma.

3.7. ISO 14001. SISTEMA DE GESTIÓN AMBIENTAL

El estándar ISO 14001 especifica los requisitos que debe cumplir el sistema de gestión medioambiental de una organización con el objetivo de proceder de manera responsable y eficaz con el medio ambiente, siempre compaginando dicha actuación con su desempeño económico.

La norma ISO 14001 fue desarrollada y publicada por ISO por primera vez en 1996. De la misma forma que la ISO 9001, también fue revisada periódicamente, dando lugar a las versiones de 1996, 2004 y 2015. Según la última encuesta publicada por ISO (2015) es el segundo estándar con mayor número de certificados en vigor a nivel mundial (324.148 certificados).

3.7.1. Familia de las normas ISO de gestión ambiental

La serie de normas de gestión medioambiental ISO 14000 proporciona directrices, principios y prácticas de apoyo generales destinadas a ayudar a una organización a desarrollar e implementar un SGA (Marimón, Casadesús y Heras, 2010).

Las normas que componen esta familia abordan diversos aspectos de la gestión ambiental, facilitando las herramientas prácticas para que las organizaciones identifiquen sus aspectos ambientales significativos y controlen sus impactos, mejorando continuamente su comportamiento (ISO, 2014).

Dentro de los estándares que actualmente forman parte de esta numerosa serie, existen dos normas que se centran en sistemas de gestión ambiental: la ISO 14001:2015: sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso, y la ISO 14004:2004: sistemas de gestión ambiental. Directrices generales sobre principios, sistemas y técnicas de apoyo. El resto de normas se concentran en aspectos ambientales específicos, tales como el análisis del ciclo de vida, etiquetado y declaraciones ambientales, comunicación y auditoría. (ISO 2014).

Como ejemplo, se enumeran las siguientes normas junto con el año de la última versión publicada, agrupando algunas de ellas en subseries por temáticas:

- ISO 14006:2011. Sistemas de gestión ambiental. Directrices para la incorporación del ecodiseño.
- La subserie de normas ISO 14020 aborda una gama de diferentes enfoques a las etiquetas ambientales y declaraciones, incluyendo las etiquetas ecológicas (juntas de aprobación), los reclamos ambientales autodeclarados, y la información ambiental cuantificada sobre productos y servicios (ISO, 2009).
 - ISO 14020:2006. Etiquetado y declaraciones ambientales. Principios Generales.
 - ISO 14021:1999. Etiquetado y declaraciones ambientales. Autodeclaraciones. Tipo II etiquetado ambiental.
 - ISO 14024:1999. Etiquetado y declaraciones ambientales. Tipo I etiquetado ambiental. Principios y procedimientos.
 - ISO 14025:2006. Etiquetado y declaraciones ambientales. Tipo III declaraciones ambientales - Principios y procedimientos.
- ISO 14031:2013. Gestión ambiental. Evaluación del comportamiento ambiental. Directrices.
- ISO/TS 14067:2013. Gases de efecto invernadero. La huella de carbono de productos. Requisitos y directrices para la cuantificación y comunicación.
- Las normas que componen la serie de ISO 14040 establecen las directrices sobre los principios y el seguimiento del ciclo de vida. Además, proporcionan una información a la organización sobre cómo reducir el impacto ambiental global de sus productos y servicios.
- ISO/TS 14071:2014. Gestión ambiental. Evaluación del ciclo de vida. Los procesos de revisión críticos y competencias revisadas: requisitos adicionales y directrices a la norma ISO 14044: 2006.
- ISO 14050:2009. Gestión ambiental. Vocabulario.
- ISO 14063:2006. Comunicación ambiental. Directrices y ejemplos.

De todas ellas, el único modelo relacionado con un SGA que puede ser certificable de forma voluntaria por una entidad de certificación es la ISO 14001.

A continuación, además del cambio de estructura basada en el anexo SL, se destacan los cambios principales en la versión del 2015 (ISO/TC 207/SC1, 2014):

- Se incorporan nuevos requisitos relacionados con el liderazgo y el compromiso de la alta dirección hacia el SGA.

- Se integran iniciativas proactivas por parte de las organizaciones para proteger los posibles daños y la degradación del medio ambiente, incluyendo la prevención de la contaminación, el uso sostenible de los recursos, el cambio climático, la adaptación, la protección de la biodiversidad y los ecosistemas, etc.
- Mayor énfasis en lo que respecta a la mejora continua del sistema de gestión para mejorar el desempeño ambiental.
- Además del requisito de gestionar los aspectos ambientales asociado a los bienes y servicios adquiridos, las organizaciones tendrán que extender su control e influencia de los impactos ambientales asociados al ciclo de vida de los productos.
- Se potencia la comunicación tanto interna como externa.
- Se añade el término “información documentada” en lugar de “documentos y registros”.

De la misma forma que la ISO 9001, en la actualidad coexisten las dos versiones, la ISO 14001:2004 y la ISO 14001:2015. A partir de septiembre de 2018, únicamente permanecerá en vigor, la versión del 2015. En el momento de realizar esta investigación, la versión en vigor era la ISO 14001:2004, por lo que a partir de este momento, se explican los requisitos y estructura específicos de la misma.

3.7.2. Características específicas y estructura de la norma certificable ISO 14001

La norma ISO 14001 establece los requisitos que solamente pueden ser auditados objetivamente para la gestión ambiental, sin definir cómo o en qué punto hacerlo, lo que permite que las empresas desarrollen sus propias soluciones para cumplir con las exigencias de la norma. Esta característica le da carácter universal, ya que entonces se puede adaptar a empresas de cualquier lugar e independientemente de su tamaño (Corbett y Kirsch, 2001), sector o actividad.

Por tanto, no establece requisitos específicos para el comportamiento o desempeño ambiental más allá del compromiso definido en la política ambiental, del cumplimiento de la normativa aplicable y otros requisitos que la organización suscriba, la mejora continua y la prevención de la contaminación (AENOR, 2004).

Los requisitos establecidos por la ISO 14001:2004 se encuentran definidos en su punto 4 que a su vez se divide en 6 subapartados (AENOR, 2004):

- Cláusula 4.1. Requisitos Generales: la organización debe establecer cómo va a cumplir los requisitos establecidos por el estándar, así como definir y documentar el alcance de su sistema.
- Cláusula 4.2. Política ambiental: donde se establece el compromiso de la alta dirección con relación al SGA.
- Cláusula 4.3. Planificación: recoge los aspectos que es necesario tener en cuenta a la hora de definir y realizar la planificación del SGA, agrupándolos en aspectos ambientales, requisitos legales y otros requisitos, objetivos, metas y programas.
- Cláusula 4.4. Implementación y Operación: engloba los requisitos necesarios para implantar un SGA como son la definición clara y asignación de responsabilidades en la gestión del medio ambiente, la disponibilidad de los recursos necesarios, los programas para la formación, la concienciación y el desarrollo de las aptitudes de toda la organización, el fomento de la comunicación tanto interna como externa, la documentación necesaria para la implantación y su control, el control de todas las actividades que estén asociadas a aspectos ambientales significativos, la preparación y respuesta frente a emergencias que pueden ocasionar alguna incidencia al medio ambiente.
- Cláusula 4.5. Verificación: abarca la medición y seguimiento del desempeño ambiental de la organización, la evaluación del cumplimiento legal, la identificación, investigación, corrección y evaluación de no conformidades reales o potenciales, los requisitos asociados al control de registros y la realización de auditorías internas a intervalos planificados.
- Cláusula 4.6. Revisión por la Dirección: define la realización a intervalos planificados la revisión del sistema que cubra todo el alcance del sistema de gestión y registrar los resultados de la misma.

3.7.3. Motivaciones para adoptar la ISO 14001

Al igual que para la ISO 9001, los principales estímulos que hacen a las organizaciones adoptar, aplicar y/o certificar un sistema de gestión basado en la norma ISO 14001 pueden ser de carácter interno y externo. Es decir, puede ser debido

básicamente a motivaciones impulsadas por los diferentes grupos de interés y/o por la mejora interna de la eficacia de la organización con respecto al medio ambiente. La consecuencia de dichas motivaciones ha derivado en que un número creciente de empresas implanten SGA (Heras, 2011).

Precisamente, ha habido muchos autores que han centrado sus estudios en estas motivaciones (Bansal y Bogner, 2002; Bansal y Hunter, 2003; Jiang y Bansal, 2003; Neumayer y Perkins, 2005; King, Lenox y Terlaak, 2005; Boiral, 2007; Chan y Wong, 2006; Albuquerque et al., 2007; Gavronski et al., 2008; González-Benito y González-Benito, 2005; Morrow y Rondinelli, 2002; Prajogo, Tang y Lai, 2012; Vastag, 2004; Heras et al., 2011a; Wiengarten et al., 2013; De Jong, Paulraj y Blome, 2014).

De Jong et al. (2014), que publicaron un estudio basado en el impacto financiero de la ISO 14001, hacen una recopilación de algunos de los factores que pueden motivar a las empresas a adoptar dicho estándar. Para ello, realizaron una revisión de diferentes estudios empíricos publicados a lo largo de los años dentro del este campo de estudio (King et al., 2005; Albuquerque et al., 2007; Bansal y Bogner, 2002; Bansal y Hunter, 2003; Darnall y Edwards, 2006). Entre otros, citan el logro de la mejora continua en el desempeño ambiental, la gestión de costos ambientales, la identificación de las deficiencias operacionales, la motivación de los empleados, las presiones regulatorias y la vigilancia, la obtención de ventajas competitivas, la reducción de las barreras comerciales, la mejora de las relaciones con las partes interesadas, las presiones de clientes, comunidad, autoridades, de la propia organización, etc.

Bansal y Roth (2000) distinguieron tres tipos: las motivaciones éticas, referidas al deseo de mejorar el desempeño ambiental de la empresa, lo que contribuye a lograr un desarrollo sostenible; las competitivas, basadas en la creencia de que la aplicación de esos procedimientos en la empresa puede generar ventajas competitivas; y las relacionales, que surgen cuando la empresa considera estas prácticas ayuda a mejorar las presiones de los grupos de interés y a fomentar las buenas relaciones.

Basándose en el trabajo previo de los autores anteriores, González-Benito y González-Benito (2005) realizaron un estudio empírico de 184 empresas españolas manufactureras con el fin de identificar las motivaciones ambientales de dichas empresas a la hora de certificarse y, además, de ver si dichas motivaciones sufren variaciones una vez que las empresas hayan obtenido la certificación. Concluyen

diferenciando los mismos tipos de motivaciones comentados anteriormente, pero a su vez, realizando una subclasificación dentro de las motivaciones competitivas en dos: las motivaciones operacionales, derivadas de la creencia de que es posible reducir costos y aumentar la productividad; y las motivaciones comerciales asociadas al convencimiento de que es posible aumentar las ventas mejorando la posición en los mercados (González-Benito y González-Benito, 2005). Además, los resultados empíricos de este estudio pudieron evidenciar que la decisión de adoptar la certificación ISO14001 de dichas empresas respondía fundamentalmente a motivaciones éticas y competitivas.

Otra de las motivaciones que muchas empresas tienen en cuenta es la posibilidad de desarrollar una cadena de suministro verde (Morrow y Rondinelli, 2002; Arimura, Darnall y Katayama, 2011; Curkovic y Sroufe, 2011; Chiarini, 2012; Wiengarten et al., 2013). Es decir, se busca una relación positiva entre la certificación ISO 14001 y las exigencias a los diferentes proveedores en cuanto a cuestiones ambientales buscando la sostenibilidad ambiental de la cadena de suministro (Chiarini, 2012). Por ejemplo, Curkovic y Sroufe (2011) discutieron cómo la adopción de la ISO 14001 se puede aprovechar como ventaja competitiva a través de la cadena de suministro. En un estudio experimental reciente, Wiengarten et al. (2013) llegaron a la conclusión de que en diversas empresas de Europa Occidental y América del Norte la adopción de la ISO 14001 estaba motivada para reducir los impactos ambientales de la cadena de suministro, y no como una herramienta de legitimación.

La revisión de literatura empírica indica de manera general, que las motivaciones de carácter externo dominan en mayoría de los estudios publicados (Heras et al., 2011a) aunque también pueden estar las motivaciones internas.

3.7.4. Beneficios e impactos de la ISO 14001

Los resultados y beneficios asociados a la implantación y certificación de la norma ISO 14001 han sido analizados muy ampliamente en la literatura académica. Por ello, tomando como base algunas revisiones bibliográficas realizadas para este estándar en las publicaciones de Tarí et al. (2012), Heras (2011), y Heras y Boiral (2013), y tras la búsqueda de bibliografía reciente en este ámbito, se ha podido constatar que la gran mayoría de los estudios tienen un carácter predominantemente empírico.

De forma general, y al igual que en el caso de la ISO 9001, las publicaciones muestran que la norma ISO 14001 tiene un impacto significativo en un gran número de beneficios (Tarí et al., 2012). En general, se pueden clasificar en internos y externos. Los internos están relacionados con el rendimiento financiero y las mejoras en la productividad, mientras que los externos están representados por la respuesta de las partes interesadas, la sociedad y las rutas definidas por un entorno de mercado competitivo (Gavronski et al., 2008).

En las diferentes publicaciones se puede ver como la recopilación de beneficios percibidos por las organizaciones son los mismos que para el caso de la ISO 9001 (Tarí et al., 2012). Lo que sí se ha podido evidenciar para el caso de la ISO 14001 es el beneficio del desempeño ambiental, como un beneficio específico adicional ampliamente considerado por la mayoría de investigadores a la hora de identificar los beneficios asociados a esta norma (Hillary, 2004; King et al., 2005; Potoski y Prakash, 2005; Link y Naveh, 2006; Toffel, 2006; Barla, 2007; Wahba, 2008; Yin y Schmeidler, 2009; Russo, 2009; Gómez y Rodríguez, 2011; Qi, Zeng, Tam, Yin, Wu y Dai, 2012; Nguyen y Hens, 2013; Zhang, Wang, Wang, 2014).

Los estudios sobre los efectos de esta norma en el rendimiento (como en el caso de la ISO 9001), arrojan conclusiones contradictorias. Aunque la mayoría de los estudios tienden a resaltar el carácter positivo de estos impactos de la certificación de la misma, con mejora desempeño ambiental (Melnik, Sroufe y Calantone, 2003; Potoski y Prakash, 2005; Iraldo, Testa, y Frey, 2009; Russo, 2009), otros estudios los cuestionan (Barla, 2007; Boiral, 2007; Christmann y Taylor, 2006; King et al., 2005; Gómez y Rodríguez, 2011). Por ejemplo, Zobel (2013) llevó a cabo un análisis para investigar la diferencia del desempeño ambiental entre empresas suecas certificadas y no certificadas, no encontrando diferencias estadísticamente significativas entre ambas.

Esta controversia puede ser debida a que muchas organizaciones tienen como objetivo principal responder a las demandas de los clientes o la presión externa obteniendo la certificación, en lugar de aplicar la norma como una herramienta para mejorar las prácticas internas (Boiral y Henri, 2012; Nishitani, 2012).

Otros autores han definido diferentes categorías de beneficios. Por ejemplo, Poksinska et al. (2003) mencionaron: los beneficios de rendimiento interno (reducción de costes, mejora del medio ambiente, aumento de la productividad, aumento de

margen de beneficio, mejora de los procedimientos internos, mejora moral de los empleados); los beneficios de marketing (mejora de la imagen corporativa, aumento de la cuota de mercado, aumento de la satisfacción del cliente, aumento de la entrega a tiempo a los clientes); y los beneficios relacionales (mejora en las relaciones con las comunidades, clientes, autoridades, etc.).

Hillary (2004) realizó varias subdivisiones dentro de la clasificación general de los beneficios internos y externos. Entre de los internos, diferencia los organizacionales (la calidad en la gestión, la calidad en la formación e información ambiental, las condiciones de trabajo y seguridad, el cumplimiento legal, el fomento de la innovación, la mejora de las prácticas internas, etc.), los financieros (ahorro de costes, reducción de recursos, etc.) y los del personal de la organización (aumento de la motivación de los empleados, mejor imagen de la empresa entre los empleados, etc.). Dentro de los externos, distingue los comerciales (obtención de una mayor ventaja competitiva, ampliación de mercados y negocio, satisfacer a los clientes existentes, etc.), los medioambientales (mejor desempeño ambiental, aumento de la eficiencia energética, optimización de recursos, reducción de la contaminación, etc.) y los de comunicación (mejor imagen, mejora en las relaciones con los clientes, mejor cooperación y relación con los órganos y autoridades competentes, mejora en la comunicación, etc.).

Link y Naveh (2006) distinguieron entre los beneficios de desempeño ambiental (reducción de emisiones contaminantes, uso de materiales reciclados, etc.) y los beneficios de rendimiento del negocio (la inversión en I + D, ventas, ventas por empleado y por negocios con organizaciones extranjeras, etc.).

Gavrnski et al. (2008) señalaron cuatro tipos: beneficios de productividad (reducción del uso de recursos y de costes de producción, optimización de flujos de procesos, estandarización de procesos, mejorar la motivación del empleado), beneficios económicos (oportunidad de obtener fondos de inversión de las organizaciones no gubernamentales, reducción de las primas de seguros), los beneficios del mercado (ventajas competitivas, efectos positivos en el mercado y con los clientes, la oportunidad de establecer un ejemplo para proveedores) y beneficios sociales (mejora de la imagen corporativa, reducción de impactos sobre el medio ambiente, la mejora de la cooperación con las autoridades ambientales).

Además, existen diversos estudios experimentales recientes realizados en todo el mundo, que ponen de relieve alguno de los beneficios comentados anteriormente (De Oliveira, Serra y Salgado, 2010; Gómez y Rodríguez, 2011; Psomas, Fotopoulos y Kafetzopoulos, 2011; Nishitani, 2012; Cassells, Lewis y Findlater, 2012; Nguyen y Hens, 2013). También se ha analizado la influencia de la gestión ambiental en el rendimiento financiero, mostrando una relación no clara. Existen estudios que relacionan ambas variables de forma positiva y de forma negativa (por ejemplo, González-Benito y González Benito, 2005; Cañón y Garcés, 2006; Link y Naveh, 2006; Wahba, 2008; Heras, Molina y Dick, 2011b; De Jong, 2014).

En síntesis, al igual que para la ISO 9001, los académicos han encontrado y analizado una gran cantidad de beneficios para aquellas empresas que adopten la ISO 14001 con una influencia positiva en la amplia mayoría de estudios realizados. Esta tendencia es diferente para el caso de los beneficios financieros, cuyas conclusiones son más controvertidas en función del tipo de estudio y las variables analizadas.

3.8. SISTEMAS INTEGRADOS DE GESTIÓN

La integración de los sistemas de gestión ha experimentado en los últimos años una gran difusión debido a una serie de factores y ventajas que facilitan y hacen efectiva la misma. Entre ellos, se destacan las similitudes, sinergias y vínculos que presentan las estructuras de las diferentes normas, y también la mayor experiencia que van adquiriendo las empresas en adoptar estas herramientas, que hace que estén más habituadas a su utilización.

En el campo académico, las principales aportaciones e investigaciones se basan, sobre todo, en estudios de tipo teórico que definen el concepto, determinan aspectos a tener en cuenta para que la integración sea eficaz, proponen diferentes metodologías para realizar la integración, analizan los niveles de integración dentro de una organización y examinan las principales ventajas y desventajas.

En el año 2005, la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR), organismo nacional español de normalización privado sin fines lucrativos, publicó la norma española UNE 66177:2005 (Sistemas de gestión – Guía para la integración de los sistemas de gestión) con el fin de facilitar las directrices para las organizaciones que deseen integrar sus sistemas de gestión. En ella, se define integrar como la *“acción y efecto de aunar dos o más políticas, conceptos, corrientes, etc., divergentes entre sí, fusionándolos en una sola que las sintetice”* (AENOR, 2005, p. 5); y a partir de ahí, aclara que un SIG es un *“conjunto formado por la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, los procesos y los recursos que se establecen para llevar a cabo la gestión integrada de los sistemas”* (AENOR, 2005; p.6).

Dentro de la literatura académica especializada, las definiciones relativas al concepto de SIG han sido numerosas (Garvin, 1991; Karapetrovic y Willborn, 1998; Wilkinson y Dale, 2001; Karapetrovic, 2003; Pojasek, 2006; Bernardo, Casadesús y Karapetrovic, 2012).

Garvin (1991) fue uno de los investigadores pioneros en este aspecto, explicando la integración como el grado de alineamiento o armonía dentro de una organización. Tomando como base esta definición, Beckmemrhagen, Berg, Karapetrovic y Willborn (2003b), indicaron que un SIG es una herramienta que permite unificar las diferentes funciones de los sistemas de gestión que tiene una empresa en

uno sólo, con el fin de que sea más efectivo. Para Karapetrovic (2003) es una serie de procesos interconectados que comparten los mismos recursos humanos, materiales, financieros, infraestructura e información necesarios para lograr los objetivos relacionados con la satisfacción de una amplia variedad de partes interesadas.

Resumiendo, y combinando las anteriores definiciones, se puede enunciar que un SIG es un proceso que permite un mejor alineamiento de la organización unificando los diferentes sistemas de gestión en uno sólo, compartiendo unos recursos, con la finalidad de conseguir unos objetivos comunes que permiten satisfacer a los diferentes grupos de interés.

A lo largo de los años, se han publicado investigaciones que han examinado las formas en que las organizaciones han abordado la introducción e integración de un sistema de gestión con otros. Hay estudios que han tomado como base la integración de la ISO 9001 con otros sistemas (Bajgoric y Moon, 2009; Salomone, 2008; Bernardo, Casadesús, Karapetrovic y Heras, 2010; Karapetrovic y Casadesús, 2009; Sánchez-Rodríguez y Martínez-Lorente, 2011), o también, que han analizado la integración del sistema de gestión medioambiental con otros (Moneva y Ortas, 2010; Karapetrovic y Casadesús, 2009).

Otro ámbito de investigación, es el que engloba las investigaciones que deducen la importancia del esfuerzo y las motivaciones de las personas que integran la organización para su implantación integrada exitosa (Wilkinson y Dale, 2001; Asif, de Bruijn, Fisscher, Searcy, 2010; López-Fresno, 2010). También se ha analizado de forma empírica si el orden o la estrategia de gestión de implantar en primer lugar un sistema u otro o ambos a la vez, influye en el éxito de la integración (Karapetrovic y Willborn, 1998a; Karapetrovic y Jonker, 2003; Bernardo et al., 2012).

La integración puede suponer beneficios y dificultades para las organizaciones. En este sentido, diversos autores, han definido los mismos en sus publicaciones (entre otros, Karapetrovic y Willborn, 1998b; Wassenaar y Grocott, 1999; Douglas y Glen, 2000; Renzi y Capelli, 2000; Zutshi y Sohal, 2005; Rocha, Searcy y Karapetrovic, 2007; Salomone, 2008; Asif, de Bruijn, Fisscher, Searcy y Steenhuis, 2009; Khanna et al., 2010; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Bernardo et al., 2010; Simon et al., 2010; Zeng, Tam y Le, 2010; Karapetrovic y Casadesús, 2012; Wiengarten et al., 2013; Simon et al., 2014).

A modo de resumen, como ventajas se indican la optimización de recursos, simplificación de documentación del sistema de gestión, reducción de duplicidades en procedimientos o políticas, agilización de procedimientos, aumento de la eficacia y eficiencia, mejora del rendimiento operativo, disminución de costes, realización de auditorías integradas, incremento de la motivación de los trabajadores, aumento de la satisfacción del cliente, mejor imagen de la empresa, creación de cadenas de suministro más sostenibles, etc.

Pero hay que tener en cuenta, que pesar de los numerosos beneficios comentados, las organizaciones también se encuentran con dificultades en el proceso de integración (Karapetrovic y Willborn, 1998a; Karapetrovic, 2003). Entre las más mencionadas, destacan la pérdida de la propia identidad de cada uno de los sistemas de gestión, la falta de recursos materiales y humanos, la falta de apoyo de las administraciones públicas, cuestiones de organización interna como por ejemplo la departamentalización de funciones o la falta de recursos. Estos impedimentos han sido plasmados en diversas obras (Karapetrovic y Willborn, 1998a; Karapetrovic et al., 2006; Zutshi y Sohal, 2005; Zeng, Shi y Lou, 2006; Asif et al., 2009; Karapetrovic y Casadesús, 2012).

Finalmente, otro aspecto englobado dentro del área de investigación de la integración de sistemas es el estudio de la influencia de las sinergias para analizar la efectividad e impacto de las mismas dentro de una organización, lo que se traducirá en una mayor eficacia, productividad y eficiencia, es decir, en una mayor competitividad (Puri, 1996; Beechner y Koch, 1997; Ovretveit, 2001; Chan et al., 2002; Brio, Fernández y Junquera, 2002; Matias y Coelho, 2002; Zeng et al., 2006; Jørgensen, Remmen y Mellado, 2006; Feng, 2007).

Ansoff (1965) definió este fenómeno como el efecto por la cual varios elementos se integran produciendo una maximización de las cualidades con un resultado superior.

Zeng, Tian y Shi (2005) proponen un modelo de integración de sistemas de gestión en base a tres niveles de sinergias: el nivel 1 que corresponde a la "sinergia estratégica", el nivel 2 que engloba las "sinergias organizativas, estructurales, de recursos y culturales" y el nivel 3 que corresponde a la "sinergia documentación".

Desde el punto de vista empírico, se han publicado estudios no muy numerosos de empresas de diferentes países que analizan si la implementación de un sistema de gestión se ve influenciada por la de otro sistema de distinto alcance en una misma organización (Zeng et al., 2005, 2006; Feng, 2007; Casadesús, Karapetrovic y Heras, 2011).

En esta línea, Casadesús et al. (2011) presentan un estudio empírico con un alcance amplio formado por una muestra 1.741 empresas certificadas en ISO 9001 y 535 empresas certificadas según la ISO 9001 y la ISO 14001, todas ellas españolas y situadas en Cataluña. Estos autores ponen de relieve que la mayoría de organizaciones que tienen implantados de forma integrada ambos estándares se encuentran más satisfechos, percibiendo unos beneficios de la implantación de la ISO 9001 mayores que aquellas que únicamente han implantado la ISO 9001. Todo ello constata las conclusiones de otros estudios previos sobre la conveniencia de integrar distintos sistemas de gestión (Beechner y Koch, 1997; Wilkinson y Dale, 2001; Karapetrovic, 2003; Zeng et al., 2005).

CAPÍTULO IV:

HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

4.1. INTRODUCCIÓN

En el primer capítulo de esta tesis se ha descrito la importancia de consolidar la legitimidad y la reputación como algo decisivo para una organización, por lo cual, el considerarlas, igual que han hecho algunos investigadores, como claras motivaciones externas de las empresas derivaría posteriormente en una serie de beneficios para las mismas. En este sentido, las especificaciones y/o presiones que pueden manifestar los diferentes *stakeholders* van a influir de manera significativa en la decisión por parte de las organizaciones de certificarse en estándares de sistemas gestión y en obtener buenos resultados económicos, siendo en la mayoría de los casos, la legitimidad y la reputación, las motivaciones y beneficios externos (Christmann y Taylor, 2001; Corbett y Kirsch, 2001; Delmas, 2002; Guler et al., 2002; Llopis y Tarí, 2003; Braun, 2005; Boiral, 2007; Heras et al., 2010; Lo et al., 2013; Johnstone y Labonne, 2009; Delmas y Montes-Sancho, 2011; Prajogo et al., 2012; Zhu, Cordeiro y Sarkis, 2013; Qi, Zeng, Yin y Lin, 2013).

Las normas de sistemas de gestión, como la ISO 9001 y la ISO 14001, se pueden considerar, por un lado, herramientas de gestión interna y, por el otro, una manera de influir en la legitimidad y la reputación de las organizaciones entre los diferentes grupos de interés, que es lo que se pretende precisamente justificar en este trabajo.

Además, la importancia de que las empresas realicen una adecuada gestión de estos dos activos intangibles puede influir de forma positiva en su rendimiento financiero, que puede considerarse como un indicador claro del éxito empresarial.

En concreto, este capítulo se va a centrar en analizar de forma concisa las relaciones existentes entre las normas de sistemas de gestión respecto a la legitimidad y la reputación, y entre dichos activos intangibles con el desempeño financiero, fundamentándose en la teoría institucional. Estas relaciones son la base para la formulación de las hipótesis que se enuncian a posteriori.

4.1.1. La perspectiva de la teoría institucional

Las organizaciones están sometidas a muchas presiones por parte de su entorno social que pueden afectar a su funcionamiento, actividades y decisiones. Por tanto, necesitan que todas sus acciones sean aceptadas y deseables por dicho entorno.

Las empresas no son estructuras estáticas, sufren cambios que tienen que afrontar a lo largo de su ciclo de vida, pudiendo llegar a convertirse en instituciones. Las instituciones simbolizan las creencias sociales, la racionalidad o la manera adecuada de hacer las cosas (Cruz-Suárez et al., 2014).

El planteamiento principal de la teoría institucional se basa en considerar que una organización se convierte en una institución cuando los intereses del entorno en el que opera se convierten en propios, insertándolos dentro de la misma mediante mecanismos reguladores para asegurar su supervivencia. Por ello, las instituciones son organizaciones que perduran en el tiempo porque se comportan de manera racional, desarrollando prácticas y actividades ajustadas a unos parámetros socialmente aceptados por su entorno.

Además, una de sus ideas centrales es definir el comportamiento organizacional como un modelo sujeto a normas y valores comunes, que se basa en que la adopción de las prácticas e ideas en un contexto social y cultural institucionalizado es diferente al contexto técnico correspondiente (DiMaggio y Powell, 1991; Scott, 1995; Rindova et al., 2005).

Las presiones externas pueden impulsar a las empresas a certificarse en una norma de sistema de gestión, para así, satisfacer las exigencias de su entorno, y por tanto, obtener una mayor legitimidad y reputación (DiMaggio y Powell, 1991).

Las presiones institucionales hacen que las organizaciones adopten modelos, patrones y prácticas de gestión similares, convirtiéndose en isomorfias (DiMaggio y Powell, 1983). Es decir, la conformidad con esas normas institucionales crea similitudes estructurales o isomorfismo entre organizaciones que responden a estas presiones externas. Uno de los procesos isomórficos que pueden adoptar las organizaciones es la estandarización, ya que éstas tienden a buscar apoyo, legitimidad y reputación en sus campos institucionales mediante la adopción de modelos

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

estructurales que se perciben como los mejores (Vasconcelos y Vasconcelos, 2003; Heras et al., 2010). Al fin y al cabo, lo que se busca es que las organizaciones promuevan iniciativas que puedan aumentar la percepción positiva de su entorno hacia sus actividades diarias, haciéndolas más deseables o adecuadas.

Por lo tanto, las organizaciones pueden estar sujetas a la influencia de presiones que pueden impulsar sus acciones. Bajo la aplicación de esta teoría se pueden clasificar en tres tipos diferentes, que llevan a las organizaciones hacia el isomorfismo: coercitiva, mimética y normativa o regulatoria (DiMaggio y Powell, 1983; Zucker, 1987; Scott, 1995; Guler et al., 2002; Kostova y Roth, 2002; Kostova et al., 2008).

Estos tres tipos de presiones externas pueden llevar a las empresas a obtener la certificación en una norma de sistema de gestión, para satisfacer los requisitos de los clientes y por tanto, obtener una mayor legitimidad y reputación (DiMaggio y Powell, 1991). Es decir, puede darse el caso de que la adopción de estos estándares de gestión se realice solamente desde un punto de vista simbólico, confiriéndoles una mayor legitimidad y reputación, al ser lo que realmente les interesa, por encima de la mejora operacional (Zbaracki, 1998; Heras et al., 2010).

Las presiones coercitivas se producen cuando las organizaciones persiguen la certificación en respuesta a demandas por instituciones externas poderosas que son muy influyentes, como por ejemplo, administraciones públicas, clientes, proveedores, o a un nivel más bajo, las demandas sociales o culturales de un lugar determinado. Dentro de la adopción de los estándares de gestión, estas presiones se corresponden fundamentalmente con autoridades gubernamentales y empresas multinacionales (Guler et al., 2002; Neumayer y Perkins, 2005; Braun, 2005).

Las presiones miméticas se refieren a un cambio en las pautas de comportamiento de las organizaciones con el fin de imitar a los competidores que toman como referencia (Balzarova y Castka, 2008). Este tipo de presiones, que se denominan también isomorfismo de apropiación, son más representativas en sectores donde la incertidumbre sobre la eficacia de los modelos de organización es alta (Heras et al., 2010).

Por último, las presiones normativas o reglamentarias están relacionadas con la profesionalidad y con factores psico-emocionales, es decir, con la posibilidad de

certificarse para mejorar su reputación (Heras et al., 2010). Este tipo de isomorfismo se produce también cuando un organismo de acreditación inspecciona otras organizaciones y le otorga un sello que certifica que dicha organización sigue los requisitos definidos, en este caso por las normas ISO 9001 e ISO 14001 (Guler et al., 2002; Mendel, 2000; Vasconcelos y Vasconcelos, 2003), asociando que la certificación es necesaria para la mejora de la reputación de las mismas.

Como agentes reguladores de estas normas, se encuentran las comunidades profesionales y científicas, las empresas multinacionales y las administraciones gubernamentales (Braun, 2005). Por ejemplo, las administraciones públicas además de ejercer influencia mediante presiones coercitivas, también promueven la adopción de estas normas mediante ayudas, campañas publicitarias y educativas, subvenciones o programas de incentivos a las empresas (Heras et al., 2010).

4.2. LOS SISTEMAS DE GESTIÓN, LA LEGITIMIDAD Y LA REPUTACIÓN

La implantación y certificación de normas de sistemas de gestión dentro de las organizaciones, como es el caso de la norma ISO 9001 y la ISO 14001, trae consigo una serie de beneficios que se han desarrollado en el capítulo preliminar y que aquí, se resumen. De forma general, los autores diferencian dos tipos de beneficios, los internos y los externos.

Los beneficios internos abarcan aspectos que tienen que ver con la operatividad y eficiencia interna del estándar dentro de la organización, mientras que los beneficios externos agrupan factores relacionados con la comercialización o los mercados, con los diferentes grupos de interés, etc. (Casadesús y Karapetrovic, 2005; Corbett et al., 2005; Zeng et al., 2005; Renuka y Venkateshwara, 2006; Kunnanatt, 2007; Boiral, 2007, 2011; Barla, 2007; Martínez-Costa et al., 2008; Feng et al., 2008; Sampaio et al., 2009; Benner y Veloso, 2008; Boiral y Amara, 2009; Gómez y Rodríguez, 2011; Singh et al., 2011; Prajogo, 2011; Mokhtar y Muda, 2012; Tarí et al., 2012; Sampaio et al., 2012; Lo et al., 2013; Morelos et al., 2013; Luc et al., 2013; Qi et al., 2012, 2013; Nguyen y Hens, 2013; Zhang et al., 2014; Ataseven et al., 2014; Wu y Jang, 2014).

Dentro de estos beneficios externos se podrían englobar la obtención de legitimidad y reputación, en el caso de que el entorno social considere que la adquisición de dichas prácticas dentro de la organización sea deseable.

La consecución de todos estos beneficios está relacionada con las motivaciones que tienen las empresas de integrar dichos estándares dentro de su gestión empresarial. En este sentido, dentro de la literatura académica, no existe un claro consenso acerca de la identificación de las principales fuerzas impulsoras que condicionan la adopción de estas normas de sistema de gestión por parte de las empresas.

Básicamente, estas motivaciones se clasifican en motivaciones internas, que se encuentran relacionadas con las mejoras de la organización en cuanto a operatividad, productividad, desempeño de procesos, comunicación interna, etc., y en motivaciones externas vinculadas con aspectos de promoción y cuestiones de marketing, como presiones de clientes y de los mercados, las demandas de cualquier

grupo de interés, la imagen de la empresa, el rendimiento financiero, etc. (Nair y Prajogo, 2009; Sampaio et al., 2010; Prajogo, 2011; Tarí et al., 2012).

Los especialistas han concluido que los dos tipos de motivaciones se encuentran presentes de manera simultánea en la mayoría de organizaciones. De hecho, en muchos casos, estas dos fuentes de motivaciones son totalmente complementarias (Douglas, Coleman y Oddy, 2003; Costa y Lorente, 2004; Bhuiyan y Alam, 2005). Sin embargo, lo más habitual es que uno de los dos tipos predomine sobre el otro, y será, por tanto, el que influirá prioritariamente a la hora de adoptar un estándar de gestión. Por ejemplo, en el caso de la ISO 14001, en la mayoría de estudios empíricos se encontró que las motivaciones de carácter externo dominaban entre la mayoría de los estudios (Heras et al., 2011a).

En el ámbito cualitativo, la proliferación de publicaciones que estudian estos tipos de motivaciones ha sido extensa. Dentro de la ISO 9001 se distinguen las investigaciones de Taylor (1995), Buttle (1997), Jones et al. (1997), Santos y Escanciano (2002), Casadesús et al. (2011), Llopis y Tarí (2003), Salaheldin (2003), Zaramdini (2007), Magd (2008), Boiral y Amara (2009), Psomas et al. (2010), Kammoun y Aouni (2013), y para la norma ISO 14001, se localizan por ejemplo, los estudios de Bansal y Bogner (2002), Bansal y Hunter (2003), Jiang y Bansal (2003), Neumayer y Perkins (2005), King et al. (2005), Boiral (2007), Chan y Wong (2006), Albuquerque et al. (2007), Gavronski et al. (2008), González-Benito y González-Benito, (2005), Morrow y Rondinelli (2002), Prajogo et al. (2012), Heras et al. (2011a, 2011b), Wiengarten et al. (2013), De Jong et al. (2014).

Esta tesis se concentra en particular, en esas motivaciones de origen externo. En definitiva, en cualquier grupo de interés que puede incidir en la decisión corporativa de adoptar estas normas como herramientas de gestión.

Por ejemplo, en un estudio empírico reciente llevado a cabo por Qi et al. (2013) a 1.268 empresas chinas a través de encuestas, se analizó la decisión por parte de las mismas de adoptar estos estándares. Los resultados mostraron que la influencia de estos grupos variaba en función de la certificación obtenida. Así, mientras que los clientes extranjeros y la comunidad eran los que más influían para la certificación de la ISO 9001, los inversores extranjeros exhibieron un impacto significativo en la certificación ISO 14001.

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

Esta situación también ha sido palpable en empresas de EE.UU. y Japón que exportan a la Unión Europea y a los que se les ha requerido la certificación en estas normas para poder actuar en estos mercados, lo que ha conllevado en los últimos años, como se ha podido evidenciar en la última encuesta de empresas certificadas a nivel mundial elaborada por ISO, un aumento considerable en las empresas certificadas tanto en estos dos países como en el resto del mundo (ISO, 2015).

La adopción superficial de las normas de sistemas de gestión tiene como objetivo, sobre todo, garantizar que las organizaciones cumplan con las expectativas de su entorno socio-económico. Por tanto, el propósito de adoptar y certificarse en estos estándares de sistemas de gestión puede centrarse en una motivación de carácter externo en lugar de la eficacia intrínseca. Además, la aceptación de las mismas por las empresas y su rápida difusión puede utilizarse como un argumento de marketing para la imitación a otras organizaciones (DiMaggio y Powell, 1983), el cumplimiento de los requerimientos de las partes interesadas o las presiones externas (Boiral, 2007; Potoski y Prakash, 2005; Matten y Moon, 2008), la preocupación de mejorar su imagen y reputación frente a la sociedad (Christmann y Taylor, 2001; González-Benito y González-Benito, 2005; Jiang y Bansal, 2003), o también, como un fenómeno de tendencia (Abrahamson, 1991; Green, 2004).

La teoría institucional explica como las normas de gestión pueden ser adoptadas para manifestar la conformidad superficial a los requisitos. Se tendría lo que Meyer y Rowan (1977) denominaron un tipo de “mito racional”, una estructura que parece racional y con unas prácticas legítimas en apariencia, pero disociada de las necesidades de eficiencia interna (Boiral, 2003; DiMaggio y Powell, 1983; Townley, 2002). Es decir, en este caso los requisitos externos se expresan esencialmente a través de las presiones comerciales a favor de un sistema de gestión que es considerado como una forma racional y reconocida para la organización. Estos requisitos externos no afectan al funcionamiento interno de la organización, sino que conducen a la adopción de estas normas consideradas como una especie de moda de gestión basada en la retórica, en lugar de a la internalización de nuevas prácticas (Abrahamson, 1991).

Por tanto, estas normas de sistemas de gestión que pueden ser vistas como estructuras formales que están conectadas de forma imprecisa con las actividades reales de la empresa, pero que proporcionan una imagen racional y legítima de la

gestión de la calidad y medioambiental en las organizaciones, pueden hacer que las organizaciones ganen reputación.

Esta situación puede darse porque a pesar de la existencia de esas demandas externas, el proceso de certificación de estos estándares es riguroso y con unos requisitos definidos formalmente. Pero dentro de dichos requerimientos fijados, las organizaciones tienen un considerable margen de maniobra en la forma de interpretarlos (Kitazawa y Sarkis, 2000; Boiral, 2001), lo que puede favorecer el desarrollo ceremonial adoptando una conformidad superficial que transforma la norma en un “mito” de la organización en lugar de una herramienta para la mejora (Boiral, 2007). El concepto de “mito racional” se puede definir como la ruptura entre la imagen tranquilizadora de la racionalidad, el formalismo y el rigor intelectual, que una organización intenta proyectar adoptando estructuras y sistemas un tanto superficiales, percibidos como legítimos, por una parte, y como prácticas organizacionales por la otra (Meyer y Rowan, 1977; Townley, 2002; Boiral, 2003, 2007).

Por tanto, algunos especialistas concluyen que estas estructuras y prácticas racionales, como son los estándares de sistemas de gestión, pueden introducirse en las organizaciones más por una razón de legitimidad social y de reputación, que por una búsqueda de eficiencia interna (Meyer y Rowan, 1997; DiMaggio y Powell, 1983). Este enfoque teórico relacionado con la legitimidad y reputación, pero sin la aplicación real de las prácticas de gestión dentro de las mismas, pone en duda la eficacia de estos estándares. De hecho, ha llevado a que algunos académicos declaren una visión bastante crítica, argumentando que las organizaciones presentan un comportamiento heterogéneo, ya que son compañías activas que pueden responder de diferentes maneras en función de sus recursos y capacidades (King y Lenox, 2001; Beck y Walgenbach, 2005; González-Benito y González-Benito, 2005; Darnall y Edwards, 2006; Nair y Prajogo, 2009; Yin y Schmeidler, 2009).

Las fuerzas externas son las que conducen a las empresas a buscar la legitimidad y la reputación en la certificación. Por tanto, las organizaciones que buscan esta estrategia tienden a esperar que la certificación por sí misma produzca beneficios, ya que mediante la certificación se demuestra la conformidad con los requisitos de estos estándares de gestión a cualquier grupo de interés, sin mostrar ninguna relación significativa con el desempeño y rendimiento organizacional (Prajogo, 2011).

En definitiva, el objetivo principal de las motivaciones externas es lograr la conformidad institucional, de forma que llevan a las empresas a focalizar sus esfuerzos estratégicos en obtener la certificación, que es lo que demuestra conformidad a los clientes y al entorno social de las mismas, consiguiendo por ello un beneficio en cuanto a los activos intangibles citados.

4.2.1. Relación entre los sistemas de gestión y la legitimidad

La legitimidad es el factor central de la teoría institucional (Haveman y David, 2008), cuya búsqueda ha servido para analizar la supervivencia, el acceso a los recursos necesarios y el crecimiento de las organizaciones (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1987; Oliver, 1991; Suchman, 1995; Brown, 1998; Zimmerman y Zeitz, 2002).

Una de las definiciones más extendidas, y que se entiende que mejor explica este concepto, fue proporcionada por Suchman (1995: 574), que la define como *“la percepción generalizada o asunción de que las actividades de una entidad son deseables, correctas o apropiadas dentro de algún sistema socialmente construido de normas, valores, creencias y definiciones”*. Por tanto, consiste en un activo que refleja que las organizaciones poseen unos valores y llevan a cabo unos procedimientos, actividades o procesos que son deseados y aceptados por el entorno social en el que operan.

Ceñirse a las expectativas sociales y a las presiones externas de los grupos institucionales está llegando a ser cada vez más importante para las organizaciones que desean ganar y mantener su legitimidad a los ojos de los grupos de interés (Brønn y Vidaver-Cohen, 2009). Ciertamente, las organizaciones que cumplen las reglas y los sistemas de creencias de su entorno, consiguen las similitudes estructurales o el isomorfismo necesario que les permite ganar y mantener la misma (DiMaggio y Powell, 1983; Suchman, 1995; Deephouse, 1996).

Por tanto, la trascendencia del estudio de la legitimidad reside en que es un aspecto clave que puede conducir al éxito (Meyer y Rowan, 1977; Zucker, 1987) o en su defecto, al fracaso de la organización, en el caso de que ésta no actúe conforme a las normas y valores sociales (Baum y Oliver, 1991; Bianchi y Ostale, 2006; Díez-Martín et al., 2010a), lo que afecta directamente a su supervivencia (Meyer y Rowan,

1977; Zucker, 1987; Scott, 1995; Zaheer, 1995; Zimmerman y Zeitz, 2002; Díez-Martín et al., 2010b, 2013).

La obtención de dicha legitimidad ayuda a la organización a alcanzar otra serie de beneficios, como pueden ser el incremento del rendimiento financiero (Orlitzky y Benjamin, 2001; Zajac y Westphal, 2004; Corbett et al., 2005; Darnall y Edwards, 2006); el crecimiento de la cuota de mercado y la competitividad (Jang y Lin 2008); la mejora respecto a la gestión de recursos humanos (Singh 2008; Lo y Chang 2007); el aumento de la motivación y participación de los empleados (Kunnanatt, 2007; Sarkis, Gonzalez-Torre y Adenso-Diaz, 2010); el fortalecimiento de la motivación de los directivos para renovar la certificación o animar a otras organizaciones a adoptar estos estándares (Lo y Chang, 2007); la mejora de la eficiencia y mejores procedimientos de documentación (Magd, 2006); la creación de procedimientos de control de una mejora de la comunicación entre departamentos (Karapetrovic et al., 2010).

En este sentido, las organizaciones pueden desarrollar estrategias para modificar el tipo y la cantidad de legitimidad que poseen (Scott, 1995; Suchman, 1995; Deeds et al., 1997; Suddaby y Greenwood, 2005; Vaara, Tienari y Laurila, 2006). En efecto, los cambios activos de comportamiento de las organizaciones relacionados con la gestión de la legitimidad, mediante el uso de mecanismos e iniciativas dentro de su entorno cultural (Ashforth y Gibbs, 1990; Oliver, 1991), pueden hacer aumentar el grado de apoyo que una organización recibe por parte de sus grupos de interés.

Desde este enfoque, se asume que las organizaciones pueden plantear las estrategias proactivas necesarias para adquirir, mantener o incluso reparar su legitimidad. Una de las estrategias que puede servir a la empresa para ganar legitimidad puede ser, precisamente la implantación de normas de sistemas de gestión, como puede ser la ISO 9001 y/o la ISO 14001, convirtiéndose en una motivación para adoptar estas herramientas dentro de su gestión con el consiguiente beneficio.

Una organización adquirirá legitimidad al adoptar alguno de estos estándares de sistema de gestión si el entorno en el que opera lo percibe como una herramienta deseable y adecuada desde el punto de vista social, con el fin de mejorar su legitimidad (Darnall, Jolley y Handfield, 2008; Zeng, 2010; Boiral, 2011).

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

Algunas investigaciones cualitativas han confirmado que las principales razones para adoptar estos estándares fueron la presión institucional y la búsqueda de visibilidad organizacional a través de la certificación. Es decir, que una organización elija un modelo de gestión definido en estas normas puede estar motivado por el deseo de la legitimidad institucional, concluyendo que el cumplimiento de los requerimientos de los clientes comerciales y, en general, las demandas de cualquier grupo de interés son motivo suficiente para adoptarlos. En este contexto, el hecho de que una organización tenga la certificación del sistema de gestión puede ayudar a mejorar la imagen corporativa, a fomentar mayor confianza por parte del entorno, manteniendo y ganando legitimidad (Bellesi, Lehrer y Tal, 2005).

Bansal y Roth (2000) identificaron en su estudio tres tipos de motivaciones basadas en la competitividad, la legitimación y la responsabilidad social, que podían presentarse en las organizaciones a la hora de certificarse en la norma ISO 14001. Para aquellas empresas con una estrategia legitimadora, la certificación representaba una señal que legitima su presencia dentro de los mercados, buscando por tanto, un reconocimiento externo. Se han encontrado otros estudios empíricos (King y Lenox, 2001; Jiang y Bansal, 2003) que evidenciaron que las iniciativas ambientales de las empresas provenían, en su mayor parte, de las presiones regulatorias, comerciales e institucionales. También ante dichas presiones, el compromiso ambiental de las mismas se podía representar como una respuesta reactiva o proactiva, en función de la conciencia verde, la intensidad de la restricción externa o el desarrollo de las habilidades específicas en este campo (Sharma, 2000).

Por tanto, dentro del ámbito de los sistemas de gestión, la certificación de estas normas puede ser concebida como una estrategia para ganar esa legitimidad. De hecho, el entorno social y las partes interesadas pueden valorar la adopción de estas prácticas de gestión de manera muy positiva y deseable, de forma que tal expectativa crea presiones sobre las organizaciones, conocidas como presiones institucionales (Lo et al., 2013), que hacen que sientan la necesidad de adoptar y certificar estos estándares de gestión.

Además, estas presiones externas y expectativas sociales de los grupos institucionales podrían influir de manera positiva en alguno de los problemas internos a los que se pueden enfrentar las empresas. Por ejemplo, en un estudio cualitativo realizado por Boiral y Roy (2007) a 872 empresas canadienses certificadas en ISO 9001, se evidenció que las presiones externas parecían actuar como una especie de

catalizador en aquellas organizaciones que tenían motivaciones internas débiles para adoptar estas normas, fomentando una mejor integración del sistema de calidad, minimizando los problemas de recursos humanos y la burocracia, causados por la falta de apoyo interno a la norma. En el momento en que esas motivaciones internas ya eran suficientes, ese efecto potenciador ya no era necesario y tendía a desaparecer.

Estas controversias entre la necesidad de cumplir con las presiones externas para adoptar nuevas prácticas de gestión, y la incertidumbre en cuanto a la eficacia interna de estas herramientas de gestión, se han explicado a través del institucionalismo (DiMaggio y Powell, 1983; Boiral, 2007), sugiriendo que los factores sociales pueden desempeñar un papel importante para influir en la decisión de una empresa en adoptar estas herramientas de gestión, ya que le puede aportar valor institucional en los mercados, satisfaciendo las presiones externas (Meyer y Rowan, 1977).

Por otro lado, según la literatura especializada, hay una opinión consensuada que indica que las empresas que se basan principalmente en motivaciones externas para certificarse en estos estándares de gestión obtienen prioritariamente mejoras y beneficios de carácter externo (Brown et al., 1998; Gotzamani y Tsiotras, 2002; Jones et al., 1997; Llopis y Tari, 2003; Sampaio et al., 2010; Prajogo et al., 2012).

De esta forma, la legitimidad puede ser uno de los beneficios externos definidos como la respuesta a las partes interesadas, la sociedad y las rutas definidas por un entorno de mercado competitivo (Gavronski et al., 2008), que pueden alcanzar las organizaciones tras la certificación. Esta correspondencia ya ha sido examinada con anterioridad por varios autores (Delmas, 2002; Guler et al., 2002; Llopis y Tarí, 2003; Braun, 2005; Boiral, 2007; Heras et al., 2010; Lo et al., 2011; Johnstone y Labonne, 2009; Delmas y Montes-Sancho, 2011; Boiral y Henri, 2012; Prajogo et al., 2012; Zhu et al., 2013; Qi et al., 2013), concluyendo que las principales razones para adoptar estos estándares fueron la presión institucional y la búsqueda de visibilidad organizacional a través de la certificación, lo que es motivado por el deseo de obtener legitimidad institucional.

En base a esta revisión de la literatura disponible, se puede considerar que la legitimidad ha sido en muchos casos la razón principal para obtener la certificación de estos estándares de gestión. Por tanto, disponer de la certificación en una o varias normas de sistemas de gestión puede ayudar a la organización a incrementar sus

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

contratos con diferentes clientes públicos o privados, mejorar la imagen corporativa, así como fomentar mayor confianza por parte del entorno, manteniendo y ganando legitimidad (Bellesi et al., 2005).

A esta misma conclusión llegaron en su estudio Jiang y Bansal (2003) argumentando que los directivos de las empresas que habían analizado, percibían la implantación de la norma ISO 14001 como un valor añadido que podía mejorar la legitimidad, más que como un beneficio puramente funcional. Recapitulando todo lo anterior, se formula la siguiente hipótesis:

Hipótesis 1: *La certificación en normas de sistemas de gestión se encuentra relacionada positivamente con la legitimidad.*

Otro aspecto a tener en cuenta, es la decisión por parte de algunas organizaciones de adoptar un SIG, una herramienta que permite unificar las diferentes funciones de los sistemas de gestión que puede tener una empresa en uno sólo, con el fin de que sea más efectivo (Beckmemrhagen et al., 2003b).

Dentro de esta área, los académicos han analizado entre otros temas, las motivaciones y beneficios relacionados con esta integración (Karapetrovic y Willborn, 1998; Wilkinson y Dale, 2001; Zutshi y Sohal, 2005; Zeng et al., 2006; Rocha et al., 2007; Salomone, 2008; Khanna et al., 2010; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Zeng et al., 2011; Simon et al., 2012). Entre estos beneficios se apunta, por ejemplo, el ahorro de costes, la motivación de los empleados, la simplificación de documentación, la optimización de recursos, el aumento de la mejora en la imagen externa, la mejora de la satisfacción de los clientes y de los diferentes grupos de interés, así como el aumento del nivel de legitimidad de la organización.

Hay estudios empíricos que han apoyado la conveniencia de integrar distintos sistemas gestión, ya que los beneficios eran mayores que en aquellas organizaciones que los tenían de forma independiente (Wilkinson y Dale, 2001; Karapetrovic, 2003; Zeng et al., 2006; Casadesús et al., 2011). Por tanto, teniendo en cuenta que la legitimidad es uno de los beneficios externos que pueden adquirir las organizaciones tras la certificación, se formula la siguiente hipótesis:

Hipótesis 2: *Las organizaciones que poseen un SIG están más legitimadas que las empresas que no lo poseen.*

4.2.2. Relación entre sistemas de gestión y reputación

La reputación es un activo intangible muy importante para las empresas, es un claro reflejo de la fama y el éxito logrado por una organización en el desarrollo de una actividad al sobresalir en ella (Fombrun y Van Riel, 2004), conlleva una clara ventaja competitiva (Hall, 1992; Deephouse, 2000; Abdullah y Abdul Aziz, 2013) y aumenta el valor global de la organización (Kossovsky, 2012).

Una reputación sólida es la base para que una organización se diferencie de sus competidores, mejore sus perspectivas de mercado aumentando la probabilidad de que los clientes establezcan contratos (Deephouse, 2000; Rhee y Haunschild, 2006), mejore su rendimiento financiero (Bergh et al., 2010; Shamma, 2012) y también, su supervivencia (Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011). Además, es signo de confianza (Klewes y Wreschniok, 2009) y compromiso (Petrick, Scherer, Brodzinski, Quinn y Ainina, 1999) hacia su entorno social.

La clarificación del término “reputación” ha suscitado mucho interés en el ámbito académico, dando lugar a múltiples definiciones. Por un lado, se encuentran los investigadores que han concebido la reputación como la impresión o percepción que tienen los diferentes grupos de interés sobre una empresa (Fombrun, 1996; Bromley, 2000; Davies et al., 2004; Chun, 2005; Brown et al., 2006) y, por el otro, los que han percibido el concepto como un juicio de valor o evaluación (Rindova et al., 2005; De Castro, 2008; Schawaiger, Raithel y Schloderer, 2009; Walker, 2010; Lloyd, 2011).

Dentro de la literatura, la definición más citada ha sido la que ha dado Fombrun (1996: 72) que define la reputación como *“la representación perceptual de las acciones pasadas y expectativas futuras de una compañía que describe el atractivo general de la empresa para todos sus agentes clave cuando es comparada con otras empresas rivales líderes”*. Esta definición concibe la reputación como una percepción, lo que imposibilita la explicación de conductas de valor de las audiencias implicadas.

Actualmente, el término “reputación” se asocia más a una evaluación que mantienen los diferentes grupos de interés sobre una organización y que los predispone hacia conductas de valor favorables o desfavorables (Carreras et al., 2013). Siguiendo este enfoque, la reputación es la expresión de conducta corporativa destinada a diferenciar a la empresa de los competidores en la percepción de rivalidad

competitiva (Elsbach, 2003; Rao, 1994; Rao, Monin y Durand, 2003). Refleja las interacciones de una empresa con las partes interesadas (Fombrun y Van Riel, 2004), que se forman con el tiempo a partir de acciones de ésta (Balmer y Greyser, 2006), de forma que le permite diferenciarse de la competencia.

Roberts y Dowling (2002) indican que la reputación sería el grado en que una empresa se ve como buena, es decir, se podría considerar como el conjunto de las valoraciones de cada grupo de interés (Carter y Deephouse, 1999; Luoma-aho, 2007), sostenidas a lo largo del tiempo (Fombrun, 1996; Rhee y Haunschild, 2006), de manera estable (Walker, 2010). Por lo tanto, no sólo incluye las percepciones sobre las acciones pasadas, sino también sobre las perspectivas futuras de la organización (Rindova, Williamson y Petkova, 2010).

De forma general, se puede concretar que la reputación se reduce a como el entorno percibe la empresa y le responden a ella (Williams, Schnake y Fredenberger, 2005). Una empresa que cumpla con los estándares, normas y valores esperados, puede presentarse como un ajuste de valor dentro de su contexto, o como un sistema cuyos objetivos de supervivencia son el resultado de la diferenciación hacia sus competidores (Deephouse y Carter, 2005). Por todo ello, la consecución de la reputación es una motivación importante a incorporar en su estrategia empresarial.

Como ya se ha comentado, dentro de las diferentes motivaciones externas que puede tener una empresa para certificarse en una norma de sistema de gestión están las que se encuentran relacionadas con las presiones de los clientes y de los mercados (Prajogo, 2011), lo que haría mejorar la reputación. Dentro de los diferentes tipos de presiones institucionales, las miméticas serían las que más se podrían corresponder a estos cambios de patrones de comportamiento de las empresas para imitar a otras organizaciones que tomarían como referencia (Heras et al., 2010), cuando buscan obtener certificación con la finalidad de que coincida con las prácticas de sus competidores, que parecen tener éxito (Heras, 2010).

Muchas organizaciones optan por implantar y certificarse en estos estándares para, desde el punto de vista institucional, dar cumplimiento a los requerimientos y presiones de los diferentes grupos de interés y, a través de la visualización del esfuerzo realizado, convertirlos en un signo diferenciador frente a sus competidores. Efectivamente, la certificación se podría considerar como una prueba realizada por una entidad externa independiente, que demuestra el cumplimiento por parte de la

organización de esos requisitos establecidos en las diferentes normas, lo que prueba una diferenciación, y por lo tanto aporta una mayor una reputación frente a aquellas organizaciones no comprometidas públicamente.

Por otro lado, también se puede afirmar que tanto la norma ISO 9001 como la norma ISO 14001 son estándares que gozan de reputación, aspecto que se puede evidenciar a través de las diferentes encuestas publicadas año tras año por ISO, que denotan la gran difusión que han experimentado a lo largo de los años, a partir de su publicación. Esta circunstancia justifica la motivación externa por parte de las empresas de implantarlas y certificarse.

En este sentido, diversos estudios dentro del ámbito académico han analizado cómo la incorporación y certificación de normas de sistemas de gestión, en un entorno cada vez más globalizado, supone una serie de beneficios, entre ellos la mejora de la imagen y de la reputación (Cañón y Garcés, 2006; Singh, 2008; Tarí et al., 2012; Luc et al., 2013; Wu y Jang, 2014), lo que puede conllevar una clara ventaja competitiva (Casadesús y Karapetrovic, 2005; Feng et al., 2008; Sampaio et al., 2009; Singh et al., 2011; Tarí et al., 2012; Morelos et al., 2013), mejorando las posibilidades del comercio internacional mediante la eliminación de posibles barreras nacionales (Heras, 2006).

Asimismo, desde el punto de vista empírico se han publicado estudios que evidenciaron que la certificación servía como medio para mejorar la imagen y reputación de la empresa respondiendo a las presiones de los diferentes grupos de interés (Corbett y Kirsch, 2001; González-Benito y González-Benito, 2005; King et al., 2005; Eng et al., 2006; Jiang y Bansal, 2003), siendo en muchos casos un factor determinante a la hora de implantar el estándar de gestión. Por ejemplo, en el estudio de Jiang y Bansal (2003) realizado a una muestra de fábricas de pulpa y papel canadienses, se determina que las presiones institucionales y la búsqueda de visibilidad organizacional a través de la certificación de la ISO 14001 tiende a mejorar la reputación de las empresas y a proporcionar una prueba del compromiso ético y ambiental que manifiestan. Por otro lado, Staw y Epstein (2000) encontraron que las empresas aumentan su reputación y status mediante la adopción de ciertas prácticas de gestión que fueron valoradas por sus grupos de interés. En base a todo lo comentado, se plantea la siguiente hipótesis:

Hipótesis 3: La certificación en normas de sistemas de gestión se encuentra relacionada positivamente con la reputación.

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

Igualmente, y como ya se ha explicado para el caso de la legitimidad, la integración de normas de sistemas de gestión dentro de una organización puede traer consigo una serie de beneficios y mejoras tanto a nivel interno como externo (Karapetrovic y Willborn, 1998b; Salomone, 2008; Khanna et al., 2010; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Simon et al., 2012; Zeng et al., 2011). De entre todos esos beneficios externos, se ha encontrado, entre otros, la mejora de la imagen de la misma, que se puede relacionar con la reputación.

A lo largo de la literatura, el concepto de imagen aparece en ciertas ocasiones como sinónimo de la reputación (Furman, 2010), otras como concepto completamente independiente (Gotsi y Wilson, 2001) o relacionado (Akdag y Zineldin, 2011). En la presente investigación, al igual que Gray y Balmer (1998), se valora que ambos conceptos tienen que ver con la percepción externa, es decir, con lo que los agentes externos a una organización piensan de la misma, pues se diferencian por su intervalo de consolidación a través del tiempo (Fombrun, 1996; Giorgia et al., 2000; Mahon, 2002; Villafaña, 2004; Rhee y Haunschild, 2006), ya que la reputación sería el resultado del mantenimiento de una imagen positiva en un tiempo más prolongado (Ruiz et al., 2012). Este enfoque manifiesta un alto nivel de relación entre ambos constructos, por lo que se puede proponer la siguiente hipótesis:

Hipótesis 4: *Las organizaciones que poseen un SIG poseen más reputación que las empresas que no lo poseen.*

4.3. LA LEGITIMIDAD, LA REPUTACIÓN Y EL RENDIMIENTO FINANCIERO

4.3.1. Relación entre legitimidad y rendimiento financiero

Muchos autores han indicado en sus investigaciones que la legitimidad y la reputación representan activos intangibles que las empresas desean para mejorar su rendimiento financiero y posibilidades de supervivencia (Fombrun y Shanley, 1990; Oliver, 1991, 1997; Hall, 1992; Roberts y Dowling, 2002; Zimmerman y Zeitz, 2002; Carmeli y Tishler, 2004b; Borraz y Fuentelsaz, 2005; Deephouse y Carter, 2005).

Algunos investigadores han probado que la legitimidad puede afectar positivamente al rendimiento financiero a través del valor de las Ofertas Públicas de Valores (Higgins y Gulati, 2006), de los precios de las acciones (Zuckerman, 2000), de la rentabilidad económica (Bansal y Clelland, 2004; Barreto y Baden-Fuller, 2006), y del valor del mercado (Díez-Martín et al., 2013).

No obstante, el enfoque de la teoría institucional ha sostenido que las fuerzas que impulsan a obtener legitimidad pueden llevar a las empresas a tomar decisiones de recursos inadecuados. Esto implicaría la existencia de una "racionalidad normativa", basada en la justificación social, en contraste con una "racionalidad económica", basada en la rentabilidad (Oliver, 1997). Esto es debido al hecho de que, por un lado, el adquirir legitimidad permite a las empresas aumentar su probabilidad de supervivencia (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1977; Zimmerman y Zeitz, 2002), mientras que, por el otro, la probabilidad de este aumento de supervivencia puede obtenerse a expensas del rendimiento (Henderson, 1999). Lo anterior significa que la búsqueda de legitimidad en las actividades de una empresa, aunque puede tener contribuciones negativas para el rendimiento de la organización, podría asegurar, al mismo tiempo, un futuro de supervivencia por el apoyo de grupos de interés tanto internos como externos, aunque las circunstancias sean adversas

En esta misma línea, Westphal et al. (1997) probaron un impacto negativo entre la eficiencia organizativa de una muestra de hospitales que se ajustaron a las presiones isomórficas requeridas. También Barreto y Baden-Fuller (2006) evidenciaron que la imitación por parte de las empresas para conseguir legitimidad puede dar lugar a contribuciones negativas a la rentabilidad de las empresas.

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

Por otro lado, la publicación de Dowling y Pfeffer (1975) manifiestan que el entorno espera que las organizaciones que tengan valores de rendimiento financiero convincente acumulen más legitimidad que aquéllas que presenten resultados más bajos. En efecto, dado que el rendimiento financiero es un indicador de eficacia y éxito, se espera que tenga relación con la legitimidad (Deephouse y Carter, 2005).

La investigación empírica de Deephouse y Carter (2005), que estudiaba las relaciones entre la legitimidad y la reputación con el isomorfismo y el rendimiento financiero, encontró que un mejor rendimiento financiero aumenta la reputación, pero no la legitimidad. Estos autores sugieren que fluctuaciones normales del rendimiento financiero son probables que no originen cambios en la legitimidad. Además, insinúan que entre empresas idénticas que presenten un rendimiento financiero similar, no tendría por qué afectar a la legitimidad, siempre y cuando se hayan cumplido las expectativas de los inversores. Sus resultados evidenciaron que no se requiere tener valores elevados de rendimiento financiero para obtener y mantener legitimidad. En cambio, sí que una organización debe tener un rendimiento financiero que el entorno considere suficiente, para evitar desafíos que pueden llevar a una pérdida de legitimidad (Pfeffer y Salancik, 1978).

Zimmerman y Zeitz (2002) mencionan que de acuerdo con el modelo económico, una organización gana acceso a recursos financieros cuando demuestra con argumentos y pruebas apropiadas, que puede conseguir el retorno de la inversión (ROI). Por lo tanto, el que una organización se encuentre comprometida con las reglas, normas y valores socialmente aceptados por el entorno, es decir, mejore su legitimidad, puede hacer que mejore su rendimiento financiero, ya que genera confianza para aumentar la productividad de los activos de la misma.

Tal y como se ha descrito anteriormente, el rendimiento financiero se ha relacionado con la legitimidad como antecedente y como resultado. Esta tesis doctoral va a centrarse en analizar el mismo como resultado, es decir, si la legitimidad influye en el rendimiento financiero, que es un indicador clave en los resultados empresariales. En esta línea se formula la siguiente hipótesis:

Hipótesis 5: *Las organizaciones con mayor legitimidad tendrán un mayor rendimiento financiero.*

4.3.2. Relación entre reputación y rendimiento financiero

El estudio de la relación entre el rendimiento financiero y la reputación es uno de los tópicos más recurrentes en la literatura especializada, como se puede ver en la gran variedad de artículos disponibles. Se ha encontrado que la reputación tiene capacidad de influencia sobre el rendimiento financiero y, de igual forma, éste sobre la reputación. Es decir, una organización que tenga una buena reputación puede mantener rendimientos financieros superiores a los de sus competidores a lo largo del tiempo. Asimismo, una organización que puede gozar de una reputación determinada, puede ver ésta incrementada por obtener un rendimiento financiero elevado porque predispone a los grupos de interés a evaluarla como más favorable (Fombrun y Shanley, 1990).

Como consecuencia, estudios previos asumen la variable reputación como dependiente, como independiente o en ambos sentidos, siendo minoría los estudios que no han encontrado ningún tipo de relación entre estos constructos, como el de Inglis, Morley y Sammut (2006) que no encontraron relación causal entre la reputación y el rendimiento financiero en ninguno de los sentidos, seleccionando una muestra de 77 empresas australianas, hallazgo contradictorio que justifican quizá por el tamaño de muestra o por la métrica escogida para medir la reputación.

Así mismo hay algunos estudios que evidenciaron una relación entre estas variables negativa. La publicación de Fombrun y Shanley (1990) demuestra una relación negativa entre la rentabilidad de los dividendos y la reputación, aunque sí que prueban dos relaciones positivas, entre los resultados financieros pasados y la reputación, y entre ésta con los resultados financieros actuales de la empresa. Por su parte, Fisher-Vanden y Thorburn (2011) muestran cómo las empresas obtienen retornos negativos anormales ante anuncios de emisión de información voluntaria acerca de adhesiones a programas de cambio climático en Estados Unidos, lo que indicaría que al mercado le toma un cierto tiempo procesar dicha información, aunque sea una práctica que mejore su reputación. A este mismo razonamiento llegaron en su estudio Fernández-Valenzuela, Jara-Bertin y Pineaur-Villegas (2015), justificando la necesidad de realizar una inversión a largo plazo para que la reputación de las empresas mejore.

Por un lado, existen diversas investigaciones que demostraron que las empresas con rendimiento financiero tienen mayor reputación. Por ejemplo, Brown

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

(1998) encuentra una correlación positiva y significativa entre la rentabilidad de las acciones y la reputación social de la empresa; Brammer y Pavelin (2006) constatan que la reputación viene condicionada, entre otros aspectos, por los resultados financieros de la empresa, y Rose y Thonsen (2004) encuentran que el rendimiento financiero mejora la reputación, en una muestra de empresas danesas.

Otros estudios como los de Hammond y Slocum (1996), McMillan y Joshi (1997), Hwee y Wight (2009), Gallego, Prado, Rodríguez y García (2010), Melo y Garrido-Morgado (2012), llegaron a esta misma conclusión. Es decir, evidencian una relación positiva el rendimiento financiero y la reputación, tomando como variable dependiente la reputación.

Por otro lado, también hay investigaciones que demostraron que las empresas con alta reputación tienen mayor rendimiento financiero y están expuestas por tanto, a menos pérdidas de valor en los mercados. En particular, el estudio de Fombrun (1996) concluye que los gerentes de las empresas deben prestar una mayor atención a la creación y el mantenimiento de su reputación para obtener mayores retornos económicos, Roberts y Dowling (2002) demuestran una relación positiva entre una buena reputación de la organización y la capacidad de ésta para mantener resultados superiores a los de sus rivales a lo largo del tiempo, Deephouse (2000) analiza cómo se puede medir la reputación en el sector y encuentra relación significativa entre la reputación y el rendimiento financiero asociada con una presencia favorable en los medios de comunicación, y Costa (2014) con una muestra de 814 empresas americanas de 7 sectores, comprueba que el mercado financiero da una mayor valoración a las empresas más reputadas, mejorando el valor de mercado de las acciones.

Otras investigaciones (Turban y Greening, 1997; Sabate y Puente, 2003b; Wessels, 2003; Rindova et al., 2005; Carmeli y Tischler, 2005; Eberl y Schwaiger, 2005; Godfrey et al., 2009; Fernández-Sánchez et al., 2012) evidencian también la misma relación positiva entre la reputación y el rendimiento financiero, tomando como variable independiente la reputación.

Por último, una de las contribuciones más importantes en el campo de la reputación, la realizada por la autora De Quevedo (2003), que muestra la existencia de una relación circular entre la reputación y la creación de valor. Una mayor creación de valor de mercado favorece la satisfacción de los diferentes participantes en la misma,

que será percibida por los mercados de referencia y contribuye a fortalecer la reputación de la empresa. Por otra parte, la reputación de la empresa aumenta el valor de la misma y ese incremento favorece su reputación en el siguiente periodo.

En coherencia con lo que se ha comentado para la relación entre el rendimiento financiero y la legitimidad para esta tesis, se va a analizar igualmente la relación entre la reputación con el mismo, proponiendo la siguiente hipótesis:

Hipótesis 6: *Las organizaciones con mayor reputación tendrán un mayor rendimiento financiero.*

4.4. RELACIÓN ENTRE LEGITIMIDAD Y REPUTACIÓN

Los conceptos de legitimidad y reputación se construyen socialmente a partir de las diferentes percepciones de conformidad de los grupos externos sobre las acciones de las organizaciones.

El enfoque institucional atiende al papel social que la empresa desempeña dentro de su contexto de referencia y, por lo tanto, también sobre cómo la propia organización se percibe socialmente en la comunidad sobre la que interactúa de forma directa o indirecta (Rindova et al., 2005). Dentro del ámbito académico, ha habido investigadores que han examinado cómo adquieren las empresas legitimidad y apoyo cultural dentro de sus contextos institucionales, para construir su reputación (Ashforth y Gibbs, 1990; Fombrun y Shanley, 1990; Rao, 1994; Ruef y Scott, 1998; Lawrence, 1998; Staw y Epstein, 2000; Deephouse y Carter, 2005; Elsbach, 2003; Thomas, 2007).

La legitimidad y la reputación representan activos intangibles que las empresas desean para mejorar su rendimiento y posibilidades de supervivencia (Oliver, 1991, 1997; Rindova et al., 2005), ya que traen como consecuencia la mejora de la capacidad de adquirir recursos (Hall, 1992; Suchman, 1995), lo que les convierte en determinantes para el éxito de la organización (Deephouse y Schuman, 2008).

Las similitudes presentadas han hecho que ambos activos se usen indistintamente, y que algunos autores los hayan considerado análogos (Ashforth y Gibbs, 1990; Rao, 1994; Schuman, 1995; Staw y Epstein, 2000; Lähdesmäki y Siltaoja, 2010). En este caso, se valora la legitimación como un recurso que genera valor y que nace de la alineación con los valores socialmente aceptados, siendo la reputación precisamente el resultado de dicho alineamiento entre los valores socialmente aceptados y el comportamiento de la compañía (Staw y Epstein, 2000). Por tanto, la reputación sería el resultado del proceso de la legitimación social de la empresa (Rao, 1994; De Castro et al., 2006), es decir, una extensión de la legitimidad (King, 2008).

Sin embargo, también ha habido esfuerzos por parte de los investigadores para diferenciar ambos conceptos (Lawrence, 1998; Ruef y Scott, 1998; Deephouse y Carter, 2005; Thomas, 2007; Bitektine, 2011; Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011; Carreras et al., 2013), característica que ayudará a posteriori a plantear la relación existente entre ellos.

Mientras que la legitimidad hace hincapié en la aceptación y en la conformidad social como consecuencia de la adhesión a las normas sociales y las expectativas, la reputación enfatiza comparaciones entre las organizaciones (Deephouse y Carter, 2005). Además, si el concepto de legitimación apunta a la aceptación de unos procedimientos de actuación y, en consecuencia, a la uniformidad y conformidad, el concepto de reputación se vincula al prestigio y a la diferenciación (Carreras et al., 2013).

Precisamente, Deephouse y Carter (2005) tras examinar las diferentes interrelaciones fijadas para estudiar empíricamente las diferencias entre los dos términos, reforzaron la idea de que la legitimidad y la reputación eran constructos distintos. En dicha investigación, los dos autores llegaron a la conclusión de que el isomorfismo tiene un efecto positivo sobre la legitimidad y también sobre la reputación, en el caso de aquellas empresas que tengan un nivel de reputación bajo. En cambio, esta influencia entre el isomorfismo y la reputación es negativa, cuando se analizaron empresas con un mayor nivel de reputación. Por otra parte, también encontraron que un mejor rendimiento financiero aumenta la reputación, pero no la legitimidad.

La teoría institucional argumenta la existencia de fuertes presiones externas a las que se enfrentan las organizaciones, para dar cumplimiento a las normas, expectativas y regulaciones (Scott, 1995). Estas presiones externas son dispares, ya que por una parte, pueden repercutir en alcanzar reputación, que se basa en la diferenciación, y por otra en conseguir legitimidad, logrando isomorfismo. Es decir, la legitimidad y la reputación son el resultado de diferentes presiones por parte de sus grupos de interés: las presiones para ser diferentes y las presiones para ser iguales (Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011).

Desde el punto de vista de esta teoría se ha verificado que el isomorfismo conduce a la legitimidad (DiMaggio y Powell, 1983; Meyer y Rowan, 1997). Esto significa que aquellas organizaciones que operan conforme al uso de las expectativas, estructuras y prácticas acordes a los diferentes grupos de interés, aparecen como racionales y son aceptadas (Tolbert y Zucker, 1983). Por tanto, el isomorfismo conduce a la homogeneidad entre las mismas (Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011), es decir, tratan de ser relativamente similares con el fin de sobrevivir. Por todo ello, las organizaciones buscan la aprobación social adoptando formas y prácticas similares (Deephouse y Carter, 2005). Ciertamente, cuanto más se parezcan, más legítimas se

vuelven a ojos de los distintos grupos de interés (Ashforth y Gibbs, 1990; Staw y Epstein, 2000; Scott 1995; Deephouse y Carter, 2005).

En cambio, la reputación apunta fundamentalmente hacia la diferenciación y la heterogeneidad para las organizaciones, aspecto que puede ser más entendible desde la teoría de recursos, que argumenta que las empresas con el fin de ganar y mantener ventajas competitivas deben diferenciarse de otras (Barney, 1991). En consecuencia, la realidad de la reputación es diferente, parece estar más próxima al prestigio de una organización, ya que está directamente vinculada a la evaluación o al juicio de valor comparativo (Carreras et al., 2013), y por tanto, el fenómeno del isomorfismo es extraño dentro de su ámbito. La comparación es inherente a la reputación e indica el prestigio relativo que tiene una empresa (Deephouse y Carter, 2005).

Desde el punto de vista académico, se ha intentado integrar estos dos puntos de vista aparentemente opuestos. Para ello, algunos autores han defendido que las empresas deben tratar de ser tan diferentes como legítimas. Este concepto se engloba en la denominada teoría de equilibrio estratégico, que postula que hay una relación equilibrada por parte de las empresas para ser similares, pero a la vez siendo únicas (Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011). El trabajo de Deephouse (1999) contribuyó de manera significativa a este enfoque, declarando cómo una organización puede buscar un equilibrio entre la semejanza y la diferenciación, evidenciando de manera empírica con datos del sector bancario, como la perfecta homogeneidad y heterogeneidad eran dos situaciones extremas, acogiéndose a un grado óptimo intermedio, que es el que las organizaciones deben buscar.

En segundo lugar, otra fuente de diferenciación entre ambos activos es su relación con el efecto financiero, según los resultados obtenidos en la obra de Deephouse y Carter (2005). En dicho estudio, donde se tomó una muestra de 256 entidades del sector bancario, se confirmó que tanto la legitimación como la reputación estaban asociadas al rendimiento financiero, aunque la reputación aparecía con una relación muy superior.

En resumen, los resultados empíricos de Deephouse y Carter (2005) confirmaron que ambos conceptos conducían a realidades diferentes. Por tanto, los dos elementos presentan similitudes, pero también divergencias y, además, están relacionados.

El estudio de la relación entre ambos ha sido analizado por varios investigadores (Bansal y Roth, 2000; Thomas, 2007; King y Whetten, 2008; Abdullah y Abdul Aziz, 2013; Czinkota et al., 2014). Dentro de la teoría institucional, las empresas ganan legitimidad y apoyo cultural dentro de su marco institucional y en diferentes contextos, para construir su reputación (Deephouse y Carter, 2005; Rao, 1994; Staw y Epstein, 2000).

En su estudio empírico sobre 53 empresas en el Reino Unido y Japón, Bansal y Roth (2000) descubrieron que las cuestiones relacionadas con la legitimidad podían amenazar la reputación de una empresa o su supervivencia a largo plazo. Por otra parte, Thomas (2007) argumenta su relación fundamentándose en que las organizaciones se enfrentan a presiones para desarrollar reputación y volverse legítimas, es decir, para ser diferentes y al mismo tiempo, ser similares. Ciertamente, manifiesta que las empresas pueden tener reputación por ser legítimas, por lo que reputación y legitimidad se superponen claramente. De la misma forma, si una organización es ilegítima también puede tener un impacto negativo en la reputación de la misma (Thomas, 2007).

King y Whetten (2008) señalan que los conceptos de la reputación y legitimidad están estrechamente relacionados. Argumentan que la legitimidad capta la conformidad de una organización con un conjunto general de los estándares esperados, mientras que la reputación refleja la opinión de que una organización tiene alcanzado un estatus especial, que es una diferenciación entre sus competidores. De acuerdo con este punto de vista, Deephouse y Carter (2005) mencionan que la legitimidad y la reputación tienen antecedentes y consecuencias similares, pero hacen hincapié en la diferencia de ambos, indicando que la legitimidad es la aceptación social resultante de las normas y expectativas de los diferentes grupos de interés, mientras que la reputación resalta la comparación entre las organizaciones. A partir de estas perspectivas, Doh, Howton, Howton y Siegel (2010), indicaron que la legitimidad sería una condición potencial pero no automática, para la consecución de reputación positiva. Por tanto, la legitimidad sería vista como un precursor o antecedente a la reputación (Doh et al., 2010).

Concretamente, esta última apreciación constituyó la hipótesis central del estudio teórico de Czinkota et al. (2014) que indicaron que la legitimidad debe considerarse condición *sine qua non* tanto en la aceptación social de la empresa como en la aplicación coherente de estrategias de reputación, no centrándolo solamente en

CAPÍTULO IV. HIPÓTESIS A CONTRASTAR Y MODELO PROPUESTO

el reconocimiento de las organizaciones frente a sus competidores. En su investigación resaltaron la existencia de una relación mutua entre la reputación y legitimidad, que puede dar a las organizaciones mayor visibilidad y credibilidad, cuando se comportan de acuerdo a las expectativas sociales.

Estos autores indicaron la existencia de una relación bidireccional implícita entre la legitimidad y la reputación, en base a la yuxtaposición de las propuestas realizadas en las investigaciones de Fombrun (1996) y Rindova et al. (2005). Mientras que Fombrun (1996) sostiene que el cumplimiento de las normas y prácticas sociales puede ser en realidad lo que favorece el establecimiento de diferencias competitivas entre la empresa que se comporta de manera conforme y sus competidores, Rindova et al. (2005) argumentan que una alta calidad de los productos percibida se traduce en una mayor relevancia del negocio en las mentes de los *stakeholders* involucrados.

Como ejemplo conforme a esta relación, citan la empresa italiana Parmalat que debido a un comportamiento financiero ilegítimo (declaración de una cuenta bancaria falsa) debería haber perdido legitimidad, pero su reputación hizo que la legitimidad no se viera afectada. En este caso, desde la perspectiva del consumidor, la reputación dio legitimidad a la empresa e hizo que los ahorradores siguieran comprando bonos de la empresa. De la misma forma, las acciones que la empresa puso en marcha para renovar su identidad y personalidad corporativa aportaron legitimidad a la empresa, que ayudó a mantener su reputación. Por tanto, la legitimidad contribuye a la reputación.

Partiendo de las investigaciones previas, que ponen de manifiesto la existencia de relaciones entre legitimidad y reputación, en ambos sentidos, se formula la siguiente hipótesis:

Hipótesis 7: *La legitimidad y la reputación de las organizaciones son constructos que se relacionan de forma bidireccional.*

La hipótesis anterior sirve como paraguas para verificar el cumplimiento o no, de las dos siguientes, que realmente son el objeto del estudio que se lleva a cabo:

Hipótesis 7A: *Las organizaciones con mayor legitimidad tendrán mayor reputación.*

Hipótesis 7B: *Las organizaciones con mayor reputación tendrán mayor legitimidad.*

Para contrastar el cumplimiento de esta última relación bidireccional entre legitimidad y reputación, con el empleo de la técnica de modelización estructural *Partial Least Squares* (PLS-SEM), se proponen dos modelos teóricos alternativos que se detallan en el siguiente epígrafe. La diferencia entre dichos modelos, radica exclusivamente en el sentido de la relación entre la legitimidad y la reputación. El modelo denominado MOD-A estudia la relación Legitimidad-Reputación, y el modelo llamado MOD-B analiza la relación inversa, Reputación-Legitimidad, para cada uno de los años estudiados.

Tabla 4.1. Resumen de las hipótesis de la investigación

| # | Hipótesis |
|--|--|
| H1 | La certificación en normas de sistemas de gestión se encuentra relacionada positivamente con la legitimidad. |
| H2 | Las organizaciones que poseen un SIG están más legitimadas que las empresas que no lo poseen. |
| H3 | La certificación en normas de sistemas de gestión se encuentra relacionada positivamente con la reputación. |
| H4 | Las organizaciones que poseen un SIG poseen más reputación que las empresas que no lo poseen. |
| H5 | Las organizaciones con mayor legitimidad tendrán un mayor rendimiento financiero. |
| H6 | Las organizaciones con mayor reputación tendrán un mayor rendimiento financiero. |
| Hipótesis relativas a la relación entre la legitimidad y la reputación | |
| H7 | La legitimidad y la reputación de las organizaciones son constructos que se relacionan de forma bidireccional: H7A: Las organizaciones con mayor legitimidad tendrán mayor reputación. H7B: Las organizaciones con mayor reputación tendrán mayor legitimidad. |

Fuente: Elaboración propia

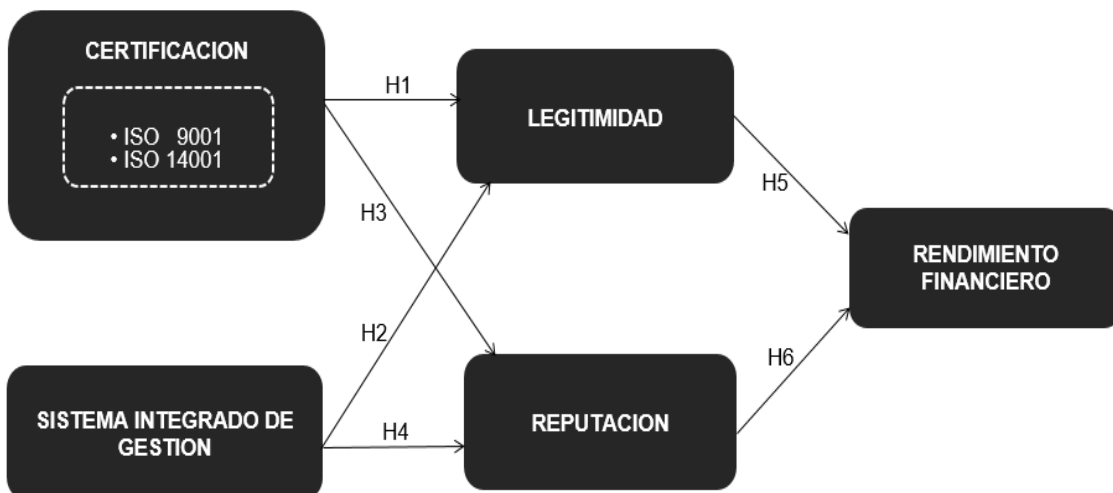
4.5. MODELO PROPUESTO

A continuación, se presenta el modelo de esta investigación, compuesto por cinco variables que se definen con más detalle en el siguiente capítulo (certificación, integración, legitimidad, reputación y rendimiento financiero), y que se corresponden con los constructos desarrollados en el marco teórico.

El modelo que se plantea contiene las conexiones coherentes entre los diferentes constructos que manifiestan las hipótesis formuladas. Para su diseño, se ha partido de las evidencias extraídas de la literatura especializada, previamente revisada. Posteriormente, este modelo sugerido se contrasta recogiendo los datos empíricos necesarios para realizar el análisis, a través de diferentes fuentes que se concretan en el capítulo siguiente.

Este modelo presenta una primera versión en la que se analiza, como las variables certificación e integración en sistemas de gestión se relacionan con las variables legitimidad y reputación, y como estos dos activos se relacionan con el rendimiento financiero (figura 4.1).

Figura 4.1. Modelo propuesto (1ª versión)

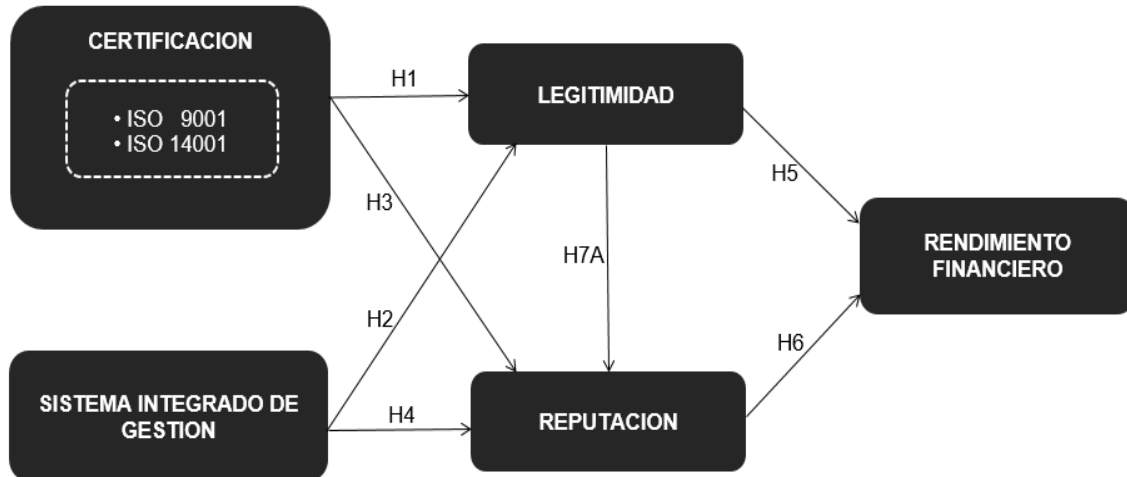


Fuente: Elaboración propia

La segunda versión del modelo contempla las relaciones entre las variables de la primera versión, añadiendo las posibles relaciones entre las variables legitimidad y reputación. Precisamente, debido a que estas relaciones entre la legitimidad y la

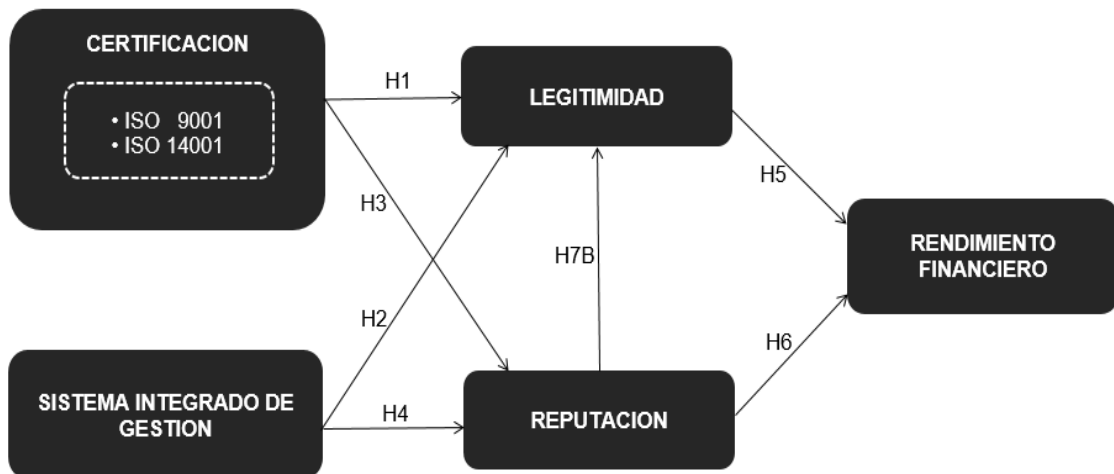
reputación se quieren analizar en ambos sentidos, esta segunda versión tiene dos modalidades (figuras 4.2 y 4.3).

Figura 4.2. Modelo propuesto (2ª versión): MOD-A (Legitimidad-Reputación)



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.3. Modelo propuesto (2ª versión): MOD-B (Reputación-Legitimidad)



Fuente: Elaboración propia

PARTE III:

INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

CAPÍTULO V:

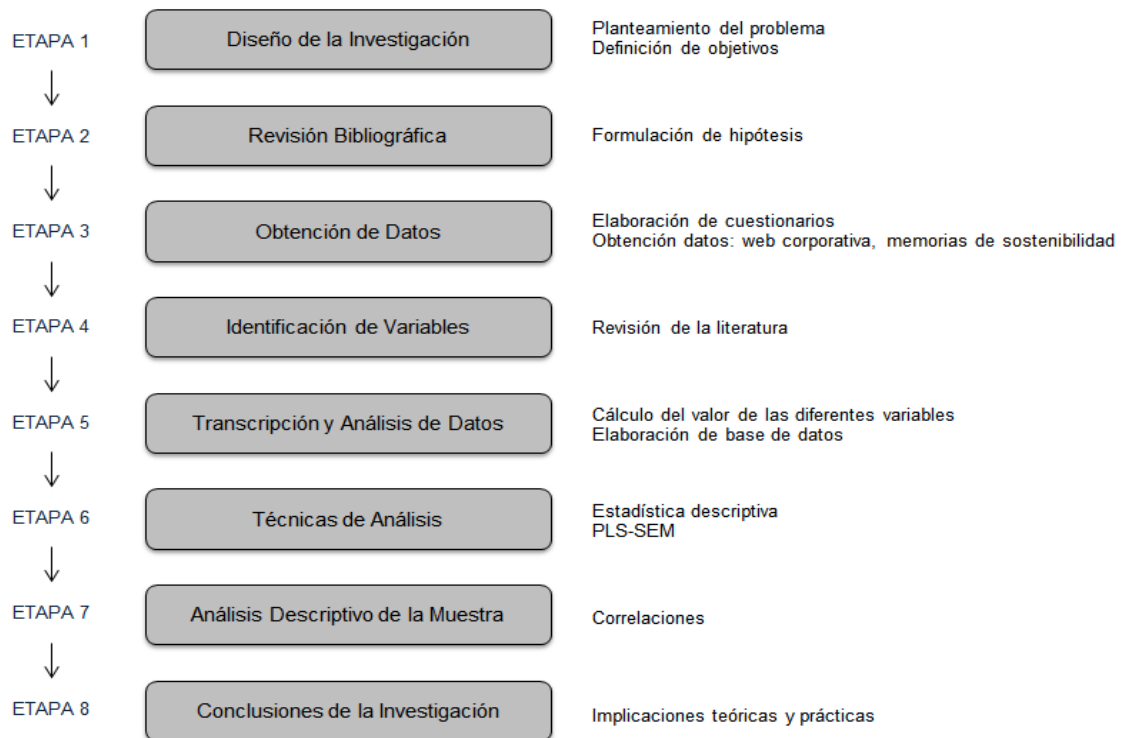
**METODOLOGÍA DE LA
INVESTIGACIÓN**

V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. INTRODUCCIÓN

En el desarrollo de la investigación que sustenta esta tesis doctoral, se han tomado como base las metodologías definidas por Cea (1996) y Shaw (1999), en sus respectivas publicaciones. En la figura siguiente se detalla la secuencia de las diferentes etapas que se han seguido para llevar a cabo la investigación.

Figura 5.1. Procedimiento metodológico de la investigación



Fuente: Elaboración propia a partir de Cea (1996) y Shaw (1999)

En primer lugar, se considera importante hacer notar que las dos primeras etapas del proceso metodológico desarrollado no constituyen, por sí mismas, fases de la investigación empírica, sino que, más bien, serían las tareas o fases previas e indispensables a tener en cuenta, para contextualizar y apoyar dicha investigación desde el punto de vista teórico en función de la revisión bibliográfica realizada. Todo ello, permite justificar la hipótesis de las diferentes hipótesis que se pretenden testar

en el modelo teórico. A pesar de esto, sí que se valora la importancia de incluirlas dentro de la metodología, para así comprender el inicio del diseño de la misma.

La primera etapa se basa en realizar un diseño de la investigación, así como en plantear una estrategia para alcanzar los objetivos de la misma (Cea, 1996). Para ello, previamente hay que formular el problema, es decir, saber exactamente lo que se pretende analizar.

Durante la segunda etapa se efectúa una revisión bibliográfica que posibilita familiarizarse con el tema de estudio y extraer la información necesaria para configurar el marco teórico de la investigación. Esta fundamentación teórica proporciona posteriormente, un marco de referencia que sirve para interpretar los resultados obtenidos una vez concluida la investigación empírica. De este marco teórico se extraen, mediante un proceso deductivo, unas hipótesis que contienen los conceptos que determinan lo que se va a analizar, traduciéndose en unas variables empíricas o indicadores (Cea, 1996).

La tercera etapa corresponde a la obtención de datos, aspecto clave en el diseño de la investigación porque permite el contraste de las hipótesis formuladas. Para ello, como fuente primaria de información, se ha elaborado un cuestionario que fue enviado a todas las empresas que conforman el universo de análisis (empresas del IBEX 35). También se seleccionaron otras fuentes de información, en concreto se acudió a Internet, aprovechando la información corporativa publicada en las páginas webs de las empresas, y en ciertos casos el contacto directo con las propias empresas, vía telefónica.

La cuarta etapa comprende la identificación de las diferentes variables que se van a utilizar en el estudio, en base a la bibliografía consultada. En este caso, las variables están relacionadas con la certificación de las empresas en las normas ISO 9001 y/o ISO 14001, la adopción de un SIG, la legitimidad, la reputación y el rendimiento financiero, durante los diferentes años de estudio.

La quinta etapa, que es la transcripción y análisis de datos, comprende el análisis de las características de los diferentes datos utilizados, así como la obtención de sus valores en función de los criterios adoptados previamente. A continuación, se han desarrollado las bases de datos que permiten más adelante, utilizar las técnicas de análisis más adecuadas para la muestra seleccionada.

Seguidamente, una vez obtenidos los datos del estudio empírico, se continúa con las etapas sexta y séptima que se corresponden con la selección de las técnicas de análisis a aplicar y con el análisis descriptivo de la muestra. Se opta por utilizar una técnica cuantitativa, en concreto, el modelo de ecuaciones estructurales, empleando análisis basados en componentes o Partial Least Squares (a partir de ahora se denota como PLS-SEM). Por otro lado, para el análisis de la estadística descriptiva de la muestra se emplea el análisis de la matriz de las correlaciones, los porcentajes, la media y la desviación estándar, por año analizado.

Finalmente, la última etapa de la investigación se corresponde con la exposición de las diferentes implicaciones de la investigación tanto a nivel teórico como práctico, testando las hipótesis formuladas y el modelo propuesto. Se relatan los hallazgos más significativos del estudio, poniendo de manifiesto las limitaciones del mismo y la hipótesis de futuras líneas de investigación.

5.2. ESCENARIO DE LA INVESTIGACIÓN

Tabla 5.1. Ficha técnica de la investigación

| | |
|------------------------------------|--|
| Universo y ámbito de Investigación | 35 empresas dispuestas en el IBEX 35. |
| Tamaño muestra | 21 empresas. |
| Fuentes de información | <ul style="list-style-type: none">• Cuestionarios empresas - Páginas Web corporativas (sistemas de gestión).• Medios comunicación (legitimidad).• Índice MERCO (reputación).• Bases de datos SABI y Bankscope (rendimiento financiero). |
| Volumen de negocio de la muestra | 77,5 % del total IBEX 35. |
| Años de estudio | Desde 2005 a 2014 en intervalos de 3 en 3 años. |
| Sector | Multisector. |
| Ámbito geográfico | España. |
| Nivel de confianza | 95 %. |
| Error muestral | $\pm 13,7$ %. |
| Metodología | Estadística Descriptiva y PLS-SEM. |
| Periodo Trabajo de campo | Diciembre 2014-junio 2015. |

Fuente: Elaboración propia

5.3. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Para dar evidencia empírica a los objetivos propuestos en esta tesis y contrastar las hipótesis definidas en el capítulo anterior, se parte de las empresas que conforman el IBEX 35. La justificación de por qué se han elegido estas empresas específicamente, reside en la importancia e influencia a nivel nacional que tienen, así como por la información secundaria que revelan. Estas organizaciones son por norma general de gran tamaño y también compañías que cotizan, factores que como indican estudios anteriores hacen pensar que sean más propensas a facilitar la información necesaria para realizar este análisis (Giner 1997; Wallace, Naser y Mora, 1994). En concreto, se ha tomado como base el listado de las empresas que componían dicho índice en diciembre de 2014, consultado en la edición digital del periódico Expansión.

Tomando en cuenta todas las fuentes de recogida de datos utilizadas, descritas con más detalle en siguiente epígrafe, se pudo recopilar información para 29 de las 35 empresas del IBEX. Sin embargo, de esas 29 empresas iniciales se tuvieron que descartar 8, porque no están contempladas en el ranking MERCO en todos los años analizados, y por lo tanto, no se encontraron valores de la variable reputación para esas compañías en concreto.

En definitiva, de las 35 empresas iniciales del IBEX, solamente se pudo obtener información completa en todas las variables de 21 de ellas, si bien hay que destacar que dichas empresas representan el 77,5 % del volumen de negocio de las empresas incluidas en dicho índice bursátil.

Tabla 5.2. Empresas incluidas en la muestra

| | | |
|--------------|------------------|----------------|
| 1. ABERTIS | 8. FCC | 15. MAPFRE |
| 2. ACCIONA | 9. FERROVIAL | 16. POPULAR |
| 3. ACS | 10. GAMESA | 17. REE |
| 4. BANKINTER | 11. GAS NATURAL | 18. REPSOL |
| 5. BANKIA | 12. IAG (IBERIA) | 19. SABADELL |
| 6. BBVA | 13. IBERDROLA | 20. SANTANDER |
| 7. CAIXABANK | 14. INDRA | 21. TELEFONICA |

Fuente: Elaboración propia

Con la idea de ver como están representados los sectores dentro de la muestra, se ha utilizado la clasificación de sectores y subsectores definidos en la Web

de la Bolsa de Madrid, que diferencia seis sectores básicos y un segundo nivel de subsectores (Bolsa de Madrid, 2015). En la tabla siguiente se reflejan las empresas que forman parte de cada sector.

Tabla 5.3. Distribución de empresas por sector económico

| SECTOR | SUBSECTOR | EMPRESAS |
|--|---|--|
| 1. Petróleo y Energía | <i>Petróleo</i> | Repsol |
| | <i>Electricidad y Gas</i> | Gas Natural, Iberdrola, REE |
| 2. Materiales Básicos, Industria y Construcción | <i>Fabricación y Montaje Bienes de Equipo</i> | Gamesa |
| | <i>Construcción</i> | Acciona, ACS, Ferrovial, FCC |
| | <i>Autopistas y Aparcamientos</i> | Abertis |
| 4. Servicio de Consumo | <i>Transporte y Distribución</i> | IAG |
| 5. Servicios Financieros e Inmobiliarios | <i>Bancos y Cajas de Ahorro</i> | Caixabank, Banco Bilbao Vizcaya, Bankia, Bankinter, Banco Popular, Banco Sabadell, Banco Santander |
| | <i>Seguros</i> | Mapfre |
| 6. Tecnología y Telecomunicaciones | <i>Telecomunicaciones y otros</i> | Telefónica |
| | <i>Electrónica y Software</i> | Indra |

Fuente: Elaboración propia

5.4. PROCEDIMIENTO E INSTRUMENTOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN

Para la recogida de la información se acudió a diferentes vías, con la finalidad de poder obtener el mayor número posible de empresas para la muestra. En lo que respecta a la implantación de las normas de sistemas de gestión, y de un SIG para su gestión integrada, esta investigación se ha centrado, en particular, en los estándares ISO 9001, que aborda aspectos relacionados con la gestión de la calidad, e ISO 14001, relacionada con requisitos medioambientales, incluyendo además el dato de si las organizaciones objeto de estudio poseían o no un SIG.

La explicación de por qué se han elegido estos estándares entre todos los existentes es muy simple. Por un lado, estas normas son las que más trascendencia han tenido a lo largo de los años, acumulando el mayor número de certificados a nivel mundial, según la información elaborada por ISO (ISO, 2015), existen un total de 1.033.936 certificados de la norma ISO 9001 y 319.324 certificados de la norma ISO 14001 (un 89,03 % del total de certificados emitidos en 2015); esta circunstancia se corresponde íntegramente con la información obtenida por parte de las empresas, ya que son los sistemas de gestión que mayoritariamente han certificado. Por otro lado, en base a la literatura existente, son las normas que han obtenido hasta el momento una mayor atención por parte de los investigadores, lo que ha facilitado la posibilidad de poder consultar una bibliografía extensa para poder elaborar el marco teórico de estudio.

Aunque el enfoque de ambas normas es diferente, poseen muchas similitudes relacionadas con su estructura, principios, requisitos, proceso de certificación, etc. Además, tienen la peculiaridad de no caracterizarse por ser unas normas que midan el desempeño (Heras y Boiral, 2013), es decir, la ISO 9001 no evalúa la calidad de un producto o de un servicio proporcionado por una empresa, y la ISO 14001 no proporciona los resultados de los objetivos ambientales a alcanzar, en realidad se trata de herramientas que definen las directrices a seguir por parte de las organizaciones para que estandaricen sus procesos y actividades. De esta forma, y en base a uno de sus principios fundamentales como es el aseguramiento de la mejora continua, las organizaciones cumplirán con las especificaciones requeridas por los clientes (Braun, 2005; Guler et al., 2002) e incorporarán las precauciones ambientales en sus

actividades diarias, minimizando así sus impactos en el medio ambiente (Delmas 2002; King y Lenox, 2001).

Para recopilar información respecto a estas normas de gestión, se procedió a enviar un cuestionario por correo electrónico a cada uno de los responsables de los sistemas de gestión y/o Responsabilidad Social de cada una de las 35 empresas que conformaban el IBEX 35 durante la primera semana del mes de diciembre de 2014.

El formato de dicho cuestionario se encuentra en el Anexo de este documento. Consta de tres preguntas ligadas con los sistemas de gestión. En concreto, se trata de que se indicase si en la empresa dispone de sistemas de gestión certificados, que señalasen cuáles, y además, que se especificara el año de certificación de cada uno. Así mismo, la última pregunta está vinculada a la integración de esos sistemas de gestión y al año de integración, en caso de que las respuestas anteriores del cuestionario hubieran sido positivas.

Entre mediados del mes de diciembre y principios de marzo de 2015, se recibieron únicamente ocho cuestionarios cumplimentados. Ante la baja participación de las empresas, se optó por ponerse en contacto telefónico con los departamentos y/o responsables de las áreas correspondientes a los sistemas de gestión; así como por la realización de un segundo envío de correos electrónicos, durante la primera semana de mayo de 2015. Finalmente, para aquellas empresas de las que no se obtuvo respuesta, se consultaron sus webs corporativas, donde en ciertos casos estaban publicados los certificados de los diferentes sistemas de gestión que habían adoptado, incluyendo la fecha de emisión inicial de dicha certificación, así como información sobre la existencia de sistemas de gestión integrados.

El fruto final del conjunto de estas acciones de contacto, para obtener los datos relativos a la certificación e integración en normas de sistemas de gestión, concluyó con 18 cuestionarios recibidos (el 51,4 % de respuesta de las empresas que conforman la muestra) y con la información recopilada por vía telefónica o a través de las páginas webs corporativas de 11 empresas, lo que sumaba un total de 29 empresas. No obstante, lo anterior, finalmente se tuvo que prescindir de 8 de ellas, por no estar presentes en el ranking MERCO a lo largo de los años diferentes años analizados. Por ello, el tamaño final de la muestra es de 21 compañías, enumeradas en la tabla 5.3 del epígrafe anterior.

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La información recopilada para la variable certificación y sistema de integrado de gestión para las empresas del IBEX, se contempla en la tabla siguiente. Hay que tener presente que a la hora de determinar el año de certificación de las empresas en los dos sistemas de gestión objeto de estudio, se daba el caso de que dentro de las mismas, existían varias instalaciones y/o empresas del grupo certificadas en años distintos. Por ello, se ha tomado la certificación más antigua obtenida en cada una de ellas (al igual que ya hicieron otros autores como Corbett et al., 2005; Lo et al., 2013; en sus publicaciones).

Tabla 5.4. Información recopilada de las empresas integrantes de la muestra

| EMPRESA | ISO 9001 | ISO 14001 | SISTEMA INTEGRADO | AÑO DE INTEGRACIÓN |
|----------------|-----------------|------------------|--------------------------|---------------------------|
| ABERTIS | 2005 | 2002 | NO | 2008 |
| ACCIONA | 1995 | 1998 | SI | 2014 |
| ACS | 1994 | 1996 | SI | 1997 |
| BANKIA | - | 2006 | NO | |
| BANKINTER | - | 2007 | NO | |
| BBVA | - | 2005 | NO | |
| CAIXABANK | | 2003 | SI | 2005 |
| FCC | 1994 | 1998 | NO | - |
| FERROVIAL | 1998 | 1998 | SI | 2014 |
| GAMESA | 1997 | 2002 | SI | 2002 |
| GAS NATURAL | 1997 | 1997 | SI | 2010 |
| IAG (IBERIA) | 2002 | 2004 | SI | 2005 |
| IBERDROLA | 1995 | 1996 | SI | 1997 |
| INDRA | 1996 | - | NO | - |
| MAFRE | 2012 | 2006 | SI | 2012 |
| POPULAR | - | - | NO | - |
| REE | 1996 | 1999 | NO | - |
| REPSOL | 1994 | 1999 | SI | 2000 |
| SABADELL | 2002 | 2007 | NO | - |
| SANTANDER | - | 2005 | NO | - |
| TELEFONICA | 1995 | 1998 | NO | 2000 |

Fuente: Elaboración propia

Según la información reunida, el año de certificación de las empresas que conforman la muestra va desde 1994 (la más antigua) al 2014 (la más actual). En el

caso de la variable reputación, el primer ranking publicado fue en el año 2001, aunque durante los dos primeros años de publicación, la confección del ranking fue diferente a los años posteriores (estaba formado únicamente por 50 empresas). Estos hallazgos han determinado la selección del periodo de estudio desde el año 2005 al año 2014, para posibilitar la observación de la evolución de la legitimidad y de la reputación después de la certificación de cada una de las empresas. Así mismo, dentro de este rango se han escogido intervalos de tres años para que las mediciones sean representativas y mantener así una linealidad.

Por otro lado, en cuanto al procedimiento para la obtención de los valores de legitimidad, reputación y rendimiento financiero, tal como se indicará con más detalle en el siguiente epígrafe, se acudió a las siguientes fuentes de información:

- Para la variable legitimidad se ha escogido el análisis en prensa, en concreto, se emplea la edición digital del periódico *El País*, un diario generalista de tirada nacional. Su elección se debe a dos motivos principales. En primer lugar, según los datos publicados en el resumen general del último Estudio General de Medios (EGM) que va de octubre de 2014 a mayo de 2015 y está producido por la Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (AIMC), se sitúa como el segundo diario en el ranking de lectores/día por debajo de Marca, que es un periódico de temática únicamente deportiva. Así mismo en el ranking de sitios de Internet, la edición digital de El País está en el tercer lugar (sólo por detrás de YouTube y Marca), con 5.195 visitantes en los últimos 30 días, siendo por tanto el primer periódico de información general situado en dicha clasificación. Por otra parte, se trata del periódico nacional de información general de mayor tirada, según la Oficina de Justificación de Difusión.
- Respecto a la variable reputación, se ha seleccionado el índice MERCO, ya que es uno de los monitores de referencia en el mundo. La justificación de esta elección reside por una parte, en que es una métrica que subsana las deficiencias de los rankings, aunque sigue otorgando un papel predominante a las evaluaciones de los directivos y por otra, en que su ámbito de localización es España coincidiendo por tanto, con el ámbito geográfico de la muestra.
- Por último, se escogió como indicador la rentabilidad económica para obtener los valores relativos al rendimiento financiero, utilizando dos bases de datos de gran trascendencia por la información económica que aportan (SABI y Bankscope).

5.5. MEDICIÓN DE VARIABLES

5.5.1. Sistemas de gestión

Según la revisión literaria realizada por Sampaio et al. (2009), más del 80 % de las investigaciones empíricas realizadas dentro del ámbito de las normas de sistemas de gestión han utilizado una metodología basada en encuestas y estadística descriptiva (Buttle, 1997; Jones et al., 1997; Brown et al., 1998; Casadesus et al., 2001, 2004; Llopis y Tarí, 2003; Terziovski, Samson y Dow, 1997; Bernardo et al., 2010; Psomas et al., 2010; Casadesus et al., 2011; Heras et al., 2011a; Prajogo, 2011; Boiral y Henri, 2012; Cassells et al., 2012). La aplicación de esta herramienta ha hecho posible la publicación de investigaciones de naturaleza contradictoria en la que se presentan resultados subjetivos basados en opiniones y percepciones.

También ha habido estudios que han empleado un análisis con indicadores financieros (Chow-Chua, Goh y Wan, 2003; Heras et al., 2011b; De Jong et al., 2014), el método del estudio de casos (Staines, 2000; Boiral, 2007; Sampaio et al., 2012), entrevistas o cuestionarios (Curkovic y Pagell, 1999; Magd y Curry, 2003), así como análisis de datos estadísticos (Saraiva y Duarte, 2003).

Se evidencia que muchos investigadores han escogido muestras que componían empresas certificadas y/o no certificadas, para realizar sus análisis empíricos (entre otros Jones et al., 1997; Llopis y Tarí, 2003; Gavronski et al., 2008; Magd, 2008; González-Benito y González-Benito, 2005; Martínez-Costa et al., 2008; Heras et al., 2011a; Boiral, 2011; Mokhtar y Muda, 2012; Nguyen y Hens, 2013; De Sena Portugal Dias y Heras-Saizarbitoria, 2013). En esta investigación se sigue este mismo criterio, por lo que dentro de la muestra objeto de estudio se distingue entre dos tipos de empresas, en función de que posean o no sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001 certificados. Por lo tanto, en lo relativo a estos sistemas se utilizarán las siguientes variables:

a) Empresa certificada

Al igual que otros autores (entre otros Beck, 2005; González-Benito, Lannelongue y Queiruga, 2011; De Sena y Heras-Saizarbitoria, 2013), se ha considerado esta variable como independiente. Se le ha asignado la siguiente

codificación: 1 si la empresa está certificada en ISO 9001; 2 si la empresa está certificada en ISO 14001; 3 si la empresa posee ambos certificados, ISO 9001 e ISO 14001; y un valor 0 en el caso de que no esté certificada en ninguna de esas normas.

b) Empresas con Sistemas Integrados de Gestión

Se ha estimado una variable dicotómica que toma el valor 1, si la empresa posee SIG de los estándares de gestión implantados en la misma, y el valor 0 si no lo tiene.

5.5.2. Legitimidad

Numerosos investigadores dentro de la bibliografía especializada han analizado la legitimidad sobre todo desde una perspectiva teórica. Desde el punto de vista empírico, la proliferación de artículos ha sido menos abundante, aspecto asociado en muchos casos al problema de su medición y obtención de datos (Bozeman, 1993; Suchman, 1995; Low y Johnston, 2008). La legitimidad es una variable que no puede ser observada directamente porque reside en el comportamiento del entorno social, el cual puede ser consciente o no de la misma, por lo que es difícil observar el desempeño que juega la legitimidad en sus pensamientos y toma de decisión.

En cualquier caso, se pueden citar las investigaciones cuantitativas realizadas por Deephouse (1996), Ruef y Scott (1998), Bansal y Clelland (2004), Barreto y Baden-Fuller (2006), Li et al. (2007), Deephouse y Carter, (2005), Aerts y Cormier, (2009), Díez-Martín et al. (2013), así como estudios que han utilizado entrevistas y el método del caso (Human y Provan, 2000; Rutherford y Buller, 2007; Low y Johnson, 2008). Estos estudios presentan algunas limitaciones como es el estar centradas en sectores y procesos institucionales específicos, o el tener en cuenta únicamente alguna de las dimensiones de la legitimidad o alguna de las fuentes que afectan a los procesos, a la hora de realizar las mediciones, etc. Por ejemplo, la publicación de Aerts y Cormier (2009) cuantifica la legitimidad medioambiental, en una muestra de empresas de Estados Unidos y Canadá consideradas ambientalmente sensibles, mediante el uso de noticias en prensa y el empleo de un modelo empírico de ecuaciones con variables e indicadores medioambientales específicos. Bansal y Clelland (2004) tienen en cuenta para su análisis la divulgación de la información ambiental, utilizando el informe anual ambiental de las empresas y los comunicados en

prensa tanto reactivos como proactivos. Este estudio, muestra la dificultad anteriormente comentada de cuantificar globalmente la legitimidad. Por un lado, se encuentra la limitación de que no podría ser extrapolado a organizaciones con escasa o nula contaminación ambiental, como puede ser el caso de consultoras o universidades, y por el otro, mide de la legitimidad de forma parcial, no en todas sus dimensiones.

También se han realizado otro tipo de mediciones de legitimidad, usando aproximaciones relacionadas con las fuentes de legitimidad o medidas indirectas (DiMaggio y Powell, 1983; Aldrich y Fiol, 1994; Scott, 1995; Suchman, 1995; Hunt y Aldrich, 1996). Asimismo, se ha medido como una variable dicotómica, es decir, evaluando si las organizaciones están legitimadas o no, no existiendo posibilidad de un estado intermedio (Aldrich, 1995; Scott, 1995), considerándola una variable continua capaz de tomar valores más altos o más bajos (Deeds et al., 1997, Díez Martín et al., 2010b).

Thomas (2005), con el fin de hacer más operativa su medición, propuso un modelo con indicadores aplicables a cualquier tipo de organización. Para ello, en primer lugar, considera la legitimidad como un constructo psicológico formado por dos dimensiones, el locus referencial que se alcanzaría mediante la combinación de la corrección y la validez (Dornbush y Scott, 1975), y los criterios de evaluación o tipos de legitimidad (pragmática, moral y cognitiva). En segundo lugar, establece mediante la yuxtaposición del locus referencial y los criterios de evaluación, una matriz 3x3 para relacionar ambas dimensiones de forma conjunta, y así crear diferentes indicadores que evaluarían la percepción de la legitimidad en un entorno social. El propio autor, en el mismo estudio, propone una posible simplificación de esta clasificación, hasta llegar a una matriz 2x2, reduciendo el número de categorías relevantes para cada dimensión.

Este modelo de medición se considera un modelo representativo y útil para la cuantificación de legitimidad en organizaciones de diferentes sectores, tanto en su versión completa como en la simplificada, ya que subsana las deficiencias de otras metodologías comentadas anteriormente, en cuanto a la limitación del uso en sectores específicos o las cuantificaciones de forma parcial de algún tipo de dimensión, sin considerar todas las dimensiones y obtener por tanto, una medición de la legitimidad global.

En la presente investigación la medición de la legitimidad se realiza de manera global, sin diferenciar sus dimensiones. En consecuencia, se ha escogido el análisis del contenido en prensa escrita, ya que se considera una herramienta adecuada para conocer la opinión del entorno social, porque influye y refleja los valores de una cultura (Downling y Pfeffer, 1975), y además ha sido utilizada en diversos estudios anteriormente (entre otros, Deephouse, 1996; Bansal y Clelland, 2004, Deephouse y Carter, 2005; Barreto y Banden-Fuller, 2006, Li, Yu y Yue, 2007; Lamin y Zaheer, 2012).

Como fuente de información en esta investigación se emplea la edición digital del periódico *El País*, un periódico diario nacional. Se eligió un único periódico para evitar duplicidades de noticias. El análisis de los diferentes artículos se realizó a través de la base de datos facilitada por la Web *elpais.com./tag*, por medio de su buscador que registra un índice que permite seleccionar por tema y autor. Se rastrearon noticias relacionadas con las 21 empresas de la muestra, utilizando el índice del buscador mediante la inicial de las mismas. Por lo tanto, el término “búsqueda” fue el nombre de la empresa.

Se ha escogido el rango de noticias publicadas entre los años 2005 y 2014, haciendo intervalos de tres años. La razón de escoger dicho rango, radica en que las empresas de la muestra fueron certificadas entre 1994 y 2014, y se tuvo que comenzar en el año 2005, porque fue a partir de ese año, cuando se pudieron obtener valores representativos de la variable reputación. Es importante reseñar que, a lo largo de este periodo de estudio, algunas de estas empresas han cambiado de denominación, bien por fusiones con otras empresas o por decisiones estratégicas. Ante esta situación, y con el fin de no perder información, se ha consultado la historia corporativa de las mismas a través de sus webs para realizar todas las búsquedas posibles a lo largo de dichos años y no perder información (por ejemplo, Caja Madrid/Bankia, Gas Natural/Gas Natural Fenosa).

Se encontraron un total de 4.655 noticias sin aplicar ningún filtro, puesto que el buscador no permite, por ejemplo, filtrar por relevancia. De estas, se descartaron 1.582. Algunas consistían en noticias duplicadas (56 noticias), y otras eran noticias sin relación con las empresas que componen la muestra (1.526 noticias). Por tanto, el número de noticias finalmente analizado para las 21 empresas de la muestra fue de 3.073.

El número tan alto de noticias excluidas se explica por diversos motivos. Se han encontrado noticias que no tienen que ver directamente con las actividades, métodos y/o procedimientos que realizan y aplican las empresas de la muestra, sino que tienen que ver con estudios realizados, opiniones, comentarios, etc., que hacen dichas organizaciones o alguno de sus miembros en algún momento sobre algún tema de actualidad (empleo, crisis económica, política, etc.). También, se da el caso de que una empresa se denomina igual o contiene en su nombre un producto industrial (Gas Natural), por lo que al analizar noticias de esta empresa, se hallan noticias sobre el producto, pero no sobre la empresa. Finalmente, también se han descartado aquellas noticias de origen político, que se referían por ejemplo, a la disputa entre los grupos políticos por el nombramiento de consejeros en las diferentes empresas, requerimientos de partidos políticos para dar explicaciones sobre determinadas ofertas otorgadas, etc., ya que se considera que tampoco tienen que ver directamente con las empresas objeto de estudio.

Cada una de las noticias identificadas se codificó tomando como base la metodología utilizada por Bansal y Clelland (2004) en su estudio sobre legitimidad ambiental. El procedimiento consiste en codificar la noticia en función de su impacto sobre la legitimidad de la empresa, que puede ser neutro (código 0), negativo (código 1) o positivo (código 2).

Además, para probar la fiabilidad de la metodología, se llevó a cabo una comprobación por tres investigadores externos de la codificación de una selección aleatoria de 300 noticias. Los tres investigadores estuvieron de acuerdo en 281 de las 300 analizadas (93,66 %), lo que pone de manifiesto una alta fiabilidad.

Para calcular el valor de la legitimidad de forma anual se aplica, al igual que Deephouse (1996) y Bansal y Clelland (2004), el coeficiente de Janis-Fadner:

$$\text{Janis - Fadner coefficient} = \frac{(e^2 - ec)}{t^2} \text{ si } e > c$$

$$\frac{(ec - c^2)}{t^2} \text{ si } c > e$$

$$0 \text{ si } e = c,$$

5.5.3. Reputación

La medición de la reputación ha causado gran interés en el campo académico, lo que ha derivado en una gran proliferación de métricas que han manifestado cierta incertidumbre y confusión. Algunos investigadores han intentado agrupar los diferentes métodos con el fin de clarificar y organizar los distintos tipos, pudiendo citar entre otros a Chun (2005), Walker (2010), Clardy (2012), Carreras et al. (2013).

El último estudio mencionado en el párrafo anterior, diferencia dichas metodologías en función de que sean subjetivas u objetivas. Respecto a los métodos subjetivos desarrollan métricas que se centran en la medición de la reputación corporativa desde una perspectiva de grupo de interés específico, por ejemplo, estudios enfocados a los consumidores o clientes (Brown y Dacin, 1997; Davies et al., 2001; Walsh, Mitchell, Jackson y Beatty, 2009), a los empleados (Albinger y Freeman, 2000; Helm, 2011), a los inversores (Helm, 2007), o a la sociedad (Handelman y Arnold, 1999; Shamma y Hassan, 2009). Este enfoque considera que la reputación es un conjunto de evaluaciones agregadas y compartidas por los grupos de interés, que son relativamente estables (Walker, 2010).

Desde dicha subjetividad, la reputación en un colectivo se puede medir de forma directa e indirecta (Davies et al., 2004), originando métricas en forma de escalas. En este sentido existen las escalas racionales de reputación que se basan en mediciones directas y subjetivas que captan la variación de la reputación en el grupo de interés y resultan excelentes para hacer balances sobre el nivel de reputación alcanzado (Carreras et al., 2013); dentro de estos índices globales se encuentra la escala de reputación percibida (Brown, 1995), el índice RepTrak™ Pulse (Ponzi et al., 2011; Wiedmann, Hennigs, Schmidt y Wuestefeld, 2013), la escala de reputación de Highhouse (2009) y la escala de reputación de Schwaiger (2004). En cambio, las escalas de medición indirecta miden los elementos, aspectos o características que la generan y que son valoradas por el grupo de interés, como se tienen el Reputation Quotient (RQ) (Fombrun et al., 2000; Groeland, 2002; Gardberg, 2006; Chettamrongchai, 2010), la escala de carácter corporativo (Davies et al., 2004; Chun y Davies, 2006), la escala de reputación basada en el cliente (Walsh y Beatty, 2007) y la escala formativa de Helm (2005).

Por otro lado, las métricas objetivas se apoyan en su capacidad para determinar de forma imparcial y fiable el grado en que una organización contiene y

cumple con los criterios necesarios para poseer reputación (Cravens et al., 2003; Villafaña, 2004). Dentro de este grupo se encuentra el índice Cravens basado en el enfoque de la auditoría, los rankings de reputación corporativa, y el índice MERCO (Monitor Español de Reputación Corporativa), que combina las características de los dos métodos anteriores.

Los rankings son ejemplos clásicos de conceptualizaciones de constructos formativos (Diamantopoulos y Sigauw, 2006), siendo actualmente el método más común de medición de la reputación (Walker, 2010; Alniacik et al., 2012). Esta evidencia, fue verificada en la revisión bibliográfica realizada por Walker (2010), que encontró que la mayoría de estudios publicados realizaban la medición de la reputación a través de los rankings de reputación corporativa. Estos hallazgos coincidieron con lo que previamente habían indicado otros autores, respecto a la investigación de la medida de la reputación dentro de la estrategia organizacional actual (Basdeo et al., 2006; Fryxell y Wang, 1994).

Carreras et al. (2013) indicaron como la gran mayoría de investigaciones existentes, que se centraban en la relación entre la reputación y el valor, tomaban como referencia las medidas realizadas con las clasificaciones de la revista Fortune o similares (Roberts y Dowling, 1997; Dowling, 2000; Fernández-Sánchez y Luna-Sotorrío, 2007; Smith et al., 2010; Flanagan et al., 2011). Esta amplia utilización se justifica debido a que presentan las ventajas de ser una métrica sencilla dirigida a un segmento de la población fácilmente accesible, y a que sus resultados se vinculan de forma relevante con algunas variables del rendimiento financiero (Carreras et al., 2013).

Los rankings se asientan en datos suministrados por una encuesta realizada a ejecutivos corporativos, directivos y analistas financieros (Fombrun et al., 2000). Desde 1984, y año tras año, la revista Fortune publica su ranking acerca de las empresas más admiradas de América (AMAC), que actualmente cuenta con dos listas, Fortune 500 y Fortune 100, que incluyen a las 500 o 100 empresas norteamericanas más importantes que cotizan en bolsa. Su enorme éxito ha conllevado la aparición de métricas similares a lo largo de todo el mundo, como por ejemplo, el ranking publicado en Alemania por la revista Manager, el *Management Today Companies* que publica las empresas más admiradas de Gran Bretaña, etc.

El empleo de estas herramientas de medición ha recibido críticas por parte de muchos investigadores (Schultz, Mouritsen y Gabrielsen, 2001; Wartick, 2002; Bromley, 2002; Chun, 2005; Davies et al., 2004; Dowling, 2000; Fombrun et al., 2000; De Castro et al., 2006; Highhouse et al., 2009). En general, dichas críticas se centran en el contenido financiero que presentan, ya que sus puntuaciones aparecen altamente correlacionadas con los indicadores de rendimiento financiero, además de su elaboración en base al interés por parte de los propios evaluadores, analistas financieros y directivos (Carreras et al., 2013); además presentan cierta fragilidad métrica, originando un efecto que fue estudiado por Schultz et al. (2001), y que denominan “efecto de viscosidad”, que provoca que las empresas que ocupan las primeras posiciones tienden a ser seleccionadas en sucesivas ocasiones; por otro lado, se centran únicamente en las percepciones de un grupo encuestado limitado a líderes empresariales y analistas financieros, midiendo la reputación de forma unidimensional (Fombrun et al., 2000; Walsh y Wiedmann, 2004); y finalmente, se critica también la ambigüedad que presentan, encontrándose a medio camino entre la valoración de una auditoría de un especialista y la opinión subjetiva de los grupos de interés (Carreras et al., 2013).

Para evitar las anteriores debilidades comentadas, nació en España en 2001 el índice MERCO (Monitor Empresarial de Reputación Corporativa), que aunque se basa en cinco evaluaciones de una población altamente informada (directivos, analistas financieros, asociaciones de consumidores, sindicatos y periodistas especializados), también tiene en cuenta las opiniones de la sociedad y de los empleados. Este ranking engloba las 100 empresas españolas con mayor reputación, puntuadas de 0 a 10.000 puntos. A diferencia de los rankings citados anteriormente, con dichas evaluaciones no se procede a calcular el valor de la reputación, sino a realizar una segunda evaluación mediante auditorías especializadas y evaluaciones de expertos, sobre méritos objetivos de las empresas (Villafañe, 2004).

Precisamente, se ha seleccionado este índice para medir la reputación, ya que ha sido ampliamente escogido por otros estudios en España (Fernández-Sánchez y Luna-Sotorrío, 2007; Delgado et al., 2010 y 2013; Baraibar y Luna, 2012). Se trata de un instrumento de evaluación reputacional lanzado en el año 2000, basado en una metodología *multistakeholder*, compuesta por cinco evaluaciones de expertos y doce fuentes de información (MERCO, 2015). Para ello, se diseña una escala de 1 a 100 puntos, tomando como base otros estudios ya publicados (Fombrun y Shanley, 1990; Brammer y Pavelin, 2006). Cada punto representa la posición en la que se encuentran

cada una de las 100 empresas dispuestas en el ranking MERCO, es decir, el valor 100 representa la posición de la empresa con peor reputación y el 1 la posición de la mejor.

Tabla 5.5. Variables consideradas para la elaboración del ranking MERCO

| GRUPO DE EXPERTOS | DIMENSIÓN | VARIABLES DE EVALUACIÓN |
|--|--|--|
| Analistas Financieros | Resultados económico-financieros | Resultados económico-financieros Solvencia Calidad de la información económica |
| ONG | Ética y Responsabilidad Social Corporativa | Compromiso con la comunidad Responsabilidad social y medioambiental |
| Asociaciones de Consumidores | Calidad de la oferta comercial | Calidad de producto-servicio Respeto a los derechos del consumidor |
| Sindicatos | Reputación Interna | Calidad laboral |
| Periodistas Económicos | Ética y Responsabilidad Social Corporativa | Transparencia informativa Accesibilidad Eficacia en la gestión de la comunicación corporativa |
| Catedráticos de Economía de Empresa y Profesoras de Universidad Especializados en el Área de Empresa | Dirección y Gestión | Calidad de la gestión empresarial Innovación Estrategia competitiva |
| Personas Vinculadas al Área de Comunicación Digital | Comunicación Digital | Eficacia de su gestión en comunicación digital Ética (honestidad y transparencia) Innovación en comunicación digital |

Fuente: MERCO (2015)

5.5.4. Rendimiento financiero

El estudio de la relación de los resultados empresariales con diferentes variables, es un tema recurrente en la investigación académica, ya que al fin y al cabo

el tener un rendimiento financiero bueno repercute en la supervivencia de la organización.

Para la medición del rendimiento financiero se pueden emplear varios indicadores, como por ejemplo el valor de mercado, la rentabilidad de las ventas (ROS), la rentabilidad financiera (ROE), la rentabilidad económica (ROA), el ratio q de Tobin, el retorno sobre la inversión (ROI), rentabilidad de las ventas (ROS), etc.

La rentabilidad de una empresa se puede entender como la relación existente entre el beneficio obtenido y los recursos invertidos, expresada habitualmente como porcentaje. Existen varios enfoques para medir esta variable, y entre ellos, se ha podido constatar que el retorno sobre activos, también denominada rentabilidad económica (ROA), es uno de los indicadores que se utiliza con más frecuencia dentro de la literatura de organización y estrategia empresarial. En concreto, es un indicador recurrente dentro del ámbito de las investigaciones relacionadas con los sistemas de gestión, la legitimidad y la reputación (Turban y Greening, 1997; Bansal y Clelland, 2004; Barreto y Baden-Fuller, 2006; Benner, 2008; Martínez-Costa et al., 2008; Hwee y Wight, 2009; Gallego et al., 2010; Lo et al., 2013; De Jong et al., 2014). En base a lo anterior, éste es el indicador que se va a utilizar en esta investigación.

La rentabilidad económica es la rentabilidad referida al total de los recursos invertidos, es decir la rentabilidad del activo (Gutiérrez-Viguera, 2008). Se calcula como el cociente entre el beneficio que se obtiene del activo, denominado beneficio antes de intereses e impuestos (BAIT), y la inversión necesaria para obtenerlo, es decir, la cifra del activo total neto (Sastre, 2009).

Los diferentes valores de la rentabilidad económica de las empresas a lo largo de los años en estudio, se han conseguido a través de la base de datos financiera SABI. Tras recopilar dichos valores, se ha visto que en dicha base no había información disponible relativa a las entidades financieras que conforman la muestra, por lo que se recurre a otra base de datos especializada, que sí contenía información detallada de bancos a nivel mundial, Bankscope (Bureau Van Dijk).

5.5.5. Variables de control

Las variables organizativas adicionales que se han aplicado como variables de control, han sido con frecuencia relacionadas con los sistemas de gestión, la legitimidad y la reputación corporativa, en diferentes investigaciones empíricas. En concreto, se ha seleccionado el sector industrial y la antigüedad de certificación en la norma ISO 9001 y en la ISO 14001.

5.5.5.1. Sector industrial

La introducción del sector industrial como variable de control en estudios de este tipo ha sido muy frecuente dentro de la literatura académica. Se pueden citar publicaciones relacionadas con los sistemas de gestión (Christmann y Taylor, 2006; Yin y Schmeidler, 2009; Heras, 2011a; Wiengarten et al., 2013), con la legitimidad (Bansal y Clelland, 2004), y con la reputación (Brammer y Pavelin, 2006).

Por ejemplo, existen publicaciones sobre gestión ambiental que reconocen que las presiones externas de los diferentes grupos de interés pueden variar en función del sector, lo que implica una variación en las diferentes iniciativas, estrategias y/o respuestas de las empresas desde el punto de vista ambiental (Delmas y Toffel, 2004). También, existen estudios empíricos que evidencian que la norma ISO 9001 está mejor adaptada para el sector industrial que para el de servicios, aumentando para este último, la posibilidad de que haya una aplicación simbólica de la norma (Boiral, 2003).

En el caso de la legitimidad y la reputación, también se ha utilizado como variable de control, debido a que algunos sectores pueden predisponer a las empresas a tener mayor legitimidad (Bansal y Clelland, 2004), porque están sometidas a presiones específicas de los distintos grupos de interés que son diferentes en función del sector, y mayor reputación (Brammer y Pavelin, 2006; Fernández-Sánchez y Luna-Sotorrío, 2007; Gallego et al., 2010; Melo y Garrido-Morgado, 2012).

En base a lo anterior, se construyó una variable categórica con los diferentes sectores según la clasificación sectorial implantada desde el 1 de enero de 2005 por las Bolsas y Mercados Españoles (BME), se asignó el valor 1 para el sector *Petróleo y Energía*; 2 para el sector de *Materiales Básicos, Industria y Construcción*; 3 para el sector de *Bienes de Consumo*; 4 para el sector de *Servicio de Consumo*; 5 para el

sector de *Servicios Financieros e Inmobiliarios*; y 6 para el sector de *Tecnología y Telecomunicaciones*.

5.5.5.2. Antigüedad del año de la certificación

El tiempo transcurrido desde que una organización se ha certificado es importante porque se espera que los efectos beneficiosos de las normas certificadas sean mayores, cuanto mayor sea el espacio que haya transcurrido desde la misma. Las empresas pueden necesitar algún tiempo para integrar estas normas de sistemas de gestión en su funcionamiento. Ello implica que los beneficios de la certificación de estas normas ISO 9001 y/o ISO 14001 pueden no ser evidentes hasta años más tarde, lo que repercutiría en su legitimidad y reputación. Por tanto, ha habido autores que han incluido la antigüedad del año de la certificación como una variable de control dentro de sus publicaciones (Yin y Schmeidler, 2009; Heras, 2011a; Ataseven et al., 2014).

Por consiguiente, tomando como base la investigación de Yin y Schmeidler (2009), podría considerarse que cuanto más tiempo haya transcurrido desde la certificación en estos sistemas de gestión, mayor es la eficacia de las normas ISO 14001 y/o ISO 9001, ya que la organización está más habituada a aplicar estas herramientas en su gestión, lo que repercute de forma positiva en mejorar su legitimidad, su reputación y su rendimiento financiero.

Esta variable se determina mediante el número de años que han transcurrido desde que la empresa se certificó. Se ha obtenido este dato del cuestionario enviado a las empresas, así como directamente a través de los certificados ISO 9001 y/o ISO 14001 que algunas empresas tienen a disposición del público a través de sus webs corporativas. Con el fin de asegurar la integridad de la información utilizada, se ha considerado la antigüedad hasta el año 2014, ya que es el último año que forma parte de esta investigación.

Tabla 5.6. Número de años transcurridos desde la certificación de la empresa

| Empresa | Antigüedad Certificación ISO 9001 | Antigüedad Certificación ISO 14001 |
|----------------|--|---|
| ABERTIS | 9 | 12 |
| ACCIONA | 19 | 16 |
| ACS | 20 | 18 |

| Empresa | Antigüedad Certificación ISO 9001 | Antigüedad Certificación ISO 14001 |
|----------------|--|---|
| BANKIA | - | 8 |
| BANKINTER | - | 7 |
| BBVA | - | 9 |
| CAIXABANK | - | 11 |
| FCC | 20 | 16 |
| FERROVIAL | 16 | 16 |
| GAMESA | 17 | 12 |
| GAS NATURAL | 17 | 17 |
| IAG (IBERIA) | 12 | 10 |
| IBERDROLA | 19 | 18 |
| INDRA | 18 | - |
| MAFRE | 2 | 8 |
| POPULAR | - | - |
| REE | 18 | 15 |
| REPSOL | 20 | 15 |
| SABADELL | 12 | 7 |
| SANTANDER | - | 9 |
| TELEFONICA | 19 | 16 |

Fuente: Elaboración propia

Tras recopilar la información anterior, se ha codificado el tiempo transcurrido desde la certificación, tomando como referencia el valor 0 si la antigüedad es menos de 5 años; 1 si la antigüedad está comprendida entre los 5 y hasta los 10 años; 2 desde 10 hasta 15 años; y 3 en el caso de que se hayan cumplido más 15 años.

5.6. TÉCNICAS PARA EL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

La presente investigación tiene carácter empírico, por lo que es necesario utilizar técnicas estadísticas y técnicas econométricas, para poder explicar las relaciones de dependencia entre las variables que se han escogido dentro del modelo, así como para efectuar el contraste de las hipótesis planteadas previamente.

En primer lugar, se lleva a cabo un análisis de la muestra utilizando la estadística descriptiva. También se efectúa un estudio con pruebas estadísticas utilizando el programa SPSS (Statistical Package for Social Science) y un análisis de la matriz de correlaciones entre las diferentes variables cuantitativas.

Hay que tener en cuenta que no ha sido posible hacer un análisis multigrupo porque la muestra es pequeña, y por tanto no se puede dividir la misma. Pero se considera que las empresas que conforman la muestra son homogéneas porque tienen unas condiciones que son comunes a todas ellas, tales como ser empresas de gran tamaño y pertenecer al IBEX 35.

Por lo tanto, para estudiar las relaciones y realizar el contraste de las hipótesis propuestas, se ha utilizado la modelización estructural con PLS, mediante el software SmartPLS (beta) versión 3.2.3. Se ha escogido esta técnica por ser un potente método de análisis (Chin, Marcolin y Newsted, 2003), presentando ventajas que sirven para la investigación que se va a llevar a cabo.

Precisamente estas fortalezas han sido recogidas por el profesor Joaquín Aldás-Manzano (2016), dentro de su libro Modelización estructural con PLS-SEM: Constructos de segundo orden. Entre ellas, cita que la herramienta PLS-SEM impone pocas o ninguna restricción respecto a la distribución que deben seguir los datos (Fornell y Bookstein, 1982), funciona bien con muestras relativamente pequeñas (como es este caso), es muy eficiente ya que las regresiones son fáciles de implementar, no está sujeto a las restricciones de identificación del algoritmo de máxima verosimilitud (por ejemplo: identificación de escala) por muy complejo que sea el modelo (Hair, Ringle y Sarstedt, 2011), y en la misma, los constructos formativos se incorporan con mucha facilidad, ya que al igual que los reflexivos se tratan como regresiones OLS (Aldás-Manzano, 2016).

CAPÍTULO V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

En el capítulo siguiente, se exponen los resultados obtenidos en la investigación empírica, mediante la aplicación de estas técnicas, lo que permitió el establecimiento de conclusiones teóricas y prácticas sobre el tema objeto de estudio.

CAPÍTULO VI:
ANÁLISIS DE LOS
RESULTADOS

VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

6.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo, en primer lugar, se va a realizar un análisis descriptivo de las diferentes variables que intervienen en el modelo teórico planteado en el capítulo IV, empleando para ello estadísticos descriptivos y pruebas estadísticas. Se estudia la influencia de las variables de control escogidas (sector y antigüedad en la certificación ISO 9001 y/o ISO 14001) en las variables cuantitativas, así como en la certificación y la integración de sistemas de gestión.

Para el análisis de las relaciones entre las variables cuantitativas del modelo, se ha procedido a estudiar las correlaciones de los datos obtenidos en la legitimidad, la reputación y el desempeño financiero por cada año, estudiando los diferentes coeficientes de correlación de Pearson obtenidos, que deben oscilar entre 1 y -1.

Finalmente se han estudiado las relaciones estructurales definidas en el modelo mediante el uso de PLS-SEM, para confirmar si existen relaciones significativas entre las variables latentes del modelo propuesto, y la bondad de ajuste global mismo.

También se ha realizado este mismo estudio para analizar la relación bidireccional entre la legitimidad y la reputación. Para ello, se propone una segunda versión del modelo, con dos variantes que difieren únicamente en el sentido de la relación entre esas dos variables: por un lado, se tiene un MOD-A donde examina la relación Legitimidad-Reputación (H7A); y por el otro, un modelo alternativo MOD-B que contempla la relación Reputación- Legitimidad (H7B).

6.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Para realizar el análisis descriptivo se tienen en cuenta todas las variables comprendidas en el modelo teórico diseñado.

En primer lugar, se estudia el porcentaje de distribución de las empresas dentro de la muestra para las variables de certificación y de integración de sistemas de gestión. Se diferencia entre empresas que no disponen de ninguna de las dos certificaciones objeto de este estudio (norma ISO 9001 y norma ISO 14001) y aquellas que están certificadas en al menos una de ellas, independientemente de si se trata de la norma ISO 9001, la norma ISO 14001 o ambas. Dentro de las empresas certificadas, se distingue entre las que poseen una única certificación (bien en la norma ISO 9001, bien en la norma 14001) y aquellas que están certificadas en ambas normas. También se calcula el peso que tienen las organizaciones que poseen SIG o no, dentro de la muestra.

En segundo lugar, se analizan los valores de los estadísticos obtenidos para las variables legitimidad, reputación y rendimiento financiero. Además, se realiza un estudio más específico del comportamiento de dichas variables. Para ello, se escoge como criterio seleccionar los dos sectores más ampliamente representados en la muestra, el sector de *Servicios Financieros e Inmobiliarios* y el sector *Materiales Básicos, Industria y Construcción*, que constituyen el 38 % y 25,8 % respectivamente, de la muestra total. Finalmente, se comprueba la influencia de las variables de control propuestas aplicando las pruebas estadísticas adecuadas.

En la tabla siguiente, previo al análisis descriptivo de las variables que forman parte de esta investigación, se reflejan los estadísticos descriptivos de cada una de las variables cuantitativas, calculados para cada uno de los años examinados.

Tabla 6.1. Estadísticos descriptivos de las variables cuantitativas del modelo

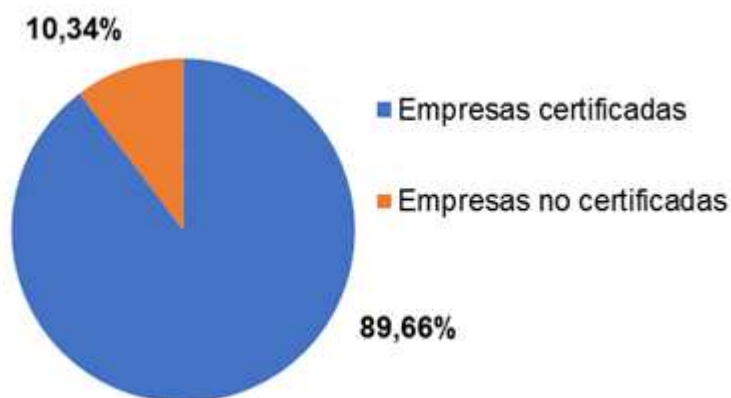
| VARIABLE | AÑO | | | |
|--------------------|------|------|------|------|
| | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
| Legitimidad | | | | |
| <i>media</i> | 0,54 | 0,35 | 0,02 | 0,46 |
| <i>s.d.</i> | 0,34 | 0,31 | 0,70 | 0,33 |

| Reputación | | | | |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| <i>media</i> | 21,00 | 19,29 | 26,86 | 32,10 |
| <i>s.d.</i> | 20,94 | 15,34 | 20,04 | 27,28 |
| ROA | | | | |
| <i>media</i> | 3,61 | 4,60 | 4,68 | 3,52 |
| <i>s.d.</i> | 3,41 | 4,89 | 7,24 | 5,72 |

6.2.1. Certificación

De las 29 empresas del IBEX 35 de que se ha conseguido información de esta variable, un 89,66 % se encuentran certificadas en base a la norma ISO 9001 y/o ISO 14001. Por lo tanto, la amplia mayoría de las organizaciones de la muestra han adoptado como herramienta de gestión un estándar, frente a un 10,34 % que no lo han hecho (Mediaset, Banco Popular y BME). Este hecho potencia la justificación por la que esta investigación se ha centrado en estas dos normas ISO.

Figura 6.1. Representación gráfica de empresas certificadas y no certificadas



En cuanto a la muestra de esta investigación, que como ya se ha indicado está formada por 21 empresas, el porcentaje de empresas certificadas es del 95,24 %, solamente hay una empresa que no está certificada, el Banco Popular.

Dentro ese porcentaje de empresas certificadas se pueden diferenciar tres subgrupos en función de las normas objeto de estudio (ISO 9001 e ISO 14001). En este caso, se comprueba que la mayor parte de las empresas certificadas, en concreto un 70 % de ellas, se encuentran certificadas en las dos normas. A continuación, le

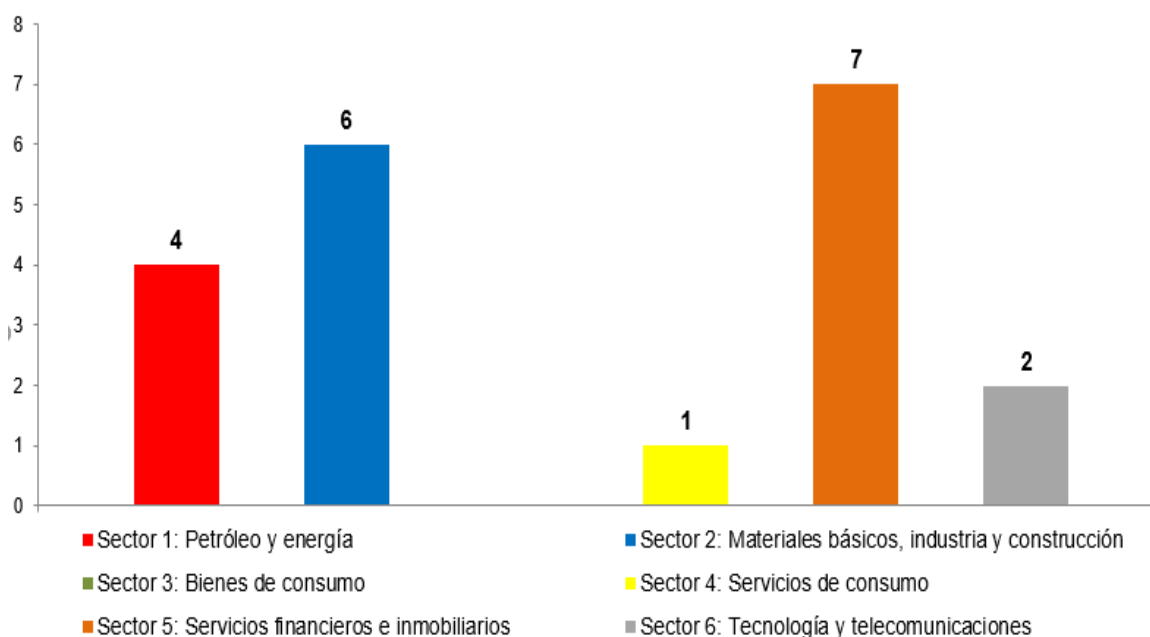
seguirían las empresas certificadas en ISO 14001 (25 %), y en último lugar, las empresas que han optado únicamente por la certificación en ISO 9001 (5 %).

Figura 6.2. Distribución de la muestra en base a su certificación



En función del sector, y tomando como base la clasificación de sectores y subsectores definidos en la Web de la Bolsa de Madrid (Bolsa de Madrid, 2015), se puede evidenciar que los sectores más ampliamente representados son el de *Servicios Financieros e Inmobiliario* (35 %), el de *Materiales Básicos, Industria y Construcción* (30 %), y el de *Petróleo y Energía* (20 %), compuestos por 7, 6 y 4 empresas, respectivamente. Específicamente, por subsectores destaca el de *Bancos y Cajas de Ahorros* con seis entidades, y también el de *Construcción* con cuatro empresas. El cómputo total de estos dos subsectores, representa el 47,62 % del total de la muestra (10 empresas de las 21 empresas que forman la muestra íntegra).

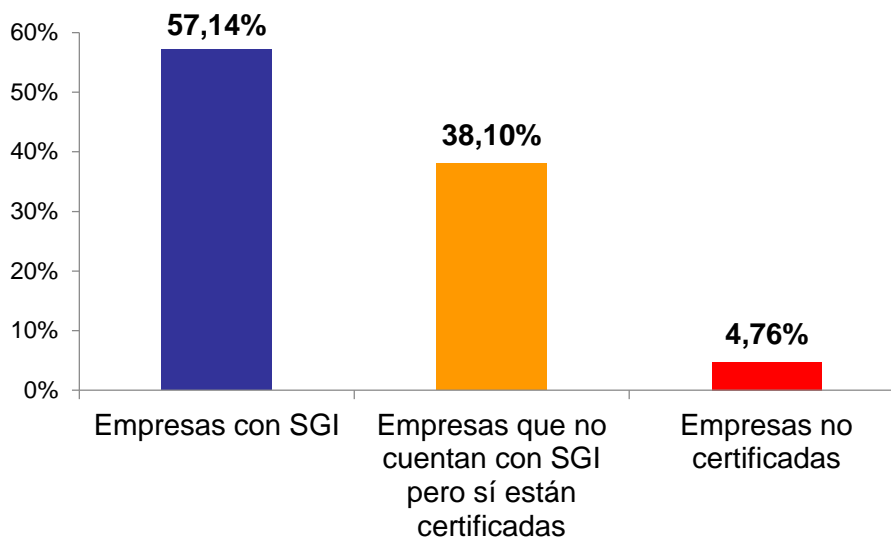
Figura 6.3. Número de empresas certificadas por sector



6.2.2. Integración

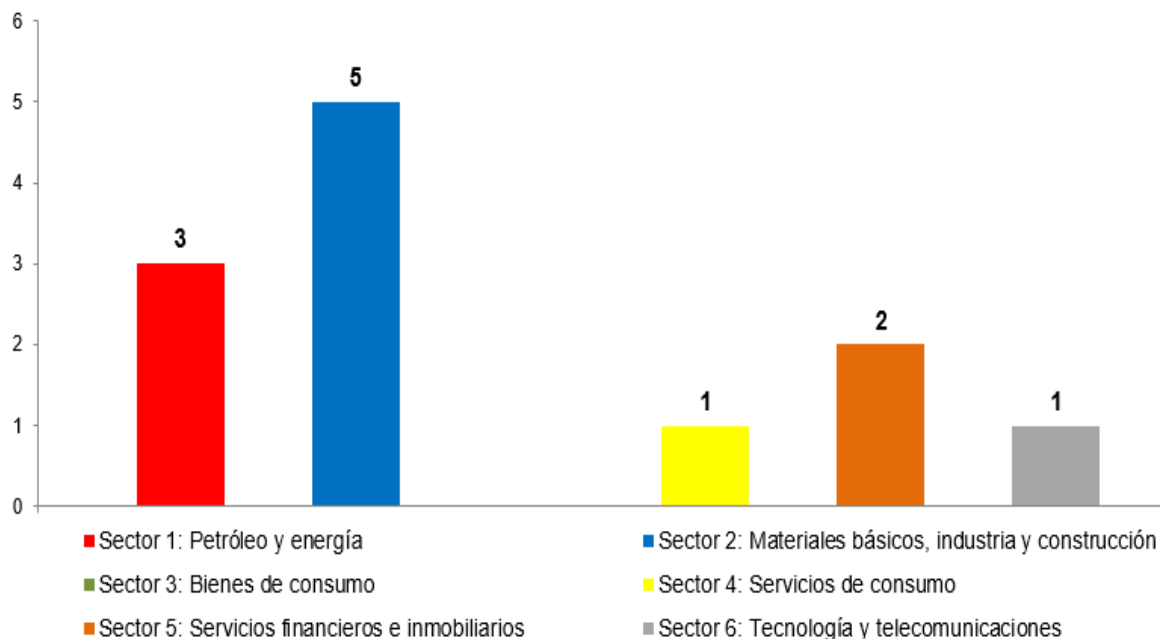
Dentro de la muestra, se observa un total de 12 empresas que han optado por realizar una integración de sus normas de sistemas de gestión (57,14 %), mientras que un 42,86 % no han escogido dicha opción. Este último caso, engloba dos posibilidades, que las empresas no estén certificadas (4,76 %) o que las empresas sí estén certificadas, pero no hayan elegido integrar sus sistemas de gestión implantados (38,10 % del total), aunque la práctica común es que aunque las empresas no tengan SIG, aprovechen las similitudes entre las normas de los sistemas de gestión para simplificar los procedimientos a la hora de implantar dichos sistemas de gestión.

Figura 6.4. Distribución de empresas de la muestra con SIG o no



Dentro de la muestra el sector que comprende mayor número de empresas con SIG es el sector de *Materiales Básicos, Industria y Construcción*, representando un porcentaje del 41,67 %, seguido del sector de *Petróleo y Energía* con un 25 %.

Figura 6.5. Número de empresas con SIG por sector



6.2.3. Legitimidad

El estudio del valor legitimidad en las diferentes empresas, constata que no hay un patrón de comportamiento similar entre las distintas organizaciones. Este resultado es lógico, porque las presiones ejercidas por el entorno pueden ser distintas en función del sector y, además, dentro de un mismo sector la sociedad puede considerar que una empresa puede estar respondiendo de distinta forma que otra, frente a las pautas, normas y valores requeridos.

A continuación, se muestran los valores de legitimidad obtenidos en las diferentes empresas entre los años estudiados.

Tabla 6.2. Resultados obtenidos de la legitimidad

| | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
|------------------|------|------|-------|-------|
| ABERTIS | 0,52 | 0,41 | 0,00 | 0,51 |
| ACCIONA | 0,43 | 0,12 | -1,00 | 0,13 |
| ACS | 0,57 | 0,35 | -1,00 | 0,34 |
| BANKIA | 0,53 | 0,30 | -0,06 | -0,43 |
| BANKINTER | 1,00 | 0,08 | -0,22 | 0,43 |
| BBVA | 1,00 | 1,00 | 0,00 | 0,20 |

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

| | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
|--------------------|-------|-------|-------|------|
| CAIXABANK | 0,67 | 0,58 | 0,69 | 0,78 |
| FCC | 0,68 | 0,03 | 0,38 | 0,12 |
| FERROVIAL | 0,45 | 0,03 | -1,00 | 0,46 |
| GAMESA | 0,12 | 0,16 | n.d. | 1,00 |
| GAS NATURAL | 0,13 | 0,35 | 0,12 | 0,46 |
| IAG(IBERIA) | -0,04 | -0,04 | 0,43 | 0,47 |
| IBERDROLA | -0,01 | 0,12 | 0,61 | 0,26 |
| INDRA | 0,56 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| MAPFRE | 1,00 | 1,00 | 0,00 | 0,66 |
| POPULAR | 1,00 | 0,22 | -1,00 | 0,72 |
| REE | 0,10 | 0,43 | -1,00 | 0,72 |
| REPSOL | 0,62 | 0,33 | 0,12 | 0,41 |
| SABADELL | 0,38 | 0,08 | 1,00 | 0,64 |
| SANTANDER | 1,00 | 0,28 | 1,00 | 0,41 |
| TELEFÓNICA | 0,62 | 0,33 | 0,25 | 0,49 |
| <i>media</i> | 0,54 | 0,35 | 0,02 | 0,46 |
| <i>s.d.</i> | 0,34 | 0,31 | 0,70 | 0,33 |

El valor de la legitimidad media es positivo, oscilando entre el valor de 0,54 del 2005 y el valor de 0,02 en el año 2011. A partir del año 2008, se evidencia una bajada sustancial del valor medio, llegando a un valor medio casi nulo (0,02), lo que implica una pérdida de legitimidad. Esta situación podría explicarse por la situación extraordinaria que se propició desde el comienzo de la crisis económica a partir del año 2008, lo que conllevó en muchos casos, a una pérdida de actividad, de puestos de trabajo y de inversiones.

En el año 2011 el valor medio de legitimidad está cercano a cero (0,02) y además se observa mucha dispersión en los valores. Este hecho es debido a en este año el número de noticias se reduce sustancialmente con respecto al resto de años estudiados (únicamente representa un 6,3% del total), y en muchas empresas se obtienen los valores límite (-1 y 1). Además, hay una empresa, Gamesa, en la que no es posible obtener el valor de la legitimidad debido a la inexistencia de noticias publicadas en el periódico analizado.

De manera particular, el valor de legitimidad medio del sector *Materiales Básicos, Industria y Construcción* se encuentra por debajo del valor medio de legitimidad de la muestra, excepto en el año 2014 que se encuentra presenta un valor un poco superior (0,49 frente al 0,46 de la muestra). Resalta en concreto, la disminución de dicho valor medio en el año 2011, alcanzando un valor negativo de 0,52 con respecto al valor medio de la muestra, pudiendo ser debido a las condiciones particulares que arrastró el sector a partir de la crisis financiera, repercutiendo por tanto, en la publicación de noticias relacionadas por ejemplo con sanciones, paradas de proyectos, suspensión de obras, desinversiones internacionales, etc.

Respecto al sector *Servicios Financieros e Inmobiliarios*, el valor medio de la legitimidad está por encima del valor medio de la legitimidad en la muestra en todos los años, excepto en el año 2014 que se encuentra un poco por debajo (0,43), lo que implica que de manera global los valores de legitimidad media de este sector se encuentran por encima de los valores medios obtenidos para la muestra. En el año 2011 se obtiene un valor de legitimidad medio menor que en el año 2008, año en el que comenzó la crisis económica. También seis de las ocho empresas englobadas dentro de este sector (a excepción del Banco Santander y Banco Sabadell), experimentan un aumento del valor de la legitimidad en 2014 respecto al 2011, lo que evidencia una leve recuperación de estas entidades con respecto a la crisis, que hizo que mejoraran su legitimidad en base a las percepciones del entorno social.

6.2.4. Reputación

Los valores medios de la reputación aumentan ligeramente a medida que transcurren los años. Es decir, la tendencia general, es que las empresas a lo largo de los años mejoren ligeramente o mantengan su posición en el MERCO.

La tabla siguiente representa los valores de la reputación obtenidos a través del ranking MERCO, siendo el valor la posición de cada empresa en dicho ranking.

Tabla 6.3. Resultados relativos a la reputación

| | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
|--------------------|-------|-------|-------|-------|
| ABERTIS | 31 | 24 | 29 | 39 |
| ACCIONA | 95 | 10 | 13 | 20 |
| ACS | 28 | 21 | 37 | 76 |
| BANKIA | 14 | 11 | 41 | |
| BANKINTER | 18 | 15 | 56 | 59 |
| BBVA | 5 | 7 | 8 | 6 |
| CAIXABANK | 7 | 6 | 5 | 9 |
| FCC | 42 | 41 | 31 | 66 |
| FERROVIAL | 19 | 12 | 25 | 78 |
| GAMESA | 32 | 28 | 48 | 49 |
| GAS NATURAL | 12 | 18 | 23 | 21 |
| IAG(IBERIA) | 9 | 35 | 51 | 51 |
| IBERDROLA | 8 | 8 | 7 | 7 |
| INDRA | 15 | 16 | 24 | 18 |
| MAPFRE | 16 | 13 | 10 | 8 |
| POPULAR | 17 | 23 | 63 | 65 |
| REE | | 61 | 26 | 62 |
| REPSOL | 4 | 4 | 4 | 4 |
| SABADELL | 39 | 45 | 59 | 28 |
| SANTANDER | 6 | 5 | 1 | 3 |
| TELEFÓNICA | 3 | 2 | 3 | 5 |
| <i>media</i> | 21,00 | 19,29 | 26,86 | 32,10 |
| <i>s.d.</i> | 20,94 | 15,34 | 20,04 | 27,28 |

El valor de la reputación media se encuentra en todos los casos por encima de la mitad de las posiciones del ranking MERCO. Se han observado empresas que muestran una pequeña evolución positiva del valor de la reputación a lo largo de los años, como Mapfre, Indra, Ferrovial, Banco Sabadell, Gas Natural, entre otras, y casos de organizaciones tales como Telefónica, Banco Santander y BBVA, que se mantienen en las primeras posiciones.

Respecto a la evolución de los dos sectores más representativos de la muestra se observa que la posición media de las empresas pertenecientes al sector *Materiales Básicos, Industria y Construcción* se encuentra por encima de la media de la posición

de la muestra en cada año analizado, lo que indica que la reputación media del sector es inferior a la media de la muestra. Estos resultados manifiestan la pérdida de relativa reputación de este sector, debido a la crisis económica que incidió sustancialmente en el mismo, implicando entre otros efectos, la supresión de empleos, la pérdida de actividad, los ajustes en el negocio, deudas y pérdidas empresariales.

En cuanto al sector *Servicios Financieros e Inmobiliarios* el valor medio de la reputación es mejor en todos los años excepto en el año 2011 que empeora con respecto al valor medio de la muestra (30,38 con respecto a 26,86). En 2008 se detecta una disminución de la reputación asociada a un aumento de la posición de las empresas de este sector en el ranking, justificada posiblemente por la crisis económica que repercutió en todos los sectores y se acentuó concretamente en éste. Sin embargo, también sobresale el caso de algunas empresas, como es el caso del Banco Santander, el BBVA o CaixaBank, que mantienen siempre su posición entre las diez primeras posiciones del ranking, lo que repercute en el valor global medio del sector.

6.2.5. Rendimiento financiero

La evolución del ROA o rentabilidad económica indica la productividad que han tenido los activos de las empresas durante los años analizados. Por lo tanto, un mayor valor de dicho indicador económico significaría que los activos de la empresa han sido más eficaces, y por lo tanto, aportan mayor valor a la empresa y a sus grupos de interés.

En la siguiente tabla se presentan los datos recopilados en las diferentes bases de datos financieras consultadas (SABI y Bankscope), y los calculados para algunas entidades financieras a través de los balances suministrados por las mismas.

Tabla 6.4. Valores del rendimiento financiero

| | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
|------------------|------|-------|-------|-------|
| ABERTIS | 5,27 | 4,94 | 32,26 | 12,53 |
| ACCIONA | 2,99 | 2,50 | 3,06 | 3,65 |
| ACS | 3,88 | 10,17 | 5,84 | 7,61 |
| BANKIA | 0,50 | 0,08 | -1,02 | 0,32 |
| BANKINTER | 0,51 | 0,37 | 0,27 | 0,66 |

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

| | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
|--------------------|-------|-------|-------|--------|
| BBVA | 1,12 | 1,03 | 0,61 | 0,51 |
| CAIXABANK | 0,90 | 0,81 | 0,42 | 0,18 |
| FCC | 10,69 | 6,72 | 3,10 | -14,52 |
| FERROVIAL | 0,83 | 0,67 | 1,29 | 0,69 |
| GAMESA | 1,64 | 6,53 | 6,58 | 5,70 |
| GAS NATURAL | 6,19 | 8,44 | 3,29 | 0,59 |
| IAG(IBERIA) | n.d. | n.d. | -1,76 | 5,85 |
| IBERDROLA | 1,48 | 3,11 | 0,19 | 0,82 |
| INDRA | 10,96 | 11,00 | 8,11 | -5,44 |
| MAPFRE | 7,00 | 6,33 | 3,34 | 3,28 |
| POPULAR | 1,33 | 1,02 | 0,37 | 0,21 |
| REE | 5,51 | 19,16 | 24,76 | 20,59 |
| REPSOL | 10,76 | 6,08 | 10,01 | 9,55 |
| SABADELL | 0,75 | 0,86 | 0,24 | 0,23 |
| SANTANDER | 0,91 | 0,95 | 0,50 | 0,58 |
| TELEFÓNICA | 1,86 | 0,88 | 4,32 | 2,32 |
| | , | | | |
| <i>media</i> | 3,61 | 4,60 | 4,68 | 3,52 |
| <i>s.d.</i> | 3,41 | 4,89 | 7,24 | 5,72 |

Los valores del ROA medio son indicativos de que el rendimiento medio es bajo pero positivo, lo que implica que a nivel global medio los activos de los activos de la muestra fueron productivos. Se observa como a medida que van pasando los años, el ROA medio va aumentando ligeramente excepto en el año 2014 que experimenta una pequeña bajada con respecto al valor medio del año 2011 (pasa de 4,68 a 3,52 %), debido a que algunas empresas manifiestan valores inferiores a 2011 (Abertis, Acciona, Telefónica, Gamesa, entre otras). Sin embargo, la tendencia no es generalizada para todas las empresas porque hay algunas en las que se produce un aumento del mismo (Repsol, Indra, Gas Natural).

Respecto al comportamiento de esta variable en los dos sectores más representativos de la muestra, se evidencia como sus valores medios están por debajo de los de la muestra. Esta tendencia se acentúa aún más para el caso del sector *Servicios Financieros e Inmobiliarios* donde el valor medio del ROA se encuentra comprendido entre 0,59 y 1,63. Dentro de este sector, además de la empresa de seguros Mapfre, se encuentran las cajas y bancos de ahorro que presentan una

rentabilidad económica más o menos constante, muy baja pero positiva. Existe una excepción al comportamiento anteriormente indicado de las entidades financieras, que es Bankia, esta empresa en el año 2011 presenta una rentabilidad (-1,02 %), lo que motivó su intervención y aportación de ayudas procedentes de la Unión Europea.

Para el sector *Materiales Básicos, Industria y Construcción* se evidencian valores medios de ROA más altos que la media de la muestra (excepto en el año 2014). La mayor productividad de estos activos puede explicarse por cambios en la estrategia de dichas empresas, hacia un enfoque de eficiencia, lo que permitió una disminución de gastos y del endeudamiento, una reorganización del negocio, nuevas adquisiciones, aumento de ingresos y de los beneficios. En el año 2011, el valor de la media del ROA de este sector se encuentra por encima de la media de la muestra (8,69) lo que manifiesta el aumento de la rentabilidad de este sector.

6.2.6. Variables de control

6.2.6.1. Introducción

Las variables de control escogidas en esta investigación han sido el sector (para todas las variables del modelo), así como la antigüedad en la certificación ISO 9001 y la antigüedad en la certificación ISO 14001 (para todas las variables cuantitativas del modelo).

a) Sector

La muestra de esta investigación engloba las 21 empresas dispuestas en la tabla 5.2 de este documento. Tomando como base la clasificación de sectores y subsectores definidos en la Web de la Bolsa de Madrid, el número de empresas que forma cada sector se representa en la tabla siguiente.

Tabla 6.5. Número de empresas de la muestra por sector

| Sector | Número de Empresas |
|--|--------------------|
| Petróleo y energía | 4 |
| Materiales básicos, industria y construcción | 6 |
| Bienes de consumo | 0 |
| Servicios de consumo | 1 |
| Servicios financieros e inmobiliarios | 8 |
| Tecnología y telecomunicaciones | 2 |
| TOTAL | 21 |

Fuente: Elaboración propia

Como se puede visualizar, el sector más ampliamente representado en la muestra es el de *Servicios Financieros e Inmobiliarios* (38 %), en concreto el subsector de *Bancos y Cajas* que representa el 87,5 % dentro de ese sector. Seguidamente, vendría el sector de *Materiales Básicos, Industria y Construcción*, con un 25,8 % y el sector de *Petróleo y Energía*, con un 19 %. El sector más minoritario, compuesto por sólo una empresa sería el sector de *Servicios de Consumo*, representando un 4,8 % del total. En definitiva, en esta investigación están representados todos los sectores que establece la Bolsa de Madrid, a excepción del sector de *Bienes de Consumo*, si bien este sector está formado por una única empresa, Grifols.

b) Antigüedad certificación ISO 9001 e ISO 14001

Para poder hacer un análisis descriptivo de esta variable, se agruparon las empresas en función de los intervalos de años transcurridos para cada una de las normas, definidos en el epígrafe 5.5 del capítulo V de la presente tesis. Los datos obtenidos se plasman en las tablas dispuestas a continuación.

Tabla 6.6. Número de empresas en función de la antigüedad certificación ISO 9001

| Intervalo de tiempo desde la certificación | Número de empresas |
|---|---------------------------|
| Menos de 5 años | 1 |
| Entre 5 años y menos de 10 años | 1 |
| Entre 10 años y hasta 15 años | 2 |
| Más de 15 años | 11 |

Más de la mitad de empresas certificadas en la ISO 9001 llevan más de 15 años certificadas en la misma (en concreto un 73,3 %). Es decir, un gran número de las empresas que conforman la muestra, ya se certificaron en la primera versión de la norma ISO 9001, y posteriormente renovaron su certificación, adaptándola a las nuevas versiones.

Entre ellas, se encuentran todas las empresas de la muestra que conforman el sector *Petróleo y Energía* (Repsol, Gas Natural, Iberdrola, Red Eléctrica de España) y también las del sector *Materiales Básicos, Industria y Construcción* (Gamesa, Acciona, ACS, Ferrovial, FCC), excepto Abertis que se certificó en 2005. Por tanto, se refleja que estos dos sectores dentro de la muestra son punteros a la hora de obtener la certificación en la primera norma de sistema de gestión desarrollada a nivel internacional.

Por otra parte, entre las organizaciones que más recientemente han incluido la norma ISO 9001 dentro de su gestión, se menciona Mapfre (año 2012).

Tabla 6.7. Número de empresas en función de la antigüedad certificación ISO 14001

| Intervalo de tiempo desde la certificación | Número de empresas |
|---|---------------------------|
| Menos de 5 años | 0 |
| Entre 5 años y menos de 10 años | 6 |
| Entre 10 años y hasta 15 años | 6 |
| Más de 15 años | 7 |

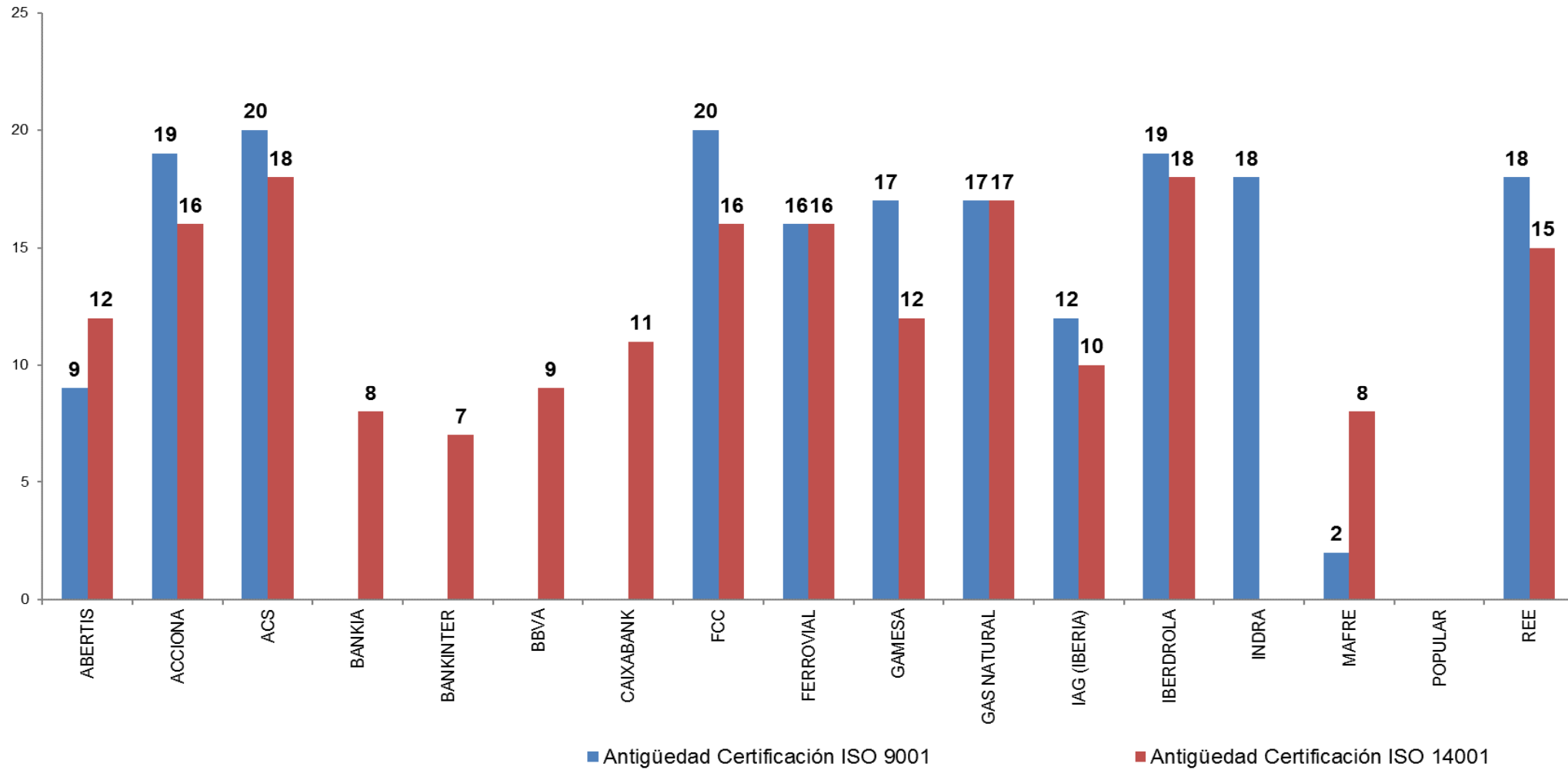
Para el caso de la antigüedad en la certificación de la ISO 14001, el mayor porcentaje (un 36,84 %) corresponde a las empresas que llevan más de 15 años certificadas. Estos resultados, evidencian que las normas ISO 9001 e ISO 14001 son

estándares con un largo recorrido en la gestión empresarial, publicándose las primeras versiones hace más de 20 años.

Por otro lado, en el caso de la norma ISO 14001 hay que destacar que todas las empresas del sector *Financiero e Inmobiliario* certificadas, lo están en dicha norma, no así en la ISO 9001 (sólo el Banco Sabadell y Mapfre están certificadas en las dos normas). Por tanto, dentro de la muestra, este sector es el más pionero en la certificación de esta norma de gestión ambiental.

Por último, con el objeto de recopilar toda la información relativa a la antigüedad de la certificación de las normas ISO 9001 e ISO 14001, se hace una representación gráfica donde se pueden contemplar los años transcurridos desde la certificación en las normas, de cada una de las empresas certificadas en la muestra.

Figura 6.6. Antigüedad de la certificación ISO 9001 e ISO 14001 en la muestra



6.2.6.2. Relaciones entre las variables certificación e integración de normas de gestión y el sector

La mejor forma de contrastar si efectivamente el sector influye en la certificación e integración de normas de sistemas de gestión, es aplicando la prueba estadística Chi Cuadrado, contraste de hipótesis utilizado para estudiar la relación entre variables cualitativas. La hipótesis nula sería la que afirma que las variables no están relacionadas, y la hipótesis alternativa la que verifica que sí lo están. Para decidir la hipótesis que se va a aceptar en cada uno de los análisis, hay que fijarse en la significación calculada, de modo que si la significación es mayor que el nivel de significación (0,05) la hipótesis es nula, y en caso contrario, se admite la hipótesis alternativa.

Para estudiar la posible relación global, se analiza el resultado obtenido en cada uno de los años. Para ello, siguiendo a Díez-Martín, Blanco-González y Prado-Román (2016), se establecen los siguientes criterios:

Tabla 6.8. Criterios para la validación Certificación vs Sector e Integración vs Sector

| Relación Significativa | Grado de Relación |
|-------------------------------|--------------------------|
| 4 años | Elevada |
| 3 años | Moderada |
| 2 años | Baja |
| 1 año | Rechazada |

Tabla 6.9. Prueba Chi Cuadrado Sector vs Certificación y Sector vs Integración

| Variabes | Chi Cuadrado | Significación | Resultado del contraste |
|------------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------------|
| SECTOR vs CERTIF 2005 | 26,809 | 0,030 | Sí existe relación |
| SECTOR vs CERTIF 2008 | 29,528 | 0,014 | Sí existe relación |
| SECTOR vs CERTIF 2011 | 29,528 | 0,014 | Sí existe relación |
| SECTOR vs CERTIF 2014 | 34,818 | 0,003 | Sí existe relación |
| SECTOR vs INTEGR 2005 | 6,781 | 0,237 | No existe relación |

| Variab les | Chi Cuadrado | Significaci3n | Resultado del contraste |
|------------------------------|---------------------|----------------------|--------------------------------|
| SECTOR vs INTEGR 2008 | 6,781 | 0,237 | No existe relaci3n |
| SECTOR vs INTEGR 2011 | 9,721 | 0,084 | No existe relaci3n |
| SECTOR vs INTEGR 2014 | 10,547 | 0,061 | No existe relaci3n |

Como muestran los resultados definidos en la tabla 6.9, y tomando como base los criterios definidos en la tabla 6.8, se obtiene una relaci3n elevada entre el sector y la certificaci3n en los diferentes a1os, ya que las significaciones obtenidas en todos los casos est3n por debajo del nivel de significaci3n, lo que conduce a aceptar la hip3tesis alternativa del contraste, y por lo tanto, a afirmar que existe relaci3n entre ambas variables. Este hecho es l3gico, la pr3ctica de implantar un sistema de gesti3n y certificarse, no es la misma en todos los sectores, porque debido a su actividad, puede haber mayor inter3s en implantar estas herramientas de gesti3n voluntarias. Por ejemplo, hay sectores como el automovil3stico, donde la implantaci3n de la ISO 9001 fue una pr3ctica implantada con m3s anticipaci3n que el resto de sectores.

En cambio, para el caso del estudio de la relaci3n del sector con la integraci3n de sistemas de gesti3n en los diferentes a1os analizados, se evidencia la no relaci3n (significancia >0,05), debido a que no se cumple en ninguno de los cuatro a1os analizados. Por tanto, se concluye que el que una empresa opte por integrar sus sistemas de gesti3n no se relaciona con el sector al cual pertenece, reafirmando que la opci3n de integrar diferentes sistemas de gesti3n por parte de una compa1a, tiene que ver con la forma de organizar sus procedimientos operativos a nivel interno, no por requerimientos externos relacionados con el sector.

6.2.6.3. Relaciones entre las variables cuantitativas y las variables de control

Para estudiar la relaci3n entre las variables cuantitativas (legitimidad, reputaci3n y rendimiento financiero) y las variables de control (sector y antigüedad de certificaci3n en la ISO 9001 y en la ISO 14001), se va a analizar inicialmente si es posible comparar las medias de los diferentes grupos formados de cada variable cuantitativa, a partir de los valores de las correspondientes variables. Para ello, se utiliza la prueba t-Student (en el caso de comparar las medias de dos muestras

independientes) o la prueba ANOVA (utilizada para comparar las medidas de más de dos muestras).

Teniendo en cuenta que las muestras son independientes, antes de aplicar las pruebas estadísticas comentadas anteriormente, se deben cumplir los siguientes requisitos previos (Pérez-Juste, García-Llamas, Gil-Pascual, y Galán-González, 2009):

- a) La distribución normal de la variable cuantitativa en los grupos que se comparan. Se puede realizar el contraste de normalidad mediante el test de Kolmogorov-Smirnov. Esta prueba es un contraste de hipótesis de manera que: en la hipótesis nula se afirma que la variable sigue una distribución normal, y en la hipótesis alternativa se afirma que la variable no sigue dicha distribución normal.
- b) La igualdad de varianzas entre los grupos que analizados. Existen varias pruebas que permiten comprobar la homogeneidad de las varianzas a comprobar. De forma particular, se desarrolla la prueba de Levene, en donde la hipótesis nula afirma que sí existe igualdad de varianzas. Si la significación es mayor de 0,05, se cumple el requisito de homocedasticidad, aceptando la hipótesis nula.

En el caso de no cumplirse alguno de estos dos criterios, se utilizan pruebas no paramétricas, que no tienen este tipo de restricciones. Por tanto, en primer lugar, se verifica la posible normalidad de las variables aplicando la prueba Kolmogorov-Smirnov.

Tabla 6.10. Contraste de normalidad mediante el Test Kolmogorov-Smirnov

| Variable | Z de Kolmogorov-Smirnov | p-valor |
|-----------------|--------------------------------|----------------|
| LEG_2005 | 0,71 | 0,69 |
| LEG_2008 | 0,82 | 0,51 |
| LEG_2011 | 2,46 | 0,56 |
| LEG_2014 | 0,64 | 0,81 |
| REP_2005 | 0,94 | 0,35 |
| REP_2008 | 0,75 | 0,63 |
| REP_2011 | 0,62 | 0,83 |
| REP_2014 | 0,81 | 0,53 |
| ROA_2005 | 2,41 | 0,11 |

| Variable | Z de Kolmogorov-Smirnov | p-valor |
|-----------------|--------------------------------|----------------|
| ROA_2008 | 2,35 | 0,33 |
| ROA_2011 | 1,04 | 0,23 |
| ROA_2014 | 1,07 | 0,20 |

Los resultados obtenidos al aplicar el Test Kolmogorov-Smirnov se concretan en la tabla anterior. Como se puede observar, en todos los casos la significación es mayor que 0,05 (nivel de significación del 5%) lo que denota que todas las variables cuantitativas se distribuyen según una normal.

En segundo lugar, se comprueba si existe o no, igualdad de varianzas, mediante la prueba de Levene.

Tabla 6.11. Contraste de homogeneidad de varianzas mediante el Test de Levene

| Variable | Sector | Antig9001 | Antig14001 | |
|-----------------|--------------------|------------------|-------------------|-------------|
| LEG2005 | Estadístico Levene | 1,95 | 0,02 | 0,41 |
| | p-valor | 0,15 | 0,88 | 0,67 |
| LEG2008 | Estadístico Levene | 2,30 | 0,04 | 1,68 |
| | p-valor | 0,10 | 0,84 | 0,22 |
| LEG2011 | Estadístico Levene | 0,41 | 3,33 | 4,10 |
| | p-valor | 0,79 | 0,09 | 0,38 |
| LEG2014 | Estadístico Levene | 0,84 | * | 3,87 |
| | p-valor | 0,52 | * | 0,04 |
| REP2005 | Estadístico Levene | 1,39 | 0 | 2,67 |
| | p-valor | 0,28 | 0,98 | 0,10 |
| REP2008 | Estadístico Levene | 0,86 | 0,12 | 2,98 |
| | p-valor | 0,51 | 0,74 | 0,08 |
| REP2011 | Estadístico Levene | 7,34 | 1,38 | 1,70 |
| | p-valor | 0,00 | 0,26 | 0,21 |
| REP2014 | Estadístico Levene | 1,14 | 4,57 | 2,53 |
| | p-valor | 0,37 | 0,06 | 0,11 |

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

| | | | | |
|----------------|--------------------|-------------|--------------|-------------|
| ROA2005 | Estadístico Levene | 2,00 | * | 2,70 |
| | p-valor | 0,16 | * | 0,10 |
| ROA2008 | Estadístico Levene | 2,96 | * | 3,42 |
| | p-valor | 0,06 | * | 0,06 |
| ROA2011 | Estadístico Levene | 89,61 | 4,78 | 2,44 |
| | p-valor | 0,00 | 0,051 | 0,12 |
| ROA2014 | Estadístico Levene | 5,66 | 0,49 | 2,19 |
| | p-valor | 0,00 | 0,50 | 0,14 |

Los datos obtenidos manifiestan una significación superior a 0,05, lo que conduce a decidir que todas las variables presentan igualdad de varianzas, excepto las variables ROA2011-Sector, REP2011-Sector y LEG2014- Antig14001 donde se alcanza una significación inferior a 0,05. En los casos especificados anteriormente, se acudirá a pruebas no paramétricas.

Además, en el caso de relación entre las variables LEG2014, ROA2005 y ROA2008 con Antig9001, no es posible calcular la homogeneidad de varianzas porque solo en un grupo se puede calcular la varianza, por lo que en estos tres casos, también se ha optado por aplicar la prueba de Kruskal Wallis.

a) Variables cuantitativas por año vs sector

Para estudiar la relación de las variables cuantitativas legitimidad, reputación y rendimiento financiero, con respecto a la variable cualitativa sector, que tiene seis categorías, se utiliza el análisis de la varianza ANOVA. Esta prueba estadística se emplea en todos los casos, excepto para las variables que no cumplen igualdad de varianzas, en las que se selecciona la prueba no paramétrica Kruskal-Wallis.

Tabla 6.12. Análisis ANOVA/Kruskal Wallis LEG, REP y ROA vs Sector

| Variable | F | Kruskal Wallis | p-valor |
|-----------------|------|----------------|-------------|
| LEG_2005 | 4,97 | | 0,01 |
| LEG_2008 | 1,59 | | 0,23 |
| LEG_2011 | 1,65 | | 0,21 |
| LEG_2014 | 0,43 | | 0,78 |

| Variable | F | Kruskal Wallis | p-valor |
|----------|------|----------------|-------------|
| REP_2005 | 4,01 | | 0,02 |
| REP_2008 | 0,47 | | 0,76 |
| REP_2011 | | 4,45 | 0,35 |
| REP_2014 | 2,16 | | 0,12 |
| ROA_2005 | 1,19 | | 0,36 |
| ROA_2008 | 2 | | 0,14 |
| ROA_2011 | | 6,91 | 0,14 |
| ROA_2014 | | 8,74 | 0,07 |

A excepción de LEG2005 y REP2005, se contempla en todos los contrastes realizados bien a través del análisis de la varianza ANOVA o mediante la prueba no paramétrica Kruskal-Wallis, una significación mayor que 0,05, lo que conduce a aceptar la hipótesis nula, en todos los casos. Es decir, se observa que en todas las variables, menos en LEG2005 y REP2005, no existe diferencia de medias en función del Sector, o lo que es lo mismo, únicamente la variable LEG2005 y REP2005 están relacionadas con la variable Sector.

En definitiva, se deduce una relación con el sector, únicamente en el caso de la legitimidad y de la reputación en el año 2005 ($p < 0,001$), lo que implica la no relación porque sólo se evidencia en uno de los años analizados. El resto no muestra ninguna relación. En este sentido, para el caso de la reputación, diversos autores han obtenido estos mismos resultados, al obtener como el sector de la actividad no parecía alterar significativamente la reputación (Roberts y Dowling, 1997; Cordeiro y Sambharya, 1997). También puede justificarse por el tamaño de muestra relativamente pequeña, aunque se encuentra conformada por empresas con características similares: presentan buena liquidez, cotizan en el IBEX 35, tamaño grande, etc.

b) Variables cuantitativas por año vs antigüedad 9001.

Para comparar las medias entre las variables cuantitativas legitimidad, reputación y rendimiento financiero con respecto a la variable de control cualitativa antigüedad de la certificación en ISO 9001, que tiene cuatro categorías (0,1,2 y 3, en base a lo que se ha especificado el apartado 5.5.1 del capítulo V), se utiliza el análisis de la varianza ANOVA.

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

El uso de esta prueba sirve para comparar las medidas entre todas las variables cuantitativas en todos los años, exceptuando el contraste de ROA2005, ROA2008 y LEG2014 con la Anti9001, donde se usa la prueba Kruskal-Wallis, debido a la no homogeneidad de varianzas, previamente probada con el test de Levene.

Tabla 6.13. Análisis ANOVA/Kruskal Wallis LEG, REP y ROA vs Antig9001

| Variable | F | Kruskal Wallis | p-valor |
|-----------------|-------|-------------------|-------------|
| LEG_2005 | 0,99 | | 0,40 |
| LEG_2008 | 0,41 | | 0,67 |
| LEG_2011 | 1,14 | | 0,36 |
| LEG_2014 | | 0,76 | 0,68 |
| REP_2005 | 0,10 | | 0,91 |
| REP_2008 | 1,75 | | 0,22 |
| REP_2011 | 5,02 | | 0,03 |
| REP_2014 | 0,01 | | 0,99 |
| ROA_2005 | | 2,73 | 0,25 |
| ROA_2008 | | 2,73 | 0,25 |
| ROA_2011 | 46,51 | | 0 |
| ROA_2014 | 1,18 | | 0,34 |

Excepto para REP2011 y ROA2011, se evidencia una significación mayor de 0,05, en todos los contrastes ejecutados, lo que lleva a aceptar la hipótesis nula, en todos los casos. Es decir, se observa que únicamente las variables REP2011 y ROA2011 están relacionadas con la variable Antig9001 ($p < 0,01$), aceptándose, por tanto, la hipótesis alternativa para un nivel de significación del 1%.

Tras la realización de las pruebas estadísticas anteriores, se puede señalar que no existe en todos los casos una relación de las variables cuantitativas con la antigüedad en la certificación en la norma ISO 9001. Únicamente, se evidencia esta relación en las variables REP2011 y ROA 2011.

c) Variables cuantitativas por año vs antigüedad 14001.

En este caso, se aplica la prueba de varianzas ANOVA para examinar la igualdad de medias de las variables cuantitativas con la variable antigüedad en la

certificación de la norma ISO 14001, excepto en la LEG2014 que se aplicará la prueba no paramétrica Kruskal-Wallis.

Tabla 6.14. Análisis ANOVA/Kruskal Wallis LEG, REP y ROA vs Antig14001

| Variable | F | Kruskal Wallis | p-valor |
|----------|------|----------------|-------------|
| LEG_2005 | 1,85 | | 0,19 |
| LEG_2008 | 0,63 | | 0,55 |
| LEG_2011 | 1.24 | | 0,32 |
| LEG_2014 | | 7,96 | 0,02 |
| REP_2005 | 0,71 | | 0,51 |
| REP_2008 | 1,11 | | 0,35 |
| REP_2011 | 0,64 | | 0,54 |
| REP_2014 | 0,29 | | 0,75 |
| ROA_2005 | 1,45 | | 0,26 |
| ROA_2008 | 1,57 | | 0,24 |
| ROA_2011 | 1,14 | | 0,35 |
| ROA_2014 | 2,53 | | 0,11 |

Los resultados de esta prueba para las diferentes variables evidencian que en todos los contrastes, excepto para LEG2014, la significación es mayor que 0,05, lo que significa que no existe diferencia de medias en función de Antig14001. Por tanto, únicamente la variable LEG2014 está relacionada con la variable Antig14001.

En definitiva, y tras la aplicación de las pruebas estadísticas correspondientes, *se pone de manifiesto que no existe relación entre la legitimidad, la reputación y el rendimiento financiero, con las variables de control seleccionadas: sector, antigüedad de la certificación en ISO 9001 y antigüedad de la certificación en ISO 14001.*

6.3. ANÁLISIS RELACIONES ENTRE LAS VARIABLES CUANTITATIVAS: CORRELACIONES

El análisis de las relaciones entre las variables legitimidad, reputación y rendimiento financiero, se efectúa mediante un estudio de las correlaciones de Pearson. Para ello, se utiliza el coeficiente de correlación de Pearson, para estudiar el grado de relación lineal entre dos de esas variables. Su valor puede oscilar entre 1 (correlación positiva perfecta), de tal forma que cuando una de ellas aumenta la otra también lo hace en una proporción constante, y -1 (correlación negativa perfecta), cuando una aumenta la otra disminuye en la misma proporción (Lacort, 2014).

Tabla 6.15. Matrices de correlación entre las variables cuantitativas por año

| | LEG2005 | REP2005 | ROA2005 | | LEG2008 | REP2008 | ROA2008 |
|----------------|---------|---------|---------|----------------|---------|---------|---------|
| LEG2005 | 1 | | | LEG2008 | 1 | | |
| REP2005 | 0,303 | 1 | | REP2008 | 0,323 | 1 | |
| ROA2005 | 0,444 | 0,344 | 1 | ROA2008 | 0,312 | 0,538 | 1 |
| | LEG2011 | REP2011 | ROA2011 | | LEG2014 | REP2014 | ROA2014 |
| LEG2011 | 1 | | | LEG2014 | 1 | | |
| REP2011 | -0,286 | 1 | | REP2014 | -0,156 | 1 | |
| ROA2011 | -0,202 | -0,076 | 1 | ROA2014 | 0,300 | 0,030 | 1 |

Se puede evidenciar en el 2008 una correlación fuerte entre rendimiento financiero y la reputación con un $r = 0,538$. En el año 2005, las variables legitimidad y rendimiento financiero están medianamente correlacionadas con un $r = 0,444$, y además, se obtienen correlaciones lineales positivas pero débiles, para el caso de la relación entre las siguientes variables: Reputación-ROA (2005), Legitimidad-Reputación (2005), Legitimidad-Reputación (2008) y Legitimidad-ROA (2014), todas ellas con valores mayores de 0,2.

Para el resto de relaciones entre las diferentes variables, se constata que ninguno de los coeficientes es significativo porque son valores menores de 0,2, por lo que no existe prácticamente ninguna relación lineal.

Es decir, únicamente se obtiene una relación lineal fuerte positiva para el caso de la relación Reputación-ROA en el año 2008. En el resto de los casos, los valores siempre son inferiores a 0,5 en valor absoluto. Sin embargo, la no existencia de relaciones lineales no significa que estas variables no estén relacionadas, ya que pueden darse otro tipo de relaciones no lineales.

Los resultados obtenidos a través de las correlaciones entre las variables, se contrastarán con los que se alcancen al aplicar la metodología PLS-SEM, para verificar si existe concordancia entre los mismos.

6.4. ANÁLISIS PLS DEL MODELO DE INVESTIGACIÓN PROPUESTO

Una vez verificados los análisis previos mediante estadística descriptiva y diferentes pruebas de contraste, se pasa a estudiar el modelo estructural con el software informático SmartPLS3. Este estudio sirve para contrastar las correlaciones causales entre las variables latentes del modelo propuesto, y así tener una base para poder confirmar o rechazar las hipótesis globales del mismo.

Para valorar de forma adecuada el modelo interno estructural se tiene en cuenta el peso y la magnitud de las relaciones entre las diferentes variables. Para ello:

- La varianza explicativa (R^2) mide la cantidad de varianza del constructo que se puede explicar a partir de las variables que lo preceden. Es decir, mide la capacidad predictiva del modelo. Su valor está acotado entre 0 y 1 y dentro de la literatura, se observan diversas reglas, para considerar su valor como razonable. Falk y Miller (1992) consideran que tiene que ser igual o mayor a 0,1. Por tanto, valores de R^2 menores de 0,1, aun siendo estadísticamente significativos, proporcionan muy poca información, por lo que las relaciones que se formulan como hipótesis con relación a esa variable latente tienen un bajo nivel predictivo (Cepeda, 2004).

Por su parte, Chin (1998) indica que un valor de R^2 de 0,67 sería indicador de que una parte sustancial de la variable está siendo explicada por el modelo, un valor de 0,33 indicaría una explicación moderada y 0,19 o inferior, débil. Otros autores como Hair et al. (2011) o Hair, Hult, Ringle y Sarstedt (2016) manifiestan valores un poco más elevados para estos puntos de corte, en concreto, de 0,75, 0,50 o 0,25 para el nivel sustancial, moderado y débil, respectivamente.

- Los coeficientes *path* o pesos de regresión estandarizados (β) miden la relación causal entre los constructos. Pueden tomar valores entre 1 y -1. Cuanto más cercano esté el valor del coeficiente a 1 mayor es la relación positiva entre las dos variables y si es negativo, la relación que muestra es la inversa (Hair, et al., 2016). Chin (1998) propone que para que estos coeficientes puedan ser significativos, deberían alcanzar al menos un valor de 0,2, e idealmente

situarse por encima de 0,3. Hay que tener en cuenta, que cuanto mayor es el valor de β , más fuerte es la conexión entre las variables latentes.

- Por último, se realiza la prueba de remuestreo *Boostrapping* para evaluar la significatividad de las relaciones estructurales. Para ello, se seleccionan N submuestras que tienen el mismo tamaño que la original (Aldás- Manzano, 2016).

Se ha considerado un número de submuestras de 500 debido al tamaño pequeño de la muestra, y no 5000 como recomiendan los autores referentes en la aplicación de esta metodología (Hair, Sarstedt, Pieper y Ringle, 2012a; Hair et al., 2016). También se ha tenido en cuenta, como señalan Henseler, Ringle y Sinkovics (2009) y Hair, Sarstedt, Ringle y Mena (2012b), el cambio individual del signo durante el proceso de remuestreo, aspecto que el profesor Aldás-Manzano explica, porque dependiendo del procedimiento de cálculo inicial de los pesos, el signo de la estimación de la variable latente puede cambiar (aunque sea la misma en valor absoluto) acercando la media de las estimaciones a cero, sesgando el error estándar al alza y disminuyendo las probabilidades de rechazo de la hipótesis nula (Aldás- Manzano, 2016), por lo que la realización del cambio de signo evitaría toda esa situación.

Es preciso señalar que los valores de la reputación en el ranking MERCO se encuentran disponibles desde el año 2001. Sin embargo, el análisis del modelo en el año 2002 se ha descartado porque las características de los primeros rankings (entre el 2001 y 2004 incluido) difieren de los publicados a partir de esta fecha. Es decir, hasta el año 2004, el ranking está compuesto por 50 empresas y la puntuación máxima obtenida por la compañía que ocupa la primera posición es de 1.000 puntos; en cambio, a partir del año 2005, el ranking muestra las 100 empresas más reputadas a nivel nacional y la puntuación máxima puede llegar hasta los 10.000 puntos. No sería representativo por lo tanto, incluir el año 2002 en el estudio de las relaciones, debido a la diferente composición del ranking en ese año con respecto al resto de años estudiados.

Por tanto, para realizar el estudio de relaciones entre las diferentes variables, se ha descompuesto la primera versión del modelo de la investigación (ver figura 4.1), en 4 submodelos relacionados con los valores de las diferentes variables obtenidas en 2005, 2008, 2011 y 2014.

Posteriormente, se procede a validar el modelo de forma conjunta a partir de unos criterios fijados, en función de los años en los que se obtuvieron relaciones significativas. Para el establecimiento de dichos criterios, esta investigación se ha basado en la división realizada por otros autores, como por ejemplo, Díez-Martín et al. (2016).

Tabla 6.16. Criterios para la validación a través del modelo PLS

| Relación Significativa | Grado de Aceptación |
|------------------------|---------------------|
| 4 años | Elevado |
| 3 años | Moderado |
| 2 años | Bajo |
| 1 año | Rechazado |

6.4.1. Submodelo año 2005

Figura 6.7. Monograma submodelo año 2005

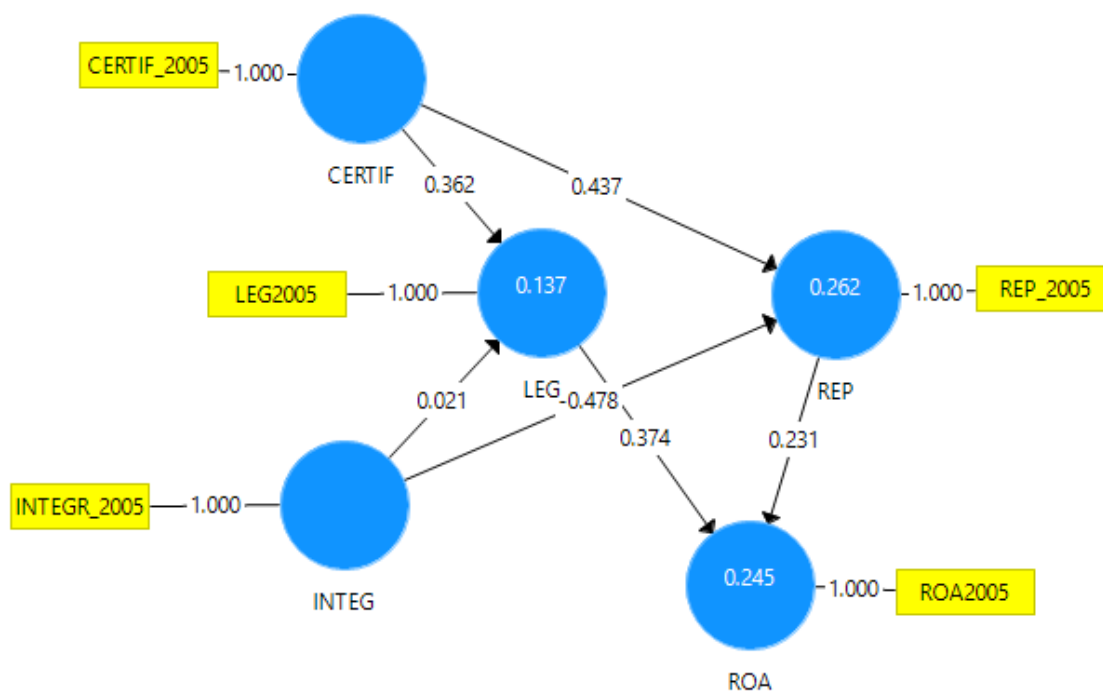


Tabla 6.17. Relaciones estructurales año 2005

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor |
|-----------|----------------------|----------------------|--|----------|
| H1 | Certificación | → Legitimidad | 0,362*** | 3,482 |
| H2 | Integración | → Legitimidad | 0,021 | 0,223 |
| H3 | Certificación | → Reputación | 0,437*** | 5,821 |
| H4 | Integración | → Reputación | -0,478*** | -4,116 |
| H5 | Legitimidad | → ROA | 0,374*** | 3,036 |
| H6 | Reputación | → ROA | 0,231* | 2,011 |

R² (Legitimidad)= 0,137; R² (Reputación)= 0,262; R² (ROA)= 0,245

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

La prueba de Bootstrapping corrobora la estabilidad del modelo en todas las relaciones, excepto en la relación Integración-Legitimidad. El estadístico de las todas relaciones anteriores (excepto la relación Reputación-ROA), corresponde a un valor por encima de t (99,9 %)= 3,090 en valor absoluto, por lo que existe más de un 99,9 % de probabilidad de que los datos usados sean estadísticamente significativos. Todo ello, indica que la probabilidad de equivocarse, en el caso de aceptar las hipótesis que reflejan esas relaciones como válidas, es menor de 0,1%. Para el caso de la relación Reputación-ROA el estadístico se encuentra por encima t (97,5 %)= 1,960, por lo que también es aceptado.

El coeficiente R² alcanza valores superiores al límite establecido de 0,1 para las tres variables endógenas (R²Legitimidad= 0,137, R²Reputación= 0,262, R²ROA= 0,245), por lo que los valores obtenidos son válidos. Tomando como referencia los niveles definidos por Chin (1998), se puede deducir que una parte débil de la variable legitimidad (tienen un R² < 0,19), y una parte moderada de las variables reputación y rendimiento financiero (tienen un R² > 0,19) están siendo explicadas con el modelo propuesto.

Las relaciones directas (coeficientes β positivos) que implican la confirmación de las hipótesis planteadas, se corresponden con la H1, H3, H5 y H6. Para el caso de la relación Integración-Reputación (H4) sería en sentido inverso, lo que implicaría el no cumplimiento de la hipótesis inicialmente propuesta.

6.4.2. Submodelo año 2008

Figura 6.8. Monograma submodelo año 2008

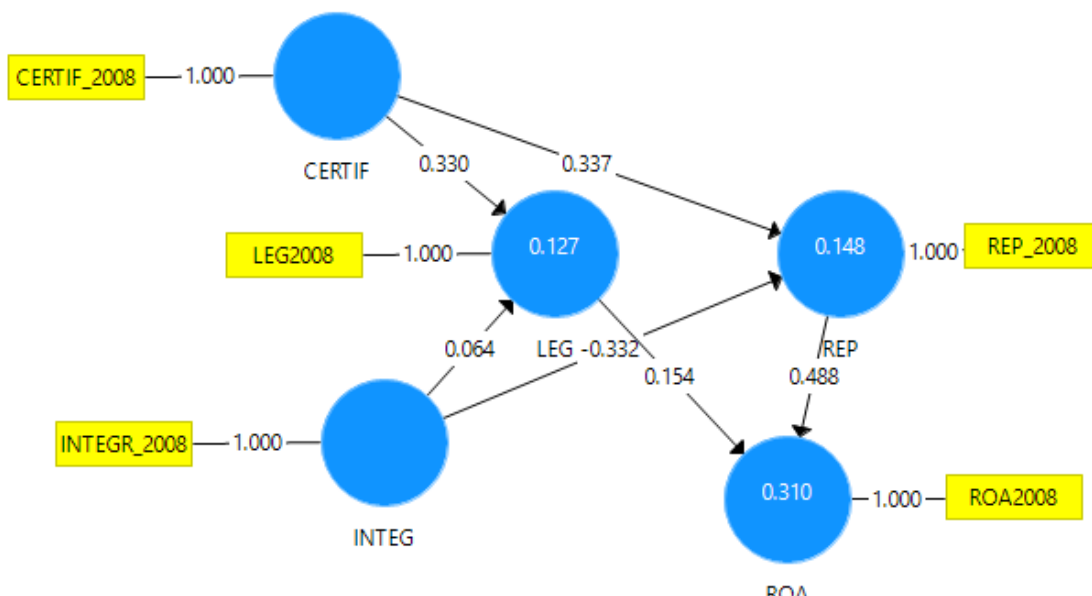


Tabla 6.18. Relaciones estructurales año 2008

| Hipótesis | Relación | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor |
|-----------|---|----------------------------------|----------|
| H1 | Certificación → Legitimidad | 0,330* | 2,559 |
| H2 | Integración → Legitimidad | 0,064 | 0,635 |
| H3 | Certificación → Reputación | 0,334*** | 3,193 |
| H4 | Integración → Reputación | -0,332** | -2,973 |
| H5 | Legitimidad → ROA | 0,154 | 1,667 |
| H6 | Reputación → ROA | 0,488*** | 3,426 |

R² (Legitimidad)= 0,321; R² (Reputación)= 0,141; R² (ROA)= 0,310

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

La significatividad de las relaciones entre las variables en este año, es representativa para cuatro casos. Los valores obtenidos del T-valor están por encima de 3,090 en las relaciones Certificación-Reputación y Reputación-ROA, es mayor de 2,576 para la relación Integración-Reputación, y también superior a 1,96 en la relación Certificación-Legitimidad. Todo ello, implica que al suponer como válidas las hipótesis

cuyo valor sea igual o mayor de 1,960, se está corriendo un riesgo de equivocarse del 5 % o menor. En estos casos, la estabilidad de las relaciones es la adecuada.

La relación explicativa de la legitimidad alcanza un coeficiente de regresión de 0,321, la reputación de 0,141 y el rendimiento financiero de 0,310, valores que están por encima del valor límite de 0,1, lo que indica un nivel predictivo del modelo adecuado.

La conexión entre los constructos es fuerte en el caso de la relación Certificación-Legitimidad, Certificación-Reputación y Reputación-ROA ($\beta > 0,2$). El resto de relaciones son débiles, alcanzando resultados menores de 0,2 o negativos.

Todo ello posibilita que se acepten las hipótesis que relacionan las variables Certificación-Legitimidad (H1), Certificación-Reputación (H3) y Reputación-ROA (H6), rehusando el resto.

6.4.3. Submodelo año 2011

Figura 6.9. Monograma submodelo año 2011

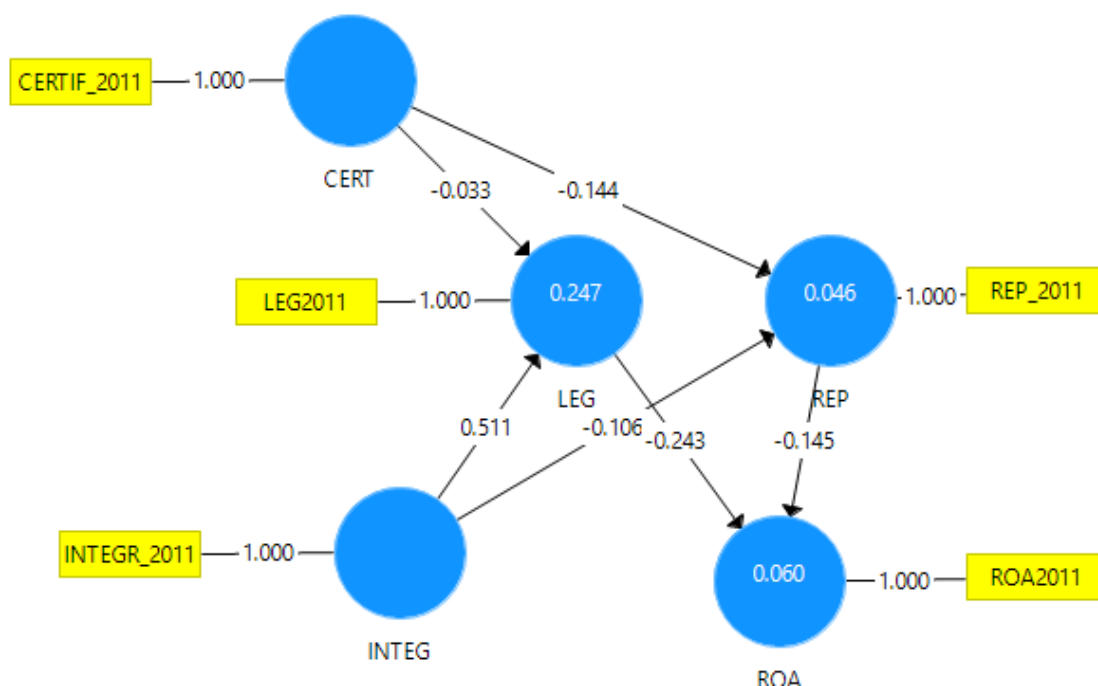


Tabla 6.19. Relaciones estructurales año 2011

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor | |
|-----------|--------------------|---|--|----------|--------|
| H1 | Certificación | → | Legitimidad | -0,033 | -0,390 |
| H2 | Integración | → | Legitimidad | 0,511*** | 3,982 |
| H3 | Certificación | → | Reputación | -0,144 | 1,275 |
| H4 | Integración | → | Reputación | -0,106 | -1,032 |
| H5 | Legitimidad | → | ROA | -0,243 | -2,982 |
| H6 | Reputación | → | ROA | -0,145 | -1,404 |

R^2 (Legitimidad)= 0,247; R^2 (Reputación)= 0,046; R^2 (ROA)= 0,060

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Los resultados para este año no son muy representativos. Por un lado, la relación causal entre los constructos es adecuada solamente para el caso de las relaciones Integración-Legitimidad con un valor de 0,511. En el caso de la relación Legitimidad-ROA se alcanza un coeficiente representativo, pero al ser negativo probaría la hipótesis inversa a la que se plantea. El resto de conexiones son insignificantes.

El 24,7 % de la variable dependiente legitimidad puede ser explicada a partir de las variables que la preceden. En cambio, para los otros dos constructos endógenos se alcanza un R^2 menor que 0,1 (R^2 Reputación= 0,046, R^2 ROA= 0,060) por lo que se deduce que las relaciones formadas por esta variable tienen un bajo nivel predictivo (Cepeda, 2004) y por lo tanto, se rechazan.

Por otra parte, los estadísticos T-valor han sido adecuados (t (99,9%) > 3,090) solamente en el caso de las relaciones entre la integración y la legitimidad, y entre ésta y el desempeño financiero.

En definitiva, para este año de estudio, tan sólo se puede ratificar la correspondencia entre las variables integración de sistemas de gestión y la legitimidad (H2).

6.4.4. Submodelo año 2014

Figura 6.10. Monograma submodelo año 2014

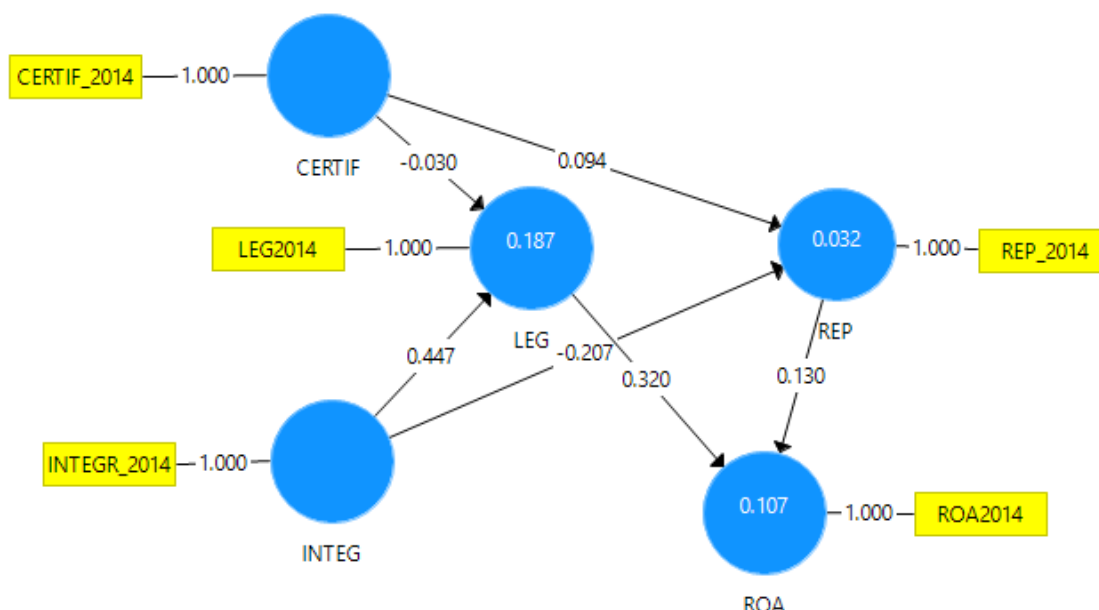


Tabla 6.20. Relaciones estructurales año 2014

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor | |
|-----------|--------------------|---|--|-----------------|--------------|
| H1 | Certificación | → | Legitimidad | -0,030 | -0,298 |
| H2 | Integración | → | Legitimidad | 0,447*** | 3,349 |
| H3 | Certificación | → | Reputación | 0,094 | 0,779 |
| H4 | Integración | → | Reputación | -0,207 | -1,707 |
| H5 | Legitimidad | → | ROA | 0,320*** | 3,463 |
| H6 | Reputación | → | ROA | 0,130 | 1,369 |

R^2 (Legitimidad)= 0,187; R^2 (Reputación)= 0,032; R^2 (ROA)= 0,107

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

En este caso, se evidencian relaciones significativas entre las variables Integración-Legitimidad y Legitimidad-ROA ya que el Tvalor cumple el requisito de ser mayores que el t (99,9%) = 3,09. Todo ello, implica al suponer válidas las hipótesis cuyo valor sea igual o mayor de 3,09, que se está corriendo un riesgo de equivocarse del 0,1 % o menor, por lo que la estabilidad de las relaciones es la adecuada.

La conexión entre los constructos es fuerte en el caso de las relaciones entre Integración-Legitimidad y Legitimidad-ROA. El resto de relaciones son débiles, exponiendo valores inferiores a 0,2 en valor absoluto.

El coeficiente R^2 se encuentra por encima de 0,1 en el caso de la variable legitimidad y del rendimiento financiero, lo que implica que un 18,7 % y un 10,7 % respectivamente, pueden explicarse por medio de las variables que las preceden. En cambio, para la reputación el valor es inferior al límite permitido ($R^2 = 0,032$), lo que supone que para esta variable el nivel predictivo del modelo no es adecuado.

En consecuencia, una vez analizados todos requisitos a cumplir, se reafirman las hipótesis que relacionan las variables Integración-Legitimidad (H2) y Legitimidad-ROA (H5), descartándose el resto.

6.4.5. Discusión y análisis global

Tras realizar los análisis pertinentes e interpretar los resultados obtenidos mediante la aplicación del modelo estructural con PLS (utilizando el software SmartPLS versión beta 3.2.3) en cada uno de los años de estudio (2005, 2008, 2011 y 2014) al modelo teórico propuesto, este análisis y discusión inicial va a ser la antesala para presentar en el capítulo posterior, las conclusiones e implicaciones para la gestión empresarial de los resultados obtenidos, más allá del contraste de hipótesis mediante PLS-SEM.

De este modo, inicialmente se hace una recopilación de los resultados obtenidos en cada uno de los años de estudio, para verificar el cumplimiento o no, de las diferentes hipótesis planteadas en este trabajo. A continuación, tomando como base los criterios previamente definidos en la tabla 6.16, se marca el grado de aceptación de cada una de las hipótesis, en función de la relación de significatividad en los diferentes años analizados. Es decir, se verifica cuáles serán las hipótesis que se confirman y el grado de aceptación de las mismas dentro del modelo propuesto en la investigación.

Para ello, se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación del método PLS-SEM en cada año analizado (tabla 6.21), además de la definición del grado de aceptación de cada una de las hipótesis formuladas en función del número de años en

los que existía esa relación significativa, para cada uno de los submodelos estudiados (tabla 6.22).

Tabla 6.21. Resultados globales relaciones estructurales modelo

| Hipótesis | Relación | SIGNIFICATIVIDAD | | | |
|-----------|-----------------------------|------------------|------|------|------|
| | | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
| H1 | Certificación → Legitimidad | SI | SI | NO | NO |
| H2 | Integración → Legitimidad | NO | NO | SI | SI |
| H3 | Certificación → Reputación | SI | SI | NO | NO |
| H4 | Integración → Reputación | NO | NO | NO | NO |
| H5 | ROA → Legitimidad | SI | NO | NO | SI |
| H6 | ROA → Reputación | SI | SI | NO | NO |

Tabla 6.22. Contraste hipótesis de la investigación

| Hipótesis | Relación | SIGNIFICATIVIDAD | |
|-----------|-----------------------------|-------------------------------------|---------------------|
| | | Relación Significativa (total años) | Grado de Aceptación |
| H1 | Certificación → Legitimidad | 2 año | BAJO |
| H2 | Integración → Legitimidad | 2 años | BAJO |
| H3 | Certificación → Reputación | 2 años | BAJO |
| H4 | Integración → Reputación | 0 año | RECHAZADO |
| H5 | ROA → Legitimidad | 2 años | BAJO |
| H6 | ROA → Reputación | 2 años | BAJO |

Tras agrupar todos los resultados obtenidos mediante la aplicación de este método PLS-SEM, se puede corroborar el cumplimiento de cuatro de las seis hipótesis formuladas inicialmente. *Se han logrado resultados satisfactorios en aquellas relaciones que manifestaban un nexo positivo entre la certificación de normas de sistemas de gestión tanto con la legitimidad (H1) como la reputación (H3), en la que planteaba una relación positiva entre la integración de los sistemas de gestión con la legitimidad (H2), y finalmente, las que manifestaban la correspondencia entre la*

CAPÍTULO VI. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

legitimidad y la reputación con el rendimiento financiero (H5 y H6). El resto de hipótesis (H4) se ha rechazado.

El grado de aceptación para todas las hipótesis confirmadas ha sido bajo, cumpliéndose en dos de los cuatro años analizados (en el 50% del total). Por tanto, estos resultados deben ser interpretados con cautela. Será necesario completar el estudio en un futuro, mediante nuevas investigaciones empíricas que confirmen o maten los resultados obtenidos en el presente trabajo.

6.5. ANÁLISIS PLS DE LA RELACIÓN BIDIRECCIONAL LEGITIMIDAD-REPUTACIÓN

Tras recopilar y analizar los resultados obtenidos a través del estudio de las relaciones incorporadas en la primera versión del modelo teórico propuesto, se ha procedido a analizar si puede existir una relación bidireccional entre la legitimidad y la reputación, que son los activos intangibles de las organizaciones sobre los que se ha centrado esta investigación.

Como ya se ha citado en el capítulo III, es reciente el interés suscitado por esta bidireccionalidad. Hasta el momento, ha sido discutida desde un punto de vista teórico entre otros, por Czinkota et al. (2014), pero no desde el punto de vista empírico.

Para realizar este estudio se han desarrollado dos modelos, etiquetados como MOD-A y MOD-B (ver figuras 4.2 y 4.3). La composición de los mismos se basa en la primera versión del modelo de esta investigación, partiendo del mismo (figura 4.1), se le ha añadido en un caso la relación entre la legitimidad y la reputación (MOD-A), y en el otro, la relación inversa (MOD-B). Es decir, se trata de dos modelos alternativos que solo se diferencian en el sentido de la relación entre los dos activos intangibles.

La forma de proceder ha sido exactamente la misma que en el apartado anterior. Se ha procedido a estudiar cada uno de los dos modelos teóricos alternativos (MOD-A y MOD-B) desglosados en cuatro submodelos, que corresponden a cada uno de los años elegidos para el estudio, mediante el programa SmartPLS3. A continuación, se ha procedido a validar el modelo de forma conjunta teniendo en cuenta los criterios establecidos en la tabla 6.16, y finalmente se ha comprobado si se puede establecer una relación de bidireccionalidad, en el caso de que se cumplan cada una de las relaciones de manera independiente.

6.5.1. Modelo MOD-A: Relación Legitimidad-Reputación

A continuación, se plasman los resultados de las relaciones estructurales del MOD-A que como se ha indicado previamente, además de contener todas las relaciones definidas en la primera versión del modelo teórico de esta investigación (figura 4.1), incluye la relación Legitimidad-Reputación (H7A).

6.5.1.1. Año 2005 (MOD-A)

Figura 6.11: Análisis estructural MOD-A (año 2005)

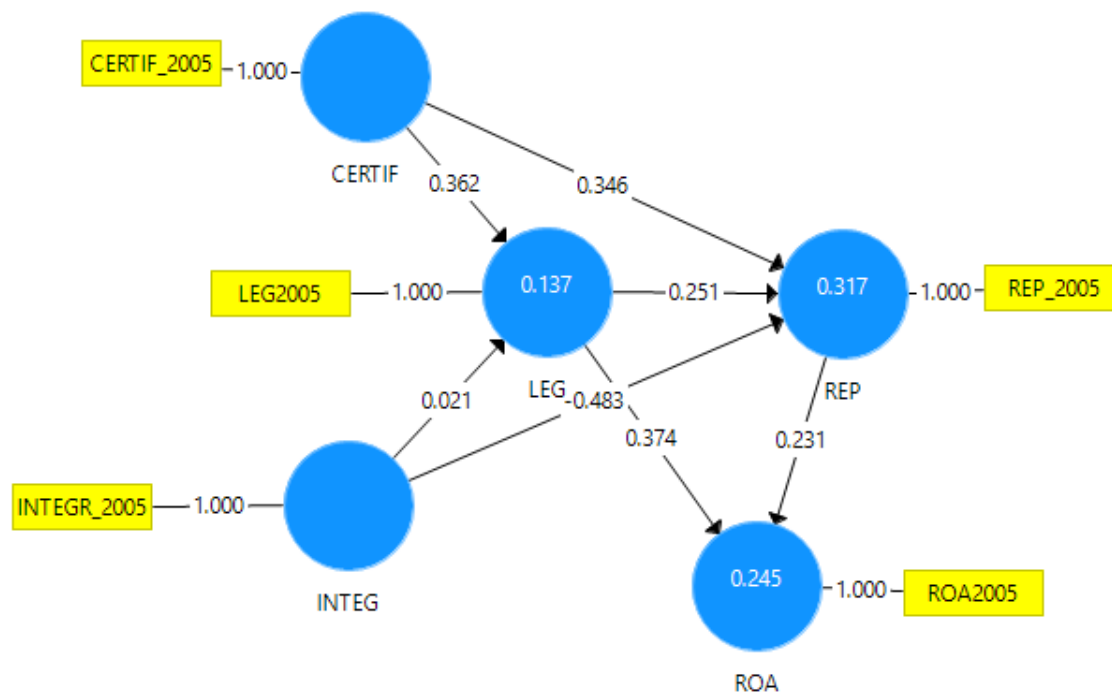


Tabla 6.23. Relaciones estructurales MOD-A (año 2005)

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor |
|-----------|---|--|--|----------|
| H1 | Certificación → Legitimidad | | 0,362*** | 3,419 |
| H2 | Integración → Legitimidad | | 0,021 | 0,217 |
| H3 | Certificación → Reputación | | 0,346*** | 3,643 |
| H4 | Integración → Reputación | | -0,483*** | -3,619 |
| H5 | Legitimidad → ROA | | 0,374*** | 3,168 |
| H6 | Reputación → ROA | | 0,231** | 2,156 |
| H7A | Legitimidad → Reputación | | 0,251** | 2,081 |

R^2 (Legitimidad)= 0,137; R^2 (Reputación)= 0,245; R^2 (ROA)= 0,317

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

En este año las relaciones estructurales que vinculan las relaciones Certificación-Legitimidad, Certificación-Reputación, Legitimidad-ROA, Reputación-ROA y Legitimidad-Reputación son significativas, debido a que los valores del coeficiente T-Student obtenidos son mayores que el t (97,5 %) = 1,960. Por lo tanto, la estabilidad en todos estos casos está probada con menos de un 5 % de fallo.

Una de las conexiones entre las variables latentes del modelo manifiesta debilidad porque se encuentran por debajo de 0,2 (en concreto Integración-Legitimidad). La influencia más fuerte entre las variables se representa para el caso de la relación Legitimidad-ROA ($\beta= 0,374$) seguida de Certificación-Legitimidad ($\beta= 0,362$) y Certificación-Reputación ($\beta= 0,346$). Para el caso de las relaciones entre la Legitimidad-Certificación y Reputación-ROA es adecuado, ya que superan el valor de 0,2.

Los valores de la varianza explicada para las variables legitimidad, reputación y rendimiento financiero están por encima del valor de referencia 0,1 (alcanzando valores de 0,137, 0,317 y 0,245, respectivamente). Por tanto, en todos casos se advierte el poder predictivo del modelo propuesto.

En definitiva, en función de los resultados conseguidos, se verifican las hipótesis que relacionan la certificación con la legitimidad (H1) y con la reputación (H3), las que relacionan la legitimidad y reputación con el rendimiento financiero (H5 y H6), y finalmente, la que formula el vínculo entre la legitimidad y la reputación (H7A).

6.5.1.2. Año 2008 (MOD-A)

Figura 6.12. Análisis estructural MOD-A (año 2008)

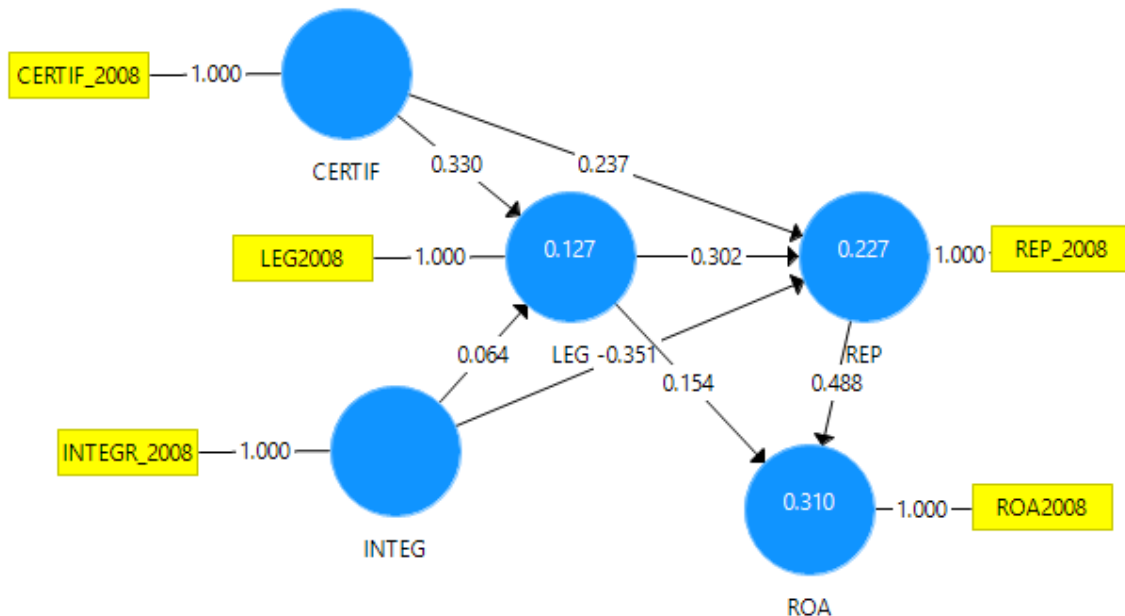


Tabla 6.24. Relaciones estructurales MOD-A (año 2008)

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor |
|------------|----------------------|----------------------|--|----------|
| H1 | Certificación | → Legitimidad | 0,330** | 2,597 |
| H2 | Integración | → Legitimidad | 0,064 | 0,665 |
| H3 | Certificación | → Reputación | 0,237* | 2,063 |
| H4 | Integración | → Reputación | -0,351** | -2,721 |
| H5 | Legitimidad | → ROA | 0,154 | 1,727 |
| H6 | Reputación | → ROA | 0,488*** | 3,656 |
| H7A | Legitimidad | → Reputación | 0,302* | 2,252 |

R² (Legitimidad)= 0,127; R² (Reputación)= 0,227; R² (ROA)= 0,310

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Los valores del coeficiente R² demuestran valores notables de la cantidad de cada constructo que es explicada por el modelo, hasta un 22,7 % para la reputación y un 31 % para el desempeño financiero, lo que implica que ambas variables pueden ser explicadas a partir de las variables que las preceden de forma importante. Para el caso de la legitimidad, también se obtiene un valor adecuado de 0,127.

Así mismo, la prueba Bootstrapping muestra estabilidad en todas las estimaciones por el valor absoluto del T-Student obtenido, excepto para las relaciones Integración-Legitimidad, Integración-Reputación y Legitimidad-ROA. En todas las relaciones se cumple el requisito de $t(99,5\%) > 2,576$, acarreando una probabilidad de fallo menor del 1 %, en el caso de aceptar las hipótesis que relacionan dichas variables. Esa probabilidad será menor del 0,1 % en el caso del vínculo Reputación-ROA y mayor del 5% para la relación Legitimidad-Reputación.

La intensidad de la relación entre los constructos es fuerte en el caso de la relación Certificación-Legitimidad, Reputación-ROA y Legitimidad-Reputación, por alcanzar valores superiores a 0,3. En el caso de la relación Integración-Reputación, el valor es negativo, lo que indica que la relación es fuerte, pero en sentido inverso a la hipótesis propuesta, y las variables certificación y reputación tienen un coeficiente de conexión por encima de 0,2. La conexión del resto de las relaciones planteadas es débil, obteniendo valores inferiores a 0,2 en valor absoluto.

Por tanto, durante año, se confirman las hipótesis que conectan de manera positiva la variable certificación con la legitimidad (H1) y la reputación (H3), así como las relaciones Reputación-ROA (H6) y Legitimidad-Reputación (H7A).

6.5.1.3. Año 2011 (MOD-A)

Figura 6.13. Análisis estructural MOD-A (año 2011)

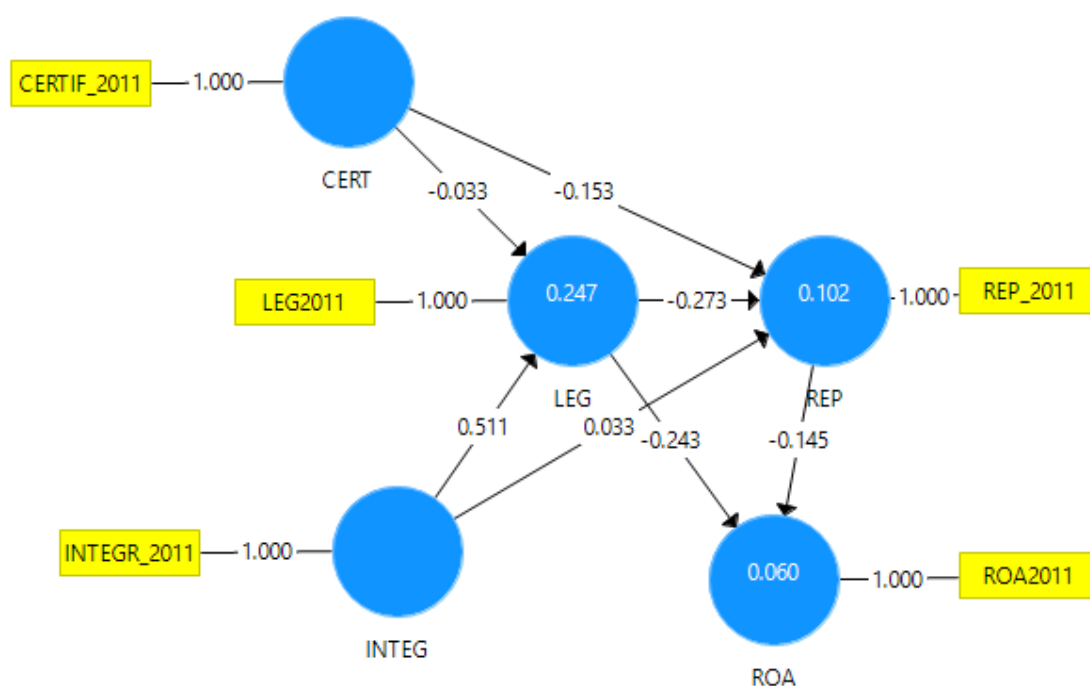


Tabla 6.25. Relaciones estructurales MOD-A (año 2011)

| Hipótesis | Relación | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor |
|-----------|---|--|--------------|
| H1 | Certificación \rightarrow Legitimidad | -0,033 | -0,390 |
| H2 | Integración \rightarrow Legitimidad | 0,511*** | 3,982 |
| H3 | Certificación \rightarrow Reputación | -0,153 | -1,255 |
| H4 | Integración \rightarrow Reputación | 0,033 | 0,306 |
| H5 | Legitimidad \rightarrow ROA | -0,243** | -2,891 |
| H6 | Reputación \rightarrow ROA | -0,145 | -1,386 |
| H7A | Legitimidad \rightarrow Reputación | -0,273* | -2,227 |

R^2 (Legitimidad)= 0,247; R^2 (Reputación)= 0,102; R^2 (ROA)= 0,060

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

En este año, todas las relaciones estructurales (excepto en la relación Integración-Legitimidad y Legitimidad-ROA) entre las diferentes variables, no son

significativas debido a que los valores del coeficiente T-Student obtenidos son menores que el $t(97,5\%) = 1,960$ en valor absoluto. Por tanto, la estabilidad de estas relaciones únicamente está probada con menos de un 5 % de fallo, en el caso de las dos relaciones anteriores.

Los valores de la varianza explicada para la legitimidad y de la reputación, están por encima del valor de referencia 0,1 (alcanzando valores de 0,247 y 0,102, respectivamente), advirtiendo por tanto, un poder predictivo conveniente del modelo propuesto. Sin embargo, el coeficiente de regresión del ROA se encuentra por debajo de 0,1.

Por otra parte, todas las conexiones entre las variables son débiles ($\beta < 0,2$), excepto para la relación Integración-Legitimidad que obtiene una influencia grande ($\beta = 0,511$) y también se alcanzan valores negativos representativos para la relación Legitimidad-ROA y Legitimidad-Reputación.

Teniendo en cuenta todos los criterios establecidos, se concluye que en este año, la única hipótesis que se puede confirmar es la que relaciona la integración de sistemas de gestión con la legitimidad (H2). El resto de hipótesis se excluyen.

6.5.1.4. Año 2014 (MOD-A)

Figura 6.14. Análisis estructural MOD-A (año 2014)

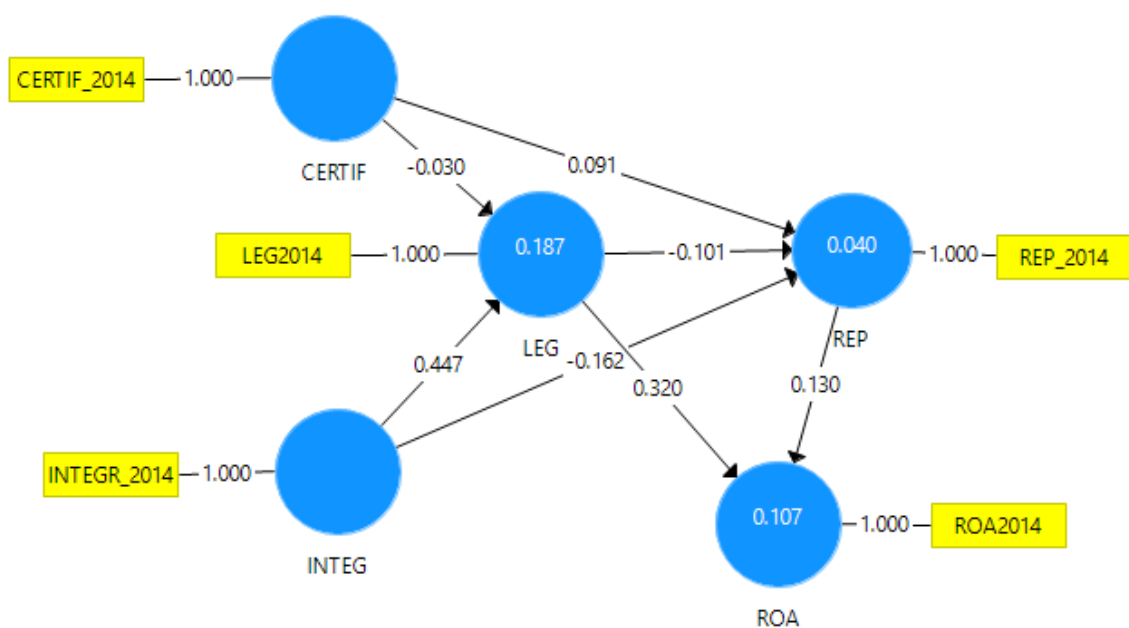


Tabla 6.26. Relaciones estructurales MOD-A (año 2014)

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor | |
|-----------|--------------------|---|--|----------|--------|
| H1 | Certificación | → | Legitimidad | -0,030 | -0,287 |
| H2 | Integración | → | Legitimidad | 0,447*** | 3,240 |
| H3 | Certificación | → | Reputación | 0,091 | 0,750 |
| H4 | Integración | → | Reputación | -0,162 | -1,295 |
| H5 | Legitimidad | → | ROA | 0,320*** | 3,392 |
| H6 | Reputación | → | ROA | 0,130 | 1,307 |
| H7A | Legitimidad | → | Reputación | -0,101 | -1,192 |

R² (Legitimidad)= 0,187; R² (Reputación)= 0,040; R² (ROA)= 0,107

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

La prueba de Bootstrapping realizada para las conexiones entre constructos muestra resultados satisfactorios para las relaciones Integración-Legitimidad y Legitimidad-ROA, al comprobar que los t-Student son mayores que 3,09. Para el resto de relaciones los valores obtenidos se encuentran por debajo, por lo que la probabilidad de equivocarse si se dieran por buenas estaría por encima del 5 %, no siendo por tanto, significativas.

La intensidad de la conexión entre los constructos es fuerte para la relación Integración-Legitimidad ($\beta= 0,447$) y Legitimidad-ROA ($\beta= 0,320$). El resto de relaciones muestran valores inferiores a 0,2 o valores negativos que implican una relación inversa a la planteada en dichas hipótesis.

Por otra parte, el coeficiente R² obtenido para la legitimidad y el ROA se encuentra encima de 0,1 por lo que la varianza de estos constructos endógenos se puede explicar a partir de las variables que los preceden, con un nivel débil (R² Legitimidad= 0,187, R² ROA= 0,107), según los criterios fijados por Chin (1998). Para el caso de la reputación, el valor obtenido es inferior a 0,1 (R² Reputación= 0,040), lo que supone la no significatividad del nivel predictivo de esta variable para el modelo propuesto.

Por todo lo anteriormente expuesto, se confirma la hipótesis que plantea que la integración de los sistemas de gestión dentro de una organización influye de forma

positiva sobre la legitimidad (H2) y la que define un nexo positivo entre la legitimidad y el rendimiento financiero (H5).

Finalmente se recopilan los resultados obtenidos tras la aplicación del método PLS-SEM al MOD-A en cada uno de los años analizados.

Tabla 6.27. Resultados globales MOD-A

| Hipótesis | Relación | SIGNIFICATIVIDAD | | | |
|-----------|---|------------------|-----------|-----------|-----------|
| | | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
| H1 | Certificación → Legitimidad | SI | SI | NO | NO |
| H2 | Integración → Legitimidad | NO | NO | SI | SI |
| H3 | Certificación → Reputación | SI | SI | NO | NO |
| H4 | Integración → Reputación | NO | NO | NO | NO |
| H5 | Legitimidad → ROA | SI | NO | NO | SI |
| H6 | Reputación → ROA | SI | SI | NO | NO |
| H7A | Legitimidad → Reputación | SI | SI | NO | NO |

6.5.2. Modelo MOD-B: Relación Reputación-Legitimidad

En segundo lugar, se reflejan los resultados de las relaciones estructurales del MOD-B que incluye todas las relaciones entre las diferentes variables de la primera versión del modelo (figura 4.1) junto con la relación Reputación-legitimidad (H7B).

6.5.2.1. Año 2005 (MOD-B)

Figura 6.15. Análisis estructural MOD-B (año 2005)

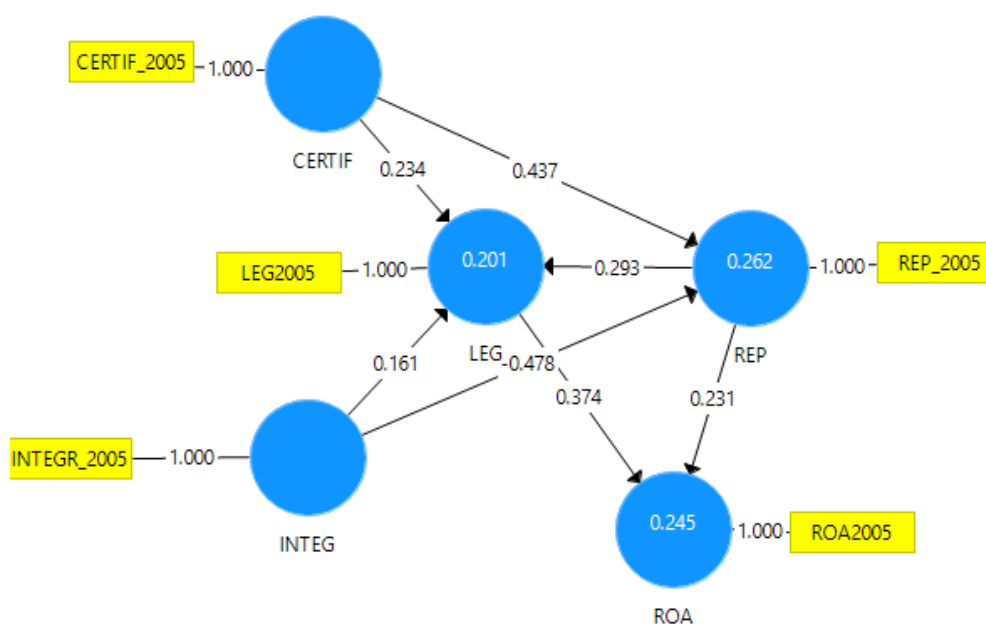


Tabla 6.28. Relaciones estructurales MOD-B (año 2005)

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor | |
|-----------|---------------|---|--|-----------|--------|
| H1 | Certificación | → | Legitimidad | 0,234* | 2,464 |
| H2 | Integración | → | Legitimidad | 0,161 | 1,328 |
| H3 | Certificación | → | Reputación | 0,437*** | 5,675 |
| H4 | Integración | → | Reputación | -0,478*** | -4,281 |
| H5 | Legitimidad | → | ROA | 0,374*** | 3,202 |
| H6 | Reputación | → | ROA | 0,231* | 2,034 |
| H7B | Reputación | → | Legitimidad | 0,293* | 2,523 |

R^2 (Legitimidad)= 0,201; R^2 (Reputación)= 0,262; R^2 (ROA)= 0,245

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Las relaciones Certificación-Legitimidad, Certificación-Reputación, Integración-Reputación, Legitimidad-ROA, Reputación-ROA y Reputación-Legitimidad presentan un valor t-Student significativa, ya que en todos los casos, su valor es superior a t (97,5 %) = 1,960. En concreto, la probabilidad de equivocarse en el caso de aceptar las hipótesis que representan las relaciones Certificación-Reputación y Legitimidad-ROA es menor de 0,1 %. En el resto de relaciones significativas, la probabilidad será menor del 5 %.

El coeficiente R^2 alcanza para las tres variables endógenas, valores superiores al límite establecido por Falk y Miller (1992). Se obtiene el valor de 0,201 (legitimidad), 0,262 (reputación) y 0,245 (ROA), lo que significa que el modelo propuesto tiene un nivel predictivo moderado tomando como referencia los niveles definidos por Chin (1998).

La intensidad de las conexiones entre los constructos (β) es ideal para el caso de las relaciones Certificación-Reputación ($\beta= 0,437$) y Legitimidad-ROA ($\beta= 0,374$), y significativa (mayor de 0,2) para el caso de las relaciones Certificación-Legitimidad, Reputación-ROA y Reputación-Legitimidad. En el caso de la relación Integración-Reputación, la conexión es fuerte, pero al ser un valor negativo, implica que se cumpliría la relación inversa a la enunciada en la hipótesis propuesta. El resto de relaciones muestran una conexión entre las variables débil (Chin, 1998).

En definitiva, dentro de este periodo, tras analizar todos los parámetros anteriores, se avala el cumplimiento de las hipótesis que relacionan la variable certificación con la legitimidad (H1) y con la reputación (H3), la legitimidad con el rendimiento financiero (H5), la reputación con el rendimiento financiero (H6) y la que relaciona de manera positiva la reputación con la legitimidad (H7B). El resto de hipótesis planteadas, se rechazan.

6.5.2.2. Año 2008 (MOD-B)

Figura 6.16. Análisis estructural año MOD-B (año 2008)

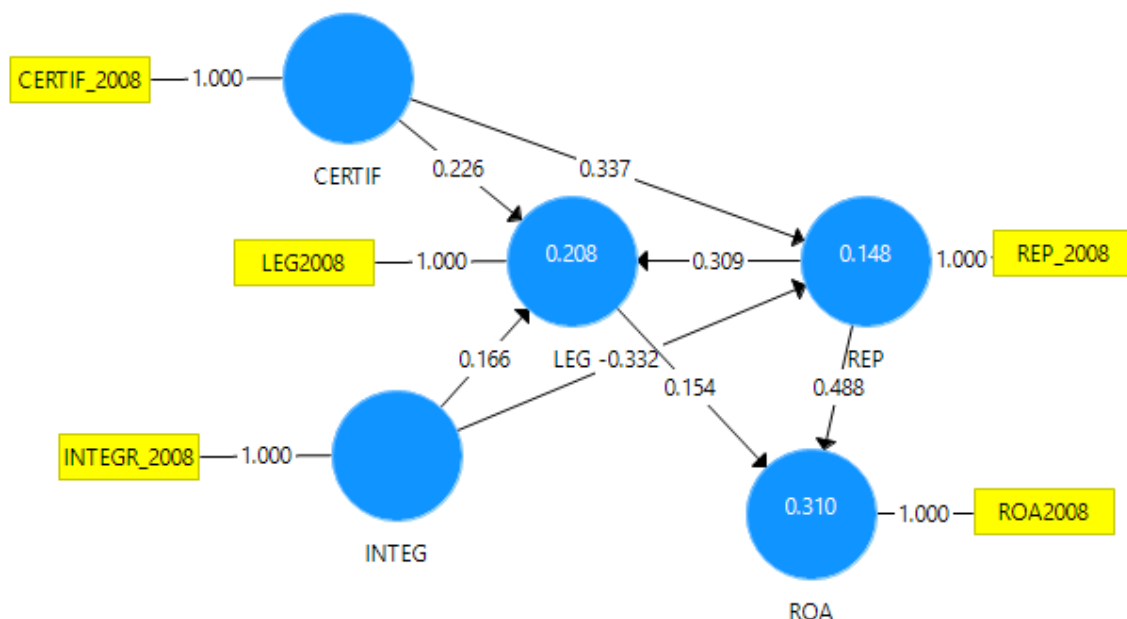


Tabla 6.29. Relaciones estructurales MOD-B (año 2008)

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor | |
|------------|----------------------|---|--|----------|--------|
| H1 | Certificación | → | Legitimidad | 0,226* | 1,979 |
| H2 | Integración | → | Legitimidad | 0,166 | 1,281 |
| H3 | Certificación | → | Reputación | 0,337*** | 3,367 |
| H4 | Integración | → | Reputación | -0,332** | -2,923 |
| H5 | Legitimidad | → | ROA | 0,154 | 1,667 |
| H6 | Reputación | → | ROA | 0,488*** | 3,802 |
| H7B | Reputación | → | Legitimidad | 0,309* | 2,408 |

R² (Legitimidad)= 0,208; R² (Reputación)= 0,148; R² (ROA)= 0,310

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

En el análisis del modelo se comprueba que la conexión entre la certificación con la legitimidad ($\beta= 0,226$), y con la reputación ($\beta= 0,377$) es significativa. También se puede comprobar como la reputación influye positiva y significativamente con legitimidad ($\beta= 0,309$), y también con el rendimiento financiero ($\beta = 0,488$). En todos estos casos (excepto en la relación Certificación-Legitimidad) las conexiones son ideales ya que se sitúan por encima de 0,3, según establece Chin (1998).

Las mismas relaciones comentadas en el párrafo anterior logran también valores de T-student por encima de 1,96, lo que implica que dichas relaciones son adecuadas y significativas.

Los resultados obtenidos permiten validar la Hipótesis H1, H3, H6 y H7B y aceptar, además la capacidad explicativa de la legitimidad, reputación y reputación, por alcanzar un coeficiente de regresión de 0,208, 0,148 y 0,310, respectivamente, lo que indica un nivel predictivo del modelo adecuado (Falk y Miller, 1992). En cambio, se rechazan las hipótesis relativas a las relaciones de la integración de sistemas de gestión con la legitimidad (H2) y la reputación (H4) y la de la legitimidad con el rendimiento financiero (H5), por no ser significativas.

6.5.2.3. Año 2011 (MOD-B)

Figura 6.17. Análisis estructural MOD-B (año 2011)

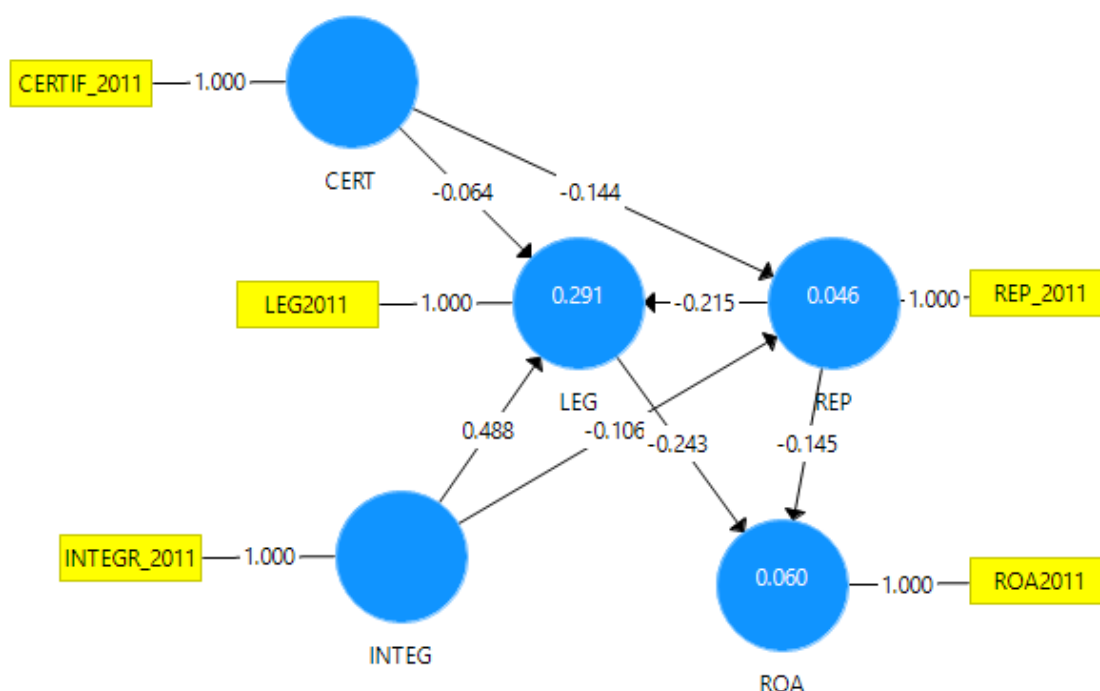


Tabla 6.30. Relaciones estructurales MOD-B (año 2011)

| Hipótesis | Relación | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor |
|-----------|----------------------------------|----------------------------------|--------------|
| H1 | Certificación → Legitimidad | -0,064 | -0,678 |
| H2 | Integración → Legitimidad | 0,488*** | 3,621 |
| H3 | Certificación → Reputación | -0,144 | -1,290 |
| H4 | Integración → Reputación | -0,106 | -1,124 |
| H5 | Legitimidad → ROA | -0,243** | -2,744 |
| H6 | Reputación → ROA | -0,145 | -1,458 |
| H7B | Reputación → Legitimidad | -0,215* | -2,376 |

² (Legitimidad)= 0,291 (Reputación)= 0,046; R² (ROA)= 0,060

*p<0,05; **p<0,01; ***p<0,001

Se tiene más de un 99,99 % de probabilidad de no equivocarse, si se acepta la hipótesis que relaciona las variables Integración-Legitimidad. El t-valor para las relaciones Legitimidad-ROA y Reputación-Legitimidad se encuentra por encima t (97,5 %)= 1,960, por lo que la probabilidad de fallar en este caso, sería inferior a un 5 %. Las probabilidades del resto de relaciones no son significativas.

El coeficiente R^2 alcanza un valor superior al límite establecido 0,1, únicamente para la variable legitimidad ($R^2_{Legitimidad}= 0,291$). En el caso de la reputación ($R^2_{Reputación}= 0,046$) y del rendimiento financiero ($R^2_{ROA}= 0,060$) es inferior, lo que acarrea a descartar todas las relaciones que contengan esta variable.

Las variables que manifiestan una conexión fuerte en este año son la integración y la legitimidad ($\beta= 0,488$; $p < 0,001$). Las conexiones para las relaciones Legitimidad-ROA y Reputación-Legitimidad son significativas también, pero su signo es negativo lo que repercute en considerar una relación inversa a la propuesta en las hipótesis correspondientes. El resto de conexiones se consideran muy débiles porque poseen valores menores a 0,2.

En definitiva, se confirma la hipótesis que enuncia que la integración en sistemas de gestión afecta a la legitimidad (H2), rechazándose el resto.

6.5.2.4. Año 2014 (MOD-B)

Figura 6.18. Análisis estructural MOD-B (año 2014)

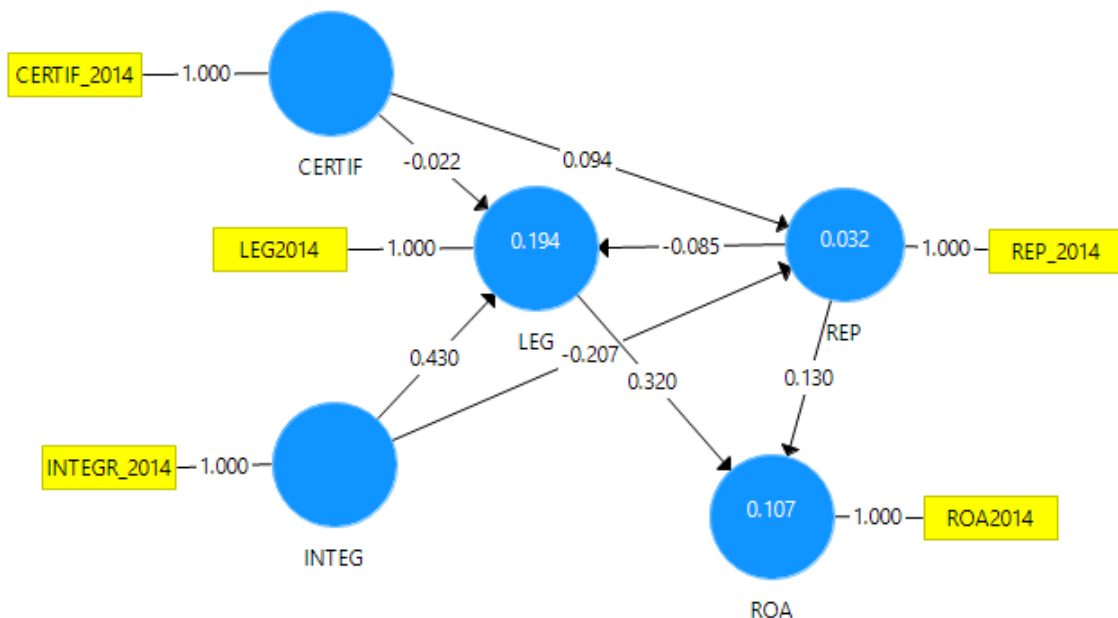


Tabla 6.31. Relaciones estructurales MOD-B (año 2014)

| Hipótesis | Relación | | Coefficientes Estandarizados (β) | T- Valor | |
|-----------|--------------------|---|--|----------|--------|
| H1 | Certificación | → | Legitimidad | -0,022 | -0,208 |
| H2 | Integración | → | Legitimidad | 0,430*** | 3,206 |
| H3 | Certificación | → | Reputación | 0,094 | 0,755 |
| H4 | Integración | → | Reputación | -0,207 | -1,744 |
| H5 | Legitimidad | → | ROA | 0,320*** | 3,369 |
| H6 | Reputación | → | ROA | 0,130 | 1,388 |
| H7B | Reputación | → | Legitimidad | -0,085 | -1,193 |

R^2 (Legitimidad)= 0,194; R^2 (Reputación)= 0,032; R^2 (ROA)= 0,107

* $p < 0,05$; ** $p < 0,01$; *** $p < 0,001$

Los resultados de la prueba Bootstrapping son adecuados para el caso de la relación Integración-Legitimidad y Legitimidad-ROA, ya que se obtienen a valores de T-Student en valor absoluto mayores que el valor del estadístico t (99,9 %) = 3,090, por tanto, dichas relaciones son significativas.

El coeficiente R^2 obtenido para la legitimidad y para el rendimiento financiero se encuentra encima de 0,1, por lo que las varianzas de estos constructos endógenos se pueden explicar a partir de las variables que le preceden (R^2 Legitimidad= 0,194, R^2 ROA= 0,107). En cambio, el coeficiente de regresión para la reputación sería menor que el valor referencia, lo que conlleva a rechazar todas las hipótesis que contengan esta variable.

Además, las únicas relaciones directas significativas (coeficiente β positivo) implican el cumplimiento de las hipótesis que plantean una relación positiva entre la integración de los sistemas de gestión con la legitimidad (H2) y de la legitimidad con el rendimiento financiero (H5). El resto de hipótesis se descartan.

Finalmente, de forma global se reflejan los resultados obtenidos tras la aplicación de la técnica PLS-SEM al modelo MOD-B en cada uno de los años analizados.

Tabla 6.33. Resultados globales MOD-B

| Hipótesis | Relación | SIGNIFICATIVIDAD | | | |
|-----------|-----------------------------|------------------|------|------|------|
| | | 2005 | 2008 | 2011 | 2014 |
| H1 | Certificación → Legitimidad | SI | SI | NO | NO |
| H2 | Integración → Legitimidad | NO | NO | SI | SI |
| H3 | Certificación → Reputación | SI | SI | NO | NO |
| H4 | Integración → Reputación | NO | NO | NO | NO |
| H5 | Legitimidad → ROA | SI | NO | NO | SI |
| H6 | Reputación → ROA | SI | SI | NO | NO |
| H7B | Reputación → Legitimidad | SI | SI | NO | NO |

6.5.3. Discusión de los Resultados de los Modelos Propuestos

Tras analizar los resultados obtenidos mediante la aplicación del modelo estructural con PLS (utilización del software versión beta SmartPLS (3.2.3) en ambos modelos (MOD-A y MOD-B), para cada uno de los años de estudio (2005, 2008, 2011 y 2011), se presenta la discusión global de los mismos.

Para ello, tomando como base los criterios previamente definidos en la tabla 6.16, se ha fijado el grado de aceptación de cada una de las hipótesis formuladas. Finalmente, se hace una equiparación entre ambos modelos con el objetivo de determinar si presentan diferencias entre ellos.

A modo de conclusión de los resultados obtenidos en el estudio empírico de los modelos MOD-A y MOD-B se presentan dos tablas (tabla 6.33 y 6.34) para ver el grado de aceptación de cada una de las hipótesis formuladas, es decir, para comprobar que hipótesis son aceptadas o rechazadas.

Tabla 6.33. Contraste hipótesis formuladas MOD-A

| | | SIGNIFICATIVIDAD | |
|------------------|------------------------------------|--|----------------------------|
| Hipótesis | Relación | Relación Significativa (total años) | Grado de Aceptación |
| H1 | Certificación → Legitimidad | 2 años | BAJA |
| H2 | Integración → Legitimidad | 2 años | BAJA |
| H3 | Certificación → Reputación | 2 años | BAJA |
| H4 | Integración → Reputación | 0 años | RECHAZADA |
| H5 | Legitimidad → ROA | 2 año | BAJA |
| H6 | Reputación → ROA | 2 años | BAJA |
| H7A | Legitimidad → Reputación | 2 años | BAJA |

Tabla 6.34. Contraste hipótesis formuladas MOD-B

| | | SIGNIFICATIVIDAD | |
|------------------|------------------------------------|--|----------------------------|
| Hipótesis | Relación | Relación Significativa (total años) | Grado de Aceptación |
| H1 | Certificación → Legitimidad | 2 años | BAJA |
| H2 | Integración → Legitimidad | 2 años | BAJA |
| H3 | Certificación → Reputación | 2 años | BAJA |
| H4 | Integración → Reputación | 0 años | RECHAZADA |
| H5 | Legitimidad → ROA | 2 años | BAJA |
| H6 | Reputación → ROA | 2 años | BAJA |
| H7B | Reputación → Legitimidad | 2 años | BAJA |

Los resultados presentan el cumplimiento del mismo número de hipótesis en ambos modelos, un total de seis.

Se cumplen las hipótesis que enuncian una influencia positiva de la certificación en normas de sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001 con la legitimidad (H1) y con la reputación (H3), la que plantea que la integración de sistemas

de gestión mejora la legitimidad (H2) y la que manifiesta la correspondencia entre la legitimidad y la reputación con el rendimiento financiero (H5 y H6).

Sumado a lo anterior, también se ratifica el nexo positivo entre la Legitimidad-Reputación (H7A) definida en el MOD-A o el establecido entre la Reputación-Legitimidad (H7B) para el MOD-B. Por tanto, se puede confirmar la relación en ambos sentidos, lo que supone la verificación empírica de la hipótesis (H7) que formula la bidireccionalidad de los dos activos. Es decir, por un lado, se ha verificado que una mayor legitimidad consigue que las organizaciones mejoren su reputación, y por el otro, también en sentido inverso, la reputación corporativa puede ayudar a la empresa a ganar legitimidad organizacional.

Las hipótesis confirmadas en ambos modelos tienen un grado de aceptación bajo, es decir, se han cumplido en la mitad de los años estudiados.

6.5.3.1. Comparación del contraste entre los Modelos MOD-A y MOD-B

En la tabla 6.35 se muestra un esquema de las hipótesis confirmadas y del grado de aceptación de cada una, para cada uno de los dos modelos enunciados.

Tabla 6.35. Comparativa entre el MOD-A y el MOD-B

| Hipótesis | Relación | GRADO DE ACEPTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS | |
|-----------|-----------------------------|--------------------------------------|-----------|
| | | MOD-A | MOD-B |
| H1 | Certificación → Legitimidad | BAJA | BAJA |
| H2 | Integración → Legitimidad | BAJA | BAJA |
| H3 | Certificación → Reputación | BAJA | BAJA |
| H4 | Integración → Reputación | RECHAZADA | RECHAZADA |
| H5 | Legitimidad → ROA | BAJA | BAJA |
| H6 | Reputación → ROA | BAJA | BAJA |
| H7 | Legitimidad ↔ Reputación | BAJA | |

Tras el análisis estructural de los dos modelos alternativos se pueden observar una simetría en cuanto al cumplimiento de hipótesis y al grado de aceptación; se han cumplido un total de 5 hipótesis, además de la relación bidireccional Legitimidad-

Reputación, con un grado de aceptación bajo. Es decir, aunque se han encontrado relaciones significativas que confirman las hipótesis correspondientes, la aceptación de las mismas es baja, ya que solamente se repiten en dos de los cuatro años analizados.

En ambos modelos, la evaluación de las distintas pruebas realizadas mediante PLS-SEM ha arrojado mejores resultados en los primeros años de referencia, específicamente, en los años 2005 y 2008. En estos dos años, se han obtenido las varianzas explicadas de la legitimidad, reputación y rendimiento financiero, por encima del criterio establecido por Falk y Miller (1992), lo que conlleva a que las relaciones en las que intervienen dichas variables latentes aportan un modelo con un nivel predictivo adecuado. En el submodelo del año 2011, no se ha podido explicar el poder predictivo del mismo, para el caso de la reputación y el rendimiento financiero (se obtuvieron valores de R^2 menores de 0,1).

Así mismo, en la mayoría de los submodelos se obtienen valores de R^2 comprendidos entre 0,19 y 0,33, lo que significa siguiendo los criterios establecidos por Chin (1998), que una parte moderada de las variables se explican por el modelo propuesto. También se lograron valores superiores a 0,33, explicando en esas situaciones, un alto porcentaje de la variable endógena considerada. Si se tuviera en cuenta los criterios establecidos por Hair et al. (2016), se tendría un mayor número de casos que explicarían un poder predictivo del submodelo de nivel débil, debido a que el punto de corte establecido es superior, en concreto de 0,25.

Por otra parte, el análisis de relación causal entre los constructos manifiesta conexiones fuertes y débiles tanto en el MOD-A como en el MOD-B, además de negativas. Existen, por tanto, situaciones en las que se consiguen valores inferiores al criterio establecido (el coeficiente *path*, β , debe ser mayor de 0,2) o bien, valores negativos que manifiestan una relación inversa a la inicialmente propuesta en las hipótesis formuladas.

El análisis en el año 2011 manifiesta el año en el que se lograron los peores resultados, tendencia coincidente en ambos modelos. Solamente se cumple una hipótesis de las siete inicialmente formuladas, la que relaciona la integración de sistemas de gestión con la legitimidad (H2), el resto de relaciones entre variables no superan alguno de los criterios establecidos. La justificación de este hecho puede deberse a que ha habido un descenso generalizado de las noticias publicadas para las

diferentes empresas en prensa, por lo que el valor de la legitimidad puede ser un valor poco representativo, pudiendo influir en el resto de relaciones.

La prueba Bootstrapping corrobora la estabilidad del modelo en aquellos estadísticos de las relaciones que quedan por encima de t (97,5 %). La estabilidad de los diferentes modelos queda probada a lo largo de los diferentes submodelos creados en los diferentes años, en los que se han obtenido probabilidades de 0,1 % de error en algunas relaciones, del 1 % en otras, y en otras, del 5%. Por debajo del valor t -Student de 1,96, las relaciones se consideran no significativas, en base a los criterios establecidos.

PARTE IV:
CONCLUSIONES

CAPÍTULO VII:

CONCLUSIONES,
LIMITACIONES Y FUTURAS
INVESTIGACIONES

VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

7.1. CONCLUSIONES

7.1.1. Introducción

En la actualidad, los activos intangibles representan claros exponentes del valor estratégico de las organizaciones. Desde la perspectiva empresarial, la economía global existente ha hecho que las empresas para ser competitivas tengan que estar de manera continuada en los mercados, presentando la capacidad necesaria para adaptarse en cada momento, a la demanda requerida. Para adaptarse a esta situación, las organizaciones necesitan gestionar de forma efectiva sus activos intangibles, haciendo que cada vez sea menos cuestionable la trascendencia de los mismos como aspectos claves para conseguir el éxito organizacional, por lo que se ha vuelto relevante la consideración de estrategias para la mejora de dichos activos. Dos de estos activos intangibles son la legitimidad y la reputación.

Por todo ello, el objetivo de esta tesis doctoral ha sido analizar las posibles relaciones entre la implantación e integración de las normas de sistemas de gestión (ISO 9001 e ISO 14001), y la legitimidad y la reputación de las organizaciones, así como la influencia de estos activos intangibles en su rendimiento financiero. Por otro lado, también se han estudiado las posibles relaciones entre los dos activos intangibles considerados en la investigación en ambos sentidos, es decir, se ha examinado la bidireccionalidad entre legitimidad y reputación.

El universo muestral de esta investigación lo componen las empresas cotizadas del IBEX 35 en diciembre de 2014, coincidiendo con el comienzo del trabajo de campo. Tras el periodo de recogida de la información para las variables certificación e integración de normas de sistemas de gestión, el tamaño de la muestra se redujo a 29 empresas. Posteriormente, se descartaron 8 de esas 29 empresas, por no estar presentes en los años analizados en el ranking MERCO, que es el instrumento de recogida de información utilizado para la variable reputación. Por tanto, el tamaño definitivo de la muestra fue de 21 empresas, representando un 77,5 % del volumen de

negocio total de las empresas que conforman el IBEX, por lo que se puede considerar que se trata de una muestra suficientemente representativa.

7.1.2. Conclusiones del Análisis Descriptivo

En relación a la información obtenida del análisis descriptivo de cada una de las variables analizadas de forma independiente, a continuación, se indican los hallazgos más relevantes:

En primer lugar, la importancia de la certificación en normas de sistemas de gestión es palpable dentro de la muestra, ya que predominan claramente las organizaciones que se encuentran certificadas en base a la norma ISO 9001 y/o ISO 14001 (95,24 %) frente a aquellas que no lo están. Dentro de las empresas certificadas, los sectores más ampliamente representados son el de *Servicios Financieros e Inmobiliario* (35 %), el de *Materiales Básicos, Industria y Construcción* (30 %), y el de *Petróleo y Energía* (20 %), compuestos por 7, 6 y 4 empresas, respectivamente. Estos datos vienen a confirmar la importancia de estos estándares como herramientas de gestión de gran difusión a nivel mundial, ocupando España, según datos suministrados en la última encuesta de ISO, el octavo y el quinto lugar mundial en número de certificados ISO 9001 e ISO 14001, respectivamente (ISO, 2015).

En segundo lugar, el porcentaje de organizaciones que poseen un SIG o no dentro de la muestra se encuentra más equilibrado; en concreto, un poco más de la mitad de las empresas han optado por integrar las normas de sistemas de gestión (un 57,14 %), frente a las que no lo han hecho (42,86 %). Dentro de la muestra, el sector que comprende mayor número de empresas con SIG es el sector de *Materiales Básicos, Industria y Construcción*, incluyendo 6 de las 8 empresas del mismo que formaban parte del IBEX 35 inicialmente (lo que representa un 50% del total de empresas con SIG). El despunte en este sector puede ser debido a que todas las empresas que lo conforman han sido relativamente tempranas en obtener las certificaciones en ambas normas. De hecho, todas las empresas se han certificado a finales de la década de los noventa, excepto Gamesa, que obtuvo la certificación de la ISO 14001 en el año 2002.

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

El grado de madurez que han experimentado estas empresas en implantar estas normas de gestión dentro de su sistema de operaciones, pudo llevarles a evolucionar hacia la integración de los mismos, para conseguir ventajas a través de dicha integración tal y como se indica en determinados estudios que han sido reflejados en el capítulo III del marco teórico de esta tesis (Khanna et al., 2010; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Simón et al., 2011; Karapetrovic y Casadesús, 2012).

En tercer lugar, para medir la legitimidad se acudió al análisis del contenido de noticias en la edición digital de *El País*, aplicando el coeficiente de Janis-Fadner. Los resultados muestran diferentes patrones en función de las empresas, ya que el número de noticias publicadas por empresa fue muy diferente (por ejemplo, mientras que para Telefónica se recopiló el 14,84 % de noticias respecto al total, para otras empresas como Indra o Mapfre, solamente un 0,75 % o un 0,84 %, respectivamente). Por tanto, los datos obtenidos reflejan una tendencia particular en función del tipo de empresa. También es notoria la escasez de noticias del año 2011 con respecto al resto, ya que tan sólo representan al 6,31 % del total. La justificación de este hecho puede residir en que fue precisamente en ese año cuando el periódico pasó de la edición escrita a la digital, y quizás no estén recopiladas en digital todas las noticias que en su día se publicaron.

Los valores de la legitimidad media a lo largo de los años son positivos y se mantienen más o menos constantes (oscilando entre el valor de 0,35 y 0,54). La excepción a esta tendencia aparece en el año 2011, donde el valor medio se aproxima casi a 0 (0,02) asociado a una desviación estándar elevada (0,70), lo que implica un valor de la legitimidad media poco representativo en este año, debido a la gran dispersión de los datos alcanzados. Nuevamente esta dispersión puede explicarse por la disminución del número de noticias publicadas en este año con respecto al resto, lo que derivó en la obtención de valores extremos de legitimidad en empresas (1 y -1). Esta variabilidad del valor de la legitimidad, en función de cada empresa con tamaño grande puede considerarse habitual, en la línea de lo manifestado por Bansal y Clelland (2004), ya que las presiones específicas de los distintos grupos de interés son inherentes a cada sector y a cada empresa.

En cuarto lugar, para analizar la reputación de las empresas se estudió la posición en el ranking MERCO de cada una de ellas en los años de estudio. Los resultados obtenidos revelan una tendencia general, en el sentido de que el valor de la reputación en la mayoría de las empresas aumenta ligeramente a medida que van

pasando los años. Esto demuestra la característica de temporalización del constructo, es decir, el proceso de consolidación a través del tiempo, en la misma línea que manifestaron en sus estudios teóricos algunos investigadores relevantes (Fombrun, 1996; Giorgia et al., 2000; Mahon, 2002; Villafañe, 2004; Rhee y Haunschild, 2006; Smaiziene y Jucevicius, 2009).

Dentro de las posiciones en el ranking MERCO a lo largo de los diferentes años, sobresalen las empresas como Telefónica, Banco Santander y BBVA que se mantienen en las primeras posiciones del ranking variando muy poco su puesto a lo largo de los años, Repsol que mantiene siempre el mismo cuarto puesto, o bien, organizaciones que han disminuido su reputación de forma acusada, como es el caso del Banco Popular o Bankia. En general, se observa en el año 2008 una disminución incuestionable con respecto al año 2005, aspecto que se explicaría por el inicio de la crisis económica que afectó a todos los sectores de la actividad económica española. El valor medio de la reputación oscila entre 19,29 y 32,10, valores que se sitúan por encima de la parte media del ranking MERCO.

En quinto lugar, para estudiar el rendimiento financiero se utilizó como indicador la rentabilidad económica (ROA), indicador ampliamente utilizado en investigaciones dentro de este campo. Los datos recopilados no siguen ninguna tendencia general, y dependen específicamente de la situación particular de cada una de las empresas. Los valores del ROA medio manifiestan un valor bajo pero positivo, y se pueden observar casos concretos de empresas que aumentan o que disminuyen el valor del ROA, según los acontecimientos particulares que haya tenido o sufrido a lo largo de los años analizados.

Un valor de ROA negativo puede interpretarse como una pérdida de productividad de los activos de la empresa, debido entre otros factores, a la caída del mercado, a un cambio de negocio, a la existencia de fuertes inversiones, al aumento del endeudamiento, a la reestructuración de la empresa o a fusiones con otras compañías. En cambio, un ROA positivo apunta a unos activos productivos, asociándolo a diversos motivos como el aumento de ingresos netos, disminución de gastos, reorganización del negocio, desinversiones en algunos negocios para centrarse en otros, cambios en la estrategia empresarial, etc.

De la misma forma, también se estudió mediante estadística descriptiva si las variables que componen el modelo de la presente investigación (en cada uno de los

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

cuatro años estudiados) estaban relacionadas con las variables de control seleccionadas (sector, antigüedad certificación ISO 9001 e ISO 14001). Para ello, se aplicaron inicialmente dos pruebas estadísticas con el fin de verificar si las variables realmente se distribuían según la función de normalidad (Test de Kolmogorov) y de homocedasticidad (estadístico de Levene). La aplicación de dichas técnicas estadísticas confirmó que todas las variables se distribuían según una normal, pero no todas presentaban igualdad de varianzas. Tras efectuar dichos contrastes con las pruebas estadísticas adecuadas, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Para verificar la relación entre la certificación y el sector se utilizó la prueba de contraste de hipótesis Chi Cuadrado, obteniéndose una relación elevada entre ambas, por cumplirse en todos los años de estudio. Este resultado viene a corroborar las aportaciones de estudios previos (González-Benito y González-Benito, 2006; Christmann y Taylor, 2006; Yin y Schmeidler, 2009; Heras, 2011a; Wiengarten et al., 2013), donde el sector industrial fue reconocido como un factor determinante y diferenciador a la hora de que las organizaciones se certificaran en estas normas de sistemas de gestión.

Respecto la variable integración, la prueba de contraste (Chi Cuadrado) no verificó su relación con el sector. Este resultado se explica porque la opción de integrar diferentes sistemas de gestión, puede tener más que ver con su gestión operativa o ventajas de tipo interno, es decir, con decisiones individuales de cada empresa, pero no con requerimientos o prácticas requeridos por el entorno para todo un sector específico.

Posteriormente, para estudiar la relación de las variables legitimidad, reputación y rendimiento financiero con respecto a las variables de control, sector, antigüedad ISO 9001 y antigüedad ISO 14001, se aplicó el análisis ANOVA o la prueba no paramétrica de Kruskal-Wallis, en función del cumplimiento o no de los criterios de normalidad e igualdad de varianzas, previamente analizados. Los resultados obtenidos para cada una de estas variables cuantitativas, indican que no se encuentran relacionadas con ninguna de las variables de control escogidas, en línea con publicaciones realizadas con anterioridad que constatan que el valor de la reputación es específico de cada empresa, (Brammer y Pavelin, 2006; Fernández-Sánchez y Luna-Sotorrío, 2007; Gallego et al., 2010; Melo y Garrido-Morgado, 2012), lo que implica que dentro de cada sector existen diferencias significativas entre las diferentes empresas que lo engloban.

Finalmente, el último paso conllevó el estudio de la relación entre las variables legitimidad, reputación y rendimiento financiero mediante el estudio de correlaciones lineales entre dichas variables. Únicamente se obtuvo una correlación lineal significativa para el caso de la relación entre la reputación con el rendimiento financiero en el año 2008 ($r= 0,538$). También las correlaciones entre Reputación-ROA (2005), Legitimidad-ROA (2005), Legitimidad-Reputación (2005), Legitimidad-ROA (2008), Legitimidad-Reputación (2008) y Legitimidad-ROA (2014) presentan una relación débil con valores comprendidos entre 0,2 y 0,4. El resto de relaciones no manifiestan correlación lineal positiva. Los resultados obtenidos para las correlaciones fueron coherentes con los conseguidos mediante la aplicación de la técnica PLS-SEM, y que se describirán con más detalle en el apartado siguiente, por lo que se concluye que sólo para la relación Reputación-ROA aparece una correlación de un nivel medio.

7.1.3. Conclusiones del Contraste de Hipótesis

7.1.3.1. Primera versión del modelo

Las hipótesis formuladas se han testado teniendo en cuenta las relaciones estructurales representadas en la primera versión del modelo teórico planteado (figura 4.1). Para ello, se escogió la metodología de ecuaciones estructurales con la aplicación informática SmartPLS.

Se pudo evidenciar que el nivel predictivo del modelo en cada uno de los años estudiados se encontraba de forma general por encima de 0,1, límite fijado por Falk y Miller (1992), excepto en el año 2011 y el año 2014 donde solamente se obtuvo un R^2 adecuado para el caso de la legitimidad. En la mayoría de los casos, una parte moderada de las variables legitimidad, reputación y rendimiento financiero se explica a partir del modelo propuesto para cada caso. Incluso en alguno de los submodelos se alcanzaron valores superiores a 0,33, lo que implica que una parte sustancial del modelo ha sido explicado (según criterios fijados por Chin, 1998) a partir de las mismas. Por este motivo, el nivel predictivo del modelo propuesto es adecuado.

En la tabla siguiente se hace una recopilación sobre el contraste y grado de aceptación de las hipótesis formuladas en esta tesis, para posteriormente detallar las conclusiones a las que se ha llegado.

Tabla 7.1. Contraste hipótesis (primera versión del modelo)

| Hipótesis | Relación | Grado de Aceptación |
|-----------|---|---------------------|
| H1 | Certificación → Legitimidad | BAJO |
| H2 | Integración → Legitimidad | BAJO |
| H3 | Certificación → Reputación | BAJO |
| H4 | Integración → Reputación | RECHAZADO |
| H5 | Legitimidad → ROA | BAJO |
| H6 | Reputación → ROA | BAJO |

a) Sistemas de gestión, legitimidad y reputación.

Las organizaciones englobadas en la muestra presentan una elevada implantación de normas de sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001 en su gestión empresarial, como se puede ver en el amplio porcentaje de empresas que están certificadas (un 95,24 %). Estas compañías son empresas de gran tamaño y multinacionales, que tienen relaciones comerciales entre diferentes países, lo que favorece el isomorfismo (Alburquerque et al., 2007). Por ello, la certificación puede ser una excelente vía de entrada en diferentes cadenas de suministro, redes de proveedores y exportaciones (Heras, 2011).

Como ya se ha indicado en el marco teórico, en general, se diferencian dos tipos de motivaciones para implantar un sistema de gestión: las motivaciones internas relacionadas con el objetivo de mejorar las prácticas internas de las organizaciones y las motivaciones externas asociadas a las presiones de los clientes y de los mercados (Prajogo, 2011). Así mismo, dichas normas pueden reportar una serie de beneficios, clasificados generalmente en internos y externos: los internos están relacionados con el rendimiento operativo y las mejoras en la productividad, mientras que los externos están representados por la respuesta a las partes interesadas, como son la sociedad y las pautas definidas por un entorno de mercado competitivo (Gavronski et al., 2008), de tal forma que dentro de los beneficios externos, se engloba la legitimidad y la reputación de las organizaciones.

En base a los resultados alcanzados en esta tesis doctoral se pone de manifiesto una posible relación en las empresas de la muestra seleccionada, entre la certificación en sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001 con su legitimidad (H1) y con su reputación (H3). Por tanto, estos resultados están en consonancia con algunas de las investigaciones previas ya citadas en el marco teórico (Christmann y Taylor, 2001; Corbett y Kirsch, 2001; Delmas, 2002; Guler et al., 2002; Llopis y Tarí, 2003; Braun, 2005; González-Benito y González-Benito, 2005; King et al., 2005; Boiral, 2007; Heras et al., 2010; Pradojo et al., 2012; Qi et al., 2013).

Esto puede ser así, debido a que tomando como base la teoría institucional (Meyer y Rowan, 1997; DiMaggio y Powell, 1983), el entorno social y los requerimientos o presiones de los agentes externos pueden hacer que se considere como deseable la adquisición de dichas prácticas por parte de la organización confiriendo legitimidad (Potoski y Prakash, 2005; Boiral, 2007; Darnall et al., 2008; Matten y Moon, 2008; Zeng, 2010; Boiral, 2011), y también reputación (Christmann y Taylor, 2001; González-Benito y González-Benito, 2005; Jiang y Bansal, 2003).

Por otro lado, debe indicarse que se han verificado estas dos hipótesis en los dos primeros años del análisis. En el año 2011 y 2014 no ha habido tal confirmación. La justificación podría deberse, por una parte a que la crisis económica iniciada en el año 2008 pudo incidir de forma temporal en el comportamiento de las diversas variables del modelo, y por la otra, a que la mayoría de compañías de la muestra presentan una antigüedad de certificación en la norma ISO 9001 y/o ISO 14001 de más de 10 años; por ello en su día la adopción de la certificación pudo ser una motivación externa por ser percibida como una práctica deseable y adecuada por el entorno en el momento de la certificación o en los siguientes años, repercutiendo en un aumento de la legitimidad y la reputación. Pero ese efecto potenciador de las presiones externas pudo tender a disminuir, una vez conseguida la certificación y alcanzado un estado de madurez del sistema de gestión dentro de la organización, lo que pudo conllevar a la no confirmación de dichas relaciones en esos dos últimos años.

A una conclusión similar llegaron Boiral y Roy (2007) en un estudio realizado sobre una muestra de empresas canadienses, en las cuales, las presiones externas parecían actuar como una especie de catalizador en aquellas organizaciones con motivaciones internas débiles a la hora de adoptar estas normas. En el momento en

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

que esas motivaciones internas ya eran suficientes, ese efecto ya no era necesario y tendía a desaparecer.

Por otro lado, en lo relativo a la variable integración de sistemas de gestión se cumple la hipótesis que relaciona dicha variable con la legitimidad (H2), y se rechaza la que la relaciona con la reputación (H4). Para las empresas integrantes de la muestra, parece confirmarse que la práctica de integrar los sistemas de gestión es una práctica deseable por el entorno social, por lo que aumenta su legitimidad. Los resultados alcanzados, estarían en línea con los resultados de otros trabajos previos a la hora de estudiar las ventajas relacionadas con la integración de normas de gestión (Karapetrovic y Willborn, 1998; Wilkinson y Dale, 2001; Zeng et al., 2006; Rocha et al., 2007; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Zeng et al., 2011; Simón et al., 2012).

Sin embargo, no se ha podido constatar el cumplimiento para esta muestra de que la integración de sistemas de gestión influya sobre la reputación de la organización. Estos resultados parecen no estar en línea con otros trabajos anteriores (Rocha et al., 2007; Salomone, 2008; Khanna et al., 2010; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Simón et al., 2011; Karapetrovic y Casadesús, 2012; Simón et al., 2013), donde la integración de los sistemas de gestión suponía una mejora de la imagen externa de la empresa, concepto que es diferente a la reputación, pero que sí está relacionado con la misma. No obstante, es importante mencionar que todas esas publicaciones utilizaron como técnica, la entrevista estructurada o el cuestionario respondido directamente por los propios directivos de las empresas, lo que puede implicar unos resultados sesgados por el carácter subjetivo de dicha metodología.

Una posible explicación para estos resultados podría ser que la integración de sistemas de gestión se ve como una práctica que principalmente repercute en el funcionamiento operativo de la organización. Es decir, puede ayudar a simplificar la documentación del sistema de gestión, a minimizar los recursos necesarios tanto humanos como económicos para poder realizar su gestión, etc., pero no es un instrumento concebido para influir en un mejor posicionamiento frente a la competencia y, por lo tanto, en aumentar su reputación, ya que se entiende que los beneficios reportados por esta integración son más bien de tipo operativo, es decir, interno.

b) Legitimidad, reputación y rendimiento financiero

Por último, se ha examinado la influencia de la legitimidad y la reputación en el rendimiento financiero de las empresas, medido en esta investigación a través de la rentabilidad económica (ROA), para contrastar si efectivamente son factores que repercuten en el valor empresarial. Los resultados evidencian que estos activos intangibles influyen de manera positiva en el rendimiento financiero de las empresas, confirmándose por tanto, las hipótesis H5 y H6 formuladas. Estos hallazgos están en línea con lo expuesto anteriormente por otros investigadores (Hall, 1992; Oliver, 1997; Zimmerman y Zeitz, 2001; Roberts y Dowling, 2002; Carmeli y Tishler, 2004b) que afirmaron que la legitimidad y la reputación representaban activos intangibles que mejoran su éxito organizacional y posibilidades de supervivencia.

Por un lado, se ha confirmado una relación positiva entre la legitimidad y el rendimiento financiero (H5). Esta evidencia se encuentra en consonancia con lo manifestado por otros autores que justificaron cómo la legitimidad afecta a indicadores relacionados con el rendimiento financiero a través del impacto legitimador y potenciador del isomorfismo (Deephouse, 1996; Heugens y Lander, 2009), del valor de las Ofertas Públicas de Valores (Cohen y Dean, 2005; Higgins y Gulati, 2006), de los precios de las acciones (Zuckerman, 2000), de la rentabilidad económica (Bansal y Clelland, 2004; Deephouse y Carter, 2005), o del valor en el mercado (Díez-Martín et al., 2013).

Por otro lado, también se ha demostrado que la existencia de un incremento en la reputación de las empresas supone un aumento de su rendimiento financiero (H6), como se ha verificado en otros estudios previos encontrados en este campo (Fombrun y Shanley, 1990; Deephouse, 2000; Roberts y Dowling, 2002; Sabate y Puente, 2003b, Deephouse y Carter, 2005; Hwee, 2009; Fernández y Luna, 2007; Wang, 2008; Flanagan et al., 2011; Costa, 2014). Cuando una organización goza de buena reputación presenta una ventaja competitiva frente a sus competidores, lo que puede traducirse en mejorar su competitividad, atraer a nuevos inversionistas, colaboradores y clientes, fidelizar los existentes, establecer nuevos contratos, abrirse a nuevos mercados, crear barreras de entrada a la competencia (Fombrun, 1996; Rhee y Haunschild, 2006; Awang y Jusoff, 2009). Todos estos aspectos pueden repercutir en una mejora del rendimiento financiero de las empresas, a través de su mayor rentabilidad económica.

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

En definitiva, en esta investigación se ha puesto de manifiesto que una mejora de la legitimidad y la reputación conlleva un mejor rendimiento financiero, lo que reafirma la cualidad estratégica de estos activos intangibles de ser recursos que aportan valor a las organizaciones. Es decir, las organizaciones que operan en un entorno que asocia sus acciones como deseables y aceptadas, y además, que les permite diferenciarse de la competencia, mejoran la productividad de sus activos, y por tanto, su rendimiento financiero.

7.1.3.2. Segunda versión modelo (Bidireccionalidad Legitimidad-Reputación)

Para ratificar la hipótesis sobre la posible relación bidireccional entre la legitimidad y la reputación (H7), se diseñaron dos modelos alternativos partiendo de la primera versión del modelo teórico planteado, que únicamente diferían en el sentido de la relación entre ambos activos. El modelo MOD-A que incluía la relación Legitimidad-Reputación (H7A), y el modelo MOD-B que incorporaba la relación Reputación-Legitimidad (H7B).

Tras la aplicación de la técnica PLS para cada uno de los submodelos se validaron las hipótesis de dichos modelos, estableciendo al igual que la primera versión del modelo, unos criterios de relación baja, moderada y elevada. Se ha considerado testar empíricamente cada uno de los dos modelos teóricos planteados a nivel global, para poder estudiar la bidireccionalidad de la relación entre la legitimidad y la reputación, y además para poder hacer una comparativa entre ellos.

Se ha constatado que el nivel predictivo de los dos modelos en cada uno de los años considerados, se encontraba por encima del límite fijado por Falk y Miller (1992), excepto en el valor de R^2 para la reputación en ambos modelos, en lo que respecta a los años 2011 y 2014, donde era inferior a 0,1.

En la tabla 7.2 se expone una recapitulación de los resultados alcanzados sobre el contraste y el grado de aceptación de todas las hipótesis en ambos modelos.

Tabla 7.2. Contraste hipótesis (segunda versión modelo: MOD-A y MOD-B)

| | | | CONFIRMACIÓN | |
|------------------|-----------------|-------------|--------------------------|--------------------------|
| Hipótesis | Relación | | MODELO A | MODELO B |
| H1 | Certificación → | Legitimidad | Confirmada (Baja) | Confirmada (Baja) |
| H2 | Integración → | Legitimidad | Confirmada (Baja) | Confirmada (Baja) |
| H3 | Certificación → | Reputación | Rechazada | Rechazada |
| H4 | Integración → | Reputación | Confirmada (Baja) | Confirmada (Baja) |
| H5 | Legitimidad → | ROA | Confirmada (Baja) | Confirmada (Baja) |
| H6 | Reputación → | ROA | Confirmada (Baja) | Confirmada (Baja) |
| H7 | Reputación ↔ | Legitimidad | Confirmada (Baja) | |
| H7A | Legitimidad → | Reputación | Confirmada (Baja) | - |
| H7B | Reputación → | Legitimidad | - | Confirmada (Baja) |

Tomando como base los resultados de la tabla anterior, se pueden exponer las siguientes consecuencias y conclusiones que se citan a continuación.

En cuanto a las hipótesis formuladas en la primera versión del modelo de la presente investigación, se han confirmado las mismas cinco hipótesis en cada uno de los modelos. En ambos casos, se evidencia una influencia positiva entre la certificación en sistemas de gestión con la legitimidad (H1) y con la reputación (H3), entre la integración de sistemas de gestión con la legitimidad (H2), y entre la legitimidad y la reputación con el rendimiento financiero (H5 y H6). Las conclusiones derivadas de la obtención de estos hallazgos ya han sido discutidas en el anterior subapartado.

De todas formas, es preciso aclarar que la finalidad de plantear estos dos nuevos modelos alternativos ha sido la de poder corroborar o refutar la bidireccionalidad de la relación entre la legitimidad y la reputación, estudiando de

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

manera independiente cada una de ellas, no la de seleccionar un modelo más adecuado entre los dos alternativos, aunque ambos presentan las mismas conclusiones en cuanto al cumplimiento de las diferentes relaciones.

Centrándose exclusivamente en el análisis de la relación entre la legitimidad y reputación, se evidencia la relación entre los dos activos en ambos sentidos, lo que pone de manifiesto que son activos diferentes, debido a que parece existir una relación entre ambos. Este resultado es coincidente con el cosechado por otros autores que defienden la diferenciación de ambos activos (Lawrence, 1998; Ruef y Scott, 1998; Deephouse y Carter, 2005; Thomas, 2007; Bitektine, 2011; Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011; Carreras et al., 2013).

Por otro lado, en cuanto a la relación entre los activos, estos resultados están en línea con otros estudios que analizaron esta relación, pero centrándose en un sentido u otro. Por un lado, esta tesis ha evidenciado una posible relación entre la legitimidad y la reputación (H7A), lo que revela que aquellas organizaciones que ganen legitimidad y apoyo cultural dentro de su marco institucional, podrían mejorar su reputación corporativa, tal y como también indican los estudios previos de Fombrun (1996), Deephouse (1996), Turban y Greening (1997), Bansal y Roth (2000), Bansal y Clelland (2004). Por otro lado, también ha confirmado la posible relación entre la reputación y la legitimidad (H7B), demostrando que una buena reputación repercute en una mejora de la legitimidad organizacional de las empresas, concordando con las conclusiones indicadas en los estudios de Rao (1994), Staw y Epstein (2000), Robert y Dowling (2002), Rindova et al. (2005).

Así mismo, se muestra que la relación entre la legitimidad y la reputación es bidireccional, corroborando la hipótesis H7 de este trabajo. Para la confirmación de esta hipótesis se ha desgranado la relación en dos. Por una parte, se estudió la relación Legitimidad-Reputación (H7A), y por el otro la relación Reputación-Legitimidad (H7B). El cumplimiento de manera independiente de cada una de las relaciones ha llevado a considerar que en conjunto se cumple dicha bidireccionalidad.

Este resultado pone de manifiesto la existencia de una potencial relación bidireccional entre la legitimidad y la reputación, de forma que la reputación de una empresa puede dar legitimidad a la misma, así como también, la legitimidad puede contribuir a su reputación, dependiendo de la situación concreta en la que se encuentre la organización, por lo que este trabajo aporta evidencias empíricas de esta

relación bidireccional, aspecto que hasta el momento solamente había sido debatido desde el punto de vista teórico (King y Whetten, 2008; Czinkota et al., 2014).

7.3. IMPLICACIONES PARA LA GESTIÓN

El entorno altamente competitivo existente en la actualidad, hace que las empresas que quieran mantener una posición competitiva en un mercado global altamente especializado, deban evolucionar de forma continua para adaptarse a las necesidades y requerimientos de sus grupos de interés. Para ello, la gestión de los activos intangibles es fundamental para poder asegurar su viabilidad empresarial.

Los resultados de la presente investigación proponen varias implicaciones para los gerentes de las organizaciones, poniendo de manifiesto que el éxito de la gestión empresarial dependerá de la importancia que las propias empresas concedan a dos de sus activos intangibles claves, la legitimidad y la reputación. De hecho, estos activos intangibles tienen una relevancia creciente para la consolidación de la empresa, mejorando su rendimiento, su éxito organizativo y por tanto, sus posibilidades de supervivencia.

En primer lugar, hay que indicar que este trabajo de investigación sirve para concienciar a las diferentes organizaciones del interés empresarial que tiene tanto la legitimidad como la reputación en su supervivencia, al poner de manifiesto una influencia positiva en su rendimiento financiero. Si la empresa gestiona mal estos activos intangibles, puede producirse una crisis para la misma que puede poner en peligro la continuidad empresarial.

Por ello, las empresas tienen el reto continuo de identificar y fortalecer las relaciones con sus grupos de interés para poder gestionar su legitimidad y su reputación. Para ello, deben plantearse una serie de estrategias que pueden repercutir de manera positiva en las mismas (Suchman, 1995; Tornikoski y Newbell, 2007; Carreras et al., 2013). Un aumento de legitimidad, conllevaría por ejemplo, a incrementar la cartera de clientes, mejorar las relaciones con las administraciones, entablar relaciones con los clientes, y en definitiva, a aumentar el acceso a los recursos críticos necesarios para alcanzar el éxito organizativo (Meyer y Rowan, 1977; Zimmerman y Zeitz, 2002). De la misma forma, la obtención de reputación por parte de las organizaciones fomenta una base para mejorar sus perspectivas, así como una ventaja corporativa frente a sus competidores (Martínez y Olmedo, 2010; Iwu-Egwuonwu y Chibuike, 2011).

Por tanto, es importante darles a entender que sus organizaciones no son elementos pasivos, sino que pueden trabajar activamente para proponer estrategias que pueden mantener y mejorar, tanto su legitimidad como su reputación, ya que una mejora en estos activos, permitiría una mejora en las respuestas a las expectativas de los grupos de interés. Es de vital importancia el compromiso de los directivos hacia la implantación de estas estrategias, porque son ellos los responsables de su adecuada gestión dentro de las organizaciones, por lo que su rol es decisivo para incrementar y mantener la legitimidad y la reputación de la empresa. Un buen líder tiene que cumplir sus acuerdos, promover la transparencia y el diálogo con las partes interesadas. En este sentido, una formación y capacitación adecuada, a través de las universidades y escuelas de negocio, es primordial.

En segundo lugar, esta investigación parece indicar que la implantación y certificación de sistemas de gestión (tipo normas ISO), va a permitir responder a las empresas a las expectativas del entorno y grupos sociales, suponiendo un motivo de diferenciación frente a sus competidores. Dicha visión posibilita que la empresa considere la certificación en una norma o varias normas de sistemas de gestión, como una inversión económica que le permitirá mejorar y reforzar las relaciones con su entorno social, mejorando tanto su legitimidad como su reputación.

Como indican otros investigadores (Douglas et al., 2003; Sampaio, 2009; entre otros), a la hora de implantar estas normas, lo más habitual es que estén presentes tanto motivaciones relacionadas con la mejora operacional (internas), como precisamente las relacionadas con los intereses de sus grupos de interés (externas). En esta tesis se ha confirmado la existencia de mejoras externas que dan soporte a dichas motivaciones, ya que se ha evidenciado que la certificación influye en la legitimidad y en la reputación de manera positiva. Es decir, se puede considerar la certificación como un requerimiento deseado por su entorno y como una ventaja competitiva que permite transmitir a los mercados, una diferenciación con respecto a sus competidores, o lo que es lo mismo, la certificación en las normas ISO 9001 y/o ISO 14001 se puede calificar como una estrategia proactiva que mejora la legitimidad y reputación de las organizaciones.

Por otro lado, una amplia mayoría de las empresas de la muestra están certificadas, obteniendo la certificación inicial en muchos casos, hace más de diez años. Podría pensarse que después del primer esfuerzo inicial, tanto en la disposición de recursos como en el cambio de operatividad interna para implantar y certificar un

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

sistema de gestión basado en la norma ISO 9001 y/o ISO 14001, las organizaciones tienden a rentabilizar esa certificación a corto plazo, sin ningún tipo de esfuerzo adicional para mantenerla en el medio y largo plazo. Sin embargo, a pesar de la antigüedad de la certificación, sí que se ha podido demostrar en el estudio longitudinal realizado (años 2005, 2008, 2011, 2014) que la certificación mejoraba la legitimidad y la reputación a lo largo del tiempo. Ello se puede deber a que uno de los principios básicos de las normas de sistemas de gestión es la mejora continua; esto implica que, una vez se obtenga la certificación, la organización debe seguir trabajando en el sistema de gestión tanto a nivel interno como externo, porque ello conllevará a reafirmar y mejorar beneficios alcanzados, así como a conseguir nuevas mejoras.

En tercer lugar, la práctica de integrar los sistemas de gestión parece reflejar una mejora en la legitimidad organizacional, por lo tanto, puede ser una estrategia a implantar en las organizaciones, teniendo en cuenta que el entorno puede considerarla como deseable y apropiada, porque tiene que ver con el funcionamiento operacional real de estos sistemas de gestión. Es decir, el entorno puede considerar legítimo que las organizaciones aprovechen las sinergias y ventajas que suponen integrar estas normas de sistemas de gestión, como puede ser en la simplificación de recursos tanto materiales como humanos, repercutiendo además, en una disminución de costes.

Por último, en cuarto lugar, manifestada la importancia de la legitimidad y la reputación en las organizaciones, se ha confirmado también la posible relación bidireccional entre estos activos intangibles. Ante esta situación, los directivos de las empresas tienen un doble incentivo para invertir en estrategias que nutran estos recursos estratégicos, ya que dichas inversiones pueden provocar una mejora simultánea de ambos activos (King y Whetten, 2008; Czinkota et al., 2014).

7.4. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En el ámbito de las normas de los sistemas de gestión, la mayor parte de los estudios están basados en encuestas, donde se recogen las valoraciones personales de los directivos de las empresas que han participado en la muestra. Por ello, el análisis de los efectos que puede suponer la certificación e integración de esos estándares de sistemas de gestión en la legitimidad y en la reputación, puede contar con la debilidad de que dichas opiniones son subjetivas y conllevar por tanto un sesgo en los resultados.

Una de las contribuciones principales de esta investigación es que los resultados obtenidos permiten analizar la relación existente entre la certificación e integración en normas ISO 9001 e ISO 14001 y la legitimidad y la reputación de las organizaciones que la implantan, y así mismo la influencia de estos dos activos intangibles en el rendimiento financiero, en base a una metodología de medición cuantitativa, mediante un análisis longitudinal que contempla el periodo transcurrido entre el 2005 y el 2014.

Sin embargo, es preciso mencionar que el grado de aceptación de las hipótesis aceptadas en el modelo ha sido bajo, es decir, se han cumplido en dos de los cuatro años analizados, lo que lleva a ser cautelosos a la hora de la verificación del cumplimiento de las hipótesis, y por tanto, de generalizar los resultados a otros entornos. En este sentido se debe indicar que existen una serie de limitaciones que aconsejarían una mayor investigación futura para confirmar o matizar los resultados alcanzados.

a) Relativas a la muestra de la investigación:

El tamaño de la muestra utilizado es pequeño, aunque dado el volumen de negocio que representa es una muestra relevante. La muestra está compuesta por 21 empresas, un 55,26 % del universo muestral, representando un 77,5% del volumen de negocio, y presentando un 13,7 % de error muestral. Este porcentaje es aceptado para estudios de análisis empresariales (Luque, 2000), aunque obliga a ser cautelosos a la hora de extender los resultados para cualquier tipo de muestra; por eso se podría aumentar la misma, con otro tipo de empresas distribuidas por todo el territorio nacional. En este sentido, para el análisis de muestras mayores podrían utilizarse

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

aproximaciones paramétricas que pudieran proporcionar una mayor validez a los resultados alcanzados por esta investigación, lo que permitiría generalizar las conclusiones y comparar los resultados.

Por otro lado, las empresas presentes en la muestra son grandes, esto plantea la pregunta de si los resultados obtenidos, pueden generalizarse para empresas pequeñas y medianas. En futuras investigaciones se puede explorar la influencia de la certificación e integración de sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001, sobre la legitimidad, la reputación, y de estos activos sobre el rendimiento financiero, en una muestra que incluya una representación de organizaciones de tamaños diferentes.

Finalmente, todas las empresas son españolas, aunque algunas de ellas están presentes en otros muchos países, ya que son multinacionales. Se podría ampliar la muestra con empresas de otros países, para poder realizar un estudio comparativo, analizar los resultados y ver si siguen la misma tendencia que las españolas.

b) Relativas a la metodología utilizada en la investigación:

Para el caso de la legitimidad, se ha utilizado el análisis de contenido de prensa escrita, al igual que otros autores (Bansal y Clelland, 2004; Deephouse y Carter, 2005; Barreto y Baden-Fuller, 2006; Li et al., 2007; Lamin y Zaheer, 2012). Este método presenta la limitación de que no todas las organizaciones consiguen suficientes noticias negativas o positivas en prensa, sin que ello suponga que no tengan legitimidad. Esto se ha podido evidenciar en algunas de las empresas que conforman la muestra en alguno de los años analizados.

Esto implica que los datos pueden ser menos representativos, en algunos casos puntuales. Para realizar un estudio más exhaustivo sobre esta variable, futuras investigaciones podrían obtener resultados más generales utilizando otras herramientas como, por ejemplo, empleando encuestas, cuestionarios, o entrevistas estructuradas que permitan acceder directamente a las fuentes de legitimidad. También se puede recurrir a un estudio comparativo de análisis en prensa utilizando la edición digital de otros periódicos nacionales.

Así mismo, también sería interesante como menciona Deephouse, BundyTost, y Suchman (2016) medir la legitimidad a través de otras fuentes que tienen que ver con el auge de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's). La llegada

de Internet no sólo reorganizó la forma en la que las empresas facilitan información, permitiéndoles participar activamente en su configuración, sino también redefinió las expectativas de las partes interesadas. De hecho, su aparición ha provocado un descenso de algunos canales de comunicación tradicionales, como son los periódicos. Por tanto, se puede medir la legitimidad a través de diferentes redes sociales, Internet o de los *big data* generados en ellas (Chua, Goh y Ang, 2012; Colleoni, 2012; Bonsón y Ratkai, 2012; Xiang, Schwartz, Gerdes y Uysal, 2015).

Por otro lado, en el caso de la reputación, la medición se realizó a través de la posición de las empresas en el ranking MERCO. Se ha considerado la posición del ranking, no el valor de la puntuación, porque así se podía ver la evolución de la posición de la empresa a lo largo de los años analizados. El índice MERCO supera las carencias de los rankings internacionales, debido a que tiene en cuenta no solo la opinión de los directivos sino también, los resultados de auditorías de méritos como evaluaciones de expertos (analistas financieros, ONG, periodistas, sindicatos, asociación de consumidores). Sin embargo, se sigue dando un papel predominante a los directivos porque son los que deciden qué empresas formarán el ranking y cuál sería la ponderación final.

Por tanto, esta deficiencia se podría subsanar en un futuro, calculando específicamente el valor de la reputación para cada uno de los grupos de interés, utilizando para ello las métricas subjetivas adecuadas en cada caso, tal y como se ha llevado a cabo en otros estudios enfocados a los consumidores o clientes (Brown y Dancin, 1997; Davies et al., 2001; Walsh et al., 2009), a los empleados (Albinger y Freeman, 2000; Helm, 2011), a los inversores (Helm, 2007), a la sociedad (Hadelman y Arnold, 1999; Shamma y Hassan, 2009).

Además de las líneas de investigación ya sugeridas como vías para compensar las limitaciones de la presente tesis, a lo largo de la elaboración de la misma han surgido aspectos que pueden ser considerados para futuras investigaciones. Estas líneas podrían abarcar los siguientes aspectos:

CAPÍTULO VII. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS INVESTIGACIONES

- a) Relativas a otras relaciones entre las variables del modelo propuesto:
- Analizar la posible relación directa entre la certificación e integración de normas de sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001 y el desempeño financiero de las organizaciones.
 - Estudiar si la obtención de mejores desempeños financieros también repercute en la legitimidad y la reputación de las organizaciones que las obtienen, es decir, estudiar la relación de manera inversa a como se ha realizado en la presente tesis.
- b) Relativas a incluir otras variables relacionadas en el modelo:
- Ampliar el estudio a otras normas de sistemas de gestión, como puede ser la ISO 26000 sobre la responsabilidad social; el estándar OHSAS 18001 sobre la seguridad y salud de los trabajadores; la ISO 27001 sobre seguridad de la información, etc.
 - Incorporar al modelo la responsabilidad social corporativa (RSC), como otra posible estrategia para mejorar tanto la legitimidad como la reputación de una empresa, en línea con otros estudios que han mostrado su posible relación con las mismas (Brammer y Pavelin, 2006; Stuebs, 2011; Gallego, 2010; Martín, González, Suárez y Román, 2014; Lee et al., 2014).
 - Añadir al modelo otros activos intangibles relacionados, como la identidad e imagen corporativa.

BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: Free Press, Macmillan.
- Abdullah, Z., & Abdul Aziz, Y. (2013). Institutionalizing corporate social responsibility: effects on corporate reputation, culture, and legitimacy in Malaysia. *Social Responsibility Journal*, 9(3), 344-361.
- Abimbola, T. & Vallaster, C. (2007). Brand, organisational identity and reputation in SMEs: An overview. *Qualitative Market Research*, 10(4), 341-348.
- Abrahamson, E. (1991). Managerial fad and fashion: the diffusion and rejection of Innovations. *Academy of Management Review*, 16(3), 586-612.
- Abrahamson, E., & Fairchild, G. (1999). Management fashion: Lifecycles, triggers, and collective learning processes. *Administrative Science Quarterly*, 44(4), 708–740.
- Adams, J. E., Highhouse, S., & Zickar, M. J. (2010). Understanding general distrust of corporations. *Corporate Reputation Review*, 13(1), 38-51.
- Aerts, W., & Cormier, D. (2009). Media legitimacy and corporate environmental communication. *Accounting, organizations and society*, 34(1), 1-27.
- Ajzen, I. (2011). The theory of planned behaviour: reactions and reflections. *Psychology & health*, 26(9), 1113-1127.
- Akdag, H.C. & Zineldin, M. (2011). Strategic positioning and quality determinants in banking service. *The TQM Journal*, 23(4), 446-457.
- Albinger, H.S., & Freeman, S. (2000). Corporate Social Performance and Attractiveness as an Employer to Different Job Seeking Populations. *Journal of Business Ethics*, 28(3), 243-253.
- Albuquerque, P., Bronnenberg, B. J. y Corbett, C. J. (2007). A Spatiotemporal Analysis of the Global Diffusion of ISO 9000 and ISO 14001 Certification. *Management Science*, 53(3), 451-468.
- Alcántara, L; Mitsuhashi, H. y Hoshino, Y. (2006). Legitimacy in international joint ventures: It is still needed. *Journal of International Management*, 12(4), 389-407.
- Aldás-Manzano, J. (2016). *Modelización estructural con PLS-SEM: Constructos de segundo orden*. Material no publicado.
- Aldrich, H. y Fiol, C. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645-670.
- Alniacik, E., Alniacik, U., & Erdogmus, N. (2012). How do the dimensions of corporate reputation affect employment intentions? *Corporate Reputation Review*, 15(1), 3-19.

- Andreassen, T. W. and Lindestad, B. (1998). The effect of corporate image in the formation of customer loyalty. *Journal of Service Research*, 1(1), 82–92.
- Apéria, T., Brønn, P. S., & Schultz, M. (2004). A reputation analysis of the most visible companies in the Scandinavian countries. *Corporate Reputation Review*, 7(3), 218-230.
- Archibald, M. E. (2004). Between isomorphism and market partitioning: How organizational competencies and resources foster cultural and socio-political legitimacy, and promote organizational survival en C. Johnson (Ed.). *Research in the Sociology of Organizations*, 22, 171–211. Amsterdam: Elsevier JAI.
- Argenti, P., & Druckenmiller, B. (2009). *Reputation and the Corporate Brand* (Electronic version). Tuck School of Business at Dartmouth Working Paper N° 03-13.
- Arimura, T.H., Darnall, N. and Katayama, H. (2011). Is ISO14001 a gateway to more advanced voluntary action? The case of green supply chain management. *Journal of Environmental Economics and Management*, 61(2), 170-182.
- Ashforth, B. E. y Gibbs, B. W. (1990). The double-edge of organizational legitimization, *Organization Science*, 1(2), 177-194.
- Asif, M., de Bruijn, E. J., Fisscher, O. A., Searcy, C., & Steenhuis, H. J. (2009). Process embedded design of integrated management systems. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(3), 261-282.
- Asif, M., de Bruijn, E.J., Fisscher, O. A., & Searcy, C. (2010). Meta-management of integration of management systems. *The TQM Journal*, 22(6), 570-582.
- Asociación Española de Banca (2016). Estados Financieros. Último acceso el 10 de enero de 2016, desde <http://www.aebanca.es/es/EstadosFinancieros/index.htm?pAnio=2014&pSubSeccion=01>
- Asociación Española de Normalización y Certificación (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. ISO 9001:2015*. Madrid. AENOR.
- Asociación Española de Normalización y Certificación (2015). *Sistemas de gestión de la Calidad. Fundamentos y Vocabulario. ISO 9000:2015*. Madrid: AENOR.
- Asociación Española de Normalización y Certificación (2008). *Sistemas de gestión de la calidad. Requisitos. ISO 9001:2008*. Madrid: AENOR.
- Asociación Española de Normalización y Certificación (2005). *Sistemas de gestión. Guía para la integración de los sistemas de gestión. UNE 66177*. Madrid: AENOR.
- Asociación Española de Normalización y Certificación (2015). *Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. ISO 14001:2015*. Madrid: AENOR.

- Asociación Española de Normalización y Certificación (2004). *Sistemas de gestión ambiental. Requisitos con orientación para su uso. ISO 14001:2004*. Madrid: AENOR.
- Asociación Nacional y Ente Financiero de las Cajas de Ahorros (2016). Estados financieros del sector CECA. Último acceso el 10 de enero de 2016, desde <http://www.ceca.es/que-hacemos/analisis-economico-y-regulatorio/estados-financieros/>
- Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación (2015). Estudio General de Medios – Resumen General (octubre 2014 a mayo 2015). Último acceso el 15 de septiembre de 2015, desde <http://www.aimc.es/-Datos-EGM-Resumen-General-.html>
- Ataseven, C.; Prajogo, D.I.; Nair, A., (2014). ISO 9000 Internalization and Organizational Commitment-Implications for Process Improvement and Operational Performance. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 61(1), 5-17.
- Awang, Z., & Jusoff, K. (2009). The effects of corporate reputation on the competitiveness of Malaysian telecommunication service providers. *International Journal of Business and Management*, 4(5), 173-178.
- Badía, A. (2001). *Calidad, modelo ISO 9001 versión 2000*. Bilbao: Deusto.
- Balmer, J.M. (1997). *Corporate identity: past, present and future*. Working Paper Series, Department of Marketing, University of Strathclyde, Glasgow, 1-35.
- Balmer, J.M. (2009). Corporate marketing: Apocalypse, advent and epiphany. *Management Decision*, 47(4), 544-572.
- Balmer, J. M., & Greyser, S. A. (2006). Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 730-741.
- Balzarova, M.A. & Castka, P., (2008). Underlying mechanisms in the maintenance of ISO 14001 environmental management system. *Journal of Cleaner Production*, 16(18), 1949-1957.
- Baden-Fuller, C., & Ang, S. H. (2001). Building reputations: The role of alliances in the European business school scene. *Long Range Planning*, 34(6), 741-755.
- Banerjee, S.B., Iyer, E.S. & Kashyap, R.K. (2003). Corporate Environmentalism: Antecedents and Influence of Industry Type. *Journal of Marketing*, 67, 106-122.
- Bansal, P. and Bogner, W.C. (2002). Deciding on ISO 14001: economics, institutions, and context. *Long Range Planning*, 35(3), 269-290.
- Bansal, P. & Clelland, I. (2004). Talking trash: Legitimacy, impression management, and unsystematic risk in the context of the natural environment. *Academy of Management Journal*, 47(1), 93-103.

- Bansal, P. & Hunter, T. (2003). Strategic explanations for the early adoption of ISO 14001. *Journal of Business Ethics*, 46(3), 289-299.
- Bansal, P. & Roth, K. (2000). Why companies go green: a model of ecological responsiveness. *Academy of Management Journal*, 43(4), 717-736.
- Baraibar Díez, E. P., & Luna Sotorrío, L. (2012). Transparencia social e hipótesis del impacto social: análisis en el IBEX35. *Universia Business Review*, 4(36), 108-123.
- Barla, P. (2007). ISO 14001 certification and environmental performance in Quebec's pulp and paper industry. *Journal of Environmental Economics and Management*, 53(3), 291-306.
- Barnett, M.L., Jermier, J.L., Lafferty, B.A. (2006). Corporate reputation: The definitional landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26-38.
- Barlett, J. L., Pallas, J., & Frostenson, M. (2013). Reputation and legitimacy: accreditation and rankings to assess organizations. *The Handbook of Communication and Corporate Reputation*, Malden, MA: Wiley-Blackwell, 530-544.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Barreto, I. y Baden-Fuller, C. (2006). To conform or to perform? Mimetic behaviour, legitimacy-based groups and performance consequences. *Journal of Management Studies*, 43(7), 1559-1581.
- Basdeo, D. K., Smith, K. G., Grimm, C. M., Rindova, V. P., & Derfus, P. J. (2006). The impact of market actions on firm reputation. *Strategic Management Journal*, 27(12), 1205-1219.
- Baum, J. A. C. y Oliver, C. (1991). Institutional linkages and organizational mortality. *Administrative Science Quarterly*, 36, 187-218.
- Baum, J. A. C., y Powell, W. W. (1995). Cultivating an institutional ecology of organizations: Comment on Hannan, Carroll, Dundon, y Torres. *American Sociological Review*, 60(4), 529–538.
- Beatty, R. & Ritter, J. (1986). Investment banking reputation, and the underpricing of initial public offerings. *Journal of Financial Economics*, 15(1-2), 213-232.
- Beck, N. & Walgenbach, P. (2005). Technical efficiency of adaptation to institutional expectations? – The adoption of ISO 9000 standards in the German mechanical engineering industry. *Organization Studies*, 26(6), 841–866.
- Beckmerhagen, I. A., Berg, H. P., Karapetrovic, S. V., & Willborn, W. O. (2003b). Integration of management systems: Focus on safety in the nuclear industry. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(2), 209-227.

- Bellesi, F., Lehrer, D., & Tal, A. (2005). Comparative advantage: the impact of ISO 14001 environmental certification on exports. *Environmental science & technology*, 39(7), 1943-1953.
- Benner, M. J., & Veloso, F. M. (2008). ISO 9000 practices and financial performance: A technology coherence perspective. *Journal of Operations Management*, 26(5), 611-629.
- Berger, J., Cohen, B., y Zelditch, M., Jr. (1972). Status characteristics and social interaction. *American Sociological Review*, 37, 241–255.
- Bergh, D. D., Ketchen, D. J., Boyd, B. K., & Bergh, J. (2010). New Frontiers of the Reputation-Performance Relationship: Insights from Multiple Theories. *Journal of Management*, 36(3), 620–632.
- Bernardo, M., Casadesus, M., Karapetrovic, S., & Heras, I. (2010). An empirical study on the integration of management system audits. *Journal of Cleaner Production*, 18(5), 486-495.
- Bernardo, M., Casadesus, M., Karapetrovic, S., & Heras, I. (2012). Integration of standardized management systems: Does the implementation order matter? *International Journal of Operations & Production Management*, 32(3), 291-307.
- Bernardo, M., Casadesus, M., Karapetrovic, S., & Heras, I. (2012). Do integration difficulties influence management system integration levels? *Journal of Cleaner Production*, 21(1), 23-33.
- Bhuiyan, N. & Alam, N. (2005). An investigation into issues related to the latest version of ISO 9000. *Total Quality Management and Business Excellence*, 16(2), 199-213.
- Bianchi y Ostale, (2006). Lessons learned from unsuccessful internationalization attempts: Examples of multinational retailers in Chile. *Journal of Business Research*, 59(1), 140-147.
- Bitektine, A. (2011). Toward a theory of social judgments of organizations: The case of legitimacy, reputation, and status. *Academy of Management Review*, 36(1), 151-179.
- Black, E.L., Carnes, T.A., Richardson, V.J. (2000). The market valuation of corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 31-42.
- Boiral, O. (2001), ISO 14001 Certification in Multinational Firms: The Paradoxes of Integration. *Global Focus*, 13(1), 79-94.
- Boiral, O. (2003). ISO 9000: Outside the iron cage. *Organization Science*, 14(6), 720–737.
- Boiral, O. (2007). Corporate greening through ISO 14001: a rational myth? *Organization Science*, 18(1), 127-146.

- Boiral, O. (2011). Managing with ISO Systems: Lessons from Practice. *Long Range Planning*, 44(3), 197-220.
- Boiral, O. (2012). ISO 9000 and organizational effectiveness: A systematic review. *The Quality Management Journal*, 19(3), 16-37.
- Boiral, O. y Amara, N. (2009). Paradoxes of ISO 9000 performance: a configurational approach. *Quality Management Journal*, 16(3), 36-60
- Boiral, O. y Gendron, Y. (2011). Sustainable development and certification practices: lessons learned and prospects. *Business Strategy and the Environment*, 20(5), 331-347.
- Boiral, O. y Henri, J.F. (2012). Modelling the impact of ISO 14001 on environmental performance: A comparative approach. *Journal of Environmental Management*, 99, 84-97.
- Boiral, O. y Roy, M.J. (2007). ISO 9000: integration rationales and organizational impacts. *International Journal of Operations & Production Management*, 27 (2), 226-247.
- Bolsa de Madrid (2015). Clasificación Sectorial. Último acceso 15 de octubre de 2015, desde <http://www.bolsamadrid.es/esp/Empresas/ClasificacionSect.aspx>
- Borraz, J., & Fuentelsaz, L. (2005). La gestión del ciclo de vida de las capacidades: un análisis para el caso de la reputación. *IV Iberoamerican Academy of Management*, 8-11.
- Bonsón, E., & Ratkai, M. (2013). A set of metrics to assess stakeholder engagement and social legitimacy on a corporate Facebook page. *Online Information Review*, 37(5), 787-803.
- Bou-Llusar, J.C.; Escrig-Tena, A.B.; Roca-Puig, V. y Beltran-Martín, I. (2005). To what extent do enablers explain results in the EFQM excellence model? An empirical study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 22(4), 337-353.
- Boulter, L., & Bendell, T. (2002). How can ISO 9000: 2000 help companies achieve excellence? What the companies think. *Measuring business excellence*, 6(2), 37-41.
- Bourdieu, P. (1986). The forms of capital en J. G. Richardson (Ed.). *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York: Greenwood.
- Boyd, B. K., Bergh, D. D., & Ketchen Jr. D. J. (2010). Reconsidering the Reputation-Performance Relationship: A Resource-Based View. *Journal of Management*, 36(3), 588-609.
- Bozeman, B. (1993). *Understanding the roots of publicness*, en Sutton, B. (Ed). *The legitimate corporation*. Cambridge, MA: Blackwell.

- Brammer, S. y Pavelin, S. (2006). Corporate reputation and social performance: The importance of fit. *Journal of Management Studies*, 43(3), 435-455.
- Braun, B. (2005). *Building Global Institutions: The Diffusion of Management Standards in the World Economy – An Institutional Perspective*. Linking Industries Across the World. Ashgate. London, 3-27.
- Brío, J.A. Del, Fernández, E., Junquera, B. (2002). Sinergias ISO 14001/9000/prevencción de riesgos laborales en las empresas industriales españolas: un estudio empírico. *Cuadernos de Economía y Dirección de empresas*, (11), 59-78.
- Bromley, D. B. (1993). *Reputation, image and impression management*. John Wiley & Sons, Chinchester.
- Bromley, D.B. (2000). Psychological aspects of corporate identity, image and reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(2), 240-252.
- Bromley, D.B. (2001). Relationships between personal and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 35(3/4), 316-334.
- Bromley, D. (2002). Comparing corporate reputations: League tables, quotients, benchmarks, or case studies? *Corporate reputation review*, 5(1), 35-50.
- Brown, A. D. (1994). Politics, symbolic action and myth making in pursuit of legitimacy. *Organization Studies*, 15(6), 861-878.
- Brown, A. D. (1998). Narrative, politics and legitimacy in an IT implementation. *Journal of Management Studies*, 35(1), 35-58.
- Brown, A., Van der Wiele, T., & Loughton, K. (1998). Smaller enterprises experiences with ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15(3), 273–285.
- Brown, S. P. (1995). The moderating effects of insupplier/outsupplier status on organizational buyer attitudes. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(3), 170-181.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *The Journal of Marketing*, 68-84.
- Brown, T. J., Dacin, P. A., Pratt, M. G., & Whetten, D. A. (2006). Identity, intended image, construed image, and reputation: An interdisciplinary framework and suggested terminology. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 99-106.
- Brown, B., & Perry, S. (1994). Removing the financial performance halo from Fortune's "Most Admired" companies. *Academy of Management Journal*, 37(5), 1347-1359.

- Brønn, P. S., & Vidaver-Cohen, D. (2009). Corporate motives for social initiative: Legitimacy, sustainability, or the bottom line? *Journal of Business Ethics*, 87(1), 91-109.
- Brunsson, N., & Jacobsson, B. (2000). The contemporary expansion of standardization. *A world of standards*, 1, 1-17.
- Buttle, F. (1997). ISO 9000: Marketing motivations and benefits. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(9), 936–947.
- Caminiti, S. (1992). The payoff from a good reputation. *Fortune*, 125(3), 49-53.
- Cañón, J., Garcés, C., 2006. Repercusión económica de la certificación medioambiental ISO 14001. *Cuadernos de Gestión*, 6(1), 45-62.
- Cao, X. y Prakash, A. (2011), Growing Exports by Signaling Product Quality: Trade Competition and the Cross-national Diffusion of ISO 9000 Quality Standards. *Journal of Policy Analysis and Management*, 30(1), 111-135.
- Carlsson, M., & Carlsson, D. (1996). Experiences of implementing ISO 9000 in Swedish industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 13(7), 36-47.
- Carmeli, A., & Tishler, A. (2005). Perceived organizational reputation and organizational performance: An empirical investigation of industrial enterprises. *Corporate Reputation Review*, 8(1), 13-30.
- Carreras, E., & González, B. (2013). El paradigma intencional en la evaluación ciudadana de la administración local. La utilidad frente al bienestar. *Revista Internacional de Sociología*, 71(1), 9-36.
- Carreras, E., Alloza, Á., & Carreras, A. (2013). *Reputación corporativa*. LID Editorial Empresarial.
- Carter, S. M., y Deephouse, D. L. (1999). 'Tough talk' or 'soothing speech': Managing reputations for being tough and for being good. *Corporate Reputation Review*, 2(4), 308–332.
- Caruana, A., & Chircop, S. (2000). Measuring corporate reputation: A case example. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 43-57.
- Casadesús, M., & Karapetrovic, S. (2005), Has ISO 9000 lost some of its lustre? A longitudinal impact study. *International journal of operations & production management*, 25(6), 580-596.
- Casadesús, M., Giménez, G., & Heras, I. (2001). Benefits of ISO 9000 implementation in Spanish industry. *European business review*, 13(6), 327-336.
- Casadesús, M.; Heras, I.; Merino, J. (2005). *Calidad Práctica: una guía para no perderse en el mundo de la calidad*. Pearson Educación S.A.
- Casadesús, M., Karapetrovic, S., & Heras, I. (2011). Synergies in standardized management systems: Some empirical evidence. *TQM Journal*, 23(1), 73-86.

- Casadesús, M., Marimón, F., Heras, I., (2008). ISO 14001 diffusion after the success of the ISO 9001 model. *Journal Cleaner Productions*, 16(16), 1741-1754.
- Cassells, S., Lewis, K. V., & Findlater, A. (2012). An exploration of ISO 14001 uptake by new zealand firms. *International Journal of Law and Management*, 54(5), 345-363.
- Cea, M.A. (1996). *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social*. Ed. Síntesis: Madrid.
- Cepeda, G., & Roldán, J. L. (2004). *Aplicando en la práctica la técnica PLS en la Administración de Empresas. In Conocimiento y Competitividad. XIV Congreso Nacional ACEDE*. Murcia (pp. 74-8).
- Certo, S. T. (2003). Influencing initial public offering investors with prestige: Signaling with board structures. *Academy of Management Review*, 28(3), 432-446.
- Chan, E.S.W., Wong, S.C.K. (2006). Motivations for ISO 14001 in the hotel industry. *Tourism Management*, 27(3), 481-492.
- Chattopadhyay, S.P. (2001). Improving the speed of ISO 14000 implementation: a framework for increasing productivity. *Managerial Auditing Journal*, 16(1), 36-39.
- Chetthamrongchai, P. (2010). Revalidating two measures of reputation in Thailand. *Corporate Reputation Review*, 13(3), 209-219.
- Chiarini, A. (2013). Designing an environmental sustainable supply chain through ISO 14001 standard. *Management of Environmental Quality*, 24(1), 16-33.
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling. In G. A. Marcoulides (Ed.). Modern methods for business research* (pp. 295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Chin, W.W.; Marcolin, B.L. & Newsted, P.R. (2003). A partial least squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14(2), 189-217.
- Christmann, P. y Taylor, G. (2001). Globalization of the Environment: Determinants of Firm Self-regulation in China. *Journal of International Business Studies*, 14(32), 439-458.
- Christmann, P., & Taylor, G. (2006). Firm self-regulation through international certifiable standards: Determinants of symbolic versus substantive implementation. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 863-878.
- Cho, C.H. & Roberts, R.W. (2010). Environmental reporting on the internet by America's toxic 100: Legitimacy and self-presentation. *International Journal of Accounting Information Systems*, 11(1), 1-10.

- Chow-Chua, C., Goh, M. y Wan, T.B. (2003). Does ISO 9000 certification improve business performance? *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(8), 936-953.
- Chua, A.Y.K., Goh, D.H. & Ang, R.P. (2012). Web 2.0 applications in government websites: prevalence, use and correlations with perceived website quality. *Online Information Review*, 36(2), 175-195.
- Chun, R. (2005). Corporate reputation: Meaning and measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Chun, R., & Davies, G. (2006). The influence of corporate character on customers and employees: exploring similarities and differences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 138-146.
- Cian, L. y Cervai, S., (2014). Under the reputation umbrella: An integrative and multidisciplinary review for corporate image, projected image, construed image, organizational identity, and organizational culture. *Corporate Communications: An International Journal*, 19 (2), 182-199.
- Clardy, A. (2012). Organizational reputation: Issues in conceptualization and measurement. *Corporate Reputation Review*, 15(4), 285-303.
- Clark-Murphy, M., & Soutar, G. N. (2004). What Individual Investors Value: Some Australian Evidence. *Journal of Economic Psychology*, 25(4), 539-555.
- Cohen, B. D., y Dean, T. J. (2005). Information asymmetry and investor valuation of IPOs: Top management team legitimacy as a capital market signal. *Strategic Management Journal*, 26(7), 683–690.
- Colleoni, E. (2013). CSR communication strategies for organizational legitimacy in social media. *Corporate Communications: an international journal*, 18(2), 228-248.
- Comité ISO/TC 176/SC2 (2013). Borrador norma ISO 9001:2015. Último acceso el 30 de junio de 2014, desde http://www.iso.org/iso/home/store/catalogue_tc/catalogue_detail.htm?csnumber=62085
- Comité ISO/ TC 207/SC 1 (2014). Revision of ISO 14001 Environmental management systems - Requirements with guidance for use. Último acceso el 26 de agosto de 2014, desde http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso14000/iso14001_revision.htm
- Conti, T. (2007). A history and review of the European Quality Award Model. *The TQM Magazine*, 19(2), 112-128.
- Corbett, C. J. (2008). Global Diffusion of ISO 9000 Certification Through Supply Chains. *Supply Chain Analysis*, 1(19), 169-199.
- Corbett, C. & Kirsch, D. (2001). International Diffusion of ISO 14001 Certification. *Production and Operations Management*, 10(3), 327-342.

- Corbett, C. J. & Yeung, A. C. L. (2008). Special Issue on Meta-standards in Operations Management: Cross-disciplinary Perspectives. *International Journal of Production Economics*, 113(1), 1-2.
- Corbett, C., Montes-Sancho, M. & Kirsch, D. (2005). The financial impact of ISO 9000 certification in the US: an empirical analysis. *Management Science*, 51 (7), 1046-1059.
- Cordeiro, J. y Sambharya, R. (1997). Do corporate reputations influence security analyst earnings forecast? An empirical study. *Corporate Communications: An International Journal*, 14(2), 94-97.
- Corma, F. (2005). *Aplicaciones prácticas del modelo EFQM de excelencia en Pymes*. Madrid. Díaz Santos.
- Cornelissen, J.P.; Haslam, S.A.; Balmer, J.M.T. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: Towards an integrated understanding of processes, patternings and products. *British Journal of Management*, 18(1), 1-16.
- Corporate Excellence - Centre for Reputation Leadership (2011). Cuatro estrategias empresariales para proteger la reputación corporativa. Último acceso 29 de septiembre de 2016, de <http://www.corporateexcellence.org/index.php/Comparativos-conocimiento/Cuatro-estrategias-para-protger-la-reputación>.
- Costa, I., Lawrence, J., Castelo, M. y Dias, J. (2014). The Value Relevance of Reputation for Sustainability Leadership. *Journal of Business Ethics*, 119(1), 17-28.
- Costa, M. y Lorente, M. (2004), ISO 9000 as a tool for TQM: a Spanish case study, *The Quality Management Journal*, 11(4), 20-30.
- Cravens, K., Oliver, E. G., & Ramamoorti, S. (2003). The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation. *European Management Journal*, 21(2), 201-212.
- Crosby, P.B. (1979). *Quality is Free. United States of America*. Penguin Group.
- Crosby, P. B. (1991). *La calidad no cuesta (el arte de cerciorarse de la calidad)*. México, 7ª. Ed., CECSA.
- Cruz Basso, L. F., Albuquerque Saliba de Oliveira, J., Kimura, H., & Sumoyama Braune, E. (2015). The Impact Of Intangibles on value creation: comparative analysis of the Gu And Lev Methodology For The United States Software And Hardware Sector. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa (IEDEE)*, 21(2), 73-83.
- Cruz-Suárez, A., Prado-Román, C., & Díez-Martín, F. (2014). Por qué se institucionalizan las organizaciones. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 23(1), 22-30.

- Cuatrecasas, L. (2005). *Gestión integral de la calidad*. Barcelona: Gestión 2000.
- Curkovic, S. y Sroufe, R. (2011). Using ISO 14001 to promote a sustainable supply chain strategy. *Business Strategy and Environment*, 20(2), 71-93.
- Czinkota, M., Kaufmann, H. R., & Basile, G. (2014). The relationship between legitimacy, reputation, sustainability and branding for companies and their supply chains. *Industrial Marketing Management*, 43(1), 91-101.
- Dacin, P.; Brown, T.J. (2002). Corporate identity and corporate associations: A framework for future research. *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 254-263.
- Dacin, M.T., Oliver, C. & Roy, J.P. (2007). The legitimacy of strategic alliances: an institutional perspective. *Strategic Management Journal*, 28(2), 169-187.
- Darnall, N. & Edwards, J.D. (2006). Predicting the cost of environmental management system adoption: the role of capabilities, resources and ownership structure. *Strategic Management Journal*, 27(4), 301-320.
- Darnall, N., Jolley, G. J., & Handfield, R. (2008). Environmental management systems and green supply chain management: complements for sustainability? *Business Strategy and the Environment*, 17(1), 30-45.
- Davies, G.; Chun, R.; da Silva, R.V. (2001). The personification metaphor as a measurement approach for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 4(2), 113-127.
- Davies, G.; Chun, R.; da Silva, R.V.; Roper, S. (2003). Corporate reputation and competitiveness. Routledge: London, UK. in Whetten, D.A. y Mackey, A. (2002); A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41(4), 393-414.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., & Roper, S. (2004). A corporate character scale to assess employee and customer views of organization reputation. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125-146.
- Daza-Izquierdo, J. (2014). Análisis de la relación circular entre reputación corporativa y creación de valor económico patrimonial. *Revista Perspectiva Empresarial*, 2(1), 85-95.
- De Castro, M. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. ESIC Editorial.
- De Castro, G. M., López, J. E. N., & Sáez, P. L. (2006). Business and social reputation: Exploring the concept and main dimensions of corporate reputation. *Journal of business ethics*, 63(4), 361-370.
- De Jong, P., Paulraj, A., & Blome, C. (2014). The financial impact of ISO 14001 certification: Top-line, bottom-line, or both? *Journal of Business Ethics*, 119(1), 131-149.

- De Sena Portugal Días, A.A. y Heras-Saizarbitoria, I. (2013). ISO 9001 and business performance: A quantitative study in portuguese organizations. *Revista De Management Comparat International*, 14(1), 14-32.
- De Oliveira, O.J., Serra, J.R.; Salgado, M.H. (2010). Does ISO 14001 work in Brazil? *Journal of Cleaner Production*, 18, 1797-1806.
- De Quevedo, E. (2003). *Reputación y Creación de Valor. Una Relación Circular*, Madrid: Paraninfo.
- De Quevedo, E., De la Fuente, J.M., Delgado, J.B. (2005). Reputación corporativa y creación de valor. Marco teórico de una relación circular. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 11(2), 81-97.
- Deeds, D. L.; Mang, P. y Frandsen, M. (1997). *The quest for legitimacy: A study of biotechnology IPO's*. Congreso Anual de la Academy of Management, Boston.
- Deeds, D. L., Mang, P. Y., y Frandsen, M. L. (2004). The influence of firms' and industries' legitimacy on the flow of capital into hightechnology ventures. *Strategic Organization*, 2(1), 9–34.
- Deephouse, D. L., Bundy, J., Tost, L. P., & Suchman, M. C. (2016). *Organizational Legitimacy: Six Key Questions*.
- Deephouse, D. L. (1996). Does isomorphism legitimate? *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024-1039.
- Deephouse, D. L. (1999). To be different, or to be the same? It's a question (and theory) of strategic balance. *Strategic Management Journal*, 20(2), 147–166.
- Deephouse, D. L. (2000). Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories. *Journal of Management*, 26(6), 1091–1112.
- Deephouse, D. L. & Carter, S. M. (2005). An examination of differences between organizational legitimacy and organizational reputation. *Journal of Management Studies*, 42(2), 329-360.
- Deephouse, D. & Suchman, M. (2008). Legitimacy in Organizational Institutionalism. *The Sage handbook of organizational institutionalism*, 49, 77.
- Delgado-García, J. B., Quevedo-Puente, D., La Fuente-Sabaté, D., & Manuel, J. (2010). The impact of ownership structure on corporate reputation: Evidence from Spain. *Corporate Governance: An International Review*, 18(6), 540-556.
- Delgado-García, J. B., Quevedo-Puente, E., & Díez-Esteban, J. M. (2013). The impact of corporate reputation on firm risk: a panel data analysis of Spanish quoted firms. *British Journal of Management*, 24(1), 1-20.

- Delmas, M. (2002). The Diffusion of Environmental Management Standards in Europe and in the United States: An Institutional Perspective. *Policy Sciences*, 35(1), 91-119.
- Delmas, M. (2005). *The Take-Off Period in the Diffusion of International Standards: The Case of ISO 14001*. Working Paper, Donald Bren School of Environmental Science & Management. University of California. Santa Barbara.
- Deming, W.E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.
- Déniz, M. D. L. C. D. & Cabrera, A. M. G. (2011). Mimetic isomorphism and location advantages as determinants of entry mode choice. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(1), 105-122.
- Dhalla, R. (2007). The construction of organizational identity: Key contributing external and intra-organizational factors. *Corporate Reputation Review*, 10(4), 245-260.
- Diamantopoulos, A., & Sigauw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration. *British Journal of Management*, 17(4), 263-282.
- Diermeier, D. (2011). *Reputation rules: Strategies for building your company's most valuable asset*. USA, 1ª ed. McGraw Hill Professional.
- Díez-Martín, F., Blanco-González, A. & Prado-Román, C. (2016). Explaining nation-wide differences in entrepreneurial activity: a legitimacy perspective. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(4), 1079-1102.
- Díez-Martín, F., Blanco-González, A. & Prado-Román, C. (2010a). Legitimidad como factor clave del éxito organizativo. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(3), 127-143.
- Díez-Martín, F., Blanco-González, A. & Prado-Román, C. (2010b). Measuring organizational legitimacy: the case of Mutual Guarantee Societies. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (43), 115-143.
- Díez-Martín, F., Prado-Román, C. & Blanco-González, A. (2013). Beyond legitimacy: Legitimacy types and organizational success. *Management Decision*, 51(10), 1954-1969.
- Dillard, J., Rigsby, J. T., & Goodman, C. (2004). The making and remaking of organizations context: Duality and the institutionalization process. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*, 17(4), 506-542.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.

- DiMaggio, P. J., y Powell, W. W. (1991). Introduction, en W. W. Powell, y P. J. DiMaggio (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 1–38. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Dogui, K., Boiral, O., Gendron, Y. (2013). ISO auditing and the construction of trust in auditor independence. *Accounting Auditing & Accountability Journal*, 26(8), 1279-1305.
- Doh, J. P., Howton, S. D., Howton, S. W., & Siegel, D. S. (2010). Does the market respond to an endorsement of social responsibility? The role of institutions, information, and legitimacy. *Journal of Management*, 36(6), 1461-1485.
- Dollinger, M. J., Golden, P. y Saxton, T. (1997). The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture. *Strategic Management Journal*, 18(2), 127-140.
- Dornbusch, S. M., Scott, W. R., & Busching, B. C. (1975). *Evaluation and the Exercise of Authority*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Douglas, A., Coleman, S. and Oddy, R. (2003). The case for ISO 9000. *The TQM Magazine*, 15(5), 316-324.
- Dowling, G. R. (2000). *Creating corporate reputations: Identity, image, and performance*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- Dowling, G. R. (2004). Journalists' evaluation of corporate reputations. *Corporate Reputation Review*, 7(2), 196-205.
- Dowling, J., y Pfeffer, J. (1975). Organizational legitimacy: Social values and organizational behavior. *Pacific Sociological Review*, 18(1), 122–136.
- Drori, I., & Honig, B. (2013). A Process Model of Internal and External Legitimacy. *Organization Studies*, 34(3), 345–376.
- Duanmu, J. L. & Fai, F. M. (2007). A Processual Analysis of Knowledge Transfer: From Foreign MNEs to Chinese Suppliers. *International Business Review*, 16(4), 449-473.
- Dunning, J. H. (1998). Location and the multinational enterprise: a neglected factor? *Journal of international business studies*, 29(1), 45-66.
- Dutton, J.E.; Dukerich, J.M.; Harquail, C.V. (1994); Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Eberl, M. & Schwaiger, M. (2005) Corporate reputation: Disentangling the effects on financial performance. *European Journal of Marketing*, 39(7-8), 838-854.
- EFQM. (2013). *Excellent organisations achieve and sustain outstanding levels of performance that meet or exceed the expectations of all their stakeholders*. Brussels. EFQM Publications.

- Elsbach, K. D. (1994). Managing organizational legitimacy in the California cattle industry: The construction and effectiveness of verbal accounts. *Administrative Science Quarterly*, 39, 57–88.
- Eng, G.A., Zailani, S., & Abd Wahid, N. (2006). A study on the impact of environmental management system (EMS) certification towards firms' performance in Malaysia. *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 17(1), 73-93.
- Eskildsen, J.K.; Kristensen, K. y Juhl, H.J. (2001). The criterion weights of the EFQM excellence model. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(8), 783-795.
- España. Jefatura del Estado (1992). *Ley 21/1992, de 16 de julio, de Industria*. Madrid. BOE: 176, 25498-25506.
- Falk, R.F.; Miller; N.B. (1992). *A Primer for Soft Modeling*. Akron. Ohio: The University of Akron.
- Fan, Y. (2005). Ethical branding and corporate reputation. *Corporate Communication*, 10(4), 341-350.
- Feigenbaum, A.V. (1991). *Total quality control (3ª ed, revised)*. Singapore. McGraw-Hill, Inc.
- Feldman, P. M., Bahamonde, R. A., & Bellido, I. V. (2014). A new approach for measuring corporate reputation. *Revista De Administração De Empresas*, 54(1), 53-66.
- Feng, M. (2007). *The relationship between motivation and effort in the implementation of ISO management systems and organisational performance*. University of Melbourne, Department of Management and Marketing.
- Feng, M. Terziovski, M. & Samson, D. (2008). Relationship of ISO 9001:2000 quality system certification with operational and business performance: A survey in Australia and New Zealand-based manufacturing and service companies. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(1), 22-37.
- Fernández-Sánchez, J. L., & Luna-Sotorrío, L. (2007). The creation of value through corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 76(3), 335-346.
- Fernández-Sánchez, J.L., Luna-Sotorrío, L., & Barabiar-Díez, E. (2012). Can corporate reputation protect companies' value? Spanish evidence of the 2007 financial crash. *Corporate Reputation Review*, 15(4), 228-239.
- Fernández-Valenzuela, L., Jara-Bertin, M., & Pineaur-Villegas, F. (2015). Prácticas de responsabilidad social, reputación corporativa y desempeño financiero. *Revista de Administração de Empresas*, 55(3), 329.
- Finch, D., Deephouse, D., & Varella, P. (2015). Examining an Individual's Legitimacy Judgment Using the Value–Attitude System: The Role of Environmental and

- Economic Values and Source Credibility. *Journal of Business Ethics*, 127(2), 265-281.
- Fisher-Vanden, K., & Thorburn, K. S. (2011). Voluntary corporate environmental initiatives and shareholder wealth. *Journal of Environmental Economics and management*, 62(3), 430-445.
- Flanagan, D. J., & O'Shaughnessy, K. C. (2005). The effect of layoffs on firm reputation. *Journal of management*, 31(3), 445-463.
- Flanagan, D. J., O'Shaughnessy, K. C., & Palmer, T. B. (2011). Re-Assessing the Relationship between the Fortune Reputation Data and Financial Performance: Overwhelming Influence or Just a Part of the Puzzle? *Corporate Reputation Review*, 14(1), 3-14.
- Flavián, C., Torres, E., Guinalíu, M. (2004). Corporate image measurement: A further problem for the tangibilization of Internet banking services. *The International Journal of Bank Marketing*, 22(5), 366-384.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press, Boston.
- Fombrun, C., Gardberg, N. & Sever J. (2000). A multistakeholder measure of corporate reputation. *The Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2013). The reputation quotient: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C. J., & Pan, M. (2006). Corporate reputations in China: how do consumers feel about companies? *Corporate Reputation Review*, 9(3), 165-170.
- Fombrun, C., y Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233-258.
- Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1-16.
- Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. (2004). *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. New York: FT Press.
- Foreman, J., & Argenti, P. A. (2005). How corporate communication influences strategy implementation, reputation and the corporate brand: an exploratory qualitative study. *Corporate Reputation Review*, 8(3), 245-264.
- Fornell, C., & Bookstein, F. L. (1982). Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory. *Journal of Marketing research*, 19(4), 440-452.
- Fryxell, G. E., & Wang, J. (1994). The fortune corporate'reputation'index: Reputation for what? *Journal of management*, 20(1), 1-14.

- Furman, D.M. (2010). The Development of Corporate Image: A historiographic approach to a marketing concept. *Corporate Reputation Review*, 13(1), 63-75.
- Galaskiewicz, J. 1985. Interorganizational relations. *Annual Review of Sociology*, 11, 281–304.
- Gallego, I., Prado, J. M., Rodríguez, L. y García, I. M. (2010). Are social and environmental practices a marketing tool? Empirical evidence for the biggest european companies. *Management Decision*, 48(10), 1440-1455.
- Gardberg, N. A. (2006). Reputatie, reputation, réputation, reputazione, ruf: a cross-cultural qualitative analysis of construct and instrument equivalence. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 39-61.
- Garvin, D.A. (1988). *Managing quality: the strategic and competitive edge*. The Free Press. Nueva York.
- Gavronski, I., Ferrer, G., Paiva, E.L. (2008). ISO 14001 certification in Brazil: motivations and benefits. *Journal of Cleaner Production*, 16(1), 87-94.
- Geraedts, H., Montenarie, R. and Van Rijk, P.P. (2001). The benefits of total quality management. *Computerized Medical Imaging and Graphics*, 25(2), 217-222.
- Giner, B., (1997). The influence of company characteristics and accounting regulation on information disclosed by Spanish firms. *European accounting review*, 6(1), 45-68.
- Giogia, D.A.; Schultz, M.; Corley, K.G. (2000). Organizational identity, image, and adaptive instability. *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- Glynn, M. A., & Abzug, R. (2002). Institutionalizing identity: Symbolic isomorphism and organizational names. *Academy of Management Journal*, 45(1), 267–280.
- Godfrey, P.C., Merrill, C.B., Hansen, J.M. (2009). The relationship between corporate social responsibility and shareholder value: An empirical test of the risk management hypothesis. *Strategic Management Journal*, 30(4), 425-445.
- Gómez, A., Rodríguez M.A. (2011). The effect of ISO 14001 certification on toxic emissions: an analysis of industrial facilities in the north of Spain. *Journal of Cleaner Production*, 19(9), 1091-1095.
- González-Benito, J. & González-Benito, O. (2005). An analysis of the relationship between environmental motivations and ISO 14001 certification. *British Journal of Management*, 16(2), 133–148.
- González-Benito, J., & González-Benito, O. (2006). A review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and the environment*, 15(2), 87-102.
- González-Benito, J., Lannelongue, G., & Queiruga, D. (2011). Stakeholders and environmental management systems: a synergistic influence on environmental imbalance. *Journal of Cleaner Production*, 19(14), 1622-1630.

- Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate reputation management: "living the brand". *Management Decision*, 39(2), 99-104.
- Gotzamani, K., & Tsiotras, G. (2002). The true motives behind ISO 9000 certification: Their effect on the overall certification benefits and long term contribution towards TQM. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(2), 151–169.
- Granero, J., & Ferrando, M. (2007). *Cómo implantar un sistema de gestión ambiental según la norma ISO 14001:2004*. (2ª ed). Madrid. Fundación Confemetal.
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695-702.
- Greenwood, R., y Empson, L. (2003). The professional partnership: Relic or exemplary form of governance? *Organization Studies*, 24(6), 909–933.
- Greenwood, R., Suddaby, R. y Hinings, C. R. (2002). Theorizing change: The role of professional associations in the transformation of institutionalized fields. *Academy of Management Journal*, 45(1), 58-80.
- Groenland, E. A. (2002). Qualitative research to validate the RQ-dimensions. *Corporate Reputation Review*, 4(4), 308-315.
- Grolleau, G., Lamri, J. & Mzoughi, N. (2008). Déterminants de la Diffusion Internationale de la Norme ISO 14001. *Economie & Prévision*, 185(4), 123-138.
- Guasch, J. L., Racine, J. L., Sánchez, I. and Diop, M. (2007). *Quality Systems and Standards for a Competitive Edge*. Washington. The World Bank.
- Guler, I. Guillen, M. F. & MacPherson, J. M. (2002). Global Competition, Institutions, and the Diffusion of Organizational Practices: The International Spread of ISO 9000 Quality Certificates. *Administrative Science Quarterly*, 47(2), 207-232.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). Pls-sem: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–151.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Pieper, T. M., & Ringle, C. M. (2012a). The use of partial least squares structural equation modeling in strategic management research: A review of past practices and recommendations for future applications. *Long Range Planning*, 45(5), 320–340.
- Hair, J. F., Hult, G., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2ª Ed. Thousand Oaks: CA: Sage.
- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012b). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40,(3) 414–433.
- Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic management journal*, 13(2), 135-144.

- Hammond, S. A., & Slocum Jr, J. W. (1996). The impact of prior firm financial performance on subsequent corporate reputation. *Journal of Business Ethics*, 15(2), 159-165.
- Hand, J. & Lev, B. (2003). *Intangible Assets. Values, Measures, and Risks*. Oxford University Press. Oxford y Nueva York.
- Handelman, J. M., & Arnold, S. J. (1999). The role of marketing actions with a social dimension: Appeals to the institutional environment. *Journal of Marketing*, 63, 33-48.
- Hannan, M. T., y Carroll, G. R. (1992). *Dynamics of Organizational Populations: Density, Legitimation, and Competition*. New York: Oxford University Press.
- Hannan, M. T., y Carroll, G. R. (1995). Theory building and cheap talk about legitimation. *American Sociological Review*, 60(4), 539–544.
- Hannan, M. T., Dundon, E. A., Carroll, G. R., y Torres, J. C. (1995). Organizational evolution in a multinational context: Entries of automobile manufacturers in Belgium, Britain, France, Germany, and Italy. *American Sociological Review*, 60, 509–528.
- Hatch, M. H. (2000). *Scaling the Tower of Babel: Relational differences between Identity, Image and Culture in Organizations*. Schultz, Hatch & Larsen (eds) *The Expressive Organization*.
- Hatch, M. J., & Schultz, M. (2010). *Esencia de marca* (Vol. 1). Madrid: LID Editorial.
- Haveman, H. A. y David, R. J. (2008). *Ecologists and institutionalists: Friends or foes?* In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby (Eds.). *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 573–595). London: Sage.
- Helm, S. (2005). Designing a formative measure for corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 8(2), 95-109.
- Helm, S. (2007a). One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation. *Corporate communications. An international Journal*, 12(3), 238-254.
- Helm, S. (2007b). The role of Corporate Reputation in Determining Investor satisfaction and Loyalty. *Corporate Reputation Review*, 10(1), 22-37.
- Helm, S. (2013). How corporate reputation affects customers' reactions to price increases. *Journal of Revenue & Pricing Management*, 12(5), 402-415.
- Henderson, A. D. (1999). Firm strategy and age dependence: A contingent view of the liabilities of newness, adolescence, and obsolescence. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 281-314.

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*, 20, 277–319.
- Heras, I. (2006). *ISO 9000, ISO 14001 y otros estándares de gestión: pasado, presente y futuro*. Editorial Civitas. Madrid.
- Heras, I. (2011). General perspectives on the leading international management standards. *Journal of Management Research*, 11(1), 3-19.
- Heras, I., Arana, G., & Casadesús, M. (2006). The impact of quality management in European companies' performance. The case of the Spanish companies. *European Business Review*, 18(2), 114-131.
- Heras-Saizarbitoria, I., & Boiral, O. (2013). ISO 9001 and ISO 14001: towards a research agenda on management system standards. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 47-65.
- Heras, S. I., German, A. L., & Martí Casadesús Fa. (2006). A delphi study on motivation for ISO 9000 and EFQM. *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(7), 807-827.
- Heras, I., Arana, G., & San Miguel, E. (2010). An Analysis of the Main Drivers for ISO 9001 and other Isomorphic Metastandards. *Review of International Comparative Management*, 11(4), 562-574.
- Heras, I., German, A. L., Molina-Azorín, J. F. (2011a). Do drivers matter for the benefits of ISO 14001? *International Journal of Operations & Production Management*, 31(2), 192-216.
- Heras, I., Molina, J.F., Dick G. (2011b). ISO 14001 certification and financial performance: selection-effect versus treatment-effect. *Journal of Cleaner Production*, 19(1), 1-12.
- Hernández, J. (2013). *¿Puede hacer tangible lo intangible? El cuadro de mando de Reputación. Informe Anual. La comunicación empresarial y la gestión de los intangibles en España y Latinoamérica*. Madrid: Pearson.
- Heugens, P. P., & Lander, M. W. (2009). Structure! Agency! (and other quarrels): A meta-analysis of institutional theories of organization. *Academy of Management Journal*, 52(1), 61-85.
- Higgins, M. C., y Gulati, R. (2003). Getting off to a good start: The effects of upper echelon affiliations on underwriter prestige. *Organization Science*, 14(3), 244-263.
- Higgins, M. C., y Gulati, R. (2006). Stacking the deck: The effects of top management backgrounds on investor decisions. *Strategic Management Journal*, 27(1), 1-25.

- Highhouse, S.; Brooks, M.E.; Gregarus, G., (2009). An Organizational Impression Management Perspective on the Formation of Corporate Reputations. *Journal of Management*, 35(6), 1481-1493.
- Hillary, R. (2004). Environmental management systems and the smaller enterprise. *Journal of Cleaner Production*, 12(6), 561-569.
- Hinings, C. R. (2006). Keynote address – Reaching new heights. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 23(3), 175–182.
- Hinings, C. R., Brown, J. L., y Greenwood, R. (1991). Change in an autonomous professional organization. *Journal of Management Studies*, 28(4), 375–393.
- Hirsch, P. M. (1977). *Occupational, organizational, and institutional models in mass media research: Towards an integrated framework en P. M. Hirsch, P. Viller, y F. G. Kline (Eds.)*, Strategies For Communication Research, pp. 13-40. Beverly Hills, CA: Sage.
- Huang, Y. H. (2008). Trust and relational commitment in corporate crises: the effects of crisis communicative strategy and form of crisis response. *Journal of Public Relations Research*, 20 (3), 297-327.
- Huang, F., Horng, C., & Chen, C. (1999). A study of ISO 9000 process, motivation and performance, 10(7), 1009-1025.
- Human, S. E. & Provan, K. G. (2000). Legitimacy building in the evolution of small-firm multilateral networks: A comparative study of success and demise. *Administrative Science Quarterly*, 45(2), 327-365.
- Hunt, C. S. & Aldrich, H. E. (1996). *Why even Rodney Dangerfield has a homepage: Legitimizing the world wide web as a medium for commercial endeavours. Annual meeting of the Academy of Management*. Cincinnati. Ohio.
- Hwee, S. & Wight, A. M. (2009). Building Intangible Resources: The Stickiness of Reputation. *Corporate Reputation Review*, 12(1), 21-32.
- Hybels, R., Ryan, A. & Barley, S. (1994). *Alliances, legitimation, and founding rates in the US biotechnology field, 1971-1989*, Annual meeting of the Academy of Management. Dallas.
- Inglis, R., Morley, C., & Sammut, P. (2006). Corporate reputation and organisational performance: an Australian study. *Managerial Auditing Journal*, 21(9), 934-947.
- International Accounting Standards Committee (1998). International Accounting Standard, 38, “*Intangible Assets*”. London. IASC.
- Iraldo, F., Testa, F., Frey, M. (2009) Is an environmental management system able to influence environmental and competitive performance? The case of the econmanagement and audit scheme (EMAS) in the European Union. *Journal of Cleaner Production*, 17(16), 1444-1452.

- Ishikawa, K. (1984). Traslated by Lu, D.J (1985). *What is total quality control?. The apanese way*. United States of America. Prentice-Hall.
- ISO (2009). Environmental management. The ISO 14000 family of International Standards. Último acceso 25 de agosto de 2014, desde http://www.iso.org/iso/home/store/publication_item.htm?pid=PUB100238
- ISO (2015). ISO survey 2015 Último acceso 20 de septiembre de 2016, desde <http://www.iso.org/iso/iso-survey>
- ISO (2014). ISO 9000-Quality management. Último acceso el 15 de julio de 2014, desde [http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000 .htm](http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_9000.htm)
- ISO (2014). ISO 14000-Environmental management. Último acceso el 20 de agosto de 2014, desde http://www.iso.org/iso/home/standards/management-standards/iso_14000.htm
- Iwu-Egwuonwu, D., & Chibuike, R. (2010). *Corporate Reputation & Firm Performance: Empirical Literature Evidence*. Corporate Reputation & Firm Performance: Empirical Literature Evidence (August 16, 2010).
- Jackson, K., (2004). *Building Reputational Capital, Strategies for Integrity and Fair Play that Improve theBottom Line*. Oxford: Oxford University Press.
- Jang, W. Y., & Lin, C. I. (2008), An integrated framework for ISO 9000 motivation, depth of ISO implementation and firm performance: the case of Taiwan. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 19(2), 194-216.
- Jennings, P. D., Schulz, M., Patient, D., Gravel, C., y Yuan, K. (2005). Weber and legal rule evolution: The closing of the iron cage? *Organization Studies*, 26, 621-653.
- Jepperson, R. L. (1991). *Institutions, institutional effects, and institutionalism*, en W. W. Powell, y P. J. DiMaggio (Eds.). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 143–163. Chicago IL: University of Chicago Press.
- Jiang, J.R., Bansal, P. (2003). Seeing the need for ISO 14001. *Journal of Management Studies*, 40(4), 1047-1067.
- Jiang, L., & Yan, Q. (2010, October). The acquisition of new venture's legitimacy and choice of entry strategy in emerging markets. *In Artificial Intelligence and Education (ICAIE)*, 2010 International Conference on (pp. 354-357). IEEE.
- Johnson, C. (2004). *Introduction: Legitimacy processes in organizations*, en C. Johnson (Ed.), *Research in the Sociology of Organizations*, 22, 1–24. Amsterdam: Elsevier JAI.
- Johnson, C., Dowd, T. J., & Ridgeway, C. L. (2006). Legitimacy as a social process. *Annual Review of Sociology*, 32, 53–78.

- Johnstone, N., Labonne, J., (2009). Why do manufacturing facilities introduce environmental management systems? Improving and/or signaling performance. *Ecological Economics*, 68(3), 719-730.
- Jones, R., Arndt, G., Kustin, R., (1997). ISO 9000 among Australian companies: impact of time and reasons for seeking certification on perceptions of benefits received. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 14(7), 650-660.
- Jones, G.H., Jones, B.H., Little, P. (2000). Reputation as a reservoir: Buffering against loss in times of economic crisis. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 21-29.
- Jørgensen, T. H., Remmen, A., & Mellado, M. D. (2006). Integrated management systems—three different levels of integration. *Journal of cleaner production*, 14(8), 713-722.
- Juntunen, M., Juntunen, J., & Autere, V. (2012). Recruits' Corporate Brand Co-creation Experiences of the Finnish Military Forces. *Corporate Reputation Review*, 15(2), 88-104.
- Juran, J.M. (1988). *Juran on planning for quality*. United States of America. The Free Press.
- Juran, J.M. y Blanton, A. (2001). *Manual de calidad de Juran*. Madrid: McGraw Hill.
- Kammoun, R. and Aouni, B. (2013). ISO 9000 adoption in Tunisia: experiences of certified companies. *Total Quality Management and Business Excellence*, 24(3-4), 259-274.
- Kanto, D. S. (2014). A conceptual model of the relationship between corporate reputation and financial performance in the Indonesian banking industry. Interdisciplinary. *Journal of Contemporary Research in Business*, 6(3), 1-8.
- Karapetrovic, S. (2003). Musings on integrated management systems. *Measuring business excellence*, 7(1), 4-13.
- Karapetrovic, S., Casadesús, M., (2009). Implementing environmental with other standardized management systems: scope, sequence, time and integration. *Journal of Cleaner Production*, 17(5), 533-540.
- Karapetrovic, S. & Willborn, W. (1998). Connecting Internal Management Systems in Service Organizations. *Managing Service Quality*, 8(4), 256-271.
- Keller, K.L. (2000). *Building and managing corporate brand equity*. In Larsen, M.H. (ed.), Expressive Organization: Linking Identity, Reputation and the Corporate Brand. New York: Oxford University Press.
- Keller, K.L. & Aaker, D.A. (1998). Corporate level marketing: the impact of credibility marketing on brand extensions. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 356–378.

- Khanna, K.H., Laroia, S.C. and Sharma, D.D. (2010). Integrated management systems in Indian manufacturing organizations: some key findings from an empirical study. *The TQM Journal*, 22(6), 670-686.
- King, A.A. & Lenox, M.J. (2001). Who adopts management standards early? An examination of ISO 14001 certifications. *Academy of Management Proceedings*, Washington DC: *Academy of Management*, 2001(1), A1–A6.
- King, A. A., Lenox, M. & Terlaak, A. (2005), The Strategic Use of Decentralized Institutions; Exploring Certification with the ISO 14001 Management Standard. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1091-1106.
- King, B. G., & Whetten, D. A. (2008). Rethinking the relationship between reputation and legitimacy: A social actor conceptualization. *Corporate Reputation Review*, 11(3), 192-207.
- Kitazawa, S., & Sarkis, J. (2000). The relationship between ISO 14001 and continuous source reduction programs. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(2), 225-248.
- Klewes, J., & Wreschniok, R. (2009). *Reputation capital Building and maintaining trust in the 21st century* (pp. 1-8). Springer Berlin Heidelberg.
- Knoke, D. (1985). *The political economies of associations en R. G. Braungart, y M. M. Braungart (Eds.)*, Research in Political Sociology, Vol. 1, 211–242. Greenwich, CT: JAI Press.
- Kollman, K. y Prakash, A. (2001). Green by Choice? Cross-National Variation in Firms' Responses to EMS- Based Environmental Regimes. *World Politics*, 53(03), 399-430.
- Kossovsky, N. (2012). *Reputation, Stock Price, and You: Why the Market Rewards Some Companies and Punishes Others*. Apress.
- Kostova, T., & Roth, K. (2002). Adoption of an organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of management journal*, 45(1), 215-233.
- Kostova, T., y Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multinational enterprise. *Academy of Management Review*, 24(1), 64–81.
- Kostova, T., Roth, K., & Dacin, M. T. (2008). Institutional theory in the study of multinational corporations: A critique and new directions. *Academy of Management Review*, 33(4), 994-1006.
- Kreps, D. M., & Wilson, R. (1982). Reputation and imperfect information. *Journal of economic theory*, 27(2), 253-279.

- Kunnanatt, J.T. (2007). Impact of ISO 9000 on organizational climate: strategic change management experience of an Indian organization. *International Journal of Manpower*, 28(2), 175–192.
- Lagodimos, A.G., Chountalas, P.T., Chatzi, K., (2007). The state of ISO 14001 certification in Greece. *Journal Cleaner Production*, 15(18), 1743-1754.
- Lähdesmäki, M., & Siltaoja, M. (2010). Towards a variety of meanings—multiple representations of reputation in the small business context. *British Journal of Management*, 21(1), 207-222.
- Lacort, M. (2014). *Estadística Descriptiva e Inferencial - Esquemas de teoría y problemas resueltos* (1ª ed.). Lulu.com
- Lamertz, K., & Baum, J. A. C. (1998). The legitimacy of organizational downsizing in Canada: An analysis of explanatory media accounts. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 15(1), 93–107.
- Lamin, A., & Zaheer, S. 2012. Wall Street vs. Main Street: Firm Strategies for Defending Legitimacy and Their Impact on Different Stakeholders. *Organization Science*, 23(1), 47-66.
- Lawrence, T. B. (1998). Examining resources in an occupational community: Reputation in Canadian forensic accounting. *Human Relations*, 51(9), 1103-1131.
- Lawrence, T. B., Winn, M. I., & Jennings, P. D. (2001). The temporal dynamics of institutionalization. *Academy of Management Review*, 26(4), 624–644.
- LeBranç, G. & Nguyen, N. (1996). Cues used by customers evaluating corporate image in service firms: an empirical study in financial institution. *International Journal of Service Industry Management*, 7(2), 44–56.
- Lee, K. H., Cin, B. C., & Lee, E. Y. (2014). Environmental responsibility and firm performance: the application of an environmental, social and governance model. *Business Strategy and the Environment*, 25(1), 40-53.
- Lee, P.K.C., To, W.M. & Yu, B.T.W. (2009). The implementation and performance outcomes of ISO 9000 in service organizations: an empirical taxonomy. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(7), 646-662.
- Leung, H. K., Chan, K. C., & Lee, T. Y. (1999). Costs and benefits of ISO 9000 series: a practical study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 16(7), 675-691.
- Lev, B. (2003). *Intangibles: measurement, management and reporting*. Barcelona, Deusto.
- Lev, B. & Zarowin, P. (1999). The Boundaries of financial reporting and how to extend them. *Journal of Accounting Research*, 37(2), 353-385.

- Li, J. T., Yang, J. Y. y Yue, D. R. (2007). Identity community, and audience: How wholly owned foreign subsidiaries gain legitimacy in China. *Academy of Management Journal*, 50(1), 175-190.
- Lin, C. P. (2007). To share or not to share: Modeling tacit knowledge sharing, its mediators and antecedents. *Journal of business ethics*, 70(4), 411-428.
- Link, S., & Naveh, E. (2006). Standardization and discretion: does the environmental standard ISO 14001 lead to performance benefits? *IEEE Transactions on Engineering Management*, 53(4), 508-519.
- Little, P., Coffee, D., Lirely, R., & Little, B. (2009). Explaining variation in market to book ratios: do corporate reputation ratings add explanatory power over and above brand values? *Journal of Finance & Accountancy*, 2, 1-10.
- Ljubojevic, C., & Ljubojevic, G. (2008). Building Corporate Reputation through. *Corporate Governance. Management*, 3(3), 221-233.
- Llopis, J., & Tarí, J. (2003). The importance of internal aspects in quality improvement. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(3), 304-324.
- Lloyd, S. (2011). Triangulation research to inform corporate reputation theory and practice. *Corporate Reputation Review*, 14(3), 221-233.
- Lo, C., Yeung, A., & Edwin Cheng, T. C. (2011). Meta-standards, financial performance and senior executive compensation in China: an institutional perspective. *International Journal of Production Economics*, 129(1), 119-126.
- Lo, C., Wiengarten F., Humphreys P., Yeung A., Cheng T.C.E. (2013). The impact of contextual factors on the efficacy of ISO 9000 adoption. *Journal of Operations Management*, 31(5), 229-235.
- Low, B. y Johnston, W. (2008). Securing and managing an organizations network legitimacy: The case of Motorola China. *Industrial Marketing Management*, 37(7), 873-879.
- Luc Honore, P. Y., Marimon, F., & Casadesus, M. (2013). Can ISO 9001 improve service recovery? *Industrial Management & Data Systems*, 113(8), 1206-1221.
- Luo, X., & Bhattacharya, C. B. (2006). Corporate social responsibility, customer satisfaction, and market value. *Journal of marketing*, 70(4), 1-18.
- Luoma-Aho, V. (2007). Neutral reputation and public sector organizations. *Corporate Reputation Review*, 10(2), 124-143.
- Luque, T. (2000). *Técnicas de análisis de datos en investigación de mercados*. Madrid, Pirámide.
- MacMillan, K., Money, K., Downing, S., & Hillenbrand, C. (2004). Giving your organisation SPIRIT: an overview and call to action for directors on issues of

- corporate governance, corporate reputation and corporate responsibility. *Journal of General Management*, 30(2), 15-42.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123.
- Magd, H. & Curry, A. (2003). ISO 9000 and TQM: are they complementary or contradictory to each other? *The TQM Magazine*, 15(4), 244-256.
- Magd, H. (2006). An investigation of ISO 9000 adoption in Saudi Arabia. *Managerial Auditing Journal*, 21(2), 132-147.
- Magd, H. (2008), ISO 9001:2000 in the Egyptian manufacturing sector: perceptions and perspectives. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 25(2), 173-200.
- Mahon, J. F. (2002). Corporate reputation research agenda using strategy and stakeholder literature. *Business & Society*, 41(4), 415-445.
- Mak, B.L.M. (2011). ISO certification in the tour operator sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23(1), 115-130.
- Marez-López, I. (2007). *Directriz conceptual para implementar un Sistema Integrado ISO 9001:2000, Seis Sigma y Premio Nacional de Calidad Total en una PYME*. Tesis Doctoral. Universitat Politècnica de Catalunya, Barcelona. España.
- Marimón, F; Casadesús, M. & Heras, I. (2006). ISO 9000 and ISO 14001 Standards: An International Diffusion Model. *International Journal of Operations and Production Management*, 26(2), 141-165.
- Marimón, F., Casadesus, M. & Heras, I. (2010). Certification intensity level of the leading nations in ISO 9000 and ISO 14000 standards. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 27(9), 1002-1020.
- Marimón, F., Heras, I. & Casadesus, M. (2009). ISO 9000 and ISO 14000 standards: a projection model for the decline phase. *Total Quality Management & Business Excellence*, 20(1), 1-21.
- Marimón, F., Llach, J., Bernardo, M. (2011). Comparative analysis of diffusion of the ISO 14001 standard by sector of activity. *Journal of Cleaner Production*, 19(15), 1734-1744.
- Markwick, N.; Fill, C. (1997); Towards a framework for managing corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 396-409.
- Martín, G. & Navas, J. E. (2006). La importancia de la Reputación Empresarial en la Obtención de Ventajas Competitivas Sostenibles. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(3), 29-39.

- Martín, F. D., González, A. B., Suárez, A. C., & Román, C. P. (2014). Efecto de la Responsabilidad Social Empresarial sobre la legitimidad de las Empresas. *Anuario jurídico y económico escorialense*, (47), 325-348.
- Martíneau, P. (1958). Sharper focus for the corporate image. *Harvard Business Review*, 36(6), 49-58.
- Martínez-Costa, M., Choi, T.Y., Martínez, J.A. y Martínez-Lorente, A.R. (2009). ISO 9000/1994, ISO 9001/2000 and TQM: the performance debate revisited. *Journal of Operations Management*, 27(6), 495-511.
- Martínez-Costa, M., Martínez-Lorente, A.R. and Choi, T.Y. (2008). Simultaneous consideration of TQM and ISO 9000 on performance and motivation: an empirical study of Spanish companies. *Internacional Journal of Production Economics*, 113(1), 23-39.
- Martínez, I., & Olmedo, I. (2009). La medición de la reputación empresarial: problemática y propuesta. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 15(2), 127-142.
- Martínez, I.; Olmedo, I. (2010). Revisión teórica de la reputación en el entorno empresarial. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(44), 59-78.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 33(2), 404-424.
- McCombs, M. E., & Shaw, D. L. (1972). The agenda setting function of the mass media. *Public Opinion Quarterly*, 36(2), 176–187.
- McMillan, G. S. & Joshi, M. P. (1997). Part IV: How do reputations affect corporate performance? Sustainable competitive advantage and firm performance: The role of intangible resources. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 81-85.
- Melewar, T. C., Karaosmanoglu, E., & Paterson, D. (2005). Corporate identity: concept, components and contribution. *Journal of General Management*, 31(1), 59-81.
- Melo, T. & Garrido-Morgado, A. (2012). Corporate reputation: A combination of social responsibility and industry. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 19(1), 11-31.
- Men, L. R. (2014). Internal reputation management: The impact of authentic leadership and transparent communication. *Corporate Reputation Review*, 17(4), 254-272.
- Melnyk, S., Sroufe, R., Calantone, R., (2003). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*, 21(3), 329-351.
- Mendel, P. J. (2002). *International Standardization and Global Governance: The Spread of Quality and Environmental Management Standards*, in Hoffman, A. J. and

- Ventresca, M. J. (Eds), *Organizations, Policy and the Natural Environment: Institutional and Strategic Perspectives*, 407-424. Stanford University Press, Stanford.
- Mendel, P. J. (2006). *The Making and Expansion of International Management Standards: The Global Diffusion of ISO 9000 Quality Management Certificates*. Oxford University Press. Oxford. New York.
- Meyer, J. W., y Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Meyer, J. W., & Scott, W. R. (1983). *Centralization and the legitimacy problems of local government*, en J. W. Meyer, y W. R. Scott (Eds.), *Organizational Environments: Ritual and Rationality*, pp. 199–215. Beverly Hills, CA: Sage.
- Miles, R. H. (1982). *Coffin Nails and Corporate Strategies*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1982). Predation, reputation, and entry deterrence. *Journal of economic theory*, 27(2), 280-312.
- Milgrom, P., & Roberts, J. (1986). Relying on the Information of Interested Parties. *Rand Journal of Economics*, 17(1), 18-32.
- Miralles-Marcelo, J.L, Miralles-Quirós, M.D.M y Daza-Izquierdo, J. (2014). Reputación corporativa y creación de valor para el accionista. *Universia Business Review*, 4(44).
- Mokhtar, M. Z., & Muda, M. S. (2012). Comparative study on performance measures and attributes between ISO and non-ISO certification companies. *International Journal of Business and Management*, 7(3), 185-193.
- Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, MERCO (2015). Qué es el MERCO. Último acceso 9 de octubre de 2015, desde <http://MERCO.info/es/que-es-MERCO>
- Monitor Empresarial de Reputación Corporativa, MERCO (2015). Metodología e Informe de Verificación. El proceso de elaboración de MERCO España 2015. http://www.MERCO.info/_docs/Proceso-elaboracion-MERCO-Espana-2015.pdf
- Morelos, J., Fontalvo, T. J., & Vergara, J. C. (2013). Incidencia de la certificación ISO 9001 en los indicadores de productividad y utilidad financiera de empresas de la zona industrial de Mamonal en Cartagena. *Estudios Gerenciales*, 29(126), 99-109.
- Morrow, D., Rondinelli, D. (2002). Adopting corporate environmental management systems: motivations and results of ISO 14001 and EMAS certification. *European Management Journal*, 20(2), 159-171.

- Naciones Unidas, (2014). *Documentación de las Naciones Unidas: Guía de Investigación*, último acceso 1 de septiembre de 2014, desde <http://www.un.org/depts/dhl/spanish/resguids/specenvsp.htm>
- Naciones Unidas, (1987). *Our Common Future-Brundtland Report*, último acceso 3 de septiembre de 2014, desde http://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&sqj=2&ved=0CC0QFjAC&url=http%3A%2F%2Fconspect.nl%2Fpdf%2FOur_Common_FutureBrundtland_Report_1987.pdf&ei=5qIBVOeRFdDjaMmbgMAH&usg=AFQjCNGg3DczYP6qVAZAU5cCl0mO22VTg&bvm=bv.74115972,d.bGQ
- Nair, A. & Prajogo, D. (2009). Internalisation of ISO 9000 standards: the antecedent role of functionalist and institutionalist drivers and performance implications. *International Journal of Production Research*, 47(16), 4545–4568.
- Naveh, E. & Marcus, A.A. (2004). When does the ISO 9000 quality assurance standard lead to performance improvement? Assimilation and going beyond. *IEEE Transactions on Engineering management*, 51(3), 352–363.
- Nesset, E., & Helgesen, Ø. (2009). Modelling and managing student loyalty: a study of a Norwegian university college. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 53(4), 327-345.
- Neumayer, E. & Perkins, R. (2004). What Explains the Uneven Takeup of ISO14001 at the Global Level? A Panel Data Analysis. *Environment and Planning*, 36(5), 823-839.
- Neumayer, E. & Perkins, R. (2005). Uneven Geographies of Organizational Practice: Explaining the Cross-national Transfer and Diffusion of ISO 9000. *Economic Geography*, 81(3), 237-259.
- Newell, S. J., & Goldsmith, R. E. (2001). The development of a scale to measure perceived corporate credibility. *Journal of Business Research*, 52(3), 235-247.
- Nishitani, K., Kaneko, S., Fujii, H., Komatsu, S. (2012). Are firms' voluntary environmental management activities beneficial for the environment and business? An empirical study focusing on Japanese manufacturing firms. *Journal of environmental management*, 105, 121-130.
- Nieto, C.N. y Ros, L. (2006). *Comparación entre los Modelos de Gestión de Calidad Total: EFQM, Gerencial de Deming, Iberoamericano para la Excelencia y Malcolm Baldrige. Situación frente a la ISO 9000*. Presentado en X Congreso de Ingeniería y Organización. Valencia.
- Nishitani, K., (2010). Demand for ISO 14001 adoption in the global supply chain: an empirical analysis focusing on environmentally conscious markets. *Resource and Energy Economics*, 32(3), 395-407.

- Oliver, A. L. (2001). Strategic alliances and the learning life-cycle of biotechnology firms. *Organization Studies*, 22(3), 467-489.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource based views. *Strategic Management Journal*, 18, 697-713.
- Orlitzky, M., & Benjamin, J. D. (2001). Corporate social performance and firm risk: A meta-analytic review. *Business & Society*, 40(4), 369-396.
- Olmedo, I., Martínez, I. M., & Davies, G. (2014). Managing internal stakeholders views of corporate reputation. *Service Business*, 8(1), 83-111.
- O'Rourke, D. (2006). Multi-Stakeholder Regulation: Privatizing or Socializing Global Labor Standards? *World Development*, 34(5), 899-918.
- Orsini, J. (2013). *The essential Deming. Leadership Principles from the father of quality W. Edwards Deming*. United States of America. McGraw-Hill.
- Padma, P., Ganesh, L., & Rajendran, C. (2008). A study on the ISO 14000 certification and organizational performance of Indian manufacturing firms. *Benchmarking: An International Journal*, 15(1), 73-100.
- Page, G. & Fearn, H. (2005). Corporate reputation: What do consumers really care about? *Journal of Advertising Research*, 45(3), 305-313.
- Palazzo, G., & Scherer, A. G. (2006). Corporate legitimacy as deliberation: A communicative framework. *Journal of Business Ethics*, 66(1), 71-88.
- Parsons, T. (1956). Suggestions for a sociological approach to the theory of organizations. *Administrative Science Quarterly*, 1, 63-85.
- Parsons, T. (1960). *Structure and process in modern societies*. Glencoe, IL: Free Press.
- Parsons, T., Blanco, J. J., & Pérez, J. C. (1966). *El sistema social*. Madrid: Revista de Occidente.
- Pérez-Juste, R., García-Llamas, J.L., Gil-Pascual, J.A. y Galán-González, A. (2009) *Estadística aplicada a la Educación*. Madrid: UNED - Pearson
- Perkins, R. & Neumayer, E. (2010), Geographic Variations in the Early Diffusion of Corporate Voluntary Standards: Comparing ISO 14001 and the Global Compact. *Environment and Planning*, 14(42), 347-365.
- Petrick, J. A., Scherer, R. F., Brodzinski, J. D., Quinn, J. F., & Ainina, M. F. (1999). Global leadership skills and reputational capital: Intangible resources for sustainable competitive advantage. *The Academy of Management Executive*, 13(1), 58-69.
- Pfeffer, J., y Salancik, G. R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper & Row.

- Poksinska, B., Jörn Dahlgaard, J., & Eklund, J. A. (2003). Implementing ISO 14000 in Sweden: motives, benefits and comparisons with ISO 9000. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 20(5), 585-606.
- Pollock, T. G., y Rindova, V. P. (2003). Media legitimation effects in the market for initial public offerings. *Academy of Management Journal*, 46(5), 631–642.
- Ponzi, L. J., Fombrun, C. J., & Gardberg, N. A. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and validating a short-form measure of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 14(1), 15-35.
- Porter, M., & Kramer, P. (2006). Strategy and society: the link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84 (12), 78-92.
- Potoski, M. & Prakash, A. (2004). Regulatory Convergence in Nongovernmental Regimes: Cross-national Adoption of ISO 14001 Certification. *Journal of Politics*, 66(3), 885-905.
- Potoski, M., & Prakash, A. (2005). Green clubs and voluntary governance: ISO 14001 and firms' regulatory compliance. *American Journal of Political Science*, 49(2), 235-248.
- Pousa, X.M. (2006). *ISO 14001. Un Sistema de Gestión Medioambiental*. (1ª ed.) Vigo. Ideaspropias Editorial S.L.
- Prajogo, D. (2011). The roles of firms' motives in affecting the outcomes of ISO 9000 adoption. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(1), 78–100.
- Prajogo, D., Tang, A.K.Y., Lai, K.H. (2012). Do firms get what they want from ISO 14001 adoption? an Australian perspective. *Journal Cleaner Production*, 33, 117-126.
- Psomas, E. L., Fotopoulos, C. V., & Kafetzopoulos, D. P. (2010). Critical factors for effective implementation of ISO 9001 in SME service companies. *Managing Service Quality*, 20(5), 440-457.
- Psomas, E. L., Fotopoulos, C. V., & Kafetzopoulos, D. P. (2011). Motives, difficulties and benefits in implementing the ISO 14001 environmental management system. *Management of Environmental Quality*, 22(4), 502-521
- Qi, G., Zeng, S., Li, X., Tam Ch., (2011). Diffusion of ISO 14001 environmental management systems in China: rethinking on stakeholders roles. *Journal Cleaner Production*, 1 (11), 1250-1256.
- Qi, G., Zeng, S., Yin, H., & Lin, H. (2013). ISO and OHSAS certifications. *Management Decision*, 51(10), 1983-2005.
- Qi, G., Zeng, S., Tam, C., Yin, H., Wu, J., Dai, Z., (2012). Role of Internalization Process in Defining the Relationship between ISO 14001 Certification and Corporate

- Environmental Performance. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 19(3), 129-140.
- Rao, H. (1994). The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the Survival of the Organizations in the American Automobile Industry 1985-1912. *Strategy Management Journal*, 15(S1), 29-44.
- Rao, H., Monin, P., & Durand, R. (2003). Institutional Change in Toque Ville: Nouvelle Cuisine as an Identity Movement in French Gastronomy. *American journal of sociology*, 108(4), 795-843.
- Renuka, S. D., & Venkateshwara, B. A. (2006). A comparative study of human resource management practices and advanced technology adoption of SMEs with and without ISO certification. *Singapore Management Review*, 28(1), 41-60.
- Rhee, M. & Haunschild, P. R. (2006). The liability of good reputation: A study of product recalls in the U.S. automobile industry. *Organization Science*, 17(1), 101-117.
- Rindova, V.P. (1997). Part VII: Managing reputation: Pursuing everyday excellence: The image cascade and the formation of corporate reputation. *Corporate Marketing Review*, 1(2), 188-194.
- Rindova, V. P., & Fombrun, C. J. (1999). Constructing competitive advantage: The role of firm-constituent interactions. *Strategic management journal*, 20(8), 691-710.
- Rindova, V., Petkova, A. P., y Kotha, S. (2007). Standing out: how new firms in emerging markets build reputation. *Strategic Organization*, 5(1), 31–70.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., Petkova, A. P., & Sever, J. M. (2005). Being good or being known: An empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation. *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033-1049.
- Rindova, V. P., Williamson, I. O., & Petkova, A. P. (2010). Reputation as an intangible asset: Reflections on theory and methods in two empirical studies of business school reputations. *Journal of Management*, 36(3), 610-619.
- Rise, J., Sheeran, P., & Hukkelberg, S. (2010). The role of self-identity in the theory of Planned behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(5), 1085-1105.
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (1997). The value of a firm's corporate reputation: How reputation helps attain and sustain superior profitability. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 72-76.
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic management journal*, 23(12), 1077-1093.
- Robertson, T. S. (1993). How to reduce market penetration cycle times. *Sloan Management Review*, 35(1), 87–96.

- Rocha, M., Searcy, C. & Karapetrovic, S. (2007). Integrated sustainable development into existing management systems. *Total Quality Management & Business Excellence*, 18(1/2), 83-92.
- Rose, C., & Thomsen, S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence. *European Management Journal*, 22(2), 201-210.
- Roster, C., Albaum, G., & Rogers, R. (2006). Can cross-national/cultural studies presume etic equivalency in respondents use of extreme categories of Likert rating scales? *International Journal of Market Research*, 48(6), 741-759.
- Rowley, T., y Berman, S. (2000). A brand new brand of corporate social performance. *Business & Society*, 39(4), 397-418.
- Ruef, M. y Scott, R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 877-904.
- Ruiz, B., Gutiérrez, S., & Esteban, Á. (2012). Desarrollo de un concepto de reputación corporativa adaptado a las necesidades de la gestión empresarial. *Strategy & Management Business Review*, 3(1), 9-31.
- Ruiz-Rodríguez, M. D. C. (2016). *Análisis de la divulgación de información sobre elementos intangibles en los bancos del IBEX 35. Un enfoque basado en la utilidad*. Tesis Doctoral. Universidad de Jaén. España.
- Russo, M. (2009). Explaining the impact of ISO 14001 on emission performance: a dynamic capabilities perspective on process and learning. *Business Strategy and the Environment*, 18(5), 307-319.
- Rutherford, M. W. y Buller, P. F. (2007). Searching for the legitimacy threshold. *Journal of Management Inquiry*, 16(1), 78-92.
- Sabate, J. M. D. L. F., & Puente, E. D. Q. (2003b). Empirical analysis of the relationship between corporate reputation and financial performance: A survey of the literature. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 161-177.
- Salaheldin, S. I. (2003). The implementation of TQM strategy in Egypt: a field-force analysis. *The TQM Magazine*, 15(4), 266-274.
- Salomone, R. (2008). Integrated management systems: experiences in Italian organizations. *Journal of Cleaner Production*, 16(16), 1786-1806.
- Sampaio, P., Saraiva, P., & Domingues, P. (2010). A classification model for prediction of certification motivations from the contents of ISO 9001 audit reports. *Total Quality Management and Business Excellence*, 21(12), 1279-1298.
- Sampaio, P., Saraiva, P., & Domingues, P. (2012). Management systems: Integration or addition? *The International Journal of Quality & Reliability Management*, 29(4), 402-424.

- Sampaio, P., Saraiva, P. & Rodrigues, A.G. (2009). ISO 9001 certification research: questions, answers and approaches. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1), 38–58.
- Sánchez, J. L. F., Sotorrió, L. L., & Díez, E. B. (2012). Can Corporate Reputation Protect Companies' Value? Spanish Evidence of the 2007 Financial Crash. *Corporate Reputation Review*, 15(4), 228-239.
- Santos, L., & Escanciano, C. (2002). Benefits of the ISO 9000: 1994 system: some considerations to reinforce competitive advantage. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19(3), 321-344.
- Saraiva, P. M., & Duarte, B. (2003). ISO 9000: some statistical results for a worldwide phenomenon. *Total Quality Management and Business Excellence*, 14(10), 1169-1178.
- Sarkis, J., González-Torre, P., & Adenso-Diaz, B. (2010). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: The mediating effect of training. *Journal of Operations Management*, 28(2), 163-176.
- Sastre, M.A. (2009). *Diccionario de dirección de empresas y marketing*. España. Editorial del Economista.
- Saxton, K. (1998). Where do reputations come from? *Corporate Reputation Review*, 1(4), 393-399.
- Saxton, T. (1997). The effects of partner and relationship characteristics on alliance outcomes. *Academy of management journal*, 40(2), 443-461.
- Schnatterly, K., Ward, A., y Lee, P. M. (2006). *Certification, Reputation and Legitimacy: Concentric Concepts*. Paper presented at the Academy of Management, Atlanta, GA.
- Schnietz, K.E. & Epstein, M.J. (2005). Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 327-345.
- Schultz, M., Mouritsen, J., & Gabrielsen, G. (2001). Sticky reputation: Analyzing a ranking system. *Corporate Reputation Review*, 4(1), 24-41.
- Schwaiger, M. (2004). Components and parameters of corporate reputation-an empirical study. *Schmalenbach business review*, 56, 46-71.
- Schwaiger, M., Raithel, S., & Schloderer, M. (2009). *Recognition or rejection—How a company's reputation influences stakeholder behaviour*. In *Reputation capital* (pp. 39-55). Springer Berlin Heidelberg.
- Scott, W. R. (1987). *Organizations: Rational, natural and open systems*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*, Thousand Oaks, CA.: Sage
- Scott, W. R., Ruef, M., Mendel, P.J., y Caronna, C. (2000). Institutional Change and Healthcare Organizations: From Professional Dominance to Managed Care. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Scott, S.G. & Lane, V.R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25(1), 43-62.
- Scott, M. B., & Lyman, S. M. (1968). Accounts. *American Sociological Review*, 33, 46-62.
- Selznick, P. (1949). *TVA and the grass roots: A study of politics and organization* (Vol. 3). Univ of California Press.
- Semons, A. (1998). Reputation management: The Shandwick way. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 381- 385.
- Shamma, H. M. (2012). Toward a comprehensive understanding of corporate reputation: Concept, measurement and implications. *International Journal of Business and Management*, 7(16), 151-169.
- Shamma, H., & Hassan, S. (2009). Customer and Non-customer Perspectives for Examining Corporate Reputation. *Journal of Product and Brand Management*, 18(5), 326-337.
- Shapiro, C. (1983). Premiums for high quality products as returns to reputations. *The quarterly journal of economics*, 98(4), 659-679.
- Sharma, S. (2000). Managerial interpretations and organizational context as predictors of corporate choice of environmental strategy. *Academy of Management Journal*, 43(4), 681-697.
- Shaw, E. (1999). A guide to the qualitative research process: evidence from a small firm study. Qualitative Market Research. *An International Journal*, 2(2), 59-70.
- Simon, A., Karapetrovic, S., & Casadesús, M. (2012). Difficulties and benefits of integrated management systems. *Industrial Management & Data Systems*, 112(5), 828-846.
- Simon, A., Yaya, L. H. P., Karapetrovic, S., & Casadesús, M. (2014). An empirical analysis of the integration of internal and external management system audits. *Journal of Cleaner Production*, 66, 499-506.
- Singels, J., Ruel, G. & Van de Water, H. (2001). ISO 9000 series – certification and performance. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 18(1), 62-75
- Singh, J. V., Tucker, D. J., y House, R. J. (1986). Organizational legitimacy and the liability of newness. *Administrative Science Quarterly*, 31, 171–193.

- Singh, P.J. (2008). Empirical assessment of ISO 9000 related management practices and performance relationships. *International Journal of Production Economics*, 113(1), 40-59.
- Singh, P.J., Power, D., Chuong, S.C (2011). A resource dependence theory perspective of ISO 9000 in managing organizational environment. *Journal of Operations Management*, 29 (1–2), 49–64.
- Smaiziene, I. & Jucevicius, R. (2009). Corporate reputation: Multidisciplinary Richness and Search for relevant Definition. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economic*, 62(2), 91-100.
- Smidts, A; Pruyn, A.T.H.; van Riel, C.B.M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 49(5), 1051-1062.
- Smith, K. T., Smith, M., & Wang, K. (2010). Does brand management of corporate reputation translate into higher market value? *Journal of Strategic Marketing*, 18(3), 201-221.
- Sriram, R. S. (2008). Relevance of intangible assets to evaluate financial health. *Journal of Intellectual Capital*, 9(3), 351-366.
- Staines, A. (2000). Benefits of an ISO 9001 certification-the case of a Swiss regional hospital. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 13(1), 27-33.
- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches, *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Staw, B. M., & Epstein, L. D. (2000). What bandwagons bring: Effects of popular management techniques on corporate performance, reputation, and CEO pay. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 523-556.
- Strang, D., y Soule, S. A. (1998). Diffusion in organizations and social movements: From hybrid corn to poison pills. *Annual Review of Sociology*, 24(1), 265–290.
- Stryker, R. (1994). Rules, resources, and legitimacy processes: Some implications for social conflict, order and change. *American Journal of Sociology*, 99(4), 847–910.
- Stryker, R. (2000). Legitimacy processes as institutional politics: Implications for theory and research in the sociology of organizations. *Research in the Sociology of Organizations*, 17, 179-223. Greenwich, CT: JAI.
- Suchman, M. (1993). *On the role of law firms in the structuration of Silicon Valley*. Paper presented at the annual meeting of the Law and Society Association, Chicago.
- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Suddaby, R., y Greenwood, R. (2005). Rhetorical strategies of legitimacy. *Administrative Science Quarterly*, 50(1), 35–67.

- Taylor, W. A. (1995). Senior executives and ISO 9000: attitudes, behaviours and commitment. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 12(4), 40-57.
- Tarí, J.J., & Molina-Azorín, J. F. (2010). Integration of quality management and environmental management systems: Similarities and the role of the EFQM model. *The TQM Journal*, 22(6), 687-701.
- Tarí, J. J., Pereira, J. (2012). *Calidad y rentabilidad. Análisis del certificado Q en las cadenas hoteleras*. Universia Business Review, 34 (abril-junio), pp. 52-67. Portal Universia S.A. España.
- Tarí, J. J., Heras-Saizarbitoria, I., & Pereira, J. (2013). Internalization of quality management in service organizations. *Managing Service Quality*, 23(6), 456-473.
- Tarí, J. J., Molina-Azorín, J. F., & Heras, I. (2012). Benefits of the ISO 9001 and ISO 14001 standards: A literature review. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 5(2), 297-322.
- Testa, F., Rizzi, F., Daddi, T., Gusmerotti, N.M., Marco Frey, F.I. (2014). EMAS and ISO 14001: the differences in effectively improving environmental performance. *Journal of Cleaner Production*, 68, 165-173.
- Terlaak, A. & King, A. A. (2006). The Effect of Certification with the ISO 9000 Quality Management Standard: A Signaling Approach. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 60(4), 579-602.
- Terziovski, M., Samson, D., Dow, D (1997). The business value of quality management systems certification: evidence from Australia and New Zealand. *Journal of Operations Management*, 15(1), 1–18.
- Thomas, D. E. (2007). How do reputation and legitimacy affect organizational performance? *International Journal of Management*, 24(1), 108.
- Thomas, T. E., & Lamm, E. (2012). Legitimacy and organizational sustainability. *Journal of Business Ethics*, 110(2), 191-203.
- Toffel, M.W., (2006). *Resolving information asymmetries in markets: the role of certified management programas*. Havard Business School Working Paper, nº 07-023.
- Tolbert, P. S. y Zucker, L. G. (1983). Institutional source of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28(1), 22-39.
- Tornikoski, E.T. y Newbert, S.L. (2007). Exploring the determinants of organizational emergence: A legitimacy perspective. *Journal of Business Venturing*, 22(2), 311-335.
- Townley, B. (2002). The role of competing rationalities in institutional change. *Academy of Management Journal*, 45(1), 163-179.

- Turban, D. B. & Cable, D. M. (2003). Firm reputation and applicant pool characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 24 (6), 733–751.
- Turban, D. B., & Greening, D. W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40(3), 658-672.
- Uygur, A., & Sümerli, S. (2013). EFQM excellence model. *International Review of Management and Business Research*, 2(4), 980-993.
- Vaara, E., Tienari, J., & Laurila, J. (2006). Pulp and paper fiction: On the discursive legitimation of global industrial restructuring. *Organization studies*, 27(6), 789-813.
- Van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 410–422.
- Van Riel, C.B.M (1997). Research in corporate communication: An overview of an emerging field. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 288-309.
- Vasconcelos, I.F.G. & Vasconcelos, F.C. (2003). ISO9000, Consultants and Paradoxes: A Sociological Analysis of Quality Assurance and Human Resource Techniques. RAC. *Revista de Administração Contemporânea*, 7(1), 173-194.
- Vastag, G. (2004). Revisiting ISO 14001 Diffusion: A New Look at the Drivers of Certification, *Production and Operations Management*, 13(3), 260-267.
- Vergin, R. C., & Qoronfleh, M. W. (1998). Corporate reputation and the stock market. *Business Horizons*, 41(1), 19-26.
- Vértice (2010). *Gestión Medioambiental. Conceptos Básicos*. Málaga. Publicaciones Vértice S.L.
- Viadiu, F.M., Fa, M.C., Saizarbitoria, I.H., (2006). ISO 9000 and ISO 14000 standards: an international diffusion model. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(2), 141-165.
- Vidaver-Cohen, D. (2006). *Institutional Change, Legitimacy, and Reputation: A Model of Reciprocal Processes*. Paper presented at the Florida International University Faculty Research Symposium, Miami.
- Villafañe, J. (2013). *La buena empresa: propuesta para una teoría de la reputación corporativa*. Madrid: Pearson Educación.
- Villafañe, J. (2012). La gestión de los intangibles empresariales. *Comunicação e Sociedade*, 8, 101-113.
- Villafañe, J. (2004). *La buena reputación: claves del valor intangible de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- Visauta, B. (2007). *Análisis estadístico con SPSS 14: Estadística Básica (3ª ed)*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana.

- Wahba, H. (2008). Does the market value corporate environmental responsibility? An empirical examination. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(2), 89-99.
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.
- Walker, H.A. y Zelditch, M. Jr. (1993). *Power, legitimacy, and the stability of authority: a theoretical research program*, en Berger J. y Zelditch M Jr. (eds). *Theoretical Research Programs*, pp. 364–381, Stanford, CA: Stanford University Press.
- Wallace, R. O., Naser, K., & Mora, A. (1994). The relationship between the comprehensiveness of corporate annual reports and firm characteristics in Spain. *Accounting and business research*, 25(97), 41-53.
- Walsh, G., & Beatty, S. E. (2007). Customer-based corporate reputation of a service firm: scale development and validation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 127-143.
- Walsh, G., & Wiedmann, K. P. (2004). A conceptualization of corporate reputation in Germany: An evaluation and extension of the RQ. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 304-312.
- Walsh, G., Shiu, E., & Hassan, L. M. (2014). Replicating, validating, and reducing the length of the consumer perceived value scale. *Journal of Business Research*, 67(3), 260-267.
- Walsh, G., Mitchell, V. W., Jackson, P. R., & Beatty, S. E. (2009). Examining the antecedents and consequences of corporate reputation: A customer perspective. *British Journal of Management*, 20(2), 187-203.
- Wartick, S. L. (2002). Measuring corporate reputation: Definition and data. *Business y Society*, 41(4), 371–392.
- Weber, M. (1946 [1922]). *Class, status, party, pp. 180–95 en From Max Weber Essays en Sociology*, ed. H. H. Gerth y C. Wright Mills. New York: Oxford University Press.
- Weigelt, K. y Camerer, C. (1988). Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications. *Strategy Management Journal*, 9(5), 443-454.
- Wessels, C. (2003). Reputation defined. *CSR Magazine*, 2(03), 28-29.
- Westlund, A.H. (2001). Measuring environmental impact on society in the EFQM system. *Total Quality Management*, 12(1), 125-135.
- Westphal, J. D., Gulati, R., & Shortell, S. M. (1997). Customization or conformity? An institutional and network perspective on the content and consequences of TQM adoption. *Administrative Science Quarterly*, 366-394.

- Wezel, F. C. (2005). Location dependence and industry evolution: Founding rates in the United Kingdom motorcycle industry, 1895–1993. *Organization Studies*, 26, 729–754.
- Whetten, D.A. (1997). Part II: Where do reputations come from? Theory development and the study of corporate reputation. *Corporate Reputation Review*, 1(1), 26-34.
- Whetten, D.A. and Mackey, A. (2002). A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. *Business and Society*, 41(4), 393-414.
- Wiedmann, K. P., Hennigs, N., Schmidt, S., & Wuestefeld, T. (2013). Brand heritage and its impact on corporate reputation: Corporate roots as a vision for the future. *Corporate Reputation Review*, 16(3), 187-205.
- Wiengarten, F., Pagell, M., Fynes, B. (2013). ISO 14000 certification and investments in environmental supply chain management practices: identifying differences in motivation and adoption levels between Western European and North American companies. *Journal of Cleaner Production*, 56, 18-28.
- Wilkinson, G., & Dale, B. G. (2001). Integrated management systems: a model based on a total quality approach. *Managing Service Quality: An International Journal*, 11(5), 318-330.
- Williams, R.J. & Barret, J.D. (2000). Corporate philanthropy, criminal activity and firm reputation: Is there a link? *Journal of Business Ethics*, 26(4), 341-350.
- Williams, R. J., Schnake, M. E., & Fredenberger, W. (2005). The impact of corporate strategy on a firm's reputation. *Corporate Reputation Review*, 8(3), 187-197
- Worcester, R. (2009). Reflections on corporate reputations. *Management Decision*, 47(4), 573-589.
- Wongrassamee, S.; Gardiner, P.D. y Simmons, J.E.L. (2003). Performance measurement tools: The Balanced Scorecard and the EFQM Excellence Model. *Measuring Business Excellence*, 7(1), 14-29.
- Wu, S.I. & Jang, J.Y. (2014). The impact of ISO certification on consumers' purchase intention. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25 (3-4), 412-426.
- Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H., & Uysal, M. (2015). What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*, 44, 120-130.
- Yin, H. & Schmeidler, P.J. (2009). Why do standardized ISO 14001 environmental management systems lead to heterogeneous environmental outcomes? *Business Strategy and the Environment*, 18(7), 469-486

- Yoon, E., Guffey, H. J. and Kijewski, V. (1993). The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service. *Journal of Business Research*, 27(3), 215-228.
- Zaheer, S. (1995). Overcoming the liability of foreignness. *Academy of Management Journal*, 38(2), 341-363.
- Zajac, E. J., & Westphal, J. D. (2004). The social construction of market value: Institutionalization and learning perspectives on stock market reactions. *American Sociological Review*, 69(3), 433-457.
- Zaramdini, W. (2007). An empirical study of the motives and benefits of ISO 9000 certification: the UAE experience. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24(5), 472-491.
- Zbaracki, M. J. (1998). The rhetoric and reality of total quality management. *Administrative science quarterly*, 602-636.
- Zeithaml, V. (2000). Service quality, profitability, and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67-85.
- Zeng S., Shi, J., Lou, G. (2006). A synergetic model for implementing an integrated management system: an empirical study in China. *Journal of Cleaner Production*, 15(18), 1760-1767.
- Zeng S., Tam C., Tam V., Deng Z. (2005). Towards implementation of ISO 14001 environmental management systems in selected industries in China. *Journal of Cleaner Production*, 13(7), 645-656.
- Zeng, S., Tam, V., Le, K. (2010). Towards effectiveness of integrated management systems for enterprises. *Engineering Economics*, 21(2), 171-179.
- Zeng, S., Tian, P., Shi, J. (2005). Implementing Integration of ISO 9001 and ISO 14001 for Construction. *Managerial Auditing Journal*, 20(4), 394-407.
- Zhan, W., Wang W., Wang S. (2014). Environmental performance evaluation of implementing EMS (ISO 14001) in the coating industry: case study of a Shanghai coating firm. *Journal of Cleaner Production*, 64, 205-217.
- Zhu, Q., Cordeiro, J., Sarkis, J. (2013). Institutional pressures, dynamic capabilities and environmental management systems: Investigating the ISO 9000 – Environmental management system implementation linkage. *Journal of Environmental Management*, 114, 232-242.
- Zimmerman, M., Zeitz, G. (2002). Beyond survival: achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27(3), 414-31.
- Zobel, T. (2013). ISO 14001 certification in manufacturing firms: a tool for those in need or an indication of greenness? *Journal of Cleaner Production*, 43, 37-44

- Zuckerman, E. W. (2000). Focusing the corporate product: Securities analysts and de-diversification. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 591-619
- Zucker, L. G. (1977). The role of institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review*, 42, 726–743.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. *Annual review of Sociology*, 13(1), 443-464.
- Zucker, L. G. (1989). Combining institutional theory and population ecology: No legitimacy, no history. *American Sociological Review*, 54(4), 542–545.
- Zutshi, A., & Sohal, A. S. (2005). Integrated management system: The experiences of three Australian organisations. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 16(2), 211-232.

ANEXO I

| | |
|--|--|
| Nombre Empresa | |
| Nombre Persona que lo Cumplimenta | |
| Cargo que Ocupa | |

CUESTIONARIO

1. Marque los sistemas de gestión que tiene su empresa:

ISO 9001 (calidad).
 ISO 14001 (medioambiente)
 OHSAS 18001 (seguridad y salud laboral).
 SGE 21 (responsabilidad social)
 ISO 26000 (responsabilidad social)
 ISO 27001
 ISO 16600: 166002

Otros (indicar cuáles): _____

2. Indique el año en que obtuvo la certificación de cada uno de los sistemas de gestión que posea la empresa:

| SISTEMA DE GESTIÓN | AÑO DE CERTIFICACIÓN |
|--------------------|----------------------|
| ISO 9001 | |
| ISO 14001 | |
| OHSAS 18001 | |
| ISO 26000 | |
| SGE 21 | |
| Otros: | |

3. ¿Su organización tiene un SIG?

NO.
 SI.

En caso afirmativo, marque los sistemas de gestión que componen dicho sistema integrado y especifique el año en que realizaron la integración y obtuvieron la certificación.

ISO 9001 (calidad).

ISO 14001 (medioambiente)

OHSAS 18001 (seguridad y salud laboral).

SGE 21 (responsabilidad social)

ISO 26000 (responsabilidad social)

Otras normas de sistemas de gestión: _____

AÑO DE INTEGRACIÓN: