



# Revista Venezolana de Gerencia





# Legitimidad y reputación corporativa: estudio a partir de normas de sistemas de gestión ISO

Orviz Martínez, Natalia<sup>1</sup>  
Blanco González, Alicia<sup>2</sup>  
Del Castillo Feito, Cristina<sup>3</sup>

## Resumen

El objetivo de este artículo es analizar el impacto de la certificación en las normas de sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001 y de su implementación en un sistema integrado de gestión (SIG) sobre la legitimidad y la reputación de las organizaciones, así como contrastar la influencia de dichos activos intangibles en el rendimiento financiero. Como complemento a este objetivo se estudió la posible relación bidireccional entre los dos activos intangibles. Para ello se han seleccionado las empresas del IBEX-35, y se ha utilizado una modelización estructural con PLS. Los resultados evidencian una influencia positiva entre la certificación con la legitimidad y con la reputación, entre la integración de los sistemas de gestión con la legitimidad, y entre la legitimidad y la reputación con el rendimiento financiero. Sin embargo, no se ha podido evidenciar la relación entre la integración de los dos sistemas de gestión con la reputación. Se concluye que la implementación en las organizaciones de manera independiente o integrada de normas ISO 9001 e ISO 14001 va a permitir responder a las empresas a las expectativas del entorno y grupos sociales, mejorando tanto su legitimidad como su reputación.

**Palabras clave:** Legitimidad; Reputación; ISO 9001; ISO 14001; Sistema Integrado de Gestión (SIG).

---

**Recibido:** 20-01-20 **Aceptado:** 20-06-20

<sup>1</sup> Doctora en Economía de Empresa. Profesora del Departamento de Ingeniería Industrial de la Universidad Internacional de La Rioja, Logroño (España). Correo electrónico: [natalia.orviz@unir.net](mailto:natalia.orviz@unir.net)

<sup>2</sup> Doctora en Marketing. Profesora Contratada del área de Marketing y Comercialización de Mercados, Universidad Rey Juan Carlos. Madrid (España). Especialista en Metodología de Investigación Cuantitativa. Correo electrónico: [alicia.blanco@urjc.es](mailto:alicia.blanco@urjc.es)

<sup>3</sup> Doctora en Economía y Ciencias Empresariales. Profesora visitante Departamento Economía de la Empresa en Universidad Rey Juan Carlos, Madrid (España). Correo electrónico: [cristina.delcastillo@urjc.es](mailto:cristina.delcastillo@urjc.es)

# *Legitimacy and corporate reputation: study from ISO management system standards*

## **Abstract**

The objective of this article is to analyze the impact of certification in ISO 9001 and ISO 14001 management system standards and its implementation in an integrated management system (IMS) on the legitimacy and reputation of organizations, as well as to contrast the influence of such intangible assets on financial performance. As a complement to this objective, the possible bidirectional relationship between the two intangible assets was studied. For this purpose, IBEX-35 companies have been selected, and structural modeling with PLS has been used. The results show a positive influence between the certification with legitimacy and with reputation, between the integration of management systems with legitimacy, and between legitimacy and reputation with financial performance. However, it has not been possible to show the relationship between the integration of the two management systems with reputation. It is concluded that the implementation in organizations in an independent or integrated way of ISO 9001 and ISO 14001 standards will allow companies to respond to the expectations of the environment and social groups, and improving both their legitimacy and reputation.

**Keywords:** Legitimacy; Reputation; Financial Performance; Management Systems; ISO 9001; ISO 14001; Integrated Management System (IMS).

## **1. Introducción**

La globalización financiera ha introducido una creciente complejidad en las relaciones de las empresas con los mercados y sus grupos de interés. En este contexto, las empresas 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. La adopción voluntaria de normas de sistemas de gestión por parte de las organizaciones puede ser precisamente una de estas estrategias de adaptación. Ciertamente, esta práctica es cada vez más habitual, arrojando de forma general una tendencia de crecimiento y

gran difusión internacional.

Las normas de sistemas de gestión más influyentes hasta la actualidad, como lo demuestran los resultados de la encuesta publicada anualmente por ISO (ISO, 2018), han sido la norma ISO 9001, que especifica los requisitos relativos a la gestión de la calidad, y la norma ISO 14001, que marca las directrices para llevar a cabo una gestión medioambiental eficaz.

Ambas normas presentan una serie de semejanzas respecto a su capacidad de poder implantarse en todo tipo de organizaciones, su estructura y requisitos, forma de implantación, seguimiento, revisión y posible certificación por una entidad externa

acreditada. Precisamente son estas similitudes las que hacen que se puedan integrar fácilmente para garantizar una gestión más eficiente, interconectando un conjunto de procesos al compartir requisitos y recursos (Bernardo, Gotzamani, Vouzas & Casadesús 2016; Nunhes, Bernardo, Merce & Oliveira 2018). De esta forma, muchas organizaciones optan por unificar los sistemas de gestión en uno solo, en lugar de implementarlos por separados, gestionándolos de forma integrada en lo que se denomina un Sistema Integrado de Gestión (SIG).

En esta línea, los diferentes grupos de interés pueden valorar que la adopción independiente o integrada de estas normas de sistemas de gestión como una práctica positiva, de forma que tal expectativa puede crear presiones institucionales (Lo, Wiengarten, Humphreys, Yeung & Cheng 2013), para que las empresas implanten estos estándares de gestión, pudiendo con ello, mejorar su legitimidad y reputación.

La legitimidad y la reputación representan dos de los activos intangibles (Suchman, 1995; Fombrun, 1996; Walker, 2010; Carreras, Alloza & Carreras, 2013; Deephouse et al, 2016) determinantes en el éxito organizacional (Deephouse y Schuman, 2008), que pueden ayudar a la organización a alcanzar beneficios, como puede ser el incremento del rendimiento financiero (Shamma, 2012).

En este contexto, el objetivo de este estudio consiste por un lado en analizar el impacto de la certificación de las organizaciones en normas de sistemas de gestión ISO 9001 e ISO 14001 y de la integración de estas normas en un SIG sobre la legitimidad

y reputación de las organizaciones. Además se contrasta la relación entre ambos activos intangibles y su influencia en el rendimiento financiero de las

Para ello, se han seleccionado las empresas del IBEX-35, y se ha utilizado la metodología cuantitativa de modelización estructural con PLS para el contraste de las hipótesis planteadas.

## **2. Sistemas de gestión, legitimidad, reputación**

Las empresas son estructuras dinámicas que se adaptan y cambian a lo largo del tiempo en función de sus necesidades. Dentro de esta nueva perspectiva, se han desarrollado y difundido a nivel internacional diversos estándares o normas de sistemas de gestión de empresas, que se caracterizan por definir las prácticas internas que tiene que adoptar una organización en diversas áreas (Orcos, Pérez-Arardros & Blind, 2017).

Las normas de sistemas de gestión establecen los requisitos que deben cumplir las organizaciones para implantar un sistema de gestión eficaz, pero no establecen cómo hacerlo. Cada empresa determina como lo va a hacer en función de sus recursos y sus intereses específicos (Orviz, 2017).

De entre todos estos estándares, las normas ISO 9001 e ISO 14001 son las normas desarrolladas por ISO que han tenido mayor relevancia como se puede evidenciar por el número de organizaciones que están certificadas a nivel internacional (ISO, 2018).

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 (Tari, Molina-Azorín & Heras, 2012). Por su parte, la norma ISO 14001 es considerada como una herramienta efectiva para mejorar las prácticas medioambientales y la efectividad organizacional (Boiral, Guillaumie, Heras-Saizarbitoria & Tayo, 2018).

La implantación y certificación de estas normas en las empresas aporta numerosos beneficios internos y externos. Los beneficios internos abarcan aspectos que tienen que ver con la operatividad y la mejora de la eficiencia de los procesos organizacionales para eliminar defectos, mientras que los beneficios externos agrupan factores relacionados con la comercialización o los mercados, los vínculos con los clientes o con los diferentes grupos de interés (Yin y Schmeidler 2009; Tari et al, 2012; Fonseca et al, 2017). En general, los estudios empíricos manifiestan que existe un alto grado de coincidencia entre los beneficios obtenidos por normas ISO 9001 e ISO 14001 (Herasy Boiral 2013; Fonseca y Domingues 2018), aunque hay que tener en cuenta que no todas las organizaciones implantan las normas de la misma manera o con igual rigurosidad (Corbett, Montes-Sancho & Kirsch, 2005).

Pues bien, 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 la implantación y certificación de dichas normas sea una práctica deseable.

Suchman define 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). Más recientemente, Deephouse et al (2016) la definen de forma más concisa, manifestando que es *“la adecuación percibida de una organización a un sistema social en términos de reglas, valores, normas y definiciones”*.

La legitimidad se ha considerado un aspecto clave para comprender la supervivencia y crecimiento empresarial. Su gestión permite que las organizaciones obtengan ventajas competitivas, creen nuevas oportunidades de negocio o mejoren el acceso a los recursos que necesitan para sobrevivir y crecer (Zimmerman y Zeitz, 2002; Deephouse y Suchman 2008; Cruz-Suárez et al, 2014).

Respecto a la reputación, 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). Este autor 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, surgiendo un nuevo enfoque que se basa en 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 (Rindova, Williamson, Petkova & Sever, 2005; De Castro, 2008; Lloyd, 2011). Como ejemplo se indica la citada por Carreras et al (2013),

que la presentan como “*el conjunto de evaluaciones colectivas, suscitadas por el comportamiento corporativo, en las distintas audiencias, y que motivan sus conductas de apoyo u oposición*”.

De la misma manera que en el caso de la legitimidad, la reputación se considera un factor clave mediante el cual las empresas pueden mantener una ventaja competitiva, lo que les permite poseer una diferenciación frente a sus competidores y mejorar sus perspectivas en los diferentes mercados (Rhee y Haunschild, 2006).

Tanto la legitimidad como la reputación se pueden asimilar a las percepciones de cómo se aprueban las acciones realizadas por una organización por parte de los diferentes grupos de interés (Ruef y Scott, 1998). Por tanto, representan activos intangibles que presentan similitudes, pero también diferencias. Mientras que la legitimidad hace hincapié en la aceptación y en la conformidad social como consecuencia de la adhesión a normas y expectativas sociales, la reputación enfatiza comparaciones entre las organizaciones (Deephouse y Carter, 2005). Además, si legitimación apunta a la aceptación de unos procedimientos de actuación y, en consecuencia, a la uniformidad y conformidad, la reputación se vincula al prestigio y a la diferenciación (Carreras et al, 2013).

La relación entre ambos activos ha sido analizada anteriormente (King y Whetten, 2008; Czinkota et al, 2014). En concreto el estudio teórico de Czinkota et al (2014) define la existencia de una relación mutua entre legitimidad y reputación, que puede dar a las organizaciones mayor visibilidad y credibilidad, cuando se comportan de acuerdo con 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 de la empresa en las mentes de los stakeholders involucrados.

Partiendo de estas investigaciones previas, se formula la siguiente hipótesis:

***Hipótesis 1: La legitimidad y la reputación de las organizaciones son constructos que se relacionan de forma bidireccional.***

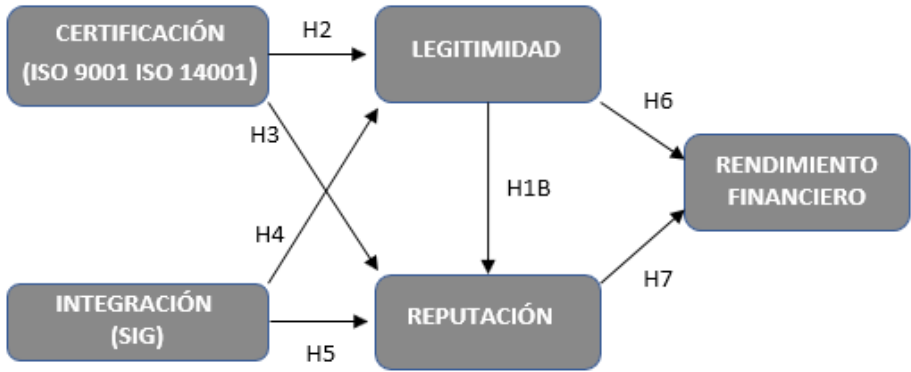
La hipótesis anterior se subdivide en:

***Hipótesis 1A: Las organizaciones con mayor legitimidad tendrán mayor reputación.***

***Hipótesis 1B: Las organizaciones con mayor reputación tendrán mayor legitimidad.***

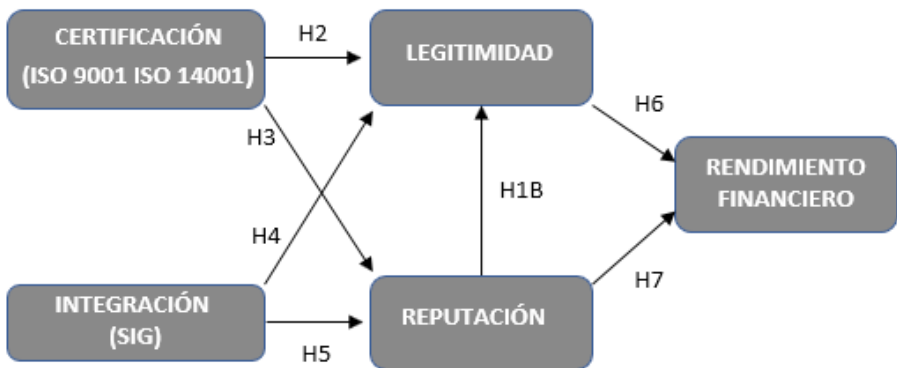
Para poder contrastar esta bidireccionalidad es necesario plantear dos modelos alternativos, cuya diferencia radica exclusivamente en el sentido de la relación entre la legitimidad y la reputación. El modelo denominado MOD-A (diagrama 1) incorpora la relación Legitimidad-Reputación, y el modelo llamado MOD-B (diagrama 2) considera la relación inversa, Reputación-Legitimidad, para cada uno de los años estudiados.

**Diagrama 1  
MOD-A (Legitimidad-Reputación)**



Fuente: Elaboración propia

**Diagrama 2  
MOD-B (Reputación-Legitimidad)**



Fuente: Elaboración propia

### 2.1. Relación entre los sistemas de gestión y la legitimidad

Las fuerzas motrices que hacen a

las organizaciones adoptar y certificar su sistema de gestión basado en las normas ISO 9001 e ISO 14001 pueden debidas básicamente a motivaciones impulsadas por los diferentes grupos

de interés y/o por la mejora interna de la eficacia de la organización con a la calidad o al medio ambiente (Sampaio, Saraiva&Rodrigues, 2009; Heras, 2011). Tomando como base estudios empíricos anteriores, se puede evidenciar que los dos tipos de motivaciones se encuentran presentes simultáneamente en la mayoría de las 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 et al, (2011), en donde las fuentes de motivaciones de carácter externo dominaban en la mayoría de los estudios.

Según la literatura especializada (Jones,Arndt y Kustin1997; Gotzamani y Tsiotras, 2002; Llopis y Tari, 2003; Sampaio et al, 2010; Prajogo et al, 2012), 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.

Por tanto, 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 desde el punto de vista cualitativo (Guler et al, 2002; Llopis y Tarí, 2003; Boiral, 2007; Heras et al, 2010;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.

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, (Darnall, Jolley & Handfield, 2008; Boiral, 2011).

Por otra parte, algunas organizaciones eligen implantar un SIG como herramienta que unifica los requisitos de diferentes normas de sistemas de gestión, lo que puede reportar beneficios como el ahorro de costes, la motivación de los empleados, la simplificación de documentación, la optimización de recursos, la mejora de la satisfacción de los clientes y de los diferentes grupos de interés, así como un aumento de la legitimidad (Bernardo et al, 2015; Nunhes, 2016). En base a todo lo comentado, se plantean las dos siguientes hipótesis:

**Hipótesis 2:** *La certificación de las organizaciones en normas de sistemas de gestión se relaciona positivamente con la legitimidad.*

**Hipótesis 3:** *Las organizaciones que poseen un SIG tienen más legitimidad que las empresas que no lo poseen.*

## **2.2. Relación entre los sistemas de gestión y la reputación**

Las presiones relacionadas por los clientes y los mercados se relacionan con las motivaciones externas que puede tener una empresa para certificarse en una norma de sistema de gestión



(Prajogo, 2011). 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, 2011).

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.

Por ello, la certificación se podría considerar como una prueba realizada por una entidad externa independiente, que demuestra el cumplimiento por parte de la organización de los requisitos establecidos en las diferentes normas, lo que prueba una diferenciación, y por lo tanto aporta una mayor reputación frente a aquellas organizaciones no comprometidas públicamente (Luc Honore, Marimón & Casadesús, 2012).

De la misma forma que se ha explicado para el caso de la legitimidad, la implantación de un SIG en la organización puede aportar una serie de beneficios internos y externos (Khanna, Laroiya & Sharma, 2010; Tarí y Molina-Azorín, 2010; Simón et al, 2012). Dentro de los beneficios externos, se ha evidenciado la mejora de la imagen de la misma, que se puede relacionar con la reputación (Akdag y Zineldin, 2011), porque ambos conceptos tienen que ver con la percepción externa, aunque se diferencien en su intervalo de

consolidación a través del tiempo (Ruiz Gutiérrez & Esteban, 2012). Según lo que acabamos de comentar, se plantean las siguientes hipótesis:

**Hipótesis 4:** *La certificación de las organizaciones en normas de sistemas de gestión se relaciona positivamente con la reputación.*

**Hipótesis 5:** *Las organizaciones que poseen un SIG tienen una mejor reputación que las empresas que no lo poseen.*

### 2.3. Legitimidad, reputación y rendimiento financiero

Autores como Fombrun y Shanley, 1990; Oliver, 1997; Roberts y Dowling, 2002; Zimmerman y Zeitz, 2002; Deephouse y Carter, 2005), 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

Bansal y Clelland (2004) han puesto de manifiesto que la legitimidad puede afectar positivamente al rendimiento financiero a través de la rentabilidad económica, pero también ha habido estudios que han demostrado contribuciones negativas a la misma (Barreto y Banden-Fuller, 2006).

Del mismo modo, la mayoría de las investigaciones han evidenciado que las empresas con alta reputación tienen mayor rendimiento financiero y están expuestas por tanto, a menos pérdidas de valor en los mercados (Roberts y Dowling, 2002; Costa, Callen, Branco & Curto, 2014). En base a lo citado, se formulan las siguientes hipótesis:

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

**Hipótesis 7:** *Las organizaciones*

con mayor reputación tendrán un mayor rendimiento financiero.

### **3. Aspectos metodológicos: algunas consideraciones**

El universo muestral lo componen las empresas que conforman el IBEX 35 en diciembre de 2014<sup>4</sup>. Se ha seleccionado este tipo de empresas por la importancia e influencia a nivel nacional que tienen, así como por la información secundaria que proporcionan.

La recopilación de información para

los datos de las variables certificación e integración en normas de sistemas de gestión concluyó con un total de 29 empresas. No obstante, finalmente se tuvo que prescindir de 8 de ellas, por no estar presentes en el ranking MERCO a lo largo de los diferentes años analizados. Por ello, el tamaño final de la muestra es de 21 empresas, lo que representa un 77,5 % del volumen de negocio total de las empresas que conforman el citado índice bursátil (tabla 1).

**Tabla 1**  
**Ficha técnica del estudio**

Universo y ámbito de investigación	Empresas IBEX 35
Tamaño muestra	21 empresas
Volumen de negocio de la muestra	77,5 % del total IBEX 35
Años de estudio	Desde 2005 a 2014 en intervalos de 3 años
Nivel de confianza	95 %
Metodología	SEM-PLS
Periodo trabajo de campo	Marzo 2015 - Julio 2015

Fuente: Elaboración propia

Como fuente para recopilar información sobre los estándares de sistemas de gestión se utilizó un cuestionario enviado por correo electrónico a los responsables de los sistemas de gestión de las empresas, y además se consultaron los datos disponibles en las webs corporativas de cada una de dichas empresas.

Para evaluar la legitimidad se utilizan noticias de prensa escrita, en concreto se emplea la edición digital

del periódico *El País*, el mayor diario generalista de tirada nacional, según la Oficina de Justificación de Difusión. Su elección se debe a que según los datos publicados en el Estudio General de Medios (EGM) desarrollado 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

<sup>4</sup> EL IBEX es el principal índice bursátil de referencia de la bolsa española. Está compuesto por las 35 empresas con mayor volumen de acciones, grado de liquidez y capitalización bursátil. Las empresas que lo forman no son siempre las mismas. En el momento del trabajo de campo se seleccionaron las empresas que conformaban dicho índice.

ranking de sitios de Internet, la edición digital de *El País* es el primer periódico de información general situado en dicha clasificación (AIMC, 2020).

Respecto a la reputación se ha seleccionado el índice MERCO, ya que es uno de los monitores de referencia en el mundo. Por una parte, 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, su ámbito de localización es España coincidiendo por tanto, con el ámbito geográfico de la

muestra.

Finalmente, para obtener los valores relativos al rendimiento financiero, se escogió como indicador la rentabilidad económica, utilizando dos bases de datos de gran trascendencia por la información económica que aportan (SABI y *Bankscope*, esta última base de datos se ha utilizado para obtener los valores del ROA de las entidades financieras de la muestra).

Las variables consideradas en este estudio y su medición se muestran en la tabla 2.

**Tabla 2**  
**Medición de Variables**

VARIABLE	MEDIDA
Empresa certificada	Variable independiente: 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)
Sistema Integrado de Gestión	Variable dicotómica 1, si la empresa posee SIG de los estándares de gestión implantados en la misma, y el valor 0 si no lo tiene)
Legitimidad	Valor anual de la legitimidad aplicando el coeficiente de Janis-Fadner (Deephouse, 1996; Bansal y Clelland, 2004)
Reputación	Escala de 1 a 100 puntos. Cada punto representa la posición en la que se encuentran cada una de las 100 empresas dispuestas en el ranking MERCO (100 representa la posición de la empresa con peor reputación y 1 la posición de la mejor)
Rendimiento Financiero	Rentabilidad económica (ROA)

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de analizar las relaciones y realizar el contraste de las hipótesis propuestas, se utilizó la técnica cuantitativa de modelización estructural con PLS, mediante el software SmartPLS (beta) versión 3.2.3. Se ha escogido esta técnica porque presenta fortalezas para la investigación llevada a cabo (Hair, Hult, Ringle & Sarstedt,

2016), como por ejemplo, su aplicación a muestras relativamente pequeñas.

#### **4. Legitimidad, reputación y rendimiento financiero: Modelos relacionados**

Cada uno de los modelos MOD-A y MOD-B (diagramas 1 y 2) se han

descompuesto en 4 sub-modelos relacionados con los valores de las diferentes variables obtenidas en 2005, 2008, 2011 y 2014. Posteriormente, para validar el modelo de forma conjunta se aplican unos criterios fijados en base otras investigaciones (Díez-Martín et al, 2016), en función de los años en los que se obtuvieron relaciones significativas entre las variables (4 años: elevado, 3 años: moderado, 2 años: bajo, 1 año: rechazado).

Lastablas dispuestas a continuación muestran la varianza explicativa ( $R^2$ ) de las variables dependientes y los coeficientes *path* ( $\beta$ ) que miden la relación causal entre los diferentes constructos, en los modelos MOD-A (tabla 3) y MOD-B (tabla 4). Asimismo, se realizó la prueba de remuestreo *Bootsrapping* para evaluar la significatividad de dichas relaciones estructurales en cada uno de los modelos.

**Tabla 3**  
**Resultados relaciones estructurales MOD-A**

Relaciones es- tructurales	2005		2008		2011		2014	
	$\beta$	t-V	$\beta$	t-V	$\beta$	t-V	$\beta$	t-V
CERT->LEG	0,362***	3,419	0,330**	2,597	-0,033	-0,390	-0,030	-0,287
INT->LEG	0,021	0,217	0,064	0,665	0,511***	3,982	0,447***	3,240
CERT->REP	0,346***	3,643	0,237*	2,063	-0,153	-1,255	0,091	0,750
INT->REP	-0,483***	-3,619	-0,351**	-2,721	0,033	0,306	-0,162	-1,295
LEG->ROA	0,374***	3,168	0,154	1,727	-0,243**	-2,891	0,320***	3,392
REP->ROA	0,231**	2,156	0,488***	3,656	-0,145	-1,386	0,130	1,307
LEG->REP	0,251**	2,081	0,302*	2,252	-0,273*	-2,227	-0,101	-1,192
$R^2$	LEG	0,137	LEG	0,127	LEG	0,247	LEG	0,187
	REP	0,245	REP	0,227	REP	0,102	REP	0,040
	ROA	0,317	ROA	0,310	ROA	0,060	ROA	0,107

\* $p < 0,05$ ; \*\* $p < 0,01$ ; \*\*\* $p < 0,001$

$\beta$ , Pathcoeficientes; t-V, T-Value(bootstrap); CERT, certificación; INT, integración; LEG, legitimidad; REP, reputación, ROA, rentabilidad económica

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 4**  
**Resultados relaciones estructurales MOD-B**

Relaciones estructurales	2005		2008		2011		2014	
	$\beta$	t-V	$\beta$	t-V	$\beta$	t-V	$\beta$	t-V
CERT->LEG	0,234*	2,464	0,226*	1,979	-0,064	-0,678	-0,022	-0,208

Cont... Tabla 4

INT->LEG	0,161	1,328	0,166	1,281	0,488***	3,621	0,430***	3,206
CERT->REP	0,437***	5,675	0,337***	3,367	-0,144	-1,290	0,094	0,755
INT->REP	-0,478***	-4,281	-0,332**	-2,923	-0,106	-1,124	-0,207	-1,744
LEG->ROA	0,374***	3,202	0,154	1,667	-0,243**	-2,744	0,320***	3,369
REP->ROA	0,231*	2,034	0,488***	3,802	-0,145	-1,458	0,130	1,388
REP->LEG	0,293*	2,523	0,309*	2,408	-0,215*	-2,376	-0,085	-1,193
	LEG	0,201	LEG	0,208	LEG	0,291	LEG	0,194
R <sup>2</sup>	REP	0,262	REP	0,148	REP	0,046	REP	0,032
	ROA	0,245	ROA	0,310	ROA	0,060	ROA	0,107

\*p<0,05; \*\*p<0,01; \*\*\*p<0,001

β, Pathcoeficients; t-V, T-Value(bootstrap); CERT, certificación; INT, integración; LEG, legitimidad; REP, reputación, ROA, rentabilidad económica

Fuente: Elaboración propia

La varianza explicada representa un nivel predictivo adecuado para las tres variables endógenas (legitimidad, reputación y rendimiento financiero) en los dos modelos alternativos, excepto en el submodelo del año 2011, para la variable desempeño financiero (en ambos modelos) y para la reputación (en el MOD-B), y también en el 2014, para el valor de la reputación (en ambos modelos).

La significatividad de las relaciones es representativa cuando los valores obtenidos del T-valor están por encima de 1,96. En estos casos, la estabilidad de las relaciones es la adecuada. Los resultados manifiestan que existe un mayor número de relaciones

significativas en los años 2005 y 2008 de ambos modelos.

La conexión entre los constructos es fuerte en el caso de las relaciones que obtengan un coeficiente *path* mayor de 0,2, aunque se han obtenido también valores inferiores y negativos, no representativos.

En la tabla 5 se expone una recapitulación de los resultados alcanzados sobre el contraste y el grado de aceptación de todas las hipótesis en ambos modelos. En ambos modelos se evidencia el mismo número de hipótesis, un total de seis, con un grado de aceptación bajo, lo que implica un cumplimiento en la mitad de los años estudiados.

**Tabla 5**  
**Contraste hipótesis MOD-A y MOD-B**

Hipótesis	Relación	CONFIRMACIÓN		
		MODELO A	MODELO B	
H2	Certificación → Legitimidad	Confirmada (Baja)	Confirmada (Baja)	
H3	Integración → Legitimidad	Confirmada (Baja)	Confirmada (Baja)	
H4	Certificación → Reputación	Confirmada (Baja)	Confirmada (Baja)	
H5	Integración → Reputación	Rechazada	Rechazada	
H6	Legitimidad → ROA	Confirmada (Baja)	Confirmada (Baja)	
H7	Reputación → ROA	Confirmada (Baja)	Confirmada (Baja)	
H1	Reputación ↔ Legitimidad	Confirmada (Baja)		
H1A	Legitimidad → Reputación	Confirmada (Baja)	-	
H1B	Reputación → Legitimidad	-	Confirmada (Baja)	

Fuente: Elaboración propia

El tamaño de la muestra (21 empresas de una población de 35), provoca que el error muestral sea del 13,7%, a pesar de que el volumen de negocio que supone la muestra es muy elevado (77,5% del total del indicador bursátil). La influencia positiva detectada para hipótesis contrastadas es baja, es decir, se produce solamente en dos de los cuatro periodos considerados.

Los hallazgos obtenidos han puesto de manifiesto que para estas empresas del IBEX existe una influencia positiva de la certificación en normas de sistemas de gestión ISO 9001 y/o ISO 14001 con la legitimidad (H2) y con la reputación (H4). También muestran que la integración de sistemas de gestión mejora la legitimidad (H3) y que existe una correspondencia positiva entre la legitimidad y la reputación con el

rendimiento financiero (H6 y H7).

Sin embargo, no se ha podido constatar el cumplimiento de que la integración de sistemas de gestión influya sobre la reputación de la organización (H5), lo que podría estar motivado por el hecho de que los efectos beneficiosos de establecer dicho sistema integrado pueden tener una índole más interna, y por lo tanto menos influyentes en un mejor posicionamiento frente a la competencia, que es un elemento distintivo de la reputación frente a la legitimidad.

Sumado a lo anterior, también se ratifica el nexo positivo entre la Legitimidad-Reputación (H1A) definida en el MOD-A o el establecido entre la Reputación-Legitimidad (H1B) para el MOD-B. Por tanto, se puede confirmar la relación en ambos sentidos, lo

que supone la verificación empírica de la hipótesis (H1) 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.

## **5. Conclusiones**

Como se ha indicado en la introducción de este trabajo, la legitimidad y la reputación son cada vez más importantes para la supervivencia de las organizaciones, por lo que los resultados obtenidos en la investigación llevada a cabo son de especial relevancia para la gestión empresarial, el referirse a dos de los principales activos intangibles de las organizaciones en la actualidad: su legitimidad y su reputación.

Se ha puesto de manifiesto que la implantación y certificación de sistemas de gestión (tipo normas ISO), va a permitir responder a las empresas a las expectativas del entorno social, suponiendo así mismo 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, tal y como se ha evidenciado con la certificación en las normas ISO 9001 y/o ISO 14001 consideradas en este trabajo.

En lo referente a la opción empresarial de integrar los sistemas de gestión en un SIG refleja una mejora en la legitimidad organizacional, ya que el entorno puede considerar deseable

que las organizaciones aprovechen las sinergias y ventajas que suponen integrar estas normas de sistemas de gestión, como puede ser la simplificación de recursos tanto materiales como humanos, y su correspondiente disminución de costes.

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. 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, 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.

Además, y habiendo sido ya comentada la contrastada 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 activos estratégicos, ya que dichas inversiones pueden provocar una mejora simultánea de ambos activos.

En cualquier caso, hay que indicar que esta investigación tiene limitaciones relacionadas con el tamaño de la muestra y la baja confirmación de hipótesis que aconsejan ser prudentes para extrapolar sus resultados, hasta que se lleven a cabo nuevos trabajos empíricos que confirmen o maten los mismos. Las posibles investigaciones futuras podrían ir encaminadas a modificar la muestra

objeto de estudio (tamaño, ámbito de aplicación, tipo de empresa), utilizar otras metodologías (entrevistas, redes sociales, etc.), o bien añadiendo otras variables a los modelos considerados, tales como imagen, responsabilidad social corporativa, etc.

En definitiva, este estudio sirve para concienciar aún más a las empresas sobre el interés que tiene la legitimidad y la reputación para su supervivencia, al poner de manifiesto la influencia positiva de dichos activos en su rendimiento financiero, lo que reafirma su cualidad estratégica por ser recursos que aportan valor a las organizaciones.

## Referencias bibliográficas

- AIMC (2020). Marco General de los medios en España. <https://www.aimc.es/blog/aimc-lanza-marco-general-los-medios-espana-2020-diversas-novedades/>
- Akdag, H. & Zineldin, M. (2011). Strategic positioning and quality determinants in banking service. *The TQM Journal*, 23(4). 446-457.
- Bansal, P. & Clelland, I. (2004). Talking trash: Legitimacy, impression management, and un-systematic risk in the context of the natural environment. *Academy of Management Journal*, 47(1). 93-103.
- Barreto, I. & 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.
- Bernardo, M., Simón, A., Tarí, J. & Molina-Azorín, J. (2015). Benefits of management systems integration: a literature review. *Journal of Cleaner Production*, 94, 260-267.
- Bernardo, M., Gotzamani, K., Vouzas, F. & Casadesús, M. (2016). A qualitative study on integrated management systems in a non-leading country in certifications. *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(3-4). 453-480.
- 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.
- 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. & Henri, J. (2012). Modelling the impact of ISO 14001 on environmental performance: A comparative approach. *Journal of Environmental Management*, 99, 84-97.
- Boiral, O., Guillaumie, L., Heras-Saizarbitoria, I. & Tayo, C. (2018). Adoption and Outcomes of ISO 14001: A Systematic Review. *International Journal of Management Reviews*, 20, 411-432.
- Carreras, E., Alloza, Á. & Carreras, A. (2013). *Reputación corporativa*. Editorial Empresarial.
- 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.
- Costa, I., Callen, J., Branco, M. & Curto, J. (2014). The Value Relevance of Reputation for Sustainability Leadership. *Journal of Business Ethics*, 119(1). 17-28.
- 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.
- Czinkota, Michael, Kaufmann, Hans., & Basile, Gianpaolo (2014). The relationship between legitimacy, reputation, sustainability and branding for companies and their supply chains. *Industrial Marketing Management*, 43(1). 91-101.
- Darnall, N., Jolley, J. & Handfield, R. (2008). Environmental management systems and green supply chain management: complements for sustainability? *Business Strategy and the Environment*, 17(1). 30-45.
- De Castro, G. (2008). *Reputación empresarial y ventaja competitiva*. ESIC Editorial.
- Deephouse, D., Bundy, J., Tost, L. & Suchman, M. (2016). *Organizational Legitimacy: Six Key Questions*. Sage Publications.
- Deephouse, D. & Carter, S. (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.
- Deephouse, D. (1996). Does isomorphism legitimize? *Academy of Management Journal*, 39(4). 1024-1039.
- Delmas, M. & Montes-Sancho, M. (2011). An Institutional Perspective on the Diffusion of International Management System Standards: The Case of the Environmental Management Standard ISO 14001. *Business Ethics Quarterly*, 21(1). 103-132.
- 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.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press, Boston.
- Fombrun, C. & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2). 233–258.
- Fonseca, L., Domingues, J., Machado, P. & Calderón, M. (2017). Management system certification benefits: where do we stand? *Journal of Industrial Engineering and Management*, 10(3). 476-494.
- Fonseca, L. & Domingues, J. (2018). Empirical Research of the ISO 9001:2015 Transition Process in Portugal: Motivations, Benefits, and Success Factors. *Quality Innovation Prosperity*, 22(2). 16-46.
- Gavronski, I., Ferrer, G. y Paiva, E. L. (2008). ISO 14001 certification in Brazil: motivations and benefits. *Journal of Cleaner Production*, 16(1). 87-94.
- 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.
- Guler, I., Guillen, M. & MacPherson,

- J.(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., Hult, T., Ringle, C. & Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS—SEM)*. 2ª Ed. Thousand Oaks: CA: Sage.
- Heras, I. (2011). General perspectives on the leading international management standards. *Journal of Management Research*, 11(1). 3-19.
- 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., Arana, G. & Molina-Azorín, J. (2011). Do drivers matter for the benefits of ISO 14001?. *International Journal of Operations and Production Management*, 31, 192–216.
- Heras, 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.
- ISO (2018). ISO survey 2018. <http://www.iso.org/iso/iso-survey>
- Jones, R., Arndt, G. y 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.
- King, B. & Whetten, D. (2008). Rethinking the relationship between reputation and legitimacy: A social actor conceptualization. *Corporate Reputation Review*, 11(3). 192-207.
- Khanna, H., Laroiya, S.C. & 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.
- 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.
- 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.
- Luc, P., Marimón, F. & Casadesús, M. (2013). Can ISO 9001 improve service recovery? *Industrial Management & Data Systems*, 113(8). 1206-1221.
- Nunhes, T., Ferreira, L. & Oliveira, O. (2016). Evolution of integrated management systems research on the Journal of Cleaner Production: identification of contributions and gaps in the literature. *Journal of Cleaner Production*, 139, 1234-1244.
- Nunhes, T., Bernardo, M. & Oliveira, O. (2018). Guiding principles of integrated management systems: Towards unifying a starting point for researchers and practitioners. *Journal of Cleaner Production*, 210, 977-993.
- Oliver, C. (1997). Sustainable competitive advantage: Combining institutional and resource based views. *Strategic Management Journal*, 18, 697-713.
- Orcos, R., Pérez-Arados, B. &

- Blind, K. (2018). Why does the diffusion of environmental management standards differ across countries? The role of formal and informal institutions in the adoption of ISO 14001. *Journal of World Business*, 53(6). 850-861.
- Orviz, N. (2017). *Influencia de los sistemas de gestión en la legitimidad y reputación de las organizaciones, y de estos activos intangibles en su rendimiento financiero*. Tesis (Dr). Madrid, España, Universidad Rey Juan Carlos.
- Prajogo, D., Tang, A. & Lai, K-h. (2012). Do firms get what they want from ISO 14001 adoption? an Australian perspective. *Journal Cleaner Production*, 33, 117-126.
- Prajogo, Daniel (2011). The roles of firms' motives in affecting the outcomes of ISO 9000 adoption. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(1). 78-100.
- Qi, G., Zeng, S., Yin, H. & Lin, H. (2013). ISO and OHSAS certifications. *Management Decision*, 51(10). 1983-2005.
- Rhee, M. & Haunschild, P. (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., Williamson, I., Petkova, A. & Sever, J. (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.
- Roberts, P. & Dowling, G. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic management journal*, 23(12). 1077-1093.
- Ruef, M. & 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.
- Sampaio, P., Saraiva, P. & Rodrigues, A. (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. & Rodrigues, A. (2009). ISO 9001 certification research: questions, answers and approaches. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 26(1). 38-58.
- Shamma, H. (2012). Toward a comprehensive understanding of corporate reputation: Concept, measurement and implications. *International Journal of Business and Management*, 7(16). 151-169.
- Simón, A., Karapetrovic, S. & Casadesús, M. (2012). Difficulties and benefits of integrated management systems. *Industrial Management & Data Systems*, 112(5). 828-846.
- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3). 571-610.
- Tarí, J. & Molina-Azorín, J. (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., Molina-Azorín, J. & 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
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4). 357-387.
- Yin, H. & Schmeidler, P. (2009). Why do standardized ISO 14001 environmental management systems lead to heterogeneous environmental outcomes?. *Business Strategy and the Environment*, 18(7). 469-486
- 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.