

Análisis del concepto reputación y de su relación con el rendimiento empresarial

Susana Iglesias Antelo*, Vicente A. López López**, Anxo R. Calvo Silvosa* y Jean-Pierre Lévy Mangin***

Recepción: enero 22 de 2003

Aceptación: abril 4 de 2003

* Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Departamento de Economía Financiera y Contabilidad. Universidad de A Coruña, Campus de Elviña, 15071 A Coruña, España. Correo electrónico: aladio@udc.es y calvo@udc.es

** Facultad de Administración y Dirección de Empresas, Departamento de Organización de Empresas y Comercialización. Universidad de Santiago de Compostela. Alfonso X O Sabio, s/n 27002 Lugo, España.

Correo electrónico: oevall@lugo.usc.es

*** Département des Sciences Administratives, B2079. Université du Québec en Outaouais, Pavillon Lucien-Brault 101, rue Saint-Jean-Bosco. Case postale 1250, succursale B, Gatineau (Québec), J8X 3X7, Canadá.

Correo electrónico:

Jean-Pierre.Levy-Mangin@uqo.ca

Resumen. Se estudia la relación entre las dimensiones de la reputación y la variable rendimiento empresarial. Se realiza una revisión de la literatura, principalmente de uno de los marcos teóricos (enfoque de los recursos de la empresa), que destaca el potencial de los recursos intangibles a la hora de explicar asimetrías en los resultados organizativos. Mediante la técnica de análisis de estructuras de covarianzas se lleva a cabo una contrastación empírica con una muestra de empresas gallegas poseedoras de certificaciones de calidad ISO 9000. Los resultados obtenidos confirman la influencia de la rentabilidad pasada en la percepción directiva actual de la reputación y la de esta última en la rentabilidad futura.

Palabras clave: reputación, ventajas competitivas, rendimiento empresarial, análisis de estructuras de covarianzas, análisis factorial confirmatorio.

Analysis of the Reputation Construction and its Relationship with Business Performance

Abstract. The main objective of this research is to analyze the relationship between reputation and business performance. The literature review emphasizes business resources when explaining differences between organizational results. Using a covariance structural methodology, an empirical analysis is conducted on a sample of Galician businesses with ISO 9000 certification. The final results confirm the influence of past profitability on actual perceived reputation, and perceived reputation on future profitability.

Key words: reputation, competitive advantages, business profitability, covariance structural analysis, confirmatory factor analysis.

Introducción

En la actualidad el conocimiento individual y organizativo es presumiblemente uno de los factores con mayor capacidad generadora de ventajas competitivas susceptibles de dificultar la imitación de los rivales. Más en concreto, algunos directivos consideran que un activo estratégico, tal como la reputación, es uno de los recursos intangibles con mayor

influencia en el rendimiento de las empresas que se han preocupado de su creación y desarrollo (Hall, 1992, 1993). Como consecuencia, no es de extrañar que su estudio adquiera cada vez mayor notoriedad (Weigelt y Camerer, 1988; Fombrun y Shanley, 1990).

El presente trabajo inicia con una breve revisión de la importancia del concepto *reputación* en la literatura especializada. Metodológicamente, se parte de la visión ofrecida por la eco-

nomía general y, progresivamente, se va acotando el campo de revisión bibliográfica hasta centrar la atención en el ámbito del *enfoque de los recursos*. Posteriormente se abordan las diferentes aproximaciones a la valoración del mencionado recurso utilizadas en diferentes trabajos empíricos a partir del esquema conceptual sugerido por Weigelt y Camerer (1988). A continuación, una vez formulado el modelo central del trabajo, se acomete su contrastación por medio de un análisis de ecuaciones estructurales. En este sentido, se utiliza la percepción que los directivos tienen en relación con su propia organización para construir las variables que hacen operativas las diferentes dimensiones de reputación. Ello supone una cierta novedad en relación con otros trabajos en los que la valoración se determina a partir de percepciones internas (de los directivos) y externas (percepciones de directivos de organizaciones competidoras y analistas financieros). En definitiva, el contraste se realiza, en cierto modo, a partir del mayor o menor énfasis que el directivo deposita en los diferentes atributos de la reputación. Ello resulta particularmente interesante porque, aunque tales percepciones no tienen por qué corresponderse necesariamente con valoraciones objetivas, manifiestan su influencia, a veces inconsciente, en el proceso de toma de decisiones de los directivos. Para acabar, se extraen las conclusiones más relevantes del trabajo.

1. El concepto reputación en la literatura

Los aspectos conceptuales asociados al término reputación han evolucionado a lo largo del tiempo a partir de disciplinas diferentes. Desde una orientación eminentemente económica, se propone asimilar la reputación a una expectativa favorable sujeta a condiciones de información imperfecta e incertidumbre sobre la calidad de un producto, o como un atributo adscrito a un actor como consecuencia de sus comportamientos pasados (Raub y Weesie, 1990). En cambio, en la literatura de dirección de empresas, el concepto de reputación es una consecuencia del proceso de acumulación de información que los grupos de interés realizan de la empresa a partir de una serie de señales de mercado (cuota de mercado, política de dividendos), de señales contables (resultados contables y riesgo), de señales institucionales (estructura de propiedad, responsabilidad social, cobertura en los medios de comunicación, tamaño de la empresa) y, finalmente, de señales estratégicas como pueden ser la diferenciación y la diversificación (Fombrun y Shanley, 1990).

En la actualidad, la concepción de reputación que suscita probablemente más adhesiones es la que la considera como un recurso organizativo valioso (Dierickx y Cool, 1989). A la mayor parte de los trabajos que suscriben este

punto de vista los podemos agrupar en torno al enfoque de los recursos de la empresa o perspectiva RBV (*resource-based view*) (Wernerfelt, 1984).

Desde la dirección estratégica, la reputación —empleada principalmente en estudios de empresa (Ferguson *et al.*, 2000)— ha sido definida como el conocimiento sobre las características valiosas de la empresa y las emociones de los grupos de interés hacia la misma (Weigelt y Camerer, 1988; Fombrun, 1996). De una forma sintética, la reputación refleja lo que los grupos de interés piensan y sienten acerca de la empresa. Asimismo, Barney (1986) señala la importancia de una reputación positiva como factor estratégico capaz de generar un rendimiento organizativo claramente superior a la media de la industria.

En la literatura se observan diferentes tipos de reputación, por ejemplo, reputación de competidor agresivo (Caves y Porter, 1977), reputación de un entorno laboral atractivo (Gatewood *et al.*, 1993), reputación de calidad del producto (Brown y Perry, 1994) y reputación de responsabilidad social de la empresa (*ibid.*). Una tipología de la reputación con ciertas similitudes con la clasificación de recursos intangibles de Hall (1992, 1993) es la propuesta por Weigelt y Camerer (1988), quienes identifican tres tipos de reputación: de la empresa, del producto o servicio y reputación asociada a la cultura corporativa. El primer tipo es consecuencia de la información referente a la empresa, tal como su capacidad de planta, localización, capacidades directivas, estrategias, posición financiera y responsabilidad social (Fombrun y Shanley, 1990); la reputación del producto o servicio tiene mucho que ver con la percepción pública de la calidad (Rao, 1994); finalmente, las organizaciones desarrollan la reputación asociada a su cultura a través de sus entornos de trabajo, los valores, las premisas, los símbolos y las creencias que configuran aquella (O'Really *et al.*, 1991; Sheridan, 1992; Leal, 1997).

El término reputación puede implicar causa y al mismo tiempo efecto: un directivo o una empresa puede poseer una reputación excelente en la realización de una función específica y, al mismo tiempo, la publicidad de la misma puede alimentar el valor inicial de este recurso estratégico al ser percibido por la comunidad de grupos de interés. Esto motiva que en la literatura sea posible encontrar trabajos empíricos que consideran a la reputación bien como variable dependiente o bien como independiente (Fombrun y Shanley, 1990; Fryxell y Wang, 1994; Rao, 1994). En este sentido, el constructo reputación está presente en al menos cuatro marcos teóricos de la dirección de empresas: enfoque de los recursos de la empresa, teoría de juegos, teoría de los costes de transacción y teorías de la eficacia

organizativa. De estos cuatro modelos teóricos, los tres primeros consideran a la reputación como una variable independiente, la cual, debido a factores de índole diversa, influye en el rendimiento organizativo. En cambio, desde las teorías de la eficacia organizativa, la reputación es analizada como variable dependiente influenciada por una combinación de factores como son el rendimiento financiero, la calidad de los productos o la eficacia de los directivos (Fombrun y Shanley, 1990: 236).

Son numerosos los trabajos empíricos centrados en la valoración de la reputación. Antes de pasar a comentarlos con más detalle, cabe destacar que las fuentes de información utilizadas por un porcentaje significativo de ellos vienen a ser una adaptación de las empleadas por la revista *Fortune* desde 1983¹ (véase tabla 1).

Para la revisión de la literatura empírica sobre el tema se tomó como referencia la desagregación de la reputación realizada por Weigelt y Camerer (1988), quienes proponen tres modalidades:

a) *Reputación de la empresa*. Con referencia a la reputación de la empresa, Rao (1994) analiza el sector del automóvil estadounidense para el periodo 1895-1912, con el propósito de contrastar el rol desempeñado por la legitimación² en la supervivencia de las empresas de la industria. En sus conclusiones el autor afirma que cuanto mayor sea la cantidad de reconocimientos y premios acumulados por una organización, mayor será su reputación y, consecuentemente, menor la probabilidad de abandonar el sector automovilístico.

El trabajo de Fombrun y Shanley (1990) modela la reputación bajo condiciones de asimetría informativa a través de las siguientes relaciones: positiva entre el beneficio contable de años precedentes y la reputación, negativa entre la rentabilidad del dividendo presente y la reputación, y positiva entre los resultados financieros actuales y la reputación. Además, la reputación permite fijar precios superiores a los de los competidores, atraer y mantener a personal con habilidades superiores, facilitar el acceso a los mercados de capitales y a las diferentes fuentes de financiación y, finalmente, captar inversores (*ibid.*: 233).

El efecto de la reputación³ en la decisión de establecer una alianza estratégica con un socio potencial es investigado por Dollinger *et al.* (1997). Los resultados de la investigación indican que realmente la reputación es un constructo

Tabla 1. Fuentes de información.

	Trabajos
Cuota de mercado de cada banco de inversión en la colocación de la oferta pública de venta de acciones.	Carter, Dark y Singh (1998) Meggison y Weiss (1991) Carter y Manaster (1990)
Encuesta realizada a doce mil directivos y analistas financieros que valoran a mil empresas en función de ocho dimensiones de la reputación mediante escalas. Likert de 11 puntos (<i>Fortune</i> 1,000).	Fombrun y Shanley (1990) Fryxell y Wang (1994) Brown y Perry (1994)
Índice Harris-Fombrun Reputation Quotient (RQ)	Fombrun (1996)
Índice social DOMINI 400	Brown y Perry (1994)
Base de datos SOCRATES	Szwajkowski y Figlewicz (1999)
Índice de Reputación Corporativa MERCO	Villafañe (2001)
Valor de marca	Aaker (1996)

multidimensional que en determinados escenarios no se puede utilizar de forma integrada, sino que es preciso desagregar sus dimensiones y establecer relaciones individualizadas. Además, la reputación del producto y la reputación del equipo directivo son los factores primordiales en la decisión de establecer una alianza estratégica.

b) *Reputación del producto o servicio*. La relación positiva entre reputación del producto y calidad ha sido identificada en numerosos trabajos (Jacobson y Aaker, 1987; Weigelt y Camerer, 1988; Hall, 1992 y 1993; Powell, 1995). Con información procedente de la base de datos PIMS (Profit, Impact on Market Strategy), Buzzel *et al.* (1975) obtienen relaciones positivas entre calidad del producto y cuota de mercado, y entre rentabilidad (económica y margen sobre ventas) y calidad del producto o servicio. Partiendo de la base de datos de la reputación *Fortune* y a través de un análisis factorial de sus dimensiones, Fryxell y Wang (1994) pro-

1. En el estudio *America's most admired corporations* (citado en Roberts y Dowling, 2002: 1093) las empresas son seleccionadas en cada sector de actividad en función del tamaño, incluyendo un mínimo de cuatro por sector y un máximo de once. En el supuesto de que una empresa esté presente en varios sectores de actividad, solamente se considera su inclusión en aquél que contribuya en mayor porcentaje a las ventas totales de la empresa. Cada empresa es valorada por sus propios ejecutivos, por directivos de la competencia y por analistas expertos en cada sector de actividad, en función de ocho dimensiones de la reputación.
2. La legitimación está identificada con la capacidad organizativa para obtener-acumular premios y distinciones en las publicaciones especializadas del sector (Rao, 1994).
3. Los constructos utilizados en este trabajo fueron adaptados de los utilizados en la *Corporate Reputation Survey* de Fortune.

ponen dos tipos de reputación: reputación de la empresa y reputación del servicio. La investigación de Kroll *et al.* (1999) identifica relaciones positivas entre la reputación del producto (calidad) y el rendimiento empresarial, y entre la reputación del producto y la cuota de mercado de la empresa. Paralelamente, desde el marketing la reputación del producto ha sido identificada con el valor de marca (Aaker, 1996).

c) *Reputación asociada a la cultura organizativa.* La cultura organizativa y el rendimiento empresarial han sido analizados principalmente desde la denominada hipótesis de la ‘cultura fuerte’, entendiendo por fortaleza el grado de compromiso compartido entre los miembros de la empresa sobre sus valores y creencias (Arogyaswamy y Byles, 1987).⁴ Así, por ejemplo, Deal y Kennedy (1982) encuentran una relación positiva entre culturas organizativas fuertes y éxito empresarial; de forma similar, el estudio de Peters y Waterman (1982) identifica a la cultura organizativa como uno de los atributos más importantes en las empresas denominadas ‘excelentes’; una cultura organizativa participativa unida a un grato ambiente laboral potencia la obtención de un rendimiento organizativo superior frente a otros competidores no poseedores de estas peculiaridades (Denison, 1984); la cultura organizativa es uno de los recursos intangibles con mayor capacidad generadora de ventajas competitivas sostenibles, tal y como indican los resultados de las investigaciones realizadas por Hall (1992, 1993) en una muestra de empresas del Reino Unido; Hitt *et al.* (1995) identifican una relación positiva entre cultura y desempeño organizativo; tal y como se desprende del trabajo de Leal (1997) en una muestra de empresas españolas, el tipo de cultura de calidad adoptada condiciona la heterogeneidad de rendimiento. Sin embargo, la cultura organizativa fuerte no siempre es condición indispensable para la obtención de una rentabilidad elevada; así, Kotter y Heskett (1992), al investigar la relación entre cultura y *performance*, observan que la posesión de una cultura fuerte no es garantía de un rendimiento empresarial excelente, sino que más bien es un indicador del grado de compromiso existente entre los miembros de una organización.

2. Estudio empírico

El primer objetivo del estudio empírico de este trabajo es el análisis del recurso intangible reputación, tomando como

referencia la propuesta teórica de Weigelt y Camerer (1988) quienes sugieren que la reputación es una variable multidimensional configurada por la reputación de la empresa, la reputación del producto o servicio y la reputación asociada a la cultura organizativa. Asimismo, y de acuerdo con el marco teórico adoptado en este trabajo –enfoque de los recursos de la empresa–, se pretende contrastar la capacidad explicativa de los intangibles (en particular, el constructo reputación) en el rendimiento organizativo de las empresas, así como la influencia que la rentabilidad pasada ejerce sobre la reputación actual de la empresa, según se pone de manifiesto en la bibliografía revisada (Fombrun y Shanley, 1990; Brown y Perry, 1994).

2.1. Datos empleados y construcción de variables

La población seleccionada de la base de datos Ardán (Zona Franca de Vigo), para contrastar el modelo, estaba constituida por 166 empresas con domicilio social en la Comunidad Autónoma Gallega. Todas ellas poseían alguna modalidad de certificación ISO 9000: 1994. Durante febrero, marzo, abril y mayo de 1999 se realizó el trabajo de campo, para el cual se elaboró un cuestionario dirigido a los directivos de mayor nivel de cada empresa orientado a conocer la percepción que ellos tenían acerca de la presencia en su organización de una serie de intangibles. La muestra que se obtuvo finalmente recoge información procedente de 72 empresas.

Por otro lado, se consideró como medida idónea del rendimiento empresarial la *rentabilidad económica*. Tanto la futura –correspondiente al año 2000– como la pasada –promedio de los años 1996, 1997 y 1998– fueron obtenidas de la base de datos mencionada.

Para el diseño de los constructos que configuran la variable *reputación asociada a la cultura organizativa* se tomaron como referencia las dimensiones establecidas por Hall (1993): actitud estratégica, innovación, trabajo en equipo, estilo directivo participativo, énfasis en calidad y orientación al cliente. Para las variables *reputación de la empresa* y *reputación del producto* se siguió la propuesta de aquellos autores cuyas investigaciones utilizan las dimensiones del estudio Fortune: calidad del cuerpo directivo, responsabilidad social, posición financiera, calidad del producto o servicio, innovación y atracción y mantenimiento de personal cualificado. Se descartaron las dimensiones uso de los activos y valor de la inversión a largo plazo, dado que tal y como sugieren Fryxell y Wang (1994), éstas son más bien indicadores de rendimiento organizativo, y al considerar a la rentabilidad económica como variable-criterio, la interpretación de los resultados podría resultar confusa.

4. El razonamiento lógico expresado por estos autores sugiere que cuanto mayor sea el grado de acuerdo, más fuerte será la cultura, lo cual potencialmente influirá el rendimiento empresarial.

2.2. El modelo propuesto

Con el fin de examinar la influencia mutua entre reputación y rendimiento empresarial se planteó un modelo en el que las hipótesis a contrastar eran las siguientes:

- H_1 : cuanto mayor sea la valoración asignada por el directivo a la reputación en el presente, mayor será la rentabilidad económica que la empresa alcance en el futuro.
- H_2 : cuanto mayor haya sido la rentabilidad económica en el pasado, mayor será la valoración realizada por el directivo acerca de la reputación en el presente.

Así como los rendimientos pasado y futuro son variables claramente observables, no sucede lo mismo con la reputación, que se configura como variable latente o constructo integrado por las tres modalidades de reputación propuestas por Weigelt y Camerer (1988) ya mencionadas: la reputación asociada a la cultura organizativa, la reputación de la empresa y la reputación del producto o servicio. A su vez, estas tres también son variables de carácter latente, las cuales, en última instancia, se crean a partir de la información contenida en un grupo de indicadores o variables observables.

El manejo de variables observables y no observables que se combinan en un conjunto de relaciones lineales simultáneas presenta un problema idóneo para ser abordado mediante el análisis de estructuras de covarianzas o modelo de ecuaciones estructurales; de ahí que se haya elegido esta técnica de análisis multivariable para la modelización.

Todo modelo de ecuaciones estructurales consta de dos sistemas de ecuaciones: el modelo de medida y el modelo estructural. El primero especifica qué indicadores definen cada constructo o variable latente, mientras que el segundo expresa las relaciones de dependencia o causalidad entre variables latentes o entre latentes y observables. En los subapartados siguientes se presentan ambos modelos.

2.3. El modelo de medida

Tal como se expuso en el apartado anterior, cierta literatura aporta evidencia de que el constructo *reputación* está integrado por la reputación asociada a la cultura organizativa, la reputación de la empresa y la reputación del producto o servicio:

- Los resultados de un análisis factorial previo, realizado con base en las dimensiones originalmente propuestas por Hall (1993) recogidas en el apartado 2.1, inducen a considerar que la reputación asociada a la cultura organizativa engloba a su vez a tres constructos fundamentales: la actitud estratégica, el estilo directivo participativo y la calidad.
- A pesar de que para la variable reputación de la empresa se consideraron inicialmente las cinco dimensiones contempladas en la tabla 2, el análisis factorial previo aconseja-

ba utilizar sólo tres: la calidad del cuerpo directivo, la responsabilidad social, y la posición financiera.

- Finalmente, la *reputación del producto* se midió a través de la valoración por los directivos del impacto que tendría la posesión de un producto de alta calidad.

Definidos los constructos (véase la tabla 2), un análisis factorial confirmatorio de segundo nivel indicará si tal definición es correcta. El modelo a evaluar se presenta en modo gráfico⁵ en la figura 1.

Tabla 2. Composición del constructo reputación.

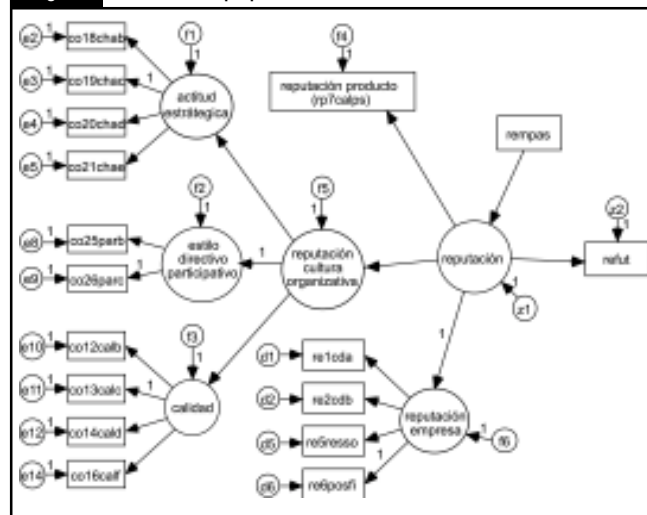
Reputación de la empresa	
Ítems medidos a través de escala Likert de 7 puntos	
– Calidad del cuerpo directivo	
re1cda	• Capacidad decisional
re2cdb	• Seguimiento de los objetivos fijados
re3cdc	• Dirección en equipo
re4cdd	• Decisiones en grupo
– Responsabilidad social	
re5resso	• Compromiso social
– Posición financiera	
re6posfi	• Posición financiera
– Innovación	
ch8innov	• Innovación del producto y/o proceso
– Atracción y mantenimiento del personal	
ch9atrae	• Atracción de personal cualificado
Reputación del producto o servicio	
Ítem medido a través de escala Likert de 7 puntos	
rp7calps	• Identificación de un producto de calidad
Reputación asociada a la cultura organizativa	
Ítems medidos a través de escala Likert de 7 puntos	
– Orientación al cliente	
co11cala	• Necesidades de los clientes
– Calidad	
co12calb	• Desarrollo de productos
co13calc	• Control de calidad
co14cald	• Análisis de la calidad
co15cale	• Corrección de calidad
co16calf	• Mejora de la calidad
– Actitud estratégica	
co17chaa	• Escenarios futuros
co18chab	• Desarrollo de estrategias
co19chac	• Implantación de estrategias
co20chad	• Predisposición al cambio
co21chae	• Flexibilidad
co22chaf	• Desarrollo de la cultura
– Trabajo en equipo	
co23equi	• Trabajo en equipo
– Estilo directivo participativo	
co24para	• Confianza en subordinados
co25parb	• Discrecionalidad de subordinados.
co26parc	• Receptividad de la dirección a sugerencias de subordinados

5. En este trabajo se ha prescindido de la representación de los modelos en formato ecuacional por razones de economía de espacio, adoptando exclusivamente el modo gráfico, más simple e intuitivo. En las representaciones gráficas se emplea la simbología

Figura 1. El modelo de medida.



Figura 2. Modelo teórico propuesto.



La prueba del modelo⁶ dio como resultado que las cargas factoriales de ciertos indicadores no eran significativas al 95%, por lo que se consideró pertinente eliminarlas del

propia del programa AMOS© –círculos para las variables latentes y los errores de medida y rectángulos para las variables observables. Se ha utilizado la versión 4.0 de este programa para llevar a cabo todos los análisis de este estudio.

6. Todas las estimaciones necesarias para el ajuste de los modelos han sido obtenidas por máxima verosimilitud.

análisis. Dichas variables son: co17chaa y co22chaf, de la variable latente actitud estratégica; co24para, de la variable estilo directivo participativo; co15cale, de calidad y re3cdc y re4cdd, de reputación empresa. Sin ellas, todas las cargas factoriales de las variables observables y latentes son significativas al 95%. La tabla 3 las recoge.

Asimismo, la evaluación del ajuste del modelo de medida pasa por la comprobación de la fiabilidad compuesta de los constructos. Como se puede observar en la tabla 4, a excepción de la variable actitud estratégica, todos los constructos son consistentes internamente pues sus índices de fiabilidad se aproximan o superan el mínimo recomendado de 0.7. Con todo, y dado que éste no es un límite rígido (Hair *et al.*, 1999: 638), se considera que, en general, el modelo de medida se ajusta razonablemente bien a los datos.

2.4. El modelo estructural

En él se plantean las relaciones de dependencia entre variables latentes o entre latentes y observables que la teoría sugiere. Esto es, con este modelo se proponen y contrastan las hipótesis planteadas en el estudio; a saber,

- H_1 : relación directa entre rendimiento pasado (*rempas*) y reputación
- H_2 : relación directa entre reputación y rendimiento futuro (*refut*)

En la figura 2 se observa en modo gráfico el modelo teórico propuesto.

Como resultado del ajuste se obtiene que el modelo es aceptable y no debe ser reespecificado. Así lo indican los valores adoptados por los índices de bondad del ajuste mostrados en la tabla 5. Tales valores superan los límites mínimos –0.05 para la probabilidad de la chi-cuadrado y 0.9 para el NFI (Normed Fit Index, Bentler y Bonett, 1980), el TLI (Tucker Lewis Fit Index, 1973) y el CFI (Comparative Fit Index)– o se sitúan en el intervalo de aceptación –de 0.05 a 0.08 para el RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation, Steiger, 1990)– recomendados. Estos resultados sugieren la ausencia de errores de especificación serios e impiden rechazar la hipótesis de que el modelo sea válido.

En cuanto a las hipótesis H_1 y H_2 a contrastar, ambas parecen ser confirmadas por los datos. Así lo indica el signo positivo de los pesos de regresión de las relaciones *rempas-reputación* y *reputación-refut* y los elevados valores de sus correspondientes coeficientes *t* de Student (véase tabla 6).

La tabla 6 revela unas conclusiones coincidentes con las de trabajos ya citados. En concreto, la relación positiva entre la rentabilidad pasada y la mejora en la reputación

Tabla 3. Cargas factoriales del modelo de medida ajustado.

Cargas factoriales estandarizadas							
Variables	Actitud estratégica	Estilo directivo participativo	Calidad	Cultura organizativa	Reputación empresa	Reputación	t de Student*
co18chab	0.338						2.349
co19chac	0.531						—
co20chad	0.354						2.442
co21chae	0.368						2.520
co25parb		0.689					5.872
co26parc		0.826					—
co12calb			0.659				5.074
co13calc			0.736				—
co14cald			0.322				2.447
co16calf			0.623				4.791
Actitud estratégica				1			4.303
Estilo directivo participativo				1			—
Calidad				1			6.385
re1cda					0.402		2.483
re2cdb					0.572		3.905
re5resso					0.820		5.070
re6posfi					0.659		—
rp7calps						0.602	3.815
Cultura organizativa						0.976	3.846
Reputación empresa						0.866	—

* Sin valor en aquellos casos en que fueron fijadas a 1 las correspondientes cargas factoriales por razones de identificación del modelo.

coincide con los resultados de Fombrun y Shanley (1990) y Brown y Perry (1994). Asimismo, McGuire *et al.* (1990) también obtienen una relación positiva entre la reputación y la rentabilidad futura.

Conclusiones

Las relaciones contenidas en el modelo teórico propuesto en la figura 2 son plenamente coincidentes con una serie de trabajos de referencia en la literatura. La novedad del modelo está precisamente en que todas ellas aparecen concebidas de modo global y con efectos significativos sobre el rendimiento empresarial.

Al tenor de los contrastes realizados por medio de la metodología basada en ecuaciones estructurales, se pueden establecer las siguientes conclusiones relevantes:

- La reputación corporativa es un concepto de naturaleza heterogénea y compleja que cuenta con antecedentes organizativos igualmente multifactoriales y diversos, y con consecuencias significativas sobre la rentabilidad futura de la empresa.
- Entre los antecedentes de la reputación corporativa, que la modulan y definen, están, en un primer término, aspectos financieros históricos (rentabilidad obtenida en periodos pasados), la calidad de los productos o servicios de la empresa, la cultura organizativa,⁷ y la reputación *strictu sensu*

Tabla 4. Fiabilidad compuesta de los constructos.

Actitud estratégica	Estilo directivo participativo	Calidad	Cultura organizativa	Reputación empresa	Reputación
0.43	0.73	0.68	1	0.71	0.87

Tabla 5. Medidas de bondad del ajuste del modelo teórico propuesto.

Chi-cuadrado	Grados de libertad	Probabilidad	NFI	TLI	CFI	RMSEA
141.87	117	0.059	0.952	0.989	0.991	0.058

Tabla 6. Pesos de regresión del modelo teórico ajustado.

Relación	Pesos de regresión estandarizados	t de Student
rempas ! reputación	0.804	4.794
reputación ! refut	0.602	3.750

generada a partir de la información que la empresa proyecta al entorno financiero y social en el que desarrolla sus actividades.

- La consecuencia fundamental de la reputación corporativa se manifiesta en la relación significativa y positiva

7. Fraguada ésta sobre conceptos factoriales tan relevantes desde el punto de vista interno, como la presencia de un estilo directivo de corte participativo, o el énfasis que la dirección pone en aspectos vinculados a la calidad (su planificación, control, seguimiento, etc.); o tan trascendentes como que la gestión empresarial esté imbuida de actitud estratégica.

que guarda con la rentabilidad futura de la empresa. Procede destacar el diferimiento temporal entre la reputación presente y sus efectos futuros sobre el rendimiento organizativo. Ello, sin duda, tendrá consecuencias relevantes sobre la orientación de la gestión hacia el largo plazo (los avances en mejoras en fluidez informativa con el entorno, en la calidad de los productos y/o servicios y en las diferentes dimensiones culturales se traducirán en incre-

mentos futuros de rentabilidad). El hecho de que se puedan confirmar las dos hipótesis planteadas entre las rentabilidades –pasada y futura– con la reputación, provoca que la rentabilidad pasada actúe como antecedente de la reputación futura que, a su vez, reforzará un ulterior rendimiento. Ello permitiría pensar en un ciclo virtuoso de la reputación en el que estos dos constructos se estarían retroalimentando y reforzando mutuamente.



Bibliografía

- Aaker, D. (1996). "Measuring Brand Equity Across Products and Markets", *California Management Review*. Vol. 38.
- Arogyaswamy, B. y C. M. Byles (1987). "Organizational Culture: Internal and External Fits", *Journal of Management*. Vol. 13, Núm. 4.
- Barney, J. B. (1986). "Organization Culture: Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage?", *Academy of Management Review*. Vol. 11, Núm. 3.
- Bentler, P. M. y D. G. Bonett (1980). "Significance Test and Goodness of Fit in Analysis of Covariance Structures", *Psychological Bulletin*, Vol. 88.
- Brown, B. y S. Perry (1994). "Removing the Financial Performance Halo from Fortune's Most Admired Companies", *Academy of Management Journal*. Vol. 37, Núm. 5.
- Buzzel, R. D.; T. G. Bradley y R. G. Sultan (1975). "Market Share: A Key to Profitability", *Harvard Business Review*. Enero-febrero.
- Carter, R.
_____; F. Dark y A. Singh (1998). "Underwriter Reputation, Initial Returns: A Long-run Performance of IPO Stocks", *Journal of Finance*. Vol. LIII, Núm. 1.
- _____; y S. Manaster (1990). "Initial Public Offerings and Underwriter Reputation", *Journal of Finance*. Vol. 45.
- Caves, R. E. y M. Porter (1977). "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", *Quarterly Journal of Economics*. Vol. 91.
- Deal, T. y A. E. Kennedy (1982). *Corporate Culture*. Addison-Wesley, Madrid.
- Denison, D. (1984). "Bringing Corporate Culture to the Bottom Line", *Organizational Dynamics*. Otoño.
- Dierckx, I. y K. Cool (1989). "Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage", *Management Science*. Vol. 35, Núm. 12.
- Dollinger, M.; P. Golden y T. Saxton (1997). "The Effect of Reputation on the Decision to Joint Venture", *Strategic Management Journal*. Vol. 18, Núm. 2.
- Ferguson, T.; D. Deephouse y W. Ferguson (2000). "Do Strategic Groups Differ in Reputation?", *Strategic Management Journal*. Vol. 21, Núm. 12.
- Fombrun, C.
_____. (1996). *Reputation: Realizing Value From the Corporate Image*. Harvard Business School Press, Cambridge.
- _____; y M. Shanley (1990). "What's in a Name?: Reputation Building and Corporate Strategy", *Academy of Management Journal*. Vol. 33, Núm. 2.
- Fryxell, G. E. y J. Wang (1994). "The Fortune Corporate 'Reputation' Index: Reputation for What?", *Journal of Management*. Vol. 20, Núm. 1.
- Gatewood, R.; M. Gowan y G. Lautenschlager (1993). "Corporate Image, Recruitment Image and Initial Job Choice Decisions", *Academy of Management Journal*. Vol. 36, Núm. 2.
- Hair, J. F.; R. E. Anderson; R. L. Tatham y W. C. Black (1999). *Análisis multivariante*. 5ª edición. Prentice Hall Iberia, Madrid.
- Hall, R.
_____. (1992). "The Strategic Analysis of Intangible Resources", *Strategic Management Journal*. Vol. 13.
- _____. (1993). "A Framework Linking Intangible Resources and Capabilities to Sustainable Competitive Advantage", *Strategic Management Journal*. Vol. 14.
- Hitt, M. A.; R. D. Ireland y R. E. Hoskisson (1995). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*. West. St. Paul.
- Jacobson, R. y D. A. Aaker (1987). "The Strategic Role of Product Quality", *Journal of Marketing*. Vol. 51.
- Kotter, J. P. y J. L. Heskett (1992). *Corporate Culture and Performance*. Free Press, New York.
- Kroll, M.; P. Wright y R. Heiens (1999). "The Contribution of Product Quality to Competitive Advantage: Impacts on Systematic Variance and Unexplained Variance in Returns", *Strategic Management Journal*. Vol. 20, Núm. 4.
- Leal, A. (1997). "Gestión de calidad total en

- empresas españolas: un análisis cultural y de rendimiento", *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 6, Núm. 1.
- McGuire, J. B.; T. Schneeweis y B. Branch (1990). "Perceptions of Firm Quality: A Cause or Result of Firm Performance", *Journal of Management*. Vol. 16, Núm. 1.
- Meggison, W. y K. Weiss (1991). "Venture Capital Certification in Initial Public Offering", *Journal of Finance*. Vol. 46.
- O'Really, C.; J. Chatman y D. Caldwell (1991). "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-organization Fit", *Academy of Management Journal*. Vol. 34, Núm. 3.
- Peters, T. J. y R. H. Waterman (1982). *In Search of the Excellence. Lessons from America's Best Run Companies*. Harper & Row, New York.
- Powell, T. C. (1995). "Total Quality Management as Competitive Advantage: A Review and Empirical Study", *Strategic Management Journal*. Vol. 16, Núm. 1.
- Rao, H. (1994). "The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the Survival of Organizations in the American Automobile Industry: 1895-1912", *Strategic Management Journal*. Vol. 15.
- Raub, W. y J. Weesie (1990). "Reputation and Efficiency in Social Interaction: An Example of Network Effects", *American Journal of Sociology*. Vol. 96, Núm. 3.
- Roberts, P. y G. Dowling (2002). "Corporate Reputation and Sustainable Superior Financial Performance", *Strategic Management Journal*. Vol. 23, Núm. 12.
- Sheridan, J. (1992). "Organizational Culture and Employee Retention", *Academy of Management Journal*. Vol. 35, Núm. 5.
- Steiger, J. H. (1990). "Structural Model Evaluation and Modification: an Interval Estimation Approach", *Multivariate Behavioral Research*, Vol. 25.
- Szwajkowski, E. y R. Figlewicz (1999). "Evaluating Corporate Performance: A Comparison of the Fortune Reputation Survey and the Socrates Social Rating Database", *Journal of Managerial Issues*. Vol. XI, Núm. 2.
- Tucker, L. R. y C. Lewis (1973). "A Reliability Coefficient for Maximum Likelihood Factor Analysis", *Psychometrika*, Vol. 38.
- Villafañe, J. (2001). *El monitor español de reputación corporativa (Merco)*. En <http://www.villafane.com/merco/merco.htm>
- Weigelt, K. y C. Camerer (1988). "Reputation and Corporate Strategy: A Review of Recent Theory and Applications", *Strategic Management Journal*. Vol. 9.
- Wernerfelt, B. (1984). "A Resource-based View of the Firm", *Strategic Management Journal*. Vol. 5.



PRECYDE

PROGRAMA REGIONAL DE EDUCACIÓN CONTINUA Y DESARROLLO EDUCATIVO

La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, a través de la Región Centro-Sur, ha estructurado el **PROGRAMA REGIONAL DE EDUCACIÓN CONTINUA Y DESARROLLO EDUCATIVO (PRECYDE)**, dirigido al personal académico de las instituciones de educación superior de la región, cuyo objetivo es lograr la actualización de los docentes que participan en los proyectos de desarrollo institucional.

Mayor información:

Presidencia Región Centro-Sur de la ANUIES
 Instituto Literario No. 100-Ciudad de México
 C.P. 06000 Tel Aviv, Estado de México.
 Tel. (712) 236 23 48; fax: (712) 236 23 49

